

**ANALISIS KOMPARATIF ANGGARAN FLEKSIBEL
DAN ANGGARAN STATIS SEBAGAI ALAT
PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI
PADA PT. SEMEN TONASA**

Skripsi



Diajukan oleh :
ANNISA NUR ILAHI
2016222042

**KONSENTRASI AKUNTANSI KOORPORASI
PROGRAM STUDI AKUNTANSI
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI
NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2019**

PENGESAHAN KOMISI PENGUJI
ANALISIS KOMPARATIF ANGGARAN FLEKSIBEL
DAN ANGGARAN STATIS SEBAGAI ALAT
PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI
PADA PT. SEMEN TONASA

Skripsi

Diajukan oleh :

Nama : ANNISA NUR ILAHI

Nim : 2016222042

Telah dipertahankan dihadapan penguji Tugas Akhir/ Skripsi STIE Nobel
Indonesia pada tanggal 28 Februari 2020
dan dinyatakan diterima untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Akademik

Sarjana Ekonomi – SE

Makassar, 24 Januari, 2020

Tim Penguji

Ketua: Indrawan Aziz, SE.,M.Ak1.

Sekretaris: Haeruddin, SE., MM

Anggota: Dara Ayu Nianty, SE., M.Ak3.

School Of Business
Mengesahkan,

Wakil Ketua 1
Bidang Akademik

(Dr.Ahmad Firman, SE.,M.Si)

Ketua Jurusan

(Indrawan Azis, SE.,M.Ak)

Mengetahui

Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar

(Dr. H. Mashur Razak, SE.,M.M)

SURAT PERNYATAAN

Nama : Annisa Nur Ilahi
Nim : 2016222042
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Korporasi

Judul Skripsi :

Analisis Komparatif Anggaran Fleksibel Dan Anggaran Statis Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Pada PT.Semen Tonasa.

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggungjawab atas keabsahan isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Makassa



ABSTRAK

Annisa Nur Ilahi. 2020. Analisis Komparatif Anggaran Fleksibel dan Anggaran Statis Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi pada PT Semen Tonasa, dibimbing oleh Indrawan Asiz.

Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengetahui anggaran biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan PT.Semen Tonasa (2) menganalisis perlakuan anggaran statis dan fleksibel (3) melakukan perhitungan anggaran dan realisasi biaya produksi.

Penelitian dilakukan dengan menggunakan pendekatan deskriptif komparatif dengan jenis data kualitatif yang terdiri dari data sekunder. Pengumpulan data dilakukan dengan metode observasi, penelitian lapangan, dan penelitian pustaka.

Dari hasil olahan data maka penulis berkesimpulan bahwa anggaran statis dan anggaran fleksibel dapat dijadikan sebagai alat pengendalian biaya produksi. Akan tetapi anggaran fleksibel lebih tepat dan cocok untuk di jadikan sebagai alat bantu pengendalian biaya produksi dikarenakan anggaran fleksibel disusun secara lengkap berdasarkan beberapa tingkat aktifitas.

Kata kunci: Peranan Anggaran, Anggaran Fleksibel, Anggaran Statis, Pengendalian, dan Biaya Produksi



ABSTRACT

Annisa Nur Ilahi. 2020. Comparative Analysis of Flexible and Static Budgets as a Means of Controlling Production Costs at PT Semen Tonasa, supervised by Indrawan Asiz.

This research aims to (1) determine the production cost budget incurred by the company of PT.Semen Tonasa (2) analyze the treatment of static and flexible budgets (3) do budget calculations and realization of production costs.

The research was conducted using a comparative descriptive approach with qualitative data types consisting of secondary data. Data collection was done by observation, field research, and library research.

From the results of the processed data, the researcher concludes that static budgets and flexible budgets can be used as a means of controlling production costs. However, a flexible budget is more appropriate and suitable to be used as a means of controlling production costs because the flexible budget is prepared in full based on several levels of activity.

Keywords: *Role of Budget, Flexible Budget, Static Budget, Control, and Production Costs*



MOTTO

“Learn from the mistakes in the past, Try by using a different way, and always hope for a successful future ”

(Belajarliah dari kekeliruan di jaman lalu, mencoba bersama cara yang berbeda, dan senantiasa berharap untuk sebuah kesuksesan di jaman depan)

PERSEMBAHAN

Dengan segala puji dan syukur kepada Tuhan yang Maha Esa dan atas dukungan dan do'a dari orang-orang tercinta, akhirnya skripsi ini dapat dirampungkan dengan baik dan tepat pada waktunya. Oleh karena itu, dengan rasa bangga dan bahagia saya khaturkan rasa syukur dan terimakasih saya kepada: Allah SWT, karena hanya atas izin dan karunia-Nyalah, skripsi ini dapat selesai pada waktunya.

Kedua orang tua saya, yang telah memberikan dukungan serta do'a yang tiada henti untuk kesuksesan saya, karna tiada kata seindah lantunan do'a dan tiada do'a yang paling khusuk selain do'a yang terucap dari orang tua. Ucapan banyak terimakasih saja takkan pernah cukup untuk membalas kebaikan orang tua, karena itu terimalah persembahan bakti dan cinta untuk kalian bapak ibuku.

Bapak dan Ibu Dosen pembimbing, penguji dan pengajar, yang selama ini telah tulus dan ikhlas meluangkan waktunya untuk menuntun dan mengarahkan saya, memberikan bimbingan dan pelajaran yang tiada ternilai harganya, agar saya menjadi lebih baik. Terimakasih banyak Bapak dan Ibu dosen, jasa kalian akan selalu kukenang di hati.

Sahabat dan Teman Tersayang, tanpa semangat, dukungan dan bantuan kalian semua tak kan mungkin saya sampai disini, terimakasih untuk canda tawa, tangis, dan perjuangan yang kita lewati bersama dan terimakasih untuk kenangan manis yang telah mengukir selama ini. Dengan perjuangan dan kebersamaan kita pasti mencapai kesuksesan bersama, Amin.

Terimakasih yang sebesar-besarnya untuk kalian semua, akhir kata saya persembahkan skripsi ini untuk kalian semua, orang-orang yang saya sayangi.

Dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan berguna untuk kemajuan ilmu pengetahuan di masa yang akan datang, Amin.

KATA PENGANTAR

Assalamu Alaikum warahmatullahi wabarakatu.

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah Subhanahu Wata'ala, karena atas berkah, rahmat, dan hidayah-Nyalah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “**. Analisis Komparatif Anggaran Fleksibel Dan Anggaran Statis Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Pada PT.Semen Tonasa,**” secara tepat waktu dan juga sebaik-baiknya.

Penulisan skripsi ini disusun sebagai syarat untuk penyelesaian studi pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nobel Indonesia Makassar. Skripsi ini juga tentunya tidak terlepas dari bantuan dan dorongan berbagai pihak, untuk itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih yang sebanyak-banyaknya kepada:

1. Bapak Dr. H. Mashur Razak, SE.,MM selaku ketua STIE Nobel Indonesia Makassar yang telah memberikan persetujuan untuk mengadakan penelitian.
2. Bapak Dr. Ahmad Firman, SE., M.Si selaku Wakil Ketua Satu Bidang Akademik yang telah memberikan arahan dan masukan kepada penulis.
3. Bapak Indrawan Aziz, SE.,M.Ak selaku Ketua Jurusan Akuntansi, Bapak Haeruddin, SE., MM dan Ibu Dara Ayu Nianty, SE.,M.Ak selaku penguji II, terima kasih atas kritik dan saran yang mmbangun serta memberi motivasi kepada penulis.
4. Bapak Indrawan Asiz, SE.,M,Ak selaku pembimbing saya yang telah memberikan saran dan masukan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan tepat waktu.
5. Ibu Fitriani Latief, SP.,MM selaku ketua P3M yang telah membantu sehingga penelitian ini dapat terlaksana.
6. Seluruh dosen dan staf STIE Nobel Indonesia Makassar yang telah mendidik, memgarahkan dan membantu penulis selama ini.
7. Dirut PT.Semen Tonasa. Bapak Subhan, SE. MM Ak. serta karyawan yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian dan memberikan informasi serta data yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini.
8. Orang tua dan keluarga penulis yang telah memberikan bantuan moril dan materil.
9. Mutya Handayani, yang telah membantu penulis dalam proses pengambilan dan pengumpulan data serta menyemangati penulis agar tetap semangat dalam menyusun skripsi ini.
10. Andi Mallapian Salman, Nur Masyita, Andi Zulfadly, Nur ikhsan Aditya M, Indri Febri Rahmadhanti, Andi Nilasari, Waode Dia Fortuna Rahma, Adinda Putri Asnawing, dan sahabat yang telah menemani serta memberikan semangat dalam menyusun skripsi ini.
11. Kepada semua pihak yang memberikan bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Perlu diketahui bahwa penulis skripsi ini masih sangat jauh dari kesempurnaan, walaupun ada, semua itu hanyalah dari Allah Subhanahu Wata'ala. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat dibutuhkan penulis untuk perbaikan kedepannya.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat kepada semua pihak, baik itu pihak perusahaan maupun pembaca.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
ABSTRAK	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	
2.1 Tinjauan Teoritis	7
2.1.1 Pengertian Anggaran	7
2.1.2 Manfaat Anggaran	8
2.1.3 Kegunaan Anggaran	10
2.1.4 Keterbatasan Anggaran	11
2.1.5 Klasifikasi Anggaran	12
2.1.6 Syarat Penyusunan Anggaran	15
2.1.7 Karakteristik Anggaran.....	17
2.1.8 Pelaksanaan Anggaran.....	18
2.1.9 Evaluasi Anggaran.....	19
2.1.10 Pengertian Anggaran Fleksibel.....	20
2.1.11 Tujuan Anggaran Fleksibel	21

2.1.12 Jenis-Jenis Anggaran Fleksibel	24
2.1.13 Pengertian Pengendalian	24
2.1.14 Tujuan Pengendalian.....	25
2.1.15 Teori Biaya.....	27
2.1.16 Pengertian Biaya Produksi	29
2.1.17 Unsur-Unsur Biaya Produksi	32
2.1.18 Pengertian Pengendalian Biaya.....	33
2.2 Peneliti Terdahulu	34
2.3 Kerangka Pikir	36
BAB III METODE PENELITIAN	38
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian	38
3.2 Metode Pengumpulan Data	38
3.3 Jenis dan Sumber Data	39
3.4 Metode Analisis	39
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	44
4.1 Sejarah Singkat Perusahaan	44
4.1.1 Sejarah Berdirinya dan Tujuan Perusahaan.....	44
4.2 Visi dan Misi	47
4.2.1 Visi.....	47
4.2.2 Misi.....	47
4.2.3 Status Perusahaan	48
4.2.4 Struktur Organisasi	49
4.2.5 Fasilitas Produksi.....	51
4.2.6 Proses Produksi.....	51
4.3 Pembahasan	55
4.3.1 Analisis Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi	55
4.3.2 Analisis Pemisahan Biaya Semi Variabel	64
4.3.3 Anggaran Biaya Produksi Statis dan Anggaran Biaya Produksi Fleksibel.....	72

4.3.3.1 Anggaran Biaya Produksi Secara Statis	72
4.3.3.2 Anggaran Fleksibel	75
4.3.3.3 Analisis Pengendalian Biaya Produksi.....	81
BAB V PENUTUP	90
5.1 Kesimpulan	90
5.2 Saran	91
DAFTAR PUSTAKA	92
LAMPIRAN	

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sejalan dengan perkembangan dunia usaha pada umumnya, banyak perusahaan yang berkembang menjadi perusahaan yang lebih besar. Sehubungan dengan perkembangan perusahaan tersebut, maka kegiatan-kegiatan yang ada dalam perusahaan menjadi bertambah banyak baik jenis kegiatan maupun volume kegiatan yang dilaksanakan. Jika perusahaan berkembang menjadi besar maka perencanaan dan pengendalian kegiatan yang dilaksanakan haruslah memadai dengan besarnya perusahaan tersebut. Kegagalan pelaksanaan salah satu kegiatan akan mempunyai akibat terhadap kegiatan lain di dalam suatu bagian, atau bahkan dengan bagian yang lain di dalam perusahaan. Dengan demikian, perencanaan dan pengendalian dalam perusahaan tersebut harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dan secara terpadu. Oleh karena itu dalam rangka mempertahankan eksistensi dan kontinuitas, maka perusahaan dituntut kesiapannya dalam membuat konsep dan menyusun strategi kebijakan yang berorientasi pada perubahan.

Kontinuitas hidup perusahaan secara teoritis sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan untuk memperoleh laba yang optimal, atau dengan kata lain bahwa kontinuitas hidup perusahaan merupakan fungsi dari profitabilitas/kemampuannya menghasilkan laba. Hal ini tentu saja membutuhkan perencanaan dan pengendalian operasional yang sistematis.

Salah satu bentuk dari upaya perencanaan yang sekaligus dapat digunakan sebagai alat pengendalian khususnya terhadap biaya produksi adalah anggaran.

Dalam anggaran ditentukan terlebih dahulu jumlah atau besarnya biaya yang diperkirakan akan terjadi dari masing-masing kegiatan perusahaan yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang. Anggaran dibutuhkan manajemen untuk merencanakan semua aktivitas dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang. Selain sebagai alat perencanaan, anggaran juga mempunyai arti yang sangat penting dalam pengkoordinasian kegiatan. Dengan adanya koordinasi diharapkan kerja sama yang baik dari seluruh bagian untuk mencapai tujuan bersama. Di sisi lain, anggaran menjadi sangat penting, karena anggaran juga berperan sebagai alat pengendalian. Pengendalian berfungsi untuk menjamin bahwa aktivitas yang dilaksanakan telah berjalan seperti yang direncanakan. Kegunaan anggaran sebagai alat pengendalian terhadap biaya produksi sangat dirasakan manfaatnya, sehingga anggaran dalam hal ini anggaran biaya produksi semakin banyak digunakan oleh berbagai organisasi. Dalam anggaran biaya produksi terdapat biaya-biaya seperti biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya overhead pabrik yang berhubungan dengan pengawasan dan pengendalian biaya produksi yang dikeluarkan perusahaan. Pengendalian yang efektif membutuhkan perangkat atau wadah informasi guna mengkomunikasikan hasil perencanaan pada seluruh tingkatan manajemen. Mengenai masalah pelaksanaan anggaran fleksibel dan pengendaliannya di perusahaan ini yang menjadi dasar penetapan anggaran fleksibel masih perlu ditinjau kembali sesuai dengan jenis-jenis biaya yang akan dikeluarkan agar pengalokasiannya tidak melebihi anggaran yang telah ditetapkan.

Menurut Darsono Prawironegoro dan Ari Purwanti dalam buku Akuntansi Manajemen (2009:133) bahwa : Fleksibilitasnya anggaran terbagi atas dua yaitu anggaran statis yaitu suatu anggaran yang disusun hanya untuk satu tingkat aktivitas saja. Kemudian anggaran fleksibel yang merupakan anggaran yang disusun berdasarkan beberapa tingkat aktivitas. Selanjutnya Darsono Prawironegoro dan Ari Purwanti (2009:134) mengemukakan bahwa : Anggaran fleksibel dapat menjadi salah satu alternatif 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. Oleh karena itulah maka fungsi dan peranan biaya dalam proses produksi sangat menunjang kelangsungan hidup suatu perusahaan. Pada skripsi Azwar Sudarmin (2012) penelitiannya dengan topic anggaran yang membandingkan anggaran statis dan fleksibel menyimpulkan bahwa keduanya dapat dijadikan sebagai alat bantu dalam pengendalian biaya produksi. 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 realitasnya. 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.

Dengan adanya penganggaran fleksibel ini kinerja dan manajer masing-masing department dapat dilihat efektifitasnya dalam proses produksi sehingga penganggaran produksi ini berfungsi mencegah penggunaan biaya diluar keinginan perusahaan. Karena dengan tersesuaikannya biaya sesuai yang di anggarkan manajemen laba, laba dapat terukur sebagai pencapaian kinerja yang diramalkan.

PT. Semen Tonasa Pangkep, yakni suatu perusahaan yang bergerak dibidang industri semen yang bermerk Tonasa yang berlokasi di Kabupaten Pangkep. Dimana dalam menjalankan kegiatan produksi, perusahaan tersebut di atas dari tahun ke tahun mengalami perkebangan produksi. Dengan adanya kegiatan produksi, maka perusahaan perlu melakukan analisis system anggaran biaya produksi, dimana dengan pelaksanaan system anggaran biaya produksi dalam proses produksi.

Dalam kaitannya dengan uraian tersebut di atas, sebelum dilakukan penilaian mengenai pelaksanaan anggaran fleksibel sebagai alat pengendalian biaya produksi, hal ini sangat penting karena anggaran fleksibel didasarkan atas perkiraan yang terperinci untuk tiap bulan selama 1 tahun dengan membandingkan hasil actual dengan anggaran statis. Namun sebelum itu terlebih dahulu akan disajikan data produksi semen dari bulan januari s/d bulan desember tahun 2011 yang di peroleh dari bagian produksi.

Berdasarkan data anggaran dan realisasi produksi semen yang di produksi PT.Semen Tonasa Kabupaten Pangkep dari bulan Januari s/d Desember tahun 2011, menunjukkan bahwa total anggaran produksi sebesar 3.915.156,70 ton atau

rata – rata perbulan sebesar 326.263,50 ton, sedangkan realisasi produksi semen yang di hasilkan oleh PT.Semen Tonasa Kabupaten Pangkep sebesar 3.868.704 ton atau rata-rata perbulan sebesar 322.392 ton.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik. Oleh sebab itu, penulis memilih judul penelitian sebagai berikut : “ANALISIS ANGGARAN FLEKSIBEL SEBAGAI ALAT BANTU PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PADA PT. SEMEN TONASA KABUPATEN PANGKEP”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka masalah pokok yang muncul adalah : “Apakah penerapan anggaran fleksibel dapat dijadikan sebagai alat pengendalian biaya produksi pada PT. Semen Tonasa Pangkep?”

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis penerapan anggaran fleksibel sebagai alat pengendalian biaya produksi pada PT. Semen Tonasa Pangkep.
2. Untuk mengetahui anggaran biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan PT. Semen Tonasa Pangkep.

1.4 Manfaat Penelitian

Selanjutnya manfaat penelitian yang dikemukakan dalam penulisan skripsi ini sebagai berikut :

1. Bagi penulis, menambah wawasan dan pengetahuan tentang peranan anggaran fleksibel sebagai alat biaya produksi.

2. Bagi perusahaan, hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan referensi dan informasi dalam mengatasi masalah pemanfaatan anggaran mengingat kondisi aktivitas biaya produksi yang senantiasa mengalami peningkatan maupun penurunan.
3. Bagi pihak lain atau masyarakat, dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk penelitian lebih lanjut mengenai masalah serupa.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teoritis

2.1.1 Pengertian Anggaran

Pada dasarnya anggaran merupakan rencana kinerja organisasi dimasa mendatang. Proses penyiapan Anggaran disebut penganggaran. Rencana kerja perusahaan tersebut ditulis dalam bentuk deretan angka yang merupakan target pencapaian perusahaan. Penulisan dalam bentuk angka adalah untuk memudahkan anggota organisasi melihat target yang ingin dicapai perusahaan didalam suatu periode tertentu.

Rencana kerja tersebut merupakan suatu sasaran resmi perusahaan yang harus diupayakan untuk dicapai oleh seluruh anggota organisasi. Tanpa ada upaya serius untuk mencapainya, maka anggaran yang disusun oleh perusahaan tidak terlalu banyak manfaatnya. Langkah-langkah positif yang harus diambil oleh organisasi untuk merealisasikan apa yang direncanakan didalam anggaran.

Anggaran juga harus disusun dengan menggunakan suatu urutan tertentu, bukan acak-acakan. Penyusunan anggaran dengan urutan yang baik adalah untuk mempermudah anggota organisasi memahami target yang harus dicapai oleh perusahaan dan untuk melihat hubungan antara satu bagian kerja dengan bagian lainnya.

Pengertian anggaran di definisikan para ahli ekonomi berbeda antara satu dengan lainnya, tetapi pada intinya mempunyai pengertian yang sama. Berikut di kemukakan beberapa definisi anggaran, antara lain:

1. Anggaran adalah suatu rencana yang di susun secara formal di dalam perusahaan tersebut yang mencakup seluruh kegiatan perusahaan tanpa adanya pengecualian dalam satuan moneter dan satuan ukur. (Ahyari, 1994:8).
2. Anggaran merupakan rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif di ukur dalam satuan moneter dan satuan ukuran lainnya yang mencakup jangka waktu satu tahun. (Mulyadi, 1993:448).
3. Anggran adalah suatau rencana yang di susun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam kesatuan moneter dan berlaku untuk jangka waktu periode tertentu. (Munandar. 2010:1).

Anggran adalah lapora-laporan formal sumber daya keuangan yang di sisihkan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu selama periode waktu yang ditetapkan. (T. Hani Handoko, 1995:377).

2.1.2 Manfaat Anggaran

Peranan anggaran sebagai alat bantu manajemen perusahaan untuk menyusun perencanaan, koordinasi dan pengawasan kegiatan perusahaan ternyata tidak perlu untuk di ragukan lagi (Agus Ahyari, 1996:5). Adapun manfaat anggran dalam perusahaan antara lain:

1. Terdapatnya perencanaan terpadu

Dengan mempergunakan anggaran, perusahaan akan dapat menyusun perencanaan seluruh kegiatan secara terpadu. Hal ini di mungkinkan karena

dengan menggunakan anggaran berarti seluruh kegiatan dalam suatu perusahaan akan disentuh oleh anggaran perusahaan.

2. Terdapatnya pedoman pelaksanaan kegiatan perusahaan

Dengan adanya anggaran perusahaan, maka pelaksanaan kegiatan yang ada di dalam perusahaan tersebut dapat di laksanakan dengan lebih pasti, karena dapat mendasarkan diri kepada anggaran yang telah ada, sehingga dapat dipercaya bagi pelaksanaan kegiatan dalam perusahaan yang bersangkutan.

3. Terdapatnya alat koordinasi dalam perusahaan

Pelaksanaan kegiatan dengan mempergunakan anggaran sebagai pedoman akan berarti melakukan kegiatan dalam perusahaan tersebut di bawah koordinasi yang baik. Hal ini disebabkan karena di dalam penyusunan anggaran mudah dipertimbangkan kaitan suatu bagian dengan bagian yang lain. Sehingga pelaksanaan kegiatan berpedoman kepada anggaran tersebut sudah terkandung arti koordinasi yang sebenarnya.

4. Terdapatnya alat pengawasan yang baik

Dalam hal ini anggaran dapat digunakan sebagai alat pengawasan kegiatan yang sedang di laksanakan dalam perusahaan, sehingga perusahaan akan dapat membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan anggaran yang telah ditetapkan dalam perusahaan tersebut.

5. Terdapatnya alat evaluasi kegiatan perusahaan

Digunakan untuk menilai seberapa jauh penyimpangan pelaksanaan kerja dari rencana yang telah disesuaikan serta penyebab apa saja yang menimbulkan

penyimpangan kerja tersebut dapat di diskusikan atau dievaluasi di dalam perusahaan serta di carikan jalan keluarnya.

2.1.3 Kegunaan Anggaran

Anggaran memiliki potensi untuk membantu organisasi dan para anggotanya mencapai tujuan. Bagaimana manfaat anggaran tergantung dalam praktek, tergantung kepada bagaimana efektifitasnya anggaran itu di pahami dan di laksanakan.

Menurut Gunawan Adi saputro dan Marwan Asri (2003:50-52) mengemukakan kegunaan anggaran sebagai berikut:

1. Dalam bidang koordinasi
 - a. Mengkoordinasikan faktor manusia dengan perusahaan.
 - b. Menempatkan penggunaan modal pada saluran-saluran yang menguntungkan melalui program-program yang seimbang dan terpadu.
2. Dalam bidang pengawasan
 - a. Untuk mengawasi kegiatan-kegiatan dan pengeluaran.
 - b. Untuk mencegah pemborosan.

2.1.4 Keterbatasan Anggaran

Meskipun begitu banyak manfaat yang di peroleh dengan menyusun anggaran, tetapi masih terdapat kelemahan yang yang membatasi anggaran.

Menurut Ellen, dkk (2002:19) mengemukakan keterbatasan anggaran, yaitu:

1. Dalam penyusunan anggaran, penaksiran yang di pakai belum tentu sama dengan keadaan yang sebenarnya.

2. Karena penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak, maka secara potensial dapat menimbulkan persoalan-persoalan hubungan kerja (*human relation*) yang dapat menghambat proses pelaksanaan anggaran.
3. Penganggaran tidak dapat terlepas dari penilaian subjektif pembuatan kebijakan (*decision maker*) terutama pada saat data dan informasi tidak lengkap dan tidak cukup.

Sedangkan menurut Gunawan Adi Saputro dan Marwan Asri (2003:53), menyatakan keterbatasan anggaran adalah:

1. Karena anggaran di susun berdasarkan estimasi (potensi penjualan, kapasitas penjualan) maka terlaksananya dengan baik.
2. Anggaran hanya merupakan rencana, dan rencana, tersebut hanya berhasil bila di laksanakan sungguh-sungguh.
3. Anggaran hanya merupakan alat yang di pergunakan untuk membantu manajer dalam melaksanakan tugasnya bukan mengatikkannya.

2.1.5 Klasifikasi Anggaran

Sebagai alat manajemen, anggaran akan mencakup seluruh aspek kegiatan perusahaan. Oleh karena itu anggaran terdiri dari berbagai macam anggaran yang mempunyai kegunaan tersendiri. Anggaran yang satu dengan yang lain akan berbeda dari segi isi, bentuk maupun kegunaan. Menurut Tendi Haruman dan Sri Rahayu (2005:6) klasifikasi anggara adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan ruang lingkup

- a. Anggaran komprehensif yaitu anggaran perusahaan yang di susun dengan ruang lingkup yang menyeluruh yang mencakup seluruh aktivitas perusahaan.
- b. Anggaran parsial yaitu anggaran perusahaan yang disusun dengan ruang lingkup yang terbatas yang hanya mencakup sebagian dari kegiatan perusahaan.

2. Berdasarkan fleksibilitasnya

- a. Anggaran fixed yaitu anggaran yang disusun untuk satu periode tertentu, dimana volumenya sudah tentu dan berdasarkan volume tersebut direncanakan *revenue*, *cost* dan *expense* tetapi diadakan revisi secara periodic dan ditambahkan anggaran untuk satu triwulan pada periode anggaran berikutnya.

3. Menurut jangka waktunya, anggaran terdiri dari:

- a. Anggaran jangka pendek (anggaran taktis), yaitu anggaran yang dibuat dengan jangka waktu paling lama satu tahun.
- b. Anggaran jangka panjang (anggaran strategis), yaitu anggaran yang dibuat dengan jangka waktu lebih dari satu tahun.

Sedangkan menurut Nafarin (2000:17-20), anggar dapat dikelompokkan dari beberapa sudut pandang, yaitu:

1. Menurut dasar penyusunan, anggaran terdiri dari:

- a. Anggaran Variabel, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan interval (kisar) kapasitas tertentu dan pada intinya merupakan suatu seri

anggaran yang dapat disesuaikan pada tingkat aktivitas (kegiatan) yang berbeda. Anggaran *variable* disebut juga anggaran *flexible*.

b. Anggaran tetap, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat kapasitas tertentu. Anggaran tetap disebut juga anggaran statis.

2. Menurut cara penyusunan, anggaran terdiri dari:

a. Anggaran *periodic*, adalah anggaran yang disusun untuk satu periode tertentu, pada umumnya periodenya satu tahun yang disusun setiap periode anggarannya.

b. Anggaran *kontinyu*, adalah anggaran yang dibuat untuk mengadakan perbaikan anggaran yang pernah dibuat.

3. Menurut jangka waktunya, anggaran terdiri dari:

a. Anggaran jangka pendek (anggaran taktis), adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu paling lama sampai satu tahun.

b. Anggaran jangka panjang (anggaran strategis), adalah anggaran yang dibuat dalam jangka waktu lebih dari satu tahun.

4. Menurut bidangnya, anggaran terdiri dari anggaran operasional dan anggaran keuangan. Kedua anggaran ini bila dipadukan disebut “anggaran induk (*master budget*)”. Anggaran induk yang mengkonsolidasikan rencana keseluruhan perusahaan untuk jangka pendek, biasanya disusun atas dasar tahunan, anggaran tahunan dibagi lagi menjadi anggaran bulanan.

a. Anggaran operasional adalah anggaran untuk menyusun anggaran rugi laba. Anggaran operasional terdiri dari:

a. Anggaran penjualan

- b. Anggaran biaya pabrik
 - a) Anggaran biaya bahan baku
 - b) Anggaran biaya tenaga kerja langsung
 - c) Anggaran biaya overhead pabrik

b. Anggaran keuangan adalah anggaran untuk menyusun neraca.

Anggaran keuangan terdiri dari:

- a. Anggaran Kas
- b. Anggaran Piutang
- c. Anggaran Persediaan
- d. Anggaran Utang
- e. Anggaran Neraca

5. Menurut kemampuan usaha, anggaran terdiri dari:

- a. Anggaran komprehensif merupakan ringkasan dari berbagai macam anggaran yang disusun secara lengkap. Anggaran komprehensif merupakan perpaduan dari anggaran operasional dan anggaran keuangan yang disusun secara lengkap.
- b. Anggaran variabel, adalah anggaran yang disusun tidak secara lengkap, anggaran yang hanya menyusun bagian anggaran tertentu saja.

2.1.6 Syarat Penyusunan Anggaran

Menurut Supriyono (2001:48) anggaran akan berhasil jika memenuhi syarat sebagai berikut:

1. Adanya organisasi yang sehat

Organisasi yang sehat adalah organisasi yang membagi tugas fungsional dengan jelas dan menentukan garis wewenang dan tanggung jawab yang tegas.

2. Adanya system akuntansi yang baik

Meliputi:

- a. Penggelongan rekening yang sama antara anggaran dan realisasinya sehingga dapat dibandingkan dan dihitung penyimpangannya.
- b. Pencatatan akuntansi memberikan informasi tentang realisasi anggaran.
- c. Laporan didasarkan kepada akuntansi pertanggung jawaban.

3. Adanya penelitian dan analisis

Penelitian dan analisa diperlukan untuk menetapkan alat pengukuran presentasi sehingga dapat dipakai untuk menganalisis prestasi.

4. Adanya dukungan para pelaksana

Anggaran dapat dipakai sebagai alat yang baik bagi manajemen jika ada dukungan aktif pelaksana dari tingkat atas dan bawah.

Anggaran yang baik menurut Welsch dkk, yang dialihbahasakan oleh Purwatiningsih (2000:28) bahwa anggaran harus memiliki syarat-syarat:

- a. Harus ada komitmen dari manajemen puncak terhadap konsep yang luas dari perencanaan dan pengendalian serta perlunya pengertian yang baik dari pelaksanaan perencanaan dan pengendalian.
- b. Karakteristik atau ciri khas perusahaan dan lingkungan perusahaan tempat beroperasi termasuk *variable* yang dapat dikendalikan dan tidak dapat

dikendalikan harus diidentifikasi dan dievaluasi sehingga keputusan yang relevan, dan berkaitan dengan karakteristik program perencanaan dan pengendalian yang efektif, praktis dan dapat dibuat.

- c. Harus ada evaluasi terhadap struktur organisasi dan pembagian tanggung jawab manajemen serta penerapan perubahan, perlu bagi manajemen untuk terlaksananya perencanaan dan pengendalian yang efektif.
- d. Harus ada evaluasi terhadap struktur organisasi dan pembagian akuntansi untuk manajemen bahwa system tersebut harus sesuai dengan tanggung jawab di perusahaan sehingga system ini menjadi data yang berguna untuk perencanaan dan pengendalian.
- e. Program pelatihan anggaran harus dikembangkan untuk memberikan informasi kepada manajemen disemua tingkatan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam penyusunan anggaran perlu diperhatikan syarat sebagai berikut:

1. Dalam penyusunan anggaran harus mempunyai organisasi yang sehat, yang meliputi pembagian tanggung jawab dan wewenang yang jelas.
2. Harus ada evaluasi dan organisasi system akuntansi, dimana system tersebut sesuai dengan tanggung jawab di perusahaan.
3. Anggaran harus mendapatkan dukungan dari para pelaksana sehingga dapat berguna dalam perencanaan dan pengendalian manajemen.

2.1.7 Karakteristik Anggaran

Menurut Indra Bastian (2001:81) anggaran mempunyai karakteristik sebagai berikut :

1. yang berarti bahwa para manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.
2. Usulan anggaran telah ditelaah dan disetujui oleh pihak yang berwewenang lebih tinggi dari penyusunan anggaran.
3. Sekali disetujui, anggaran hanya dapat diubah dibawah kondisi tertentu.
4. Secara berkala, kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya dianalisis dan dijelaskan.

Menurut Mulyadi (2001:511) selain karakteristik secara umum diatas, terdapat juga karakteristik-karakteristik anggaran yang baik, yaitu:

1. Anggaran disusun berdasarkan program
2. Anggaran disusun berdasarkan karakteristik pusat pertanggung jawaban yang dibentuk dalam organisasi perusahaan.
3. Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian.

Berdasarkan keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa karakteristik anggaran mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

1. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan, walaupun satuan keuangan tersebut dibantu dengan data non keuangan (misal: jumlah unit yang dijual atau diproduksi).
2. Anggaran umumnya meliputi periode satu tahun.
3. Anggaran merupakan komitmen manajemen yang berarti bahwa manajer mau memberikan tanggung jawab untuk mencapai target yang ditetapkan.
4. Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi dari penyusunan anggaran.

5. Secara periodik kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran kemudian selisihnya dianalisis dan dijelaskan.

2.1.8 Pelaksanaan Anggaran

Pelaksanaan anggaran adalah tahap dimana sumber daya digunakan untuk melaksanakan kebijakan anggaran. Suatu hal yang mungkin terjadi dimana anggaran yang disusun dengan baik ternyata tidak dilaksanakan dengan tepat, tetapi tidak mungkin anggaran yang tidak disusun dengan baik dapat diterapkan secara tepat. Persiapan anggaran yang baik merupakan awal yang baik secara logis maupun kronologis. Walaupun demikian proses pelaksanaan tidak menjadi sederhana karena adanya mekanisme yang menjamin ketaatan pada program pendahuluan. Bahkan dengan prakiraan yang baik sekalipun, akan ada perubahan-perubahan tidak terduga dalam lingkungan ekonomi makro dalam tahun yang bersangkutan yang perlu diperhatikan dalam anggaran.

Pelaksanaan anggaran yang tepat tergantung pada banyak factor yang diantaranya adalah kemampuan untuk mengatasi perubahan dalam lingkungan ekonomi makro dan kemampuan satker untuk melaksanakannya. Pelaksanaan melibatkan lebih banyak orang daripada persiapannya dan mempertimbangkan umpan balik dari pengalaman yang sesungguhnya. Oleh karena itu, pelaksanaan anggaran harus:

- a. Menjamin bahwa anggaran akan dilaksanakan sesuai dengan wewenang yang diberikan baik dalam aspek keuangan maupun kebijakan.
- b. Menyesuaikan pelaksanaan anggaran dengan perubahan signifikan dalam ekonomi makro.

c. Memutuskan adanya masalah yang muncul dalam pelaksanaannya.

2.1.9 Evaluasi Anggaran

Berdasarkan laporan anggaran, manajer mengevaluasi tindakan yang diambil. Tindakan-tindakan itu bias berupa revisi atau koreksi terhadap anggaran yang telah ditetapkan bila telah terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan anggaran. Secara umum evaluasi anggaran bertujuan untuk:

1. Memberikan informasi yang relevan dan objektif mengenai kinerja kepada para pengambil keputusan.
2. Menyajikan analisis atau kondisi dan permasalahan yang ada dan kemungkinan yang ditimbulkan kepada para pengambil keputusan.
3. Menjadi dasar dalam menyusun anggaran dimasa depan.

2.1.10 Pengertian Anggaran Fleksibel

Anggaran fleksibel adalah anggaran yang disusun untuk mencakup jangkauan aktivitas dan yang digunakan untuk mengembangkan biaya yang dianggarkan pada titik manapun dalam rentang tersebut untuk dibandingkan dengan biaya sesungguhnya yang dimasukkan. Anggaran fleksibel dibuat untuk suatu rentangan aktivitas, bukan hanya untuk satu tingkatan aktivitas saja, dan pada intinya merupakan suatu seri anggaran yang dapat disesuaikan pada tingkat-tingkat kegiatan yang berbeda. Idealnya, anggaran fleksibel disusun setelah kita memiliki analisa terperinci tentang bagaimana setiap biaya yang dipengaruhi oleh perubahan-perubahan kegiatan.

Anggaran fleksibel memiliki karakteristik sebagai berikut :

- a. Disusun untuk suatu rentang aktifitas dan bukan untuk 1 tingkat aktifitas saja.

- b. Memberikan dasar yang dinamis untuk membuat perbandingan- perbandingan, karena mereka secara otomatis akan memberikan informasi yang menyangkut tingkat volume yang berbeda-beda.

Anggaran fleksibel memiliki banyak kegunaan baik sebelum maupun sesudah periode yang bersangkutan. Anggaran fleksibel akan banyak gunanya saat manajer berusaha memilih diantara berbagai rentangan aktifitas untuk tujuan perencanaan. Juga sangat membantu pada akhir periode, apabila manajer mencoba menganalisis hasil-hasil yang actual.

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

2.1.11 Tujuan Anggaran Fleksibel

Anggaran fleksibel bertujuan untuk memberikan informasi yang diperlukan kepada manajemen untuk mencapai tujuan utama, yakni pengendalian melalui anggaran yang sebagaimana dikemukakan oleh Bastian dan Bustami Nurlala (2009 : 91) meliputi :

1. Perencanaan anggaran fleksibel.
2. Sebagai alat untuk mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas berbagai divisi perusahaan.
3. Suatu dasar pengendalian biaya.

Rumus : $BAF = (Vs \times X) + BF$

BAF = Besarnya anggaran fleksibel

VS = Biaya variabel satuan

X = Unit (volume)

BF = Biaya tetap

Agar penilaian prestasi dapat dilakukan dengan tepat dan teliti, maka kesulitan tersebut dapat diatasi dengan menggunakan anggaran fleksibel. Lebih lanjut Supriyono : (2009 : 340) mendefinisikan anggaran fleksibel sebagai berikut : “Anggaran fleksibel atau anggaran skala naik turun adalah anggaran yang penyusunannya didasarkan deret atau seri tingkatan kegiatan yang mungkin dicapai perusahaan untuk periode tertentu yang akan datang”. Lebih lanjut Charles T. Horgren, et. Al (1994 :322) mendefinisikan anggaran fleksibel sebagai berikut : “A flexible is a budget that is developed using budgeted revenue or cost amount. It is adjusted (flexed) to the actual level of output achieved during the budget period”.

Dari beberapa definisi di atas kita dapat menyimpulkan bahwa anggaran fleksibel meliputi perubahan-perubahan rekening biaya yang terjadi dalam pencatatan biaya produksi. Anggaran fleksibel menyediakan perkiraan-perkiraan berapakah biaya untuk setiap tingkat aktivitas dalam rentang tertentu. Pada saat anggaran fleksibel digunakan dalam evaluasi kinerja, biaya sesungguhnya dibandingkan dengan biaya yang seharusnya terjadi pada tingkat aktivitas sesungguhnya selama periode tertentu, bukan biaya yang dianggarkan dari original budget.

Anggaran yang disusun dalam suatu range tingkat aktivitas bertujuan untuk meminimumkan pengaruh ketidakpastian di dalam perencanaan dan pengambilan

keputusan, memudahkan penyesuaian rencana bila tingkat aktivitas aktual berbeda dengan tingkat yang diharapkan, dan penilaian yang layak terhadap pengukuran varians tingkat efisiensi.

Anggaran fleksibel mempunyai beberapa keunggulan, Kamarudin Ahmad (2007 : 179) menjelaskan kegunaan utama anggaran fleksibel yaitu:

1. Untuk memudahkan persiapan anggaran fleksibel bagi Pusat Pertanggung jawaban untuk dicantumkan dalam Rencana Laba Taktis.
2. Menyajikan sasaran yang jelas dari pengeluaran bagi para manajer di Pusat Pertanggung jawaban selama periode yang tercakup dalam kerangka rencana laba.
3. Menyuguhkan jumlah-jumlah anggaran pengeluaran yang disesuaikan dengan aktivitas aktual untuk perbandingan-perbandingan (terhadap pengeluaran aktual) dalam laporan kinerja bulanan.

Supriyono (2009 : 340) juga menjelaskan beberapa keunggulan anggaran fleksibel. Keunggulannya terletak pada dua hal, yaitu :

1. Anggaran fleksibel dapat dipakai sebagai alat perencanaan laba dengan lebih baik yaitu melalui analisa hubungan biaya-volume-laba.
2. Anggaran fleksibel dapat digunakan untuk menganalisis penyimpangan biaya dengan lebih baik.

Anggaran Fleksibel dapat diterapkan dalam semua fungsi perusahaan (Produksi, Penjualan dan Administratif) dan lebih sering digunakan dalam Pusat tanggung jawab 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 ditandai 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 dipakai sebagai alat pengendalian biaya karena dapat menunjukkan berapa seharusnya biaya dikeluarkan pada berbagai tingkat aktivitas.

2.1.12 Jenis-Jenis Anggaran Fleksibel

1. Bentuk Formula

Anggaran ini disusun dalam bentuk di mana hanya digambarkan unsur variabel dan unsur tetap dengan jelas yang dimiliki oleh setiap pos biaya.

2. Bentuk Tabel

Melalui jenis anggaran ini dapat dilihat berapa besarnya biaya masing-masing pos pada berbagai tingkat kegiatan atau output. Unsur variabel dan tetapnya tidak ditonjolkan.

3. Bentuk Grafik

Bentuk grafik dapat sebagai bentuk pelengkap dari kedua bentuk di atas.

2.1.13 Pengertian Pengendalian

Pengendalian atau dalam bahasa Inggris disebut dengan *Controlling* merupakan salah satu fungsi penting manajemen yang harus dilakukan oleh semua

manajemen yang harus dilakukan oleh semua manajemen yang harus dilakukan oleh semua manajer untuk mencapai tujuan organisasinya.

Pengendalian dapat diartikan sebagai fungsi manajemen untuk memastikan bahwa kegiatan dalam organisasi dilakukan sesuai dengan yang direncanakan. Fungsi pengendalian atau controlling ini juga memastikan sumber-sumber daya organisasi telah di gunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasinya.

Menurut Jones and George (2003:331) mengenai pengertian pengendalian (controlling) ini, pengendalian adalah proses dimana para manajer memantau dan mengatur bagaimana sebuah organisasi dan segenap anggotanya menjalankan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi secara efisiensi dan efektif. Dalam pengendalian, para manajer memantau dan mengevaluasi apakah strategi dan struktur organisasi bekerja seperti yang dikehendaki, bagaimana hal-hal tersebut dapat ditingkatkan dan bagaimana harus diubah jika tidak bekerja.

Fungsi pengendalian pada dasarnya dilakukan di semua jenis organisasi baik yang berupa komersial maupun yang non-komersial dan dilakukan di semua tingkat menengah maupun manajemen tingkat bawah. Fungsi pengendalian akan membandingkan kinerja actual organisasi dengan standar yang ditentukan, menemukan penyimpangan dan upaya untuk mengambil tindakan korektif. Dalam fungsi pengendalian ini juga membantu merumuskan perencanaan di masa yang akan datang. Dengan demikian, fungsi pengendalian akan membantu dalam membawa siklus manajemen kembali ke perencanaan.

2.1.14 Tujuan Pengendalian

Fungsi pengendalian manajemen memiliki tujuan diantaranya :

1. Supaya proses pelaksanaan di lakukan sesuai dengan ketentuan ketentuan dari rencana.
2. Melakukan tindakan perbaikan (corrective), jika terdapat penyimpangan-penyimpangan.
3. Supaya tujuan yang dihasilkan sesuai dengan rencana.

Berikut merupakan tujuan pengendalian yang dikemukakan oleh para ahli: Mulyadi (2001:89) pengendalian merupakan usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui perilaku yang di harapkan. Indra Bastian (2006:70) pengendalian merupakan tahap penentu keberhasilan manajemen. Dessler dan Dharma (2009:62) mengemukakan bahwa pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur yang dikembangkan oleh organisasi untuk menghadapi resiko. Menurut Harahap (2001:89) pengendalian merupakan suatu tindakan pengawasan yang disertai tindakan pelurusan.

Berdasarkan uraian diatas bisa ditarik kesimpulan bahwa pengendalian merupakan pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi yang dilakukan oleh atasan atau pimpinan dalam organisasi dan sumber-sumber yang ada untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya, secara terus menerus dan secara berkesinambungan agar semua bisa berfungsi secara maksimal sehingga tujuan organisasi bisa tercapai secara efektif dan efisien.

2.1.15 Teori Biaya

Biaya adalah pengorbanan sumber daya yang diukur dalam nilai moneter, untuk mencapai tujuan, pada kurun waktu tertentu. Biaya berdasarkan perubahan skala produksi (output) dibagi menjadi 3 yaitu :

1. Biaya tetap (*fixed cost*) : biaya yang secara relative tidak di pengaruhi oleh besarnya jumlah produksi (output)
2. Biaya tidak tetap (*variavle cost*) : biaya yang volumenya dipengaruhi oleh banyaknya output.
3. Biaya total (*total cost*) : jumlah dari biaya-biaya tetap dan tidak tetap ($TC = FC + VC$).

Biaya berdasarkan lama penggunaannya :

1. Biaya investasi (*investment cost*) : biaya yang kegunaannya dapat berlangsung dalam waktu yang relative lama.
2. Biaya operasional (*operasional cost*) : biaya yang dikeluarkan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam suatu proses produksi dan memiliki sifat habis pakai dalam kurun waktu yang relative singkat.
3. Biaya pemeliharaan (*maintance cost*) : biaya yang dikeluarkan untuk mempertahankan nilai suatu barang investasi agar terus berfungsi.

Menurut Noor (2007) teori biaya dikembangkan berdasarkan teori produksi, yaitu bagaimana mendapatkan formulasi input (biaya) yang paling efisien untuk menghasilkan output (produksi) tertentu. Dengan demikian, maka teori biaya digunakan untuk:

- a. Menentukan tingkat output (produksi) yang optimum dengan biaya minimum.

Biaya = fungsi (Produksi)

b. Analisis terhadap faktor-faktor ekonomi dan teknologi yang menunjang produksi untuk mendapatkan “teknologi yang tepat, dan yang cocok dengan kondisi perusahaan”, dengan biaya minimum.

Biaya adalah kas atau nilai yang setara kas yang dikorbankan untuk produk yang diharapkan dapat membawa keuntungan masa kini dan masa yang akan datang bagi organisasi. Disebut “setara dengan kas” karena asset non-kas dapat ditukar dengan produk yang diinginkan. Dengan demikian biaya digunakan untuk menghasilkan manfaat pendapatan disebut beban. Oleh karenanya Setiap periode, beban tersebut dikurangkan dari pendapatan pada laporan Laba Rugi.

Kerugian adalah biaya yang kedaluarsa tanpa menghasilkan manfaat pendapatan pada satu periode. Misalnya Persediaan yang rusak akibat kebakaran dan tidak diasuransikan dapat diklasifikasikan sebagai kerugian dalam Laporan Laba Rugi. Sementara Biaya yang tidak kedaluarsa dalam suatu periode tertentu dikelompokkan sebagai aktiva dan muncul pada Neraca. Misalnya Mesin dan komputer adalah contoh aktiva yang berumur lebih dari satu periode. Prinsip utama dalam pembedaan antara biaya sebagai beban atau sebagai aktiva adalah soal penentuan waktu, yakni apakah biaya tersebut digunakan dalam satu periode atau lebih dari satu periode.

2.1.16 Pengertian Biaya Produksi

Biaya produksi adalah biaya-biaya yang berhubungan langsung dengan produksi dari suatu produk dan akan dipertemukan dengan penghasilan (revenue) di periode mana produk itu dijual. Sebelum laku dijual, biaya produksi

diperlakukan sebagai persediaan (inventories). Biaya ini terdiri atas; biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik.

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.

Selanjutnya Harnanto dan Zulkifli (2003:16) mengatakan bahwa : "Biaya produksi adalah biaya yang dikeluarkan untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi..

Biaya produksi menentukan harga pokok yang melekat pada produk yang dihasilkan perusahaan. Selama suatu produk masih belum terjual maka pembebanan biaya tersebut dalam periode tertentu akan tertunda dan diperlukan sebagai aktiva dalam bentuk persediaan. Berbeda sifat dengan biaya periode yang akan dibebankan pada periode terjadinya biaya tersebut tanpa melihat apakah ada penjualan atau tidak dan ditunda pada periode berikutnya.

Biaya periode merupakan biaya non produksi dan meliputi biaya pemasaran dan biaya administrasi dan umum.

Ahmad (2007:34) mengemukakan bahwa : "Biaya produksi adalah biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan suatu barang".

Biaya produksi merupakan biaya yang berkaitan dengan pembuatan barang dan penyediaan jasa. Biaya produksi dapat diklasifikasikan 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.

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

Selanjutnya menurut Garrison, Noreen, dan Brewer (2006:51) ”Biaya produksi dibagi ke dalam tiga kategori besar, yaitu: bahan langsung (direct material), tenaga kerja langsung (direct labor), dan biaya overhead pabrik (manufacturing overhead)”.

Munawir. S (2002:326) bahwa : “Biaya produksi (production cost) adalah biaya-biaya yang berkaitan dengan pengolahan (manufacture) atau mengubah bahan baku menjadi barang yang siap jual atau dikonsumsi, maupun biaya pelaksanaan atau pemberian jasa/pelayanan.”

Biaya produksi merupakan biaya yang berkaitan dengan pembuatan barang dan penyediaan jasa. Biaya produksi dapat diklasifikasikan 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.

Untuk menentukan 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.

2.1.17 Unsur-Unsur Biaya Produksi

Hariadi (2002:47) mengemukakan bahwa unsur-unsur biaya produksi dapat diklasifikasikan menjadi 3 kelompok, yaitu :

1. Biaya Bahan Baku

Biaya bahan baku merupakan bagian penting dalam proses pengolahan bahan mentah menjadi barang jadi atau setengah jadi. Tanpa bahan baku, jelas tidak akan ada barang jadi. Bahan baku bisa sama sekali masih mentah dari alam atau sudah diproses sebelumnya oleh pabrik lain sebelum diproses lebih lanjut di dalam perusahaan. Biaya bahan sebenarnya terdiri atas bahan baku itu sendiri dan ada bahan penolong. Bahan baku merupakan komponen utama dalam barang jadi dan nilainya sangat material.

2. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Biaya tenaga kerja langsung merupakan tenaga kerja dalam pabrik yang terlibat langsung dalam proses pengolahan bahan baku menjadi barang jadi. Keterlibatan tenaga kerja ini secara langsung terlihat atas kemampuannya mempengaruhi secara langsung, baik kuantitas atau kualitas barang jadi yang dihasilkan. Di lain pihak terdapat juga tenaga kerja tak langsung dalam pabrik yang sifatnya sekedar membantu pekerjaan tenaga kerja utama.

3. Biaya Overhead Pabrik

Biaya overhead pabrik merupakan biaya yang terjadi di pabrik dan berkaitan dengan proses produksi, diluar biaya bahan dan tenaga kerja langsung, adalah biaya overhead pabrik. Yang termasuk dalam kelompok biaya ini meliputi antara lain bahan penolong, tenaga kerja tak langsung, biaya listrik, penyusutan pabrik atau mesin, reparasi mesin dan biaya pemeliharaan gedung serta bahan bakar mesin. Biaya overhead pabrik dan biaya tenaga kerja langsung disebut juga sebagai biaya konversi karena kedua jenis biaya ini berfungsi mengkonversi bahan baku menjadi barang jadi.

2.1.18 Pengertian Pengendalian Biaya

Pengendalian biaya adalah tindakan yang dilakukan untuk mengarahkan aktivitas agar tidak menyimpang dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengendalian biaya ini dapat dilakukan melalui anggaran biaya yang secara kontinu diadakan pengawasan secara analisis terhadap penyimpangan yang terjadi sehingga dapat diketahui penyebab terjadinya penyimpangan atas selisih tersebut. Kemudian dilakukan tindak lanjut agar kerugian yang terjadi relatif kecil (Trisnawati, 2006).

Tanggung jawab atas pengendalian biaya terletak pada pihak yang bertanggungjawab atas penyusunan anggaran untuk biaya yang dikendalikannya. Walaupun sebenarnya tanggung jawab penuh dari suatu organisasi terletak pada manajer. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Matz dkk (dikutip oleh Kusumardani, 2007) bahwa tanggung jawab atas pengendalian biaya harus diserahkan kepada personel yang juga bertanggungjawab atas penyusunan anggaran untuk biaya yang dikendalikannya. Tanggung jawab ini hanya terbatas

pada biaya yang dapat dikendalikan, dan prestasi kerja setiap personel harus diukur dengan membandingkan biaya yang sebenarnya terjadi dengan biaya yang dianggarkan.

2.2 Peneliti Terdahulu

Penelitian Maria Kristanti (2008) yang meneliti mengenai anggaran fleksibel sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya produksi pada PT. Indah Cemerlang Malang. Analisis pelaksanaan penelitian ini menggunakan analisis least squarden penyusunan anggaran fleksibel (*fleksibel budget*). Dalam biaya produksinya, karena biaya produksi mengandung sifat dan jenis serta biaya FOH ini terdapat perlakuan biaya semia variable ini selalu berubah mengikuti perubahan volume produksi, sehingga biaya variable yang terdapat dalam biaya semi variable yang terdapat dalam biaya semi variable harus dipisahkan biaya tetapnya. Sebelum anggaran fleksibel disusun, terlebih dahulu harus menentukan tarif biaya produksi perunit pada kapasitas yang di anggarkan. Jika tarif produksi diketahui dari adanya pemisahan biaya FOH semi variable, maka untuk melanjutkan dapat disusun anggaran fleksibel pada tingkat volume produksi. Hasil analisis dalam penelitian ini adalah adanya peningkatan produksi pada tiap tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan dapat mengembangkan usahanya dimasa yang akan datang.

Stephani Dian Hapsary, Bobby W, Saputra, dan Bambang Rismadi, 2013. Evaluasi Efektivitasnya Pengendalian Biaya Produski Dan Efesiensi Biaya Produski (Studi Kasus Di PT.XYZ). Metode penelitian dengan menggunakan metode kualitatif dengan teknik analisa dan studi lapangan. Hasil penelitiannya

yaitu, Biaya Produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan selama 2011 sudah efisien bila dilihat dari hasil pengolahan data pada laporan biaya produksi dan berdasarkan kebijakan manajemen yang berlaku. Namun ternyata biaya produksi yang di keluarkan perusahaan untuk departemen *spinning* tidak efisien.

Vergiana Nurtias Herry Putri, 2013. Efektifitas Anggaran Biaya Produksi Terhadap Pengendalian Biaya Produksi pada PDAM Tirta Moedal Kota Semarang. Metode penelitian dengan menggunakan metode kualitatif dengan teknik analisa dan studi lapangan. Hasil penelitian, PDAM Kota Semarang belum mampu target Laba. Sehingga efektifitas dan efisiensi perusahaan masih belum dapat tercapai sebagaimana yang di harapkan dengan penetapan anggaran biaya produksi tersebut.

Presi Yanoga Arti, Sri Mangesti Rahayu, dan Nengah Sudjana 2014. Penerapan Metode Perhitungan Biaya Standar Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Untuk Mendukung Efektivitas Biaya Produksi (studi kasus pada PT. Petronika Gresik Tahun). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pengolahan angka secara kuantitatif. Hasil penelitian, pengendalian biaya produksi dengan biaya anggaran, pada perusahaan dengan menggunakan biaya standar sebagai tolak ukur biaya produksi perusahaan. Dengan pencapaian efektivitas produksi pada perusahaan menunjukkan cukup efektif dari tahun 2010. Serta perusahaan lebih memerhatikan biaya overhead pabrik untuk dapat diminimalisir agar perusahaan mendapatkan laba yang maksimal.

Annnisa Shabrina, 2015. Penerapan Anggaran Fleksibel Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi pada PT. Ansar Terang Crushindo. Jenis penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan metode analisa data dan studi lapangan. Hasil penelitian, penerapan anggaran fleksibel disusun berdasarkan pola perilaku biaya, pemisahan biaya tetap dan variable, dan penentuan rentang aktivitas yang berbeda beda sehingga flukstasi hasil volume produksi dapat di evaluasi berdasarkan anggaran yang disusun. Penyimpangan yang terjadi tidak sebesar penyimpangan anggaran statis karena di sesuaikan atas hasil volume produksi yang di hasilkan dan dapat ditelusuri penyebab penyimpangan yang terjadi pada aktivitas produksi.

Dari beberapa penelitian diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa anggaran biaya produksi ini bisa digunakan sebagai alat bantu dalam pengendalian, meskipun pada beberapa penelitian ini terdapat penelitian yang tidak mampu memberikan hasil yang cukup memuaskan diharapkan dengan referensi yang ada peneliti dapat menjalankan penelitian dengan sebaik-baiknya dalam meneliti bagaimana peran dari implementasi anggaran pada pengendalian biaya produksi.

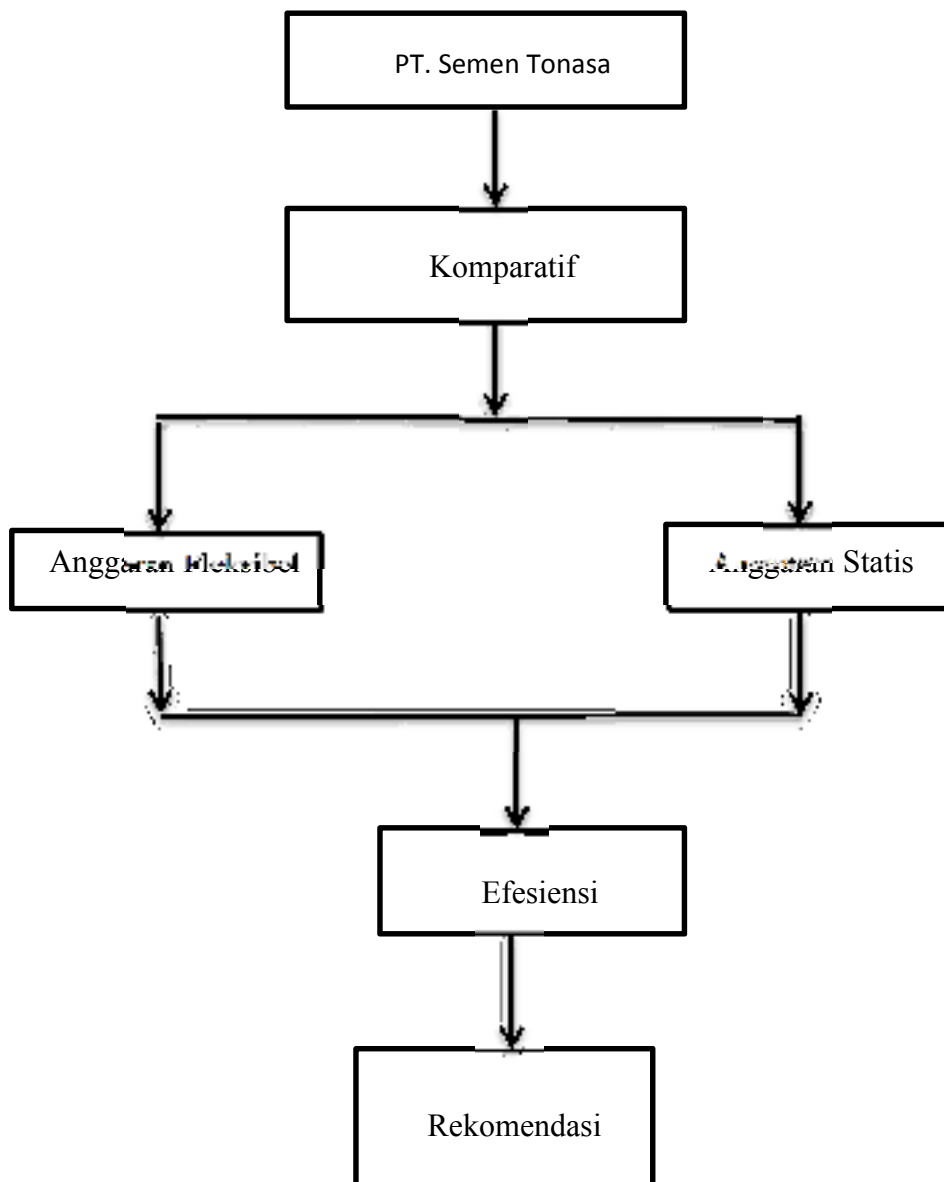
2.3 Kerangka Pikir

PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep bergerak dalam bidang produksi semen, sehingga dalam menjalankan aktivitas usahannya sebagai perusahaan produksi maka perusahaan perlu melakukan pengendalian biaya produksi. Salah satu cara yang dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan biaya produksi

adalah melalui penerapan anggaran fleksibel sebagai alat bantu biaya produksi yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya overhead pabrik.

Dalam pembahasan skripsi, penulis akan kemukakan kerangka pikir dapat dilihat melalui bagan berikut ini :

Gambar Kerangka Pikir:



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Waktu pelaksanaan kegiatan penelitian adalah kurang lebih 2 bulan terhitung dari bulan Desember sampai dengan bulan Januari 2020. Penelitian bertempat di PT.Semen Tonasa, yang berada di Jalan Biring Ere Kabupaten Pangkep Provinsi Sulawesi Selatan.

3.2 Metode Pengumpulan data

Dalam pengumpulan data, metode yang digunakan yaitu :

1. Penelitian lapangan (*Field Research*)

Penelitian ini dilakukan dengan cara mengadakan observasi langsung dan wawancara dengan beberapa staff dan karyawan guna memperoleh data yang akan digunakan dalam penulisan ini.

2. Penelitian Pustaka (*Library Research*)

Penelitian dengan menggunakan literature dan tulisan – tulisan yang berhubungan dengan penulisan ini yang dimaksudkan untuk memperoleh landasan teori yang akan digunakan dalam membahas masalah yang di teliti.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Adapun data yang penulisan skripsi ini bersumber dari :

1. Data kualitatif, yaitu data yang bukan merupakan angka-angka. Dalam penulisan ini data kualitatif berupa sejarah berdirinya perusahaan, struktur organisasi, dan pembagian tugasnya.

Sedangkan sumber data yang digunakan adalah :

1. Data skunder, adalah data yang diperoleh dengan jalan mengumpulkan dokumen – dokumen serta sumber – sumber lainnya berupa informasi terutama biaya – biaya produksi seperti biaya bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya overhead pabrik yang diperoleh pada bagian produksi PT. Semen Tonasa di Kabupaten Pangkep.

3.4 Metode Analisis

Dalam membahas masalah yang telah dikemukakan, maka penulis menggunakan metode analisis komperatif antara anggaran statis yang dilaksanakan oleh perusahaan dengan anggaran fleksibel.

Selanjutnya penulis membandingkan hasil yang diperoleh ketika menggunakan anggaran statis yang selama ini digunakan perusahaan dengan hasil perhitungan yang diperoleh melalui anggaran fleksibel agar dapat diketahui perbedaan informasi yang dihasilkan menurut kuantitas dan kualitasnya. Untuk melihat perbedaan tersebut maka anggaran dapat dihitung penyimpangan atau variansnya. Rumus yang dapat digunakan untuk analisa varians bahan baku, varians tenaga kerja dan varians biaya overhead pabrik yang dikemukakan oleh Sunarto (2004 : 6), adalah sebagai berikut :

1. Selisih harga bahan baku adalah selisih perbedaan antara biaya sesungguhnya dengan biaya bahan baku menurut standar. Ada 2 macam selisih biaya bahan baku, menurut Sunarto (2004 : 6) :

a. Selisih harga bahan baku adalah selisih yang disebabkan oleh perbedaan harga, adapun rumus perhitungan dikemukakan oleh Sunarto (2004 : 6) :

$$\text{Selisih Harga} = (HS - HS^t) \times KS$$

Dimana :

HS = Harga bahan sesungguhnya dibeli

HS^t = Harga bahan menurut standar

KS = Kuantitas Sesungguhnya

b. Selisih kuantitas bahan baku adalah perbedaan kuantitas bahan baku yang dibutuhkan menurut standard an sesungguhnya, dapat dihitung dengan rumus yang dikemukakan oleh Sunarto (2004 : 6) :

$$\text{Selisih Kuantitas} = (KS - KS_t) \times HS_t$$

Dimana :

KS = Kuantitas sesungguhnya dipakai

KS_t = Kuantitas menurut standar

HS_t = Harga standar

2. Selisih biaya tenaga kerja merupakan perbedaan antara biaya tenaga kerja sesungguhnya dengan biaya tenaga kerja menurut standar. Ada dua macam selisih biaya tenaga kerja langsung yaitu :

a. Selisih tarif adalah selisih biaya tenaga kerja yang disebabkan perbedaan tarif upah standar dengan tarif upah rata-rata sesungguhnya. Rumus perhitungan selisih tarif menurut Sunarto (2004:67) adalah sebagai berikut:

$$\text{Selisih Tarif} = (TS - TS_t) JS$$

Dimana :

TS = Tarif Sesungguhnya

TS_t = Tarif Standar

JS = Jam Sesungguhnya

b. Selisih efisiensi yaitu selisih yang disebabkan oleh perbedaan jumlah jam tenaga kerja standar dengan jumlah jam sesungguhnya untuk membuat sejumlah produksi. Rumus selisih efisiensi tenaga kerja menurut Sunarto (2004 : 68) adalah sebagai berikut :

$$\text{Selisih efisiensi} = (JS - JS_t) \times TS_t$$

Dimana :

JS = Jam Kerja Sesungguhnya

JS_t = Jam Kerja Menurut Standar

TS_t = Tarif Standar

3. Setelah biaya overhead pabrik adalah selisih biaya yang disebabkan adanya perbedaan antar biaya overhead pabrik yang sesungguhnya terjadi dengan biaya overhead pabrik standar. (Abdul Halim, 2001 : 293)

Selisih biaya overhead pabrik dalam pembahasan ini menggunakan metode 4 selisih. Model analisa 4 selisih merupakan perluasan dari model analisa 3 selisih, dimana selisih efisiensi dipisahkan menjadi selisih efisiensi

variabel dan selisih efisiensi tetap. Sehingga pada analisa 4 selisih, selisih biaya overhead pabrik menjadi :

- 1) Selisih Anggaran
- 2) Selisih kapasitas
- 3) Selisih efisiensi variabel
- 4) Selisih efisiensi tetap

Secara sistematis selisih biaya menurut model 4 selisih dapat dirumuskan sebagai berikut : (Abdul Halim, (2001 : 293)

1. Selisih anggaran dengan rumus :

SA = Selisih anggaran

BOP_{ss} = biaya overhead pabrik

KP_{ss} = kapasitas sesungguhnya

TV_{st} = tarif variabel

KN = kapasitas normal

TT_{st} = Tarif tetap standar

2) selisih kapasitas dengan rumus sebagai berikut :

$$SK = (KN - KP_{ss}) TT_{st}$$

Dimana :

SK = Selisih Kapasitas

KN = Kapasitas Normal

KP_{ss} = Kapasitas Sesungguhnya

TT_{st} = Tarif tetap

3) selisih efisiensi tetap, dengan rumus sebagai berikut :

$$SET = (KP_{ss} - KP_{st}) \times TT_{st}$$

Dimana :

SET = Selisih efisiensi tetap

KP_{ss} = kapasitas sesungguhnya

KP_{st} = tarif tetap

TT_{st} = kapasitas standar

4) selisih efisiensi variable, dengan rumusan sebagai berikut :

$$SEV = (KP_{ss} - KP_{st}) \times TV_{st}$$

Dimana :

SEV = Selisih efisiensi variable

KP_{st} = Tarif variable

TV_{st} = Kapasitas Standar

BAB IV

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Sejarah Singkat Perusahaan

4.1.1 Sejarah Berdirinya Dan Tujuan Perusahaan

PT. Semen Tonasa adalah produsen semen terbesar di Kawasan Timur Indonesia. Sejak awal perseroan telah menetapkan diri untuk membawa kehidupan bangsa menjadi lebih berarti melalui kontribusi terhadap pembangunan Nasional komitmen ini telah menjadi focus utama pereroan selama masa operasionalnya hingga masa yang akan datang.

PT Semen Tonasa didirikan sesuai TAP MPRS (Majelis Permusyawaratan Perwakilan Rakyat Sementara) Republik Indonesia No. II/MPRS/1960, Ditetapkan tanggal 5 Desember 1960 dengan kepemilikan 100% pemerintah. Tonasa I beroperasi dengan kapasitas 120.000 ton semen per tahun dan merupakan proyek Departemen Perindustrian Republik Indonesia bekerjasama dengan Pemerintah Cekoslovakia. Pada tahun 1984 pabrik Semen Tonasa unit I diberhentikan penoperasiannya karena dianggap tidak ekonomis lagi.

Berdasarkan persetujuan Bappenas No. 032/XC-LC/B.V76 dan No.2854/D.I/X/76 tanggal 2 September 1976, dibangun pabrik Semen Tonasa Unit II. Pabrik yang merupakan hasil kerja pemerintah Indonesia dengan Pemerintah Kanada ini beroperasi pada tahun 1980 dengan kapasitas 510.000 ton semen per tahun, kemudian dioptimalisasi menjadi 590.000 ton semen per tahun pada tahun 1991. Pabrik Semen Tonasa Unit II terletak di Desa Biringere

Kecamatan Bungoro Kabupaten Pangkep, yang berjarak sekitar 23 km dari pabrik Semen Tonasa Unit I. sementara di area yang berjarak 17 km dari pabrik, di bangun juga fasilitas pelabuhan khusus Biringkassi sebagai penunjang distribusi semen ke pulau Sulawesi.

Setelah pabrik Semen Tonasa unit II pada tahun 1982, berdasarkan persetujuan Bappenas No.32 XC-LC/B.V/1981 dan No.2177/WK/10/1981 tanggal 30 Oktober 1981 dilakukan perluasan dengan membangun pabrik Semen Tonasa Unit II Pabrik yang berkapasitas 590.00 ton semen per tahun ini merupakan kerja sama antara Pemerintahan Jerman Barat. Pabrik selesai pada akhir tahun 1984 dan diresmikan oleh Presiden Soeharti pada tanggal 3 April 1985.

Selanjutnya perseroan terus melakukan perluasan pabrik untuk menjawab kebutuhan semen yang semakin meningkat dan berdasarkan surat Menteri Muda Perindustrian No. 182/MPP-IX/1990 tanggal 2 Oktober 1990 dan surat Menteri Keuangan RI No.5154/MK.013/1990 tanggal 22 November 1990, dilakukan perluasan dengan membangun pabrik Semen Tonasa tahap IV yang berkapasitas 2.300.000 ton semen per tahun. Pabrik ini berlokasi dekat Tonasa unit II dan unit III.

Selama empat decade perseroan memberikan kontribusinya untuk melaksanakan pembangunan guna memenuhi kebutuhan bangsa akan kehidupan yang lebih berarti. Komitmen ini akan terus dilanjutkan untuk menghasilkan kehidupan yang lebih baik bagi nusa dan bangsa dimasa yang akan datang. Menjawab tantangan tersebut, melalui RUBSLB No.24 tanggal 10 Desember 2007, pemegang saham memutuskan untuk menambah kapasitas produksi guna

menghadapi pasar kompetitif dalam negeri. Upaya tersebut dilakukan dengan membangun pabrik semen tonasa unit V dengan kapasitas 2.500.000 ton semen pertahun dan membangun Power plant dengan kapasitas BTG 2 X 35 MW. Saat ini PT.Semen Tonasa memiliki kapasitas produksi terpasang total sebesar 3.840.000 ton semen per tahun yang berasal dari pabrik semen tonasa unit II dan III dan IV. Dan Power Plant yang ada saat ini memiliki keterbatasan daya 2 x 25 MW. Dengan dibangunnya pabrik semen tonasa unit IV, Maka total kapasitas produksi terpasang bertambah menjadi kurang lebih 6.000.000 ton semen pertahun dengan power plant sebesar 129 MW.

Perseroan meyakini bahwa dengan pengembangan kapasitas produk melalui pembangunan pabrik semen tonasa unit V, Perseroan akan senantiasa berfokus kepada pemenuhan kebutuhan pembangunan nasional serta kemajuan bangsa dan Negara.

. Tujuan perusahaan sesuai dengan yang tercantum dalam anggaran dasar perusahaan yang telah diubah dengan akta no.31 januari 1991. No.191 mei 199, dan no. 40 tanggal 8 januari 1991, ketiganya dibuat di hadapan notaris Ny. Poebaningsih Adiwirista, SH . Di Jakarta dan telah disetujui oleh Mneteri Kehakiman RI berdasarkan SK No. C2.2102.HT.0104 Tahun 1991 tanggal 12 Jul 1991.

4.2 Visi dan Misi Perusahaan

4.2.1 Visi

Sesuai dengan kesepakatan perusahaan mengenai visi, PT.Semen Tonasa bertekad menjadi perusahaan persemenan terkemuka di Asia dengan tingkat efisiensi tinggi. Produsen semen yang lebih *profitable*, berorientasi masa depan, serta lebih kompetitif di pasar domestic dan internasional. Dengan tata nilai mendasar yang mendorong berkembangnya perusahaan, mengutamakan kualitas, efisiensi, ramah lingkungan, dan profesionalisme, PT.Semen Tonasa bertekad mewujudkan misi perusahaan dalam meningkatkan nilai perseroan kepada *Stakeholder*, konsumen dan karyawan.

4.2.2 Misi

PT.Semen Tonasa mempunyai misi, yaitu :

1. Meningkatkan nilai perusahaan sesuai keinginan *stakeholder*.
2. Memproduksi semen untuk memenuhi kebutuhan konsumen dengan kualitas dan harga bersaing serta penyerahan tepat waktu.
3. Senantiasa berupaya melakukan improvement di segala bidang, guna meningkatkan daya saing di pasar dan ebitda margin perusahaan.
4. Membangun lingkungan kerja yang mampu membangkitkan motivasi karyaan untuk bekerja secara professional.

4.2.3 Status Perusahaan

Pada awal berdirinya pabrik PT. Semen Tonasa I dalam masa kontruksi, perusahaan masih berstatus “proyek” di bawah naungan perindustrian dan

pertambangan. Dengan selesainya proyek pembangunan pabrik Semen Tonasa I, Pada Tanggal 2 November 1968, status perusahaan di tingkat menjadi status “pabrik” sampai dengan tahun 1971. Pabrik Semen Tonasa ditetapkan menjadi BUMN Yang berbentuk perusahaan (PERUM) berdasarkan PP No 54. Tahun 1971 tanggal 8 September 1971.

Pada tahun 1975, perusahaan meningkat menjadi perusahaan perseroan (persero), berdasarkan PP No. 1 Tahun 1975. Perubahan bentuk hukum dari PERUM menjadi PERSERO disahkan tahun 1976 dengan akte notaris Soewarma SH, No. 6 tanggal 9 Januari 1976 di Jakarta dan diperbaiki dihadapan notaris . H. Bebas Dg.Lalo SH, No 64 tanggal 20 mei 1976. Terakhir dengan perubahan anggaran dasar oleh notaris Hadi Moentoro SH, di Jakarta No. 11 tanggal 12 Desember 1984.

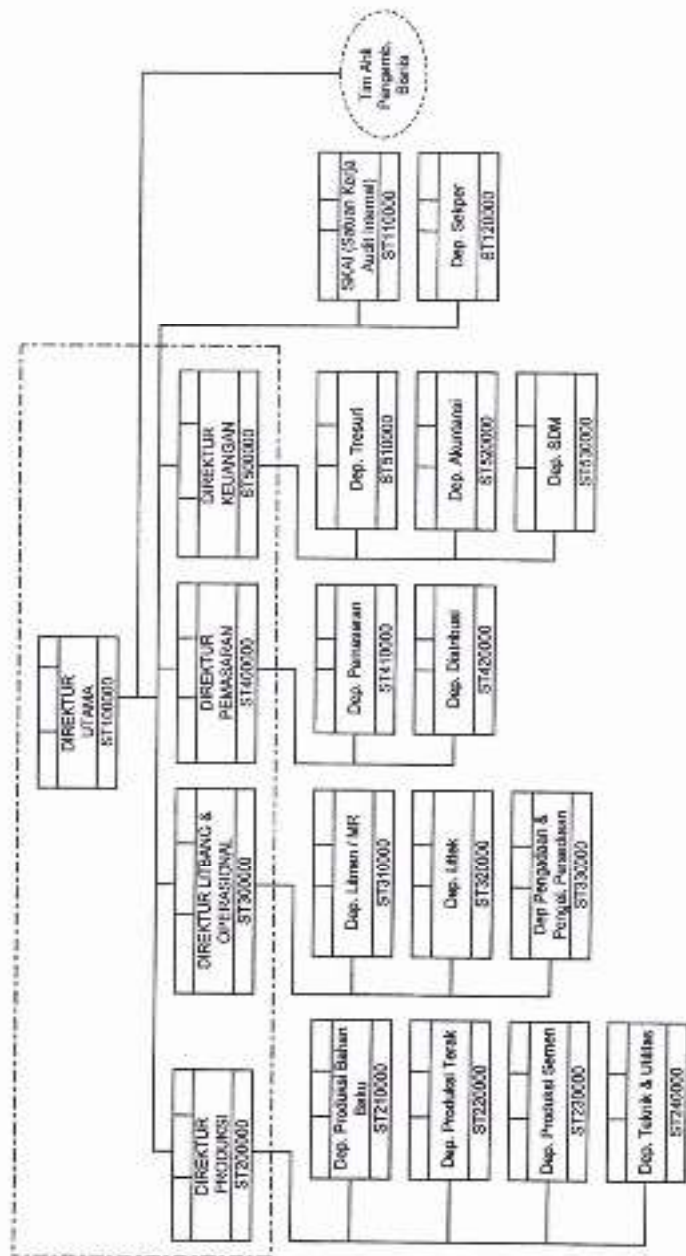
. Selanjutnya untuk menjawab tantangan yang ada, industry semen terus melakukan perbaikan baik dari sisi pengelolaan perusahaan maupun dari sisi IT, Sehingga industry semen juga melakukan transformasi di segala bidang, hingga perubahan nama pemegang saham PT Semen Tonasa menjadi PT Semen Indonesia (persero) Tbk yang secara resmi tertuang dalam akte keutusan rapat umum pemegang saham luar biasa PT Semen Tonasa No.43 tanggal 18 September 2013. Dengan Semen Tonasa menjadi PT Semen Indonesia (99%), dan koperasi keluarga besar Semen Tonasa (1%).

4.2.4 Struktur Organisasi

Struktur organisasi PT. Semen Tonasa (Persero) mengikuti metode atau prinsip organisasi fungsional yang telah dinyatakan dan diuraikan menekankan

pada pemisahan tugas, wewenang dan tanggung jawab secara jelas dan tegas. Didalam struktur organisasi PT. Semen Tonasa (persero) tersebut terdiri atas beberapa unsur perlengkapan dimasa struktur organisasi di gambarkan pada gambar berikut ini :

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan PT. Semen Tonasa Pangkep



Sumber : PT. Semen Tonasa Pangkep

4.2.5 Fasilitas Produksi

Perseroan memiliki kapasitas terpasang 5.980.000 ton semen/tahun, namun kemampuan produksi semen dapat mencapai 6.700.000 ton semen pertahun. Perseroan mempunyai empat unit pabrik, yaitu pabrik Tonasa I,II,III,IV dan V. Keempat Unit Pabrik tersebut menggunakan proses kering dengan kapasitas terpasang masing – masing.

Pabrik unit II 590.000 ton/tahun

Pabrik unit III 590.000 ton/tahun

Pabrik unit IV 2.300.000 ton/tahun

Pabrik unit V 2.500.000 ton/tahun

4.2.6 Proses Produksi

Proses pembuatan semen yang dilakukan oleh PT. Semen Tonasa (persero) merupakan proses kering (*Dry Procces*). Proses pembuatan semen tersebut menurut urutannya adalah sbegai berikut :

1. Bahan mentah yang terdiri dari :
 - a. Pasir silica 1-2 %
 - b. Gypsum 3 %
 - c. Tanah liat 18 %
 - d. Batu kapur 80 %
2. Proses pembuatan yang meliputi :
 - a. *Quary*

Batu kapur yang di*quary* diledakkan dengan menggunakan bahan peledak. Lalu dengan alat-alat batu kapur itu di pilih yang mempunyai diameter maksimum 170

cm, selanjutnya dimuat dan diangkut dengan menggunakan *Dump Trucks* ke atas pemecah.

b. *Crusher*

Tanah liat yang merupakan hasil quarry di pecah oleh *Hammer crusher* menjadi ukuran yang kecil – kecil dengan diameter maksimum 36 cm.

c. *Clay Drier*

Clay yang terdapat *storage hall* dikeringkan dengan *clay drier* untuk mendapatkan kadar air maksimum 1 % selanjutnya dikumpulkan dalam silo.

d. *Clay Pit*

Tanah liat yang berasal dari *clay pit* di ambil dengan menggunakan alat – alat berat kemudian di angkat menuju *storage hall* (tempat pengumpulan).

e. Pasir Silika

Pasir silica di ambil dari deposit yang terdapat di daerah Sulawesi Selatan. Pasir Silika ini sebagian di peroleh dari kandungan *clay* dari *clay pit*.

f. Raw Material

Batu kapur, *clay* dan pasir silica secara bersama sama digiling dalam *raw material* hingga silo. Dalam proses penggilingan tersebut selalu mendapatkan pengawasan dari laboratorium sehingga *raw material* yang dihasilkan langsung siap di bakar.

g. *Klin/ Tungku Putar*

Raw mill yang berasal dari silo di angkut ke kiln untuk di bakar dengan temperature 1350-1500^o c sehingga dapat menghasilkan *Klinker*.

h. *Finish Mill*

Klinker bersama-sama gypsum yang dengan perbandingan 94 : 4 digiling untuk selanjutnya di dalam proses *finish mill* menghasilkan semen. Semen hasil penggilingan ini kemudian disimpan dalam silo-silo. Semen yang di hasilkan ini siap untuk di kantongkan atau di angkut ke pelabuhan Biringkassi.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Analisis Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi

Salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan optimalisasi laba dari kegiatan produksi adalah adanya peningkatan efisiensi dari setiap pengeluaran biaya dalam proses produksi. Oleh karena itu maka perusahaan perlu menyusun anggaran dari setiap biaya yang akan dikeluarkan oleh perusahaan dalam proses produksi.

Fungsi dan peran anggaran dalam perusahaan adalah dapat digunakan sebagai alat pengawasan dalam pelaksanaan produksi, dimana dengan adanya anggaran maka akan dapat memudahkan perusahaan dalam mengendalikan setiap kegiatan produksi. Oleh karena itu dengan pentingnya fungsi dan peran anggaran sebagai alat pengendalian maka dalam penelitian ini yang ditekankan adalah anggaran biaya produksi, alasannya karena dengan adanya anggaran biaya produksi maka akan dapat mempengaruhi perusahaan dalam meningkatkan pengawasan biaya produksi.

Kemudian perlu ditambahkan bahwa dalam pembahasan anggaran biaya produksi maka yang menjadi titik pokok dalam penelitian ini adalah anggaran fleksibel. Dimana anggaran fleksibel berkaitan dengan anggaran yang dibuat berdasarkan beberapa titik aktivitas, alasan dengan memilih anggaran fleksibel karena dengan penyajian anggaran maka perusahaan lebih mudah untuk mengetahui kegiatannya. Demikian halnya dengan PT. Semen Tonasa (Persero) di Kabupaten Pangkep yang bergerak di bidang industri semen. Dalam mengelolah

anggaran PT. Semen Tonasa (Persero) masih menggunakan anggaran statis sebagai alat pengendalian biaya produksi.

Pelaksanaan anggaran statis yang dilakukan oleh perusahaan PT. Semen Tonasa (Persero) adalah dibuat berdasarkan satu titik aktivitas (titik aktivitas tertentu yang telah ditetapkan). Sebelum disajikan pembahasan mengenai anggaran statis yang dilakukan oleh PT. Semen Tonasa (Persero) maka terlebih dahulu akan disajikan data penjualan semen dan data produksi semen, yang diperoleh dari PT. Semen Tonasa, Pangkep. Dimana dapat disajikan pada tabel I yaitu sebagai berikut :

TABEL 4.1
DATA ANGGARAN DAN REALISASI PENJUALAN SEMEN
TAHUN 2016-2018

Tahun	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)
2016	Rp 6,183,733,728,900	Rp 5,525,822,255,844
2017	Rp 5,253,840,478,852	Rp 5,358,021,580,784
2018	Rp 6,014,154,095,700	Rp 5,693,918,711,498
Total	Rp 17,451,728,303,452	Rp 16,577,762,548,126
Rata-Rata	Rp 5,817,242,767,817	Rp 5,525,920,849,375

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

Tabel I merupakan data anggaran dan realisasi penjualan semen dari tahun 2016-2018 yaitu sebesar Rp17,451,728,303,452 atau rata-rata perbulan sebesar Rp5,817,242,767,817, sedangkan realisasi penjualan semen sebesar Rp16,577,762,548,126 selama 3 tahun atau rata-rata pertiga tahun sebesar Rp5,525,920,375.

Selanjutnya data anggaran dan realisasi produksi semen yang diperoleh dari PT. Semen Tonasa (Persero) dari tahun 2016-2018 sebagai berikut:

TABEL 4.2
DATA ANGGARAN DAN REALISASI PRODUKSI SEMEN
TAHUN 2016-2018

Tahun	Anggaran (Ton)	Realisasi (Ton)
2016	823,390	807,557
2017	752,890	757,523
2018	812,985	798,182
Total	2,389,264	2,363,262
Rata-Rata	796,421	787,754

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

Tabel II merupakan data anggaran dan realisasi produksi semen dari tahun 2016-2018, jumlah target sebesar 2,389,264 ton atau rata-rata 3 tahun 796,421. Sedangkan realisasi produksi semen sebesar 2,363,262 ton atau rata-rata pertiga tahun sebesar 787,754 ton.

Sebelum disajikan anggaran statis dalam produksi semen, maka terlebih dahulu akan disajikan data biaya produksi semen khususnya pada PT. Semen Tonasa (Persero) yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Anggaran Bahan Baku dan Penolong

Tahun 2016-2018 sebesar Rp380,369,199,449, Rp326,146,957,292 dan Rp364,064 rinciannya dapat disajikan pada tabel sebagai berikut:

TABEL 4.3
ANGGARAN BIAYA BAHAN BAKU DAN PENOLONG TAHUN 2016

NO	JENIS BAHAN BAKU	KUANTITAS (TON)	HARGA PERTON (Rp)	BIAYA BAHAN BAKU DAN PENOLONG
1	Batu Kapur	7,664,877	Rp 17,369	Rp 133,129,219,807
2	Tanah Liat	2,530,207	Rp 24,053	Rp 60,859,071,912
3	Pasir Silica	111,778	Rp 30,626	Rp 3,423,322,795
4	Pasir Besi	17,580	Rp 238,000	Rp 4,184,061,194
5	Gypsum	292,105	Rp 273,455	Rp 79,877,531,884
6	Trass	950,923	Rp 80,000	Rp 76,073,839,890
7	Lain-lain (Angkutan)	6,056,000	Rp 3,769	Rp 22,822,151,967
Total				Rp 380,369,199,449

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

TABEL 4.4
ANGGARAN BIAYA BAHAN BAKU DAN PENOLONG TAHUN 2017

NO	JENIS BAHAN	KUANTITAS (TON)	HARGA PERTON (Rp)	BIAYA BAHAN BAKU DAN PENOLONG
----	-------------	-----------------	-------------------	-------------------------------

	BAKU				
1	Batu Kapur	7,214,984	Rp	15,821	Rp 114,151,435,052
2	Tanah Liat	2,169,522	Rp	24,053	Rp 52,183,513,167
3	Pasir Silica	79,315	Rp	37,008	Rp 2,935,322,616
4	Pasir Besi	14,794	Rp	242,500	Rp 3,587,616,530
5	Gypsum	253,468	Rp	270,215	Rp 68,490,861,031
6	Trass	815,367	Rp	80,000	Rp 65,229,391,458
7	Lain-lain (Angkutan)	6,050,054	Rp	3,234	Rp 19,568,817,438
Total					Rp 326,146,957,292

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

TABEL 4.5
ANGGARAN BIAYA BAHAN BAKU DAN PENOLONG TAHUN 2018

NO	JENIS BAHAN BAKU	KUANTITAS (TON)	HARGA PERTON (Rp)	BIAYA BAHAN BAKU DAN PENOLONG
1	Batu Kapur	8,280,488	Rp 15,388	Rp 127,422,458,314
2	Tanah Liat	2,421,746	Rp 24,053	Rp 58,250,266,658
3	Pasir Silica	85,380	Rp 38,376	Rp 3,276,577,500
4	Pasir Besi	15,194	Rp 263,572	Rp 4,004,705,833
5	Gypsum	278,970	Rp 274,057	Rp 76,453,474,989
6	Trass	866,819	Rp 84,000	Rp 72,812,833,322
7	Lain-lain (Angkutan)	6,290,000	Rp 3,473	Rp 21,843,849,997
Total				Rp 364,064,166,612

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

Tabel di atas yaitu anggaran biaya bahan baku dan penolong untuk memproduksi semen dalam tahun 2016-2018 yakni sebesar Rp380,369,199,449, Rp326,146,957,292 dan Rp364,064,166,612. Dengan demikian rata-rata anggaran biaya bahan baku langsung perton dapat dihitung sebagai berikut:

$$\text{Biaya Bahan Baku Langsung Perton tahun 2016} : \frac{380,369,199,449}{823,390} = \text{Rp}461,955$$

$$\text{Biaya Bahan Baku Langsung Perton tahun 2017} : \frac{326,146,957,292}{752,890} = \text{Rp}433,193$$

$$\text{Biaya Bahan Baku Langsung Perton tahun 2018} : \frac{364,064,166,612}{812,985} = \text{Rp}447,811$$

2. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Besarnya anggaran biaya tenaga kerja langsung untuk tahun 2016-2018 yaitu sebesar Rp341,544,481,123, Rp330,426,223,418 dan Rp370,621,197,541 sehingga rata-rata biaya tenaga kerja langsung perton dapat dihitung sebagai berikut:

$$\text{Biaya Tenaga Kerja Langsung Perton tahun 2016} : \frac{341,544,481,123}{823,390} = \text{Rp}414,802$$

$$\text{Biaya Tenaga Kerja Langsung Perton tahun 2017} : \frac{330,426,223,418}{752,890} = \text{Rp}438,877$$

$$\text{Biaya Tenaga Kerja Langsung Perton tahun 2018} : \frac{370,621,197,541}{812,985} = \text{Rp}455,877$$

3. Anggaran Biaya Overhead Pabrik

Besarnya anggaran biaya overhead pabrik untuk tahun 2016-2018 adalah sebesar Rp1,891,997,373,814, Rp1,862,576,000,865 dan Rp1,894,536,120,562. Hal ini dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

TABEL 4.6
RINCIAN ANGGARAN BIAYA OVERHEAD PABRIK DALAM PRODUKSI SEMEN
TAHUN 2016

No.	Jenis Biaya Overhead Pabrik	Biaya Overhead Pabrik (Rp)
1	Biaya bahan penolong	Rp 190,184,599,724
2	Biaya pemakaian kantong semen	Rp 341,036,665,316
3	Biaya tenaga kerja tak langsung	Rp 170,772,240,561
5	Biaya pemakaian bahan bakar	Rp 873,142,643,419
6	Biaya Listrik	Rp 5,509,121,219
7	Biaya pemeliharaan	Rp 16,481,137,935
8	Biaya umum	Rp 294,870,965,639
Total		Rp 1,891,997,373,814

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

TABEL 4.7
RINCIAN ANGGARAN BIAYA OVERHEAD PABRIK DALAM PRODUKSI SEMEN
TAHUN 2017

No.	Jenis Biaya Overhead Pabrik	Biaya Overhead Pabrik (Rp)
1	Biaya bahan penolong	Rp 163,073,478,646
2	Biaya pemakaian kantong semen	Rp 282,513,041,873
3	Biaya tenaga kerja tak langsung	Rp 165,213,111,709
5	Biaya pemakaian bahan bakar	Rp 967,445,283,383
6	Biaya Listrik	Rp 5,412,190,916
7	Biaya pemeliharaan	Rp 13,118,016,946
8	Biaya umum	Rp 265,800,877,392
Total		Rp 1,862,576,000,865

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

TABEL 4.8
RINCIAN ANGGARAN BIAYA OVERHEAD PABRIK DALAM PRODUKSI SEMEN
TAHUN 2018

No.	Jenis Biaya Overhead Pabrik	Biaya Overhead Pabrik (Rp)
1	Biaya bahan penolong	Rp 182,032,083,306
2	Biaya pemakaian kantong semen	Rp 267,674,165,508
3	Biaya tenaga kerja tak langsung	Rp 185,310,598,770
5	Biaya pemakaian bahan bakar	Rp 965,833,718,910
6	Biaya Listrik	Rp 5,283,481,823
7	Biaya pemeliharaan	Rp 13,523,372,470
8	Biaya umum	Rp 274,878,699,775
Total		Rp 1,894,536,120,562

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

Tabel IV menunjukkan besarnya biaya overhead pabrik tahun 2016-2018, sehingga rata-rata biaya overhead pabrik perton dapat dihitung sebagai berikut:

$$\text{Biaya Overhead Pabrik Perton tahun 2016} : \frac{1,891,997,373,814}{823,390} = \text{Rp}2,297,814$$

$$\text{Biaya Overhead Pabrik Perton tahun 2017} : \frac{1,862,576,000,865}{752,890} = \text{Rp}2,473,901$$

$$\text{Biaya Overhead Pabrik Perton tahun 2018} : \frac{1,894,536,120,562}{812,985} = \text{Rp}2,330,345$$

Sebelum dilakukan perhitungan varians anggaran status khususnya pada PT. Semen Tonasa maka terlebih dahulu akan disajikan data realisasi biaya produksi untuk tahun 2016 yang dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

a. Realisasi Biaya Bahan Baku Langsung

Besarnya realisasi biaya bahan baku dan bahan penolong dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

TABEL 4.9
REALISASI BIAYA BAHAN BAKU DAN PENOLONG TAHUN 2016

NO	JENIS BAHAN BAKU	KUANTITAS (TON)	HARGA PERTON (Rp)	BIAYA BAHAN BAKU DAN PENOLONG
1	Batu Kapur	7,390,519	Rp 14,720	Rp 108,790,272,873
2	Tanah Liat	2,329,032	Rp 21,353	Rp 49,732,696,171
3	Pasir Silica	63,071	Rp 44,354	Rp 2,797,464,160
4	Pasir Besi	15,772	Rp 216,780	Rp 3,419,122,862
5	Gypsum	254,608	Rp 256,371	Rp 65,274,163,724
6	Trass	788,818	Rp 78,809	Rp 62,165,870,213
7	Lain-lain (Angkutan)	5,836,884	Rp 3,195	Rp 18,649,761,064
Total				Rp 310,829,351,066

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

TABEL 4.10
REALISASI BIAYA BAHAN BAKU DAN PENOLONG TAHUN 2017

NO	JENIS BAHAN BAKU	KUANTITAS (TON)	HARGA PERTON (Rp)	BIAYA BAHAN BAKU DAN PENOLONG
1	Batu Kapur	8,262,379	Rp 13,786	Rp 113,904,241,936
2	Tanah Liat	2,421,772	Rp 21,501	Rp 52,070,510,599
3	Pasir Silica	58,294	Rp 50,245	Rp 2,928,966,221
4	Pasir Besi	20,064	Rp 178,423	Rp 3,579,847,604
5	Gypsum	327,239	Rp 208,846	Rp 68,342,545,162
6	Trass	845,032	Rp 77,024	Rp 65,088,138,249
7	Lain-lain (Angkutan)	6,111,058	Rp 3,195	Rp 19,526,441,475
Total				Rp 325,440,691,246

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

TABEL 4.11
REALISASI BIAYA BAHAN BAKU DAN PENOLONG TAHUN 2018

NO	JENIS BAHAN BAKU	KUANTITAS (TON)	HARGA PERTON (Rp)	BIAYA BAHAN BAKU DAN PENOLONG
1	Batu Kapur	6,071,984	Rp 18,286	Rp 111,030,451,492
2	Tanah Liat	2,360,671	Rp 21,501	Rp 50,756,777,825
3	Pasir Silica	56,823	Rp 50,245	Rp 2,855,068,753
4	Pasir Besi	11,677	Rp 298,832	Rp 3,489,528,475
5	Gypsum	274,605	Rp 242,596	Rp 66,618,270,895
6	Trass	799,815	Rp 79,326	Rp 63,445,972,281
7	Lain-lain (Angkutan)	5,757,960	Rp 3,306	Rp 19,033,791,684
Total				Rp 317,229,861,407

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

Tabel di atas menunjukkan realisasi biaya bahan baku dan bahan penolong yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam memproduksi semen selama tahun 2016-2018 dengan rata-rata pertahun Rp384,900, Rp429,611 dan Rp397,440.

b. Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung

Realisasi biaya tenaga kerja langsung tahun 2016-2018 adalah Rp340,406,694,179, Rp331,622,021,204 dan Rp240,177,219,044. Oleh karena itu disajikan data menurut anggaran dan realisasi biaya tenaga kerja langsung yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

TABEL 4.12
DATA ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA TENAGA KERJA LANGSUNG
TAHUN 2016

Jenis Tenaga Kerja langsung	Jam Tenaga Kerja Langsung (jam)		Upah Kerja (Rp)		Jumlah Tenaga Kerja (Orang)	Biaya tenaga kerja langsung (Rp)	
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi		Anggaran	Realisasi
Biaya Produksi	8,760	8,760	31,828	31,722	1,225	341,544,481,123	340,406,694,179

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

TABEL 4.13
DATA ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA TENAGA KERJA LANGSUNG
TAHUN 2017

Jenis Tenaga Kerja langsung	Jam Tenaga Kerja Langsung (jam)		Upah Kerja (Rp)		Jumlah Tenaga Kerja (Orang)	Biaya tenaga kerja langsung (Rp)	
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi		Anggaran	Realisasi
Biaya Produksi	8,760	8,760	32,102	32,218	1,175	330,426,223,418	331,622,021,204

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

TABEL 4.14
DATA ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA TENAGA KERJA LANGSUNG
TAHUN 2018

Jenis Tenaga Kerja	Jam Tenaga Kerja Langsung (jam)	Upah Kerja (Rp)	Jumlah Tenaga Kerja	Biaya tenaga kerja langsung (Rp)
--------------------	---------------------------------	-----------------	---------------------	----------------------------------

langsung				(Orang)			
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi		Anggaran	Realisasi
Biaya Produksi	8,760	8,760	37,607	24,371	1,125	370,621,197,541	240,177,219,044

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

Tabel diatas adalah hasil perbandingan antara biaya jam kerja langsung menurut anggaran dan biaya jam kerja langsung menurut realisasi.

c. Realisasi Biaya Overhead Pabrik

Besarnya biaya overhead pabrik yang terealisasi dalam tahun 2016-2018 adalah, realisasi biaya overhead pabrik disajikan pada tabel dibawah ini:

TABEL 4.15
REALISASI BIAYA OVERHEAD PABRIK TAHUN 2016

No.	Jenis Biaya Overhead Pabrik	Biaya Overhead Pabrik (Rp)
1	Biaya bahan penolong	Rp 155,414,675,533
2	Biaya pemakaian kantong semen	Rp 286,733,280,096
3	Biaya tenaga kerja tak langsung	Rp 170,203,347,090
5	Biaya pemakaian bahan bakar	Rp 779,976,087,972
6	Biaya Listrik	Rp 4,764,278,687
7	Biaya pemeliharaan	Rp 15,704,563,643
8	Biaya umum	Rp 283,947,197,746
	Total	Rp 1,696,743,430,767

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

TABEL 4.16
REALISASI BIAYA OVERHEAD PABRIK TAHUN 2017

No.	Jenis Biaya Overhead Pabrik	Biaya Overhead Pabrik (Rp)
1	Biaya bahan penolong	Rp 162,720,345,623
2	Biaya pemakaian kantong semen	Rp 265,320,234,464
3	Biaya tenaga kerja tak langsung	Rp 165,811,010,602
5	Biaya pemakaian bahan bakar	Rp 961,465,099,286
6	Biaya Listrik	Rp 4,760,794,240
7	Biaya pemeliharaan	Rp 13,051,873,043
8	Biaya umum	Rp 241,373,879,122
	Total	Rp 1,814,503,236,380

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

TABEL 4.17
REALISASI BIAYA OVERHEAD PABRIK TAHUN 2018

No.	Jenis Biaya Overhead Pabrik	Biaya Overhead Pabrik (Rp)
1	Biaya bahan penolong	Rp 158,614,930,703
2	Biaya pemakaian kantong semen	Rp 258,729,956,771
3	Biaya tenaga kerja tak langsung	Rp 120,088,609,522

5	Biaya pemakaian bahan bakar	Rp	907,830,761,600
6	Biaya Listrik	Rp	4,724,131,441
7	Biaya pemeliharaan	Rp	13,838,570,660
8	Biaya umum	Rp	212,664,646,694
Total		Rp	1,676,491,607,391

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

4.3.2 Analisis Pemisahan Biaya Semi Variabel

Berdasarkan hasil perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya overhead pabrik, nampak bahwa biaya pemeliharaan dan biaya listrik termasuk dalam biaya semi variabel. Rincian anggaran dan realisasi biaya pemeliharaan untuk tahun 2010 dapat disajikan melalui tabel berikut:

TABEL 4.18
REALISASI ANGGARAN BIAYA PEMELIHARAAN DAN LISTRIK

Tahun	Biaya Pemeliharaan (Rp)	Biaya Listrik (Rp)
2016	Rp 15,704,563,643	Rp 4,764,278,687
2017	Rp 13,051,873,043	Rp 4,760,794,240
2018	Rp 13,838,570,660	Rp 4,724,131,441
Total	Rp 42,595,007,346	Rp 14,249,204,368

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

Berdasarkan data pada tabel di atas, maka selanjutnya akan dilakukan pemisahan biaya pemeliharaan kedalam biaya variabel dan biaya tetap, seperti pada tabel berikut ini:

TABEL 4.19
PERHITUNGAN TREND LINEAR UNTUK BIAYA PEMELIHARAAN KEDALAM BIAYA TETAP DAN BIAYA VARIABEL

Tahun	Produksi (Ton)	Biaya Pemeliharaan (Rp)	X ²	XY
2016	823,390	16,481,137,935	677,970,617,269	13,570,399,412,145,300
2017	752,890	13,118,016,946	566,842,629,132	9,876,417,480,134,550
2018	812,985	13,523,372,470	660,944,658,669	10,994,299,370,438,500
Total	2,389,264	43,122,527,351	5,708,583,710,450	103,031,113,457,802,000

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

Berdasarkan tabel di atas, maka besarnya biaya variabel untuk biaya pemeliharaan dapat dihitung sebagai berikut:

Tahun 2016

$$b = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n\sum X - (\sum X)}$$

$$b = \frac{(12 \times 12,930,976,129,772,100) - (823,390)(15,704,563,643)}{(3 \times 677,970,617,269) - (823,390 \times 823,390)}$$

$$b = 19,073$$

Besar biaya tetap dapat dihitung sebagai berikut:

Total biaya pemeliharaan (Y) = Rp15,704,563,643

Biaya Variabel (823,390 x 19,073) = Rp 15,704,563,643

Biaya Tetap = -

Tahun 2017

$$b = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n\sum X - (\sum X)}$$

$$b = \frac{(12 \times 9,826,618,428,762,480) - (752,890)(13,051,873,043)}{(3 \times 566,842,629,132) - (752,890 \times 752,890)}$$

$$b = 17,336$$

Besar biaya tetap dapat dihitung sebagai berikut:

Total biaya pemeliharaan (Y) = Rp13,051,873,043

Biaya Variabel (752,890 x 17,336) = Rp 13,051,873,043

Biaya Tetap = -

Tahun 2018

$$b = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n\sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{(12 \times 11,250,550,780,326,700) - (812,985)(13,838,570,660)}{(3 \times 660,944,658,669) - (812,985 \times 812,985)}$$

$$b = 17,022$$

Besar biaya tetap dapat dihitung sebagai berikut:

Total biaya pemeliharaan (Y) = Rp12,838,570,660

Biaya Variabel (812,985 x 17,022) = Rp13,838,570,660

Biaya Tetap = -

Selanjutnya akan disajikan pemisahan biaya listrik ke dalam biaya variabel dan biaya tetap dalam tabel berikut:

TABEL 4.20
PERHITUNGAN TREND LINEAR UNTUK BIAYA LISTRIK KEDALAM BIAYA TETAP
DAN BIAYA VARIABEL

Tahun	Produksi (Ton)	Biaya Listrik	X ²	XY
2016	823,390	5,509,121,219	677,970,617,269	4,536,153,732,018,080
2017	752,890	5,412,190,916	566,842,629,132	4,074,781,820,197,830
2018	812,985	5,283,481,823	660,944,658,669	4,295,391,627,287,780
Total	2,389,264	16,204,793,958	1,905,757,905,070	12,906,327,179,503,700

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

Tahun 2016

$$b = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n\sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{(12 \times 4,536,153,732,018,080) - (823,390)(5,509,121,219)}{(3 \times 677,970,617,269) - (823,390 \times 823,390)}$$

$$b = 6,691$$

Besar biaya tetap dapat dihitung sebagai berikut:

$$\text{Total biaya listrik (Y)} = \text{Rp}5,509,121,219$$

$$\text{Biaya Variabel } (823,390 \times 6,691) = \text{Rp}5,509,121,219$$

$$\text{Biaya Tetap} = -$$

Tahun 2017

$$b = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n \sum X - (\sum X)}$$

$$b = \frac{(12 \times 4,074,781,820,197,830) - (752,890)(5,412,190,916)}{(3 \times 566,842,629,132) - (752,890 \times 752,890)}$$

$$b = 6,323$$

Besar biaya tetap dapat dihitung sebagai berikut:

$$\text{Total biaya listrik (Y)} = \text{Rp}5,412,190,196$$

$$\text{Biaya Variabel } (752,890 \times 6,323) = \text{Rp}5,412,190,196$$

$$\text{Biaya Tetap} = -$$

Tahun 2018

$$b = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n \sum X - (\sum X)}$$

$$b = \frac{(12 \times 4,295,391,627,287,780) - (812,985)(5,283,481,823)}{(3 \times 660,944,658,669) - (812,985 \times 812,985)}$$

$$b = 5,811$$

Besar biaya tetap dapat dihitung sebagai berikut:

$$\text{Total biaya pemeliharaan (Y)} = \text{Rp}5,283,481,823$$

Biaya Variabel (812,985 x 5,811) = Rp5,283,481,823

Biaya Tetap = -

Kemudian akan disajikan klasifikasi biaya sebelum dan setelah dilakukan pemisahan biaya semi variabel dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

TABEL 4.21

KLASIFIKASI ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA PRODUKSI SEBELUM
DILAKUKAN PEMISAHAN BIAYA SEMI VARIABEL TAHUN 2016

Jenis Biaya Produksi	Anggaran Biaya Produksi	Realisasi Biaya Produksi
Biaya Bahan Baku Langsung	Rp 380,369,199,449	Rp 310,829,351,066
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 341,544,481,123	Rp 340,406,694,179
Biaya Over Head Pabrik		
Biaya bahan penolong	Rp 190,184,599,724	Rp 155,414,675,533
Biaya pemakaian kantong semen	Rp 341,036,665,316	Rp 286,733,280,096
Biaya tenaga kerja tak langsung	Rp 170,772,240,561	Rp 170,203,347,090
Biaya pemakaian bahan bakar	Rp 873,142,643,419	Rp 779,976,087,972
Biaya Listrik	Rp 5,509,121,219	Rp 4,764,278,687
Biaya pemeliharaan	Rp 16,481,137,935	Rp 15,704,563,643
Biaya umum	Rp 294,870,965,639	Rp 283,947,197,746
Total Biaya Overhead Pabrik	Rp 1,891,997,373,814	Rp 1,696,743,430,767
Total Biaya Produksi (A+B+C)	Rp 2,613,911,054,385	Rp 2,347,979,476,012

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

TABEL 4.22

KLASIFIKASI ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA PRODUKSI SEBELUM
DILAKUKAN PEMISAHAN BIAYA SEMI VARIABEL TAHUN 2017

Jenis Biaya Produksi	Anggaran Biaya Produksi	Realisasi Biaya Produksi
Biaya Bahan Baku Langsung	Rp 326,146,957,292	Rp 325,440,691,246
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 330,426,223,418	Rp 331,622,021,204
Biaya Over Head Pabrik		
Biaya bahan penolong	Rp 163,073,478,646	Rp 162,720,345,623
Biaya pemakaian kantong semen	Rp 282,513,041,873	Rp 265,320,234,464
Biaya tenaga kerja tak langsung	Rp 165,213,111,709	Rp 165,811,010,602
Biaya pemakaian bahan bakar	Rp 967,445,283,383	Rp 961,465,099,286
Biaya Listrik	Rp 5,412,190,916	Rp 4,760,794,240
Biaya pemeliharaan	Rp 13,118,016,946	Rp 13,051,873,043
Biaya umum	Rp 265,800,877,392	Rp 241,373,879,122
Total Biaya Overhead Pabrik	Rp 1,862,576,000,865	Rp 1,814,503,236,380
Total Biaya Produksi (A+B+C)	Rp 2,519,149,181,576	Rp 2,471,565,948,829

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

TABEL 4.23

KLASIFIKASI ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA PRODUKSI SEBELUM
DILAKUKAN PEMISAHAN BIAYA SEMI VARIABEL TAHUN 2018

Jenis Biaya Produksi	Anggaran Biaya Produksi	Realisasi Biaya Produksi
Biaya Bahan Baku Langsung	Rp 364,064,166,612	Rp 317,229,861,407
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 370,621,197,541	Rp 240,177,219,044
Biaya Over Head Pabrik		
Biaya bahan penolong	Rp 182,032,083,306	Rp 158,614,930,703
Biaya pemakaian kantong semen	Rp 267,674,165,508	Rp 258,729,956,771
Biaya tenaga kerja tak langsung	Rp 185,310,598,770	Rp 120,088,609,522
Biaya pemakaian bahan bakar	Rp 965,833,718,910	Rp 907,830,761,600
Biaya Listrik	Rp 5,283,481,823	Rp 4,724,131,441
Biaya pemeliharaan	Rp 13,523,372,470	Rp 13,838,570,660
Biaya umum	Rp 274,878,699,775	Rp 212,664,646,694
Total Biaya Overhead Pabrik	Rp 1,894,536,120,562	Rp 1,676,491,607,391
Total Biaya Produksi (A+B+C)	Rp 2,629,221,484,715	Rp 2,233,898,687,842

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

Klasifikasi anggaran biaya produksi setelah dilakukan pemisahan biaya

semi variabel disajikan pada tabel berikut:

TABEL 4.24
ANGGARAN BIAYA PRODUKSI SETELAH DILAKUKAN PEMISAHAN BIAYA SEMI
VARIABEL TAHUN 2016 (MENURUT ANGGARAN)

Jenis Biaya Produksi	Biaya Variabel	Biaya Tetap	Biaya Produksi
Biaya Bahan Baku Langsung	Rp 380,369,199,449		Rp 380,369,199,449
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 341,544,481,123		Rp 341,544,481,123
Biaya Over Head Pabrik			Rp -
Biaya bahan penolong	Rp 190,184,599,724		Rp 190,184,599,724
Biaya pemakaian kantong semen	Rp 341,036,665,316		Rp 341,036,665,316
Biaya tenaga kerja tak langsung		Rp 170,772,240,561	Rp 170,772,240,561
Biaya pemakaian bahan bakar	Rp 873,142,643,419		Rp 873,142,643,419
Biaya Listrik	Rp 5,509,121,219	Rp -	Rp 5,509,121,219
Biaya pemeliharaan	Rp 16,481,137,935	Rp -	Rp 16,481,137,935
Biaya umum		Rp 294,870,965,639	Rp 294,870,965,639
Total Biaya Produksi	Rp 2,148,267,848,185	Rp 465,643,206,200	Rp 2,613,911,054,385

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

TABEL 4.25
ANGGARAN BIAYA PRODUKSI SETELAH DILAKUKAN PEMISAHAN BIAYA SEMI
VARIABEL TAHUN 2017 (MENURUT ANGGARAN)

Jenis Biaya Produksi	Biaya Variabel	Biaya Tetap	Biaya Produksi
Biaya Bahan Baku Langsung	Rp 326,146,957,292		Rp 326,146,957,292
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 330,426,223,418		Rp 330,426,223,418
Biaya Over Head Pabrik			Rp -
Biaya bahan penolong	Rp 163,073,478,646		Rp 163,073,478,646
Biaya pemakaian kantong semen	Rp 282,513,041,873		Rp 282,513,041,873
Biaya tenaga kerja tak langsung		Rp 165,213,111,709	Rp 165,213,111,709

Biaya pemakaian bahan bakar	Rp 967,445,283,383		Rp 967,445,283,383
Biaya Listrik	Rp 5,412,190,916	Rp -	Rp 5,412,190,916
Biaya pemeliharaan	Rp 13,118,016,946	Rp -	Rp 13,118,016,946
Biaya umum		Rp 265,800,877,392	Rp 265,800,877,392
Total Biaya Produksi	Rp 2,088,135,192,474	Rp 431,013,989,101	Rp 2,519,149,181,576

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

TABEL 4.26
ANGGARAN BIAYA PRODUKSI SETELAH DILAKUKAN PEMISAHAN BIAYA SEMI
VARIABEL TAHUN 2018 (MENURUT ANGGARAN)

Jenis Biaya Produksi	Biaya Variabel	Biaya Tetap	Biaya Produksi
Biaya Bahan Baku Langsung	Rp 364,064,166,612		Rp 364,064,166,612
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 370,621,197,541		Rp 370,621,197,541
Biaya Over Head Pabrik			Rp -
Biaya bahan penolong	Rp 182,032,083,306		Rp 182,032,083,306
Biaya pemakaian kantong semen	Rp 267,674,165,508		Rp 267,674,165,508
Biaya tenaga kerja tak langsung		Rp 185,310,598,770	Rp 185,310,598,770
Biaya pemakaian bahan bakar	Rp 965,833,718,910		Rp 965,833,718,910
Biaya Listrik	Rp 4,724,131,441	Rp -	Rp 4,724,131,441
Biaya pemeliharaan	Rp 13,838,570,660	Rp -	Rp 13,838,570,660
Biaya umum		Rp 274,878,699,775	Rp 274,878,699,775
Total Biaya Produksi	Rp 2,168,788,033,978	Rp 460,189,298,545	Rp 2,628,977,332,523

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

Tabel diatas yaitu anggaran biaya produksi setelah dilakukan pemisahan antara biaya tetap dan biaya variabel. Selanjutnya akan disajikan realisasi biaya produksi menurut biaya tetap dan menurut biaya variabel sebagai berikut:

TABEL 4.27
REALISASI BIAYA PRODUKSI VARIABEL DAN TETAP TAHUN 2016

Jenis Biaya Produksi	Biaya Variabel	Biaya Tetap	Biaya Produksi
Biaya Bahan Baku Langsung	Rp 310,829,351,066		Rp 310,829,351,066
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 340,406,694,179		Rp 340,406,694,179
Biaya Over Head Pabrik			Rp -
Biaya bahan penolong	Rp 155,414,675,533		Rp 155,414,675,533
Biaya pemakaian kantong semen	Rp 286,733,280,096		Rp 286,733,280,096
Biaya tenaga kerja tak langsung		Rp 170,203,347,090	Rp 170,203,347,090
Biaya pemakaian bahan bakar	Rp 779,976,087,972		Rp 779,976,087,972
Biaya Listrik	Rp 4,764,278,687	Rp -	Rp 4,764,278,687
Biaya pemeliharaan	Rp 15,704,563,643	Rp -	Rp 15,704,563,643
Biaya umum		Rp 283,947,197,746	Rp 283,947,197,746
Total Biaya Produksi	Rp 1,893,828,931,176	Rp 454,150,544,836	Rp 2,347,979,476,012

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

TABEL 4.28
REALISASI BIAYA PRODUKSI VARIABEL DAN TETAP TAHUN 2017

Jenis Biaya Produksi	Biaya Variabel	Biaya Tetap	Biaya Produksi
Biaya Bahan Baku Langsung	Rp 325,440,691,246		Rp 325,440,691,246
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 331,622,021,204		Rp 331,622,021,204
Biaya Over Head Pabrik			Rp -
Biaya bahan penolong	Rp 162,720,345,623		Rp 162,720,345,623
Biaya pemakaian kantong semen	Rp 265,320,234,464		Rp 265,320,234,464
Biaya tenaga kerja tak langsung		Rp 165,811,010,602	Rp 165,811,010,602
Biaya pemakaian bahan bakar	Rp 961,465,099,286		Rp 961,465,099,286
Biaya Listrik	Rp 4,760,794,240	Rp -	Rp 4,760,794,240
Biaya pemeliharaan	Rp 13,051,873,043	Rp -	Rp 13,051,873,043
Biaya umum		Rp 241,373,879,122	Rp 241,373,879,122
Total Biaya Produksi	Rp 2,064,381,059,106	Rp 407,184,889,724	Rp 2,471,565,948,829

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

TABEL 4.29
REALISASI BIAYA PRODUKSI VARIABEL DAN TETAP TAHUN 2018

Jenis Biaya Produksi	Biaya Variabel	Biaya Tetap	Biaya Produksi
Biaya Bahan Baku Langsung	Rp 317,229,861,407		Rp 317,229,861,407
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 240,177,219,044		Rp 240,177,219,044
Biaya Over Head Pabrik			Rp -
Biaya bahan penolong	Rp 158,614,930,703		Rp 158,614,930,703
Biaya pemakaian kantong semen	Rp 258,729,956,771		Rp 258,729,956,771
Biaya tenaga kerja tak langsung		Rp 120,088,609,522	Rp 120,088,609,522
Biaya pemakaian bahan bakar	Rp 907,830,761,600		Rp 907,830,761,600
Biaya Listrik	Rp 4,724,131,441	Rp -	Rp 4,724,131,441
Biaya pemeliharaan	Rp 13,838,570,660	Rp -	Rp 13,838,570,660
Biaya umum		Rp 212,664,646,694	Rp 212,664,646,694
Total Biaya Produksi	Rp 1,901,145,431,626	Rp 332,753,256,216	Rp 2,233,898,687,842

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

Tabel diatas menunjukkan realisasi biaya produksi variabel dan biaya produksi tetap selama tiga tahun.

4.3.3 Anggaran Biaya Produksi Statis dan Anggaran Biaya Produksi Fleksibel

4.3.3.1 Anggaran Biaya Produksi Secara Statis

PT. Semen Tonasa (Persero) di Kabupaten Pangkep adalah merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produksi semen dengan merek Tonasa, dimana dalam melakukan pengendalian dari setiap biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam proses produksi semen menggunakan

anggaran statis. Dimana dalam menerapkan anggaran statis oleh PT. Semen Tonasa (Persero) adalah didasari dengan membuat rincian biaya yang ditetapkan lebih dulu dan didasari menurut aktivitas tertentu, yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

TABEL 4.30
ANGGARAN STATIS DAN REALISASI BIAYA PRODUKSI TAHUN 2016

Jenis Biaya	Anggaran Statis	Realisasi	Penyimpangan	KET
Biaya Bahan Baku Langsung				
Batu Kapur	133,129,219,807	108,790,272,873	(24,338,946,934)	F
Tanah Liat	60,859,071,912	49,732,696,171	(11,126,375,741)	F
Pasir Silica	3,423,322,795	2,797,464,160	(625,858,635)	F
Pasir Besi	4,184,061,194	3,419,122,862	(764,938,332)	F
Gypsum	79,877,531,884	65,274,163,724	(14,603,368,160)	F
Trass	76,073,839,890	62,165,870,213	(13,907,969,677)	F
Lain-lain (Angkutan)	22,822,151,967	18,649,761,064	(4,172,390,903)	F
Jumlah Biaya Bahan Baku Langsung	380,369,199,449	310,829,351,066	(69,539,848,383)	F
Biaya Tenaga Kerja Langsung	341,544,481,123	340,406,694,179	(1,137,786,944)	F
Biaya Overhead Pabrik				
Biaya bahan penolong	190,184,599,724	155,414,675,533	(34,769,924,191)	F
Biaya pemakaian kantong semen	341,036,665,316	286,733,280,096	(54,303,385,220)	F
Biaya tenaga kerja tak langsung	170,772,240,561	170,203,347,090	(568,893,472)	F
Biaya pemakaian bahan bakar	873,142,643,419	779,976,087,972	(93,166,555,447)	F
Biaya Listrik	5,509,121,219	4,764,278,687	(744,842,532)	F
Biaya pemeliharaan	16,481,137,935	15,704,563,643	(776,574,292)	F
Biaya umum	294,870,965,639	283,947,197,746	(10,923,767,893)	F
Jumlah Overhead Pabrik	1,891,997,373,814	1,696,743,430,767	(195,253,943,047)	F
Total Biaya Produksi	2,613,911,054,385	2,347,979,476,012	(265,931,578,373)	F

TABEL 4.31
ANGGARAN STATIS DAN REALISASI BIAYA PRODUKSI TAHUN 2017

Jenis Biaya	Anggaran Statis	Realisasi	Penyimpangan	KET
Biaya Bahan Baku Langsung				
Batu Kapur	114,151,435,052	113,904,241,936	(247,193,116)	F
Tanah Liat	52,183,513,167	52,070,510,599	(113,002,567)	F
Pasir Silica	2,935,322,616	2,928,966,221	(6,356,394)	F
Pasir Besi	3,587,616,530	3,579,847,604	(7,768,927)	F
Gipsum	68,490,861,031	68,342,545,162	(148,315,870)	F
Trass	65,229,391,458	65,088,138,249	(141,253,209)	F
Lain-lain (Angkutan)	19,568,817,438	19,526,441,475	(42,375,963)	F
Jumlah Biaya Bahan Baku Langsung	326,146,957,292	325,440,691,246	(706,266,046)	F
Biaya Tenaga Kerja Langsung	330,426,223,418	331,622,021,204	1,195,797,785	F
Biaya Overhead Pabrik				
Biaya bahan penolong	163,073,478,646	162,720,345,623	(353,133,023)	F
Biaya pemakaian kantong semen	282,513,041,873	265,320,234,464	(17,192,807,409)	F
Biaya tenaga kerja tak langsung	165,213,111,709	165,811,010,602	597,898,893	F
Biaya pemakaian bahan bakar	967,445,283,383	961,465,099,286	(5,980,184,097)	F
Biaya Listrik	5,412,190,916	4,760,794,240	(651,396,676)	F
Biaya pemeliharaan	13,118,016,946	13,051,873,043	(66,143,903)	F
Biaya umum	265,800,877,392	241,373,879,122	(24,426,998,270)	F
Jumlah Overhead Pabrik	1,862,576,000,865	1,814,503,236,380	(48,072,764,485)	F
Total Biaya Produksi	2,519,149,181,576	2,471,565,948,829	(47,583,232,746)	F

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

TABEL 4.32
ANGGARAN STATIS DAN REALISASI BIAYA PRODUKSI TAHUN 2018

Jenis Biaya	Anggaran Statis	Realisasi	Penyimpangan	KET
Biaya Bahan Baku Langsung				
Batu Kapur	127,422,458,314	111,030,451,492	(16,392,006,822)	F
Tanah Liat	58,250,266,658	50,756,777,825	(7,493,488,833)	F
Pasir Silica	3,276,577,500	2,855,068,753	(421,508,747)	F
Pasir Besi	4,004,705,833	3,489,528,475	(515,177,357)	F
Gypsum	76,453,474,989	66,618,270,895	(9,835,204,093)	F
Trass	72,812,833,322	63,445,972,281	(9,366,861,041)	F
Lain-lain (Angkutan)	21,843,849,997	19,033,791,684	(2,810,058,312)	F
Jumlah Biaya Bahan Baku Langsung	364,064,166,612	317,229,861,407	(46,834,305,205)	F
Biaya Tenaga Kerja Langsung	370,621,197,541	240,177,219,044	(130,443,978,497)	F
Biaya Overhead Pabrik				
Biaya bahan penolong	182,032,083,306	158,614,930,703	(23,417,152,603)	F
Biaya pemakaian kantong semen	267,674,165,508	258,729,956,771	(8,944,208,737)	F
Biaya tenaga kerja tak langsung	185,310,598,770	120,088,609,522	(65,221,989,248)	F
Biaya pemakaian bahan bakar	965,833,718,910	907,830,761,600	(58,002,957,310)	F
Biaya Listrik	5,283,481,823	4,724,131,441	(559,350,382)	F
Biaya pemeliharaan	13,523,372,470	13,838,570,660	315,198,190	F
Biaya umum	274,878,699,775	212,664,646,694	(62,214,053,081)	F
Jumlah Overhead Pabrik	1,894,536,120,562	1,676,491,607,391	(218,044,513,171)	F
Total Biaya Produksi	2,629,221,484,715	2,233,898,687,842	(395,322,796,873)	F

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

Tabel diatas yakni hasil perhitungan penyusunan anggaran statis yang diterapkan pada perusahaan PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep, yang menunjukkan bahwa dilihat dari penggunaan biaya bahan baku langsung tidak terjadi selisih sehingga dapat dikategorikan sebagai favorabel selama tahun 2016-2018. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan PT. Semen Tonasa menggunakan

bahan baku secara efisien dalam produksi semen, tidak adanya pemborosan dalam penggunaan bahan baku dalam produksi semen dan selain itu tingkat produksi telah sesuai dengan yang ditargetkan dalam proses produksi semen.

Kemudian dilihat dari biaya tenaga kerja langsung dalam produksi semen ternyata tidak ada varians yang (*unfavorable*) hal ini dikarenakan tidak adanya pemborosan dalam penggunaan jam tenaga kerja langsung. Selanjutnya untuk penggunaan biaya overhead pabrik yang efisien (*favorable*) selama tahun 2016-2018, Faktor yang menyebabkan tidak adanya selisih yang unfavorable karena adanya penggunaan biaya kantong semen yang efisien. Disamping itu karena adanya penggunaan biaya tenaga kerja tak langsung yang efisien dalam produksi semen dan selain itu unit produksi semen telah sesuai dengan yang dianggarkan dalam proses produksi semen.

4.3.3.2 Anggaran Fleksibel

Anggaran fleksibel dibuat berdasarkan beberapa titik aktivitas / beberapa aktivitas tertentu yang ditentukan terlebih dahulu. Sehingga dalam penyusunan anggaran fleksibel maka langkah-langkah yang akan dilakukan meliputi :

1. Menentukan dasar aktivitas
2. Penentuan relevant range
3. Penentuan perilaku biaya
4. Penentuan anggaran fleksibel berdasarkan perilaku biaya

Berdasarkan langkah-langkah yang telah diuraikan diatas maka akan disajikan analisis penyusunan anggaran fleksibel pada PT. Semen Tonasa (Persero) yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Menentukan Dasar Aktivitas

Penentuan dasar dalam menentukan aktivitas khususnya pada PT. Semen Tonasa adalah berdasarkan jumlah semen yang akan diproduksi oleh perusahaan.

2. Penentuan Relevant Range

Penentuan relevant range dimaksudkan untuk menentukan tingkat aktivitas yang akan dijadikan sebagai dasar penyusunan anggaran fleksibel. Menurut data perusahaan PT. Semen Tonasa (Persero) di Kabupaten Pangkep bahwa relevant rangenya untuk produksi berkisar antara 3.527.246 ton hingga 3.826.600 ton untuk tahun 2010 atau berkisar 92 % sampai 100 %.

3. Penentuan Perilaku Biaya

Sebelum disajikan anggaran fleksibel terlebih dahulu akan disajikan biaya produksi variabel perton sebagai berikut :

a. Biaya Bahan Baku Langsung

Besarnya biaya bahan baku langsung perton dihitung :

$$2016 : \frac{380,369,199,449}{823,390} = \text{Rp}461,955$$

$$2017 : \frac{326,146,957,292}{752,890} = \text{Rp}433,193$$

$$: \frac{364,064,166,612}{812,985} = \text{Rp}447,811$$

b. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Besarnya biaya tenaga kerja langsung dihitung sebagai berikut :

$$2016 : \frac{341,544,481,123}{823,390} = \text{Rp}414,802$$

$$2017 : \frac{330,426,223,418}{752,890} = \text{Rp}438,877$$

$$2018 : \frac{370,621,197,541}{812,985} = \text{Rp}455,877$$

c. Biaya Overhead Pabrik Variabel

Biaya overhead pabrik variabel perton tahun 2016 dihitung :

1. Biaya bahan penolong : $\frac{190,184,599,724}{823,390} = 230,978$
2. Biaya pemakaian kantong : $\frac{341,036,665,316}{823,390} = 414,186$
3. Biaya pemakaian bahan bakar : $\frac{873,142,643,419}{823,390} = 1,060,424$
4. Biaya Listrik : $\frac{5,509,121,219}{823,390} = 6,691$
5. Biaya Pemeliharaan : $\frac{16,481,137,935}{823,390} = 20,016$

Biaya overhead pabrik variabel perton tahun 2017 dihitung :

1. Biaya bahan penolong : $\frac{163,073,478,646}{752,890} = 216,597$
2. Biaya pemakaian kantong : $\frac{282,513,041,873}{752,890} = 375,238$
3. Biaya pemakaian bahan bakar : $\frac{967,445,283,383}{752,890} = 1,284,976$
4. Biaya Listrik : $\frac{5,412,190,916}{752,890} = 7,189$
5. Biaya Pemeliharaan : $\frac{13,118,016,946}{752,890} = 17,424$

Biaya overhead pabrik variabel perton tahun 2018 dihitung:

1. Biaya bahan penolong : $\frac{182,032,083,306}{812,985} = 223,906$
2. Biaya pemakaian kantong : $\frac{267,674,165,508}{812,985} = 329,249$
3. Biaya pemakaian bahan bakar : $\frac{965,833,718,910}{812,985} = 1,188,009$
4. Biaya Listrik : $\frac{5,283,481,823}{812,985} = 6,499$
5. Biaya Pemeliharaan : $\frac{13,523,372,470}{812,985} = 16,634$

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

TABEL 4.33
BESARNYA BIAYA VARIABEL PERTON DAN BIAYA TETAP DALAM PRODUKSI SEMEN TAHUN 2016 (MENURUT ANGGARAN)

Jenis Biaya Produksi	Biaya Variabel Per-ton	Biaya Tetap
Biaya Bahan Baku Langsung	461,955	
Biaya Tenaga Kerja Langsung	414,802	
Biaya Overhead Pabrik		
Biaya bahan penolong	230,978	
Biaya pemakaian kantong semen	414,186	
Biaya tenaga kerja tak langsung		170,772,240,561
Biaya pemakaian bahan bakar	1,060,424	
Biaya Listrik	6,691	
Biaya pemeliharaan	20,016	
Biaya umum		294,870,965,639
Jumlah Biaya Overhead Pabrik	2,297,814	170,772,240,561
Total Biaya Produksi	3,174,571	170,772,240,561

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

TABEL 4.34
BESARNYA BIAYA VARIABEL PERTON DAN BIAYA TETAP DALAM PRODUKSI SEMEN TAHUN 2017 (MENURUT ANGGARAN)

Jenis Biaya Produksi	Biaya Variabel Per-ton	Biaya Tetap
Biaya Bahan Baku Langsung	433,193	
Biaya Tenaga Kerja Langsung	438,877	
Biaya Overhead Pabrik		
Biaya bahan penolong	216,597	
Biaya pemakaian kantong semen	375,238	
Biaya tenaga kerja tak langsung		165,213,111,709
Biaya pemakaian bahan bakar	1,284,976	
Biaya Listrik	7,189	
Biaya pemeliharaan	17,424	
Biaya umum		353,041
Jumlah Biaya Overhead Pabrik	2,473,902	265,800,877,392
Total Biaya Produksi	3,345,972	265,800,877,392

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

TABEL 4.35
 BESARNYA BIAYA VARIABEL PERTON DAN BIAYA TETAP DALAM
 PRODUKSI SEMEN TAHUN 2018 (MENURUT ANGGARAN)

Jenis Biaya Produksi	Biaya Variabel Per-ton	Biaya Tetap
Biaya Bahan Baku Langsung	447,811	
Biaya Tenaga Kerja Langsung	455,877	
Biaya Overhead Pabrik		
Biaya bahan penolong	223,906	
Biaya pemakaian kantong semen	329,249	
Biaya tenaga kerja tak langsung		185,310,598,770
Biaya pemakaian bahan bakar	1,188,009	
Biaya Listrik	6,499	
Biaya pemeliharaan	16,634	
Biaya umum		274,878,699,775
Jumlah Biaya Overhead Pabrik	2,330,346	185,310,598,770
Total Biaya Produksi	3,234,034	185,310,598,770

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

Dengan hubungannya dengan uraian tersebut di atas, akan disajikan anggaran fleksibel yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

TABEL 4.36
 ANGGARAN BIAYA PRODUKSI (ANGGARAN FLEKSIBEL) TAHUN 2016

Jenis Biaya	Anggaran Per Ton	Tingkat Aktivitas Yang Diharapkan		
		90%	95%	100%
		3,523,641	3,719,399	3,915,157
Biaya Variabel				
Biaya Bahan Baku Langsung	461,955	1,627,763,578,155	1,718,194,965,045	1,808,626,351,935
Biaya Tenaga Kerja Langsung	414,802	1,461,613,334,082	1,542,814,143,998	1,624,014,953,914
Biaya bahan penolong	230,978	813,881,943,135	859,097,645,138	904,313,347,142
Biaya pemakaian kantong semen	414,186	1,459,443,005,636	1,540,523,241,647	1,621,603,477,658
Biaya pemakaian bahan bakar	1,060,424	3,736,554,023,245	3,944,140,534,607	4,151,727,045,969
Biaya Listrik	6,691	23,575,906,194	24,885,679,876	26,195,453,557
Biaya pemeliharaan	20,016	70,529,898,778	74,448,229,823	78,366,560,869
Jumlah Biaya Variabel	2,609,052	9,193,361,689,224	9,704,104,440,134	10,214,847,191,044
Biaya Tetap	5,218,103	18,386,723,378,449	19,408,208,880,269	20,429,694,382,089

Biaya Tenaga Kerja Tak Langsung	170,772,240,561	601,740,068,503,609,000	635,170,100,771,406,000	668,600,133,039,202,000
Biaya Listrik				
Biaya Pemeliharaan				
Biaya Umum	294,870,965,639	1,039,019,424,235,170,000	1,096,742,774,726,730,000	1,154,466,125,218,290,000
Jumlah Biaya tetap	465,643,206,200	1,640,759,492,738,780,000	1,731,912,875,498,140,000	1,823,066,258,257,490,000
Total Biaya Produksi		1,640,768,686,100,470,000	1,731,922,579,602,580,000	1,823,076,473,104,680,000

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

TABEL 4.37

ANGGARAN BIAYA PRODUKSI (ANGGARAN FLEKSIBEL) TAHUN 2017

Jenis Biaya	Anggaran Per Ton	Tingkat Aktivitas Yang Diharapkan		
		90%	95%	100%
		3,523,641	3,719,399	3,915,157
Biaya Variabel				
Biaya Bahan Baku Langsung	433,193	1,526,416,615,713	1,611,217,611,007	1,696,018,606,301
Biaya Tenaga Kerja Langsung	438,877	1,546,444,991,157	1,632,358,674,923	1,718,272,358,689
Biaya bahan penolong	216,597	763,208,961,960	805,609,495,946	848,010,029,932
Biaya pemakaian kantong semen	375,238	1,322,204,488,542	1,395,660,356,001	1,469,116,223,459
Biaya pemakaian bahan bakar	1,284,976	4,527,792,726,408	4,779,336,980,926	5,030,881,235,445
Biaya Listrik	7,189	25,329,885,922	26,737,103,004	28,144,320,087
Biaya pemeliharaan	17,424	61,394,336,954	64,805,136,356	68,215,935,757
Jumlah Biaya Variabel	2,773,493	9,772,792,006,655	10,315,725,358,163	10,858,658,709,670
Biaya Tetap		-	-	-
Biaya Tenaga Kerja Tak Langsung	165,213,111,709	582,151,694,156,057,000	614,493,482,478,024,000	646,835,270,799,990,000
Biaya Listrik				
Biaya Pemeliharaan				
Biaya Umum	353,041	1,243,988,988,318	1,313,099,546,509	1,382,210,104,700
Jumlah Biaya tetap	165,213,464,750	582,152,938,145,046,000	614,494,795,577,570,000	646,836,653,010,095,000
Total Biaya Produksi		582,162,710,937,052,000	614,505,111,302,928,000	646,847,511,668,804,000

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

TABEL 4.38
ANGGARAN BIAYA PRODUKSI (ANGGARAN FLEKSIBEL) TAHUN 2018

Jenis Biaya	Anggaran Per Ton	Tingkat Aktivitas Yang Diharapkan		
		90%	95%	100%
		3,523,641	3,719,399	3,915,157
Biaya Variabel				
Biaya Bahan Baku Langsung	447,811	1,577,925,199,851	1,665,587,785,589	1,753,250,371,327
Biaya Tenaga Kerja Langsung	455,877	1,606,346,888,157	1,695,588,457,923	1,784,830,027,689
Biaya bahan penolong	223,906	788,963,771,844	832,795,129,820	876,626,487,796
Biaya pemakaian kantong semen	329,249	1,160,153,833,373	1,224,606,878,991	1,289,059,924,608
Biaya pemakaian bahan bakar	1,188,009	4,186,118,183,157	4,418,680,502,445	4,651,242,821,733
Biaya Listrik	6,499	22,899,676,100	24,171,881,411	25,444,086,722
Biaya pemeliharaan	16,634	58,613,024,464	61,869,306,373	65,125,588,282
Jumlah Biaya Variabel	2,667,985	9,401,020,576,946	9,923,299,942,552	10,445,579,308,157
Biaya Tetap		-	-	-
Biaya Tenaga Kerja Tak Langsung	185,310,598,770	652,968,023,561,564,000	689,244,055,755,640,000	725,520,087,949,715,000
Biaya Listrik				
Biaya Pemeliharaan				
Biaya Umum	274,878,699,775	968,573,856,553,881,000	1,022,383,561,064,440,000	1,076,193,265,574,990,000
Jumlah Biaya tetap	460,189,298,545	1,621,541,880,115,440,000	1,711,627,616,820,080,000	1,801,713,353,524,710,000
Total Biaya Produksi		1,621,551,281,136,020,000	1,711,637,540,120,020,000	1,801,723,799,104,010,000

Sumber: Data diolah dari PT. Semen Tonasa, Kabupaten Pangkep

4.3.3.3 Analisis Pengendalian Biaya Produksi

Berdasarkan hasil analisis mengenai pelaksanaan penyusunan anggaran statis dengan fleksibel dalam produksi semen khususnya pada PT. Semen Tonasa maka langkah yang dilakukan adalah dengan melakukan analisis varians anggaran biaya produksi. Salah satu tujuan dilakukan analisis varians anggaran biaya produksi adalah untuk menganalisis selisih anggaran biaya produksi (anggaran statis dengan anggaran fleksibel).

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

1. Varians Biaya Bahan Baku

Varians biaya bahan baku dapat ditentukan dari masing-masing alat analisis sebagai berikut:

TABEL 4.39
VARIANS BAHAN BAKU TAHUN 2016

NO	JENIS BAHAN BAKU	Hst	Ks	Hs	(Hs-Hst) x Ks	KET
1	Batu Kapur	17,369	7,390,519	14,720	(19,573,695,712)	UF
2	Tanah Liat	24,053	2,329,032	21,353	(6,287,505,355)	UF
3	Pasir Silica	30,626	63,071	44,354	865,850,406	F
4	Pasir Besi	238,000	15,772	216,780	(334,692,812)	UF
5	Gypsum	273,455	254,608	256,371	(4,349,651,519)	UF
6	Trass	80,000	788,818	78,809	(939,569,343)	UF
7	Lain-lain (Angkutan)	3,769	5,836,884	3,195	(3,346,646,250)	UF

TABEL 4.40
VARIANS BAHAN BAKU TAHUN 2017

NO	JENIS BAHAN BAKU	Hst	Ks	Hs	(Hs-Hst) x Ks	KET
1	Batu Kapur	15,821	8,262,379	13,786	(16,818,476,375)	UF
2	Tanah Liat	24,053	2,421,772	21,501	(6,180,361,055)	UF
3	Pasir Silica	37,008	58,294	50,245	771,618,925	F
4	Pasir Besi	242,500	20,064	178,423	(1,285,641,485)	UF
5	Gypsum	270,215	327,239	208,846	(20,082,334,717)	UF
6	Trass	80,000	845,032	77,024	(2,514,394,491)	UF
7	Lain-lain (Angkutan)	3,234	6,111,058	3,195	(239,693,378)	UF

TABEL 4.41
VARIANS BAHAN BAKU TAHUN 2018

NO	JENIS BAHAN BAKU	Hst	Ks	Hs	(Hs-Hst) x Ks	KET
1	Batu Kapur	15,388	6,071,984	18,286	17,593,066,223	UF
2	Tanah Liat	24,053	2,360,671	21,501	(6,024,431,283)	UF
3	Pasir Silica	38,376	56,823	50,245	674,414,415	F
4	Pasir Besi	263,572	11,677	298,832	411,738,470	F
5	Gypsum	274,057	274,605	242,596	(8,639,144,728)	UF
6	Trass	84,000	799,815	79,326	(3,738,479,814)	UF
7	Lain-lain (Angkutan)	3,473	5,757,960	3,306	(962,395,987)	UF

2. Selisih Kuantitas Bahan Baku

Varians pemakaian bahanbaku dalam produksi semen dapat dihitung sebagai berikut:

TABEL 4.42
VARIANS PEMAKAIAN BAHAN BAKU TAHUN 2016

NO	JENIS BAHAN BAKU	Ks	Kst	Hst	(Kas-Kst) x Hst	KET
1	Batu Kapur	7,390,519	7,664,877	17,369	(56,514,289,612,917)	UF
2	Tanah Liat	2,329,032	2,530,207	24,053	(5,832,073,738,528)	UF
3	Pasir Silica	63,071	111,778	30,626	(3,626,642,869)	Uuf
4	Pasir Besi	15,772	17,580	238,000	3,906,782,144	F
5	Gypsum	254,608	292,105	273,455	5,505,046,646	F
6	Trass	788,818	950,923	80,000	(674,031,332,757)	UF
7	Lain-lain (Angkutan)	5,836,884	6,056,000	3,769	(35,325,344,441,871)	UF

TABEL 4.43
VARIANS PEMAKAIAN BAHAN BAKU TAHUN 2017

NO	JENIS BAHAN BAKU	Ks	Kst	Hst	(Kas-Kst) x Hst	KET
1	Batu Kapur	8,262,379	8,262,379	13,786	(68,152,995,442,514)	UF
2	Tanah Liat	2,421,772	2,421,772	21,501	(5,812,907,043,054)	UF
3	Pasir Silica	58,294	58,294	50,245	(469,187,532)	UF
4	Pasir Besi	20,064	20,064	178,423	3,177,288,623	F
5	Gypsum	327,239	327,239	208,846	(38,742,960,719)	UF
6	Trass	845,032	845,032	77,024	(648,990,366,890)	UF
7	Lain-lain (Angkutan)	6,111,058	6,111,058	3,195	(37,325,509,233,175)	UF

TABEL 4.44
VARIANS PEMAKAIAN BAHAN BAKU TAHUN 2018

NO	JENIS BAHAN BAKU	Ks	Kst	Hst	(Kas-Kst) x Hst	KET
1	Batu Kapur	6,071,984	8,280,488	Rp 15,388	(50,151,575,151,617)	UF
2	Tanah Liat	2,360,671	2,421,746	Rp 24,053	(5,658,695,225,461)	UF
3	Pasir Silica	56,823	85,380	Rp 38,376	(1,574,978,579)	UF
4	Pasir Besi	11,677	15,194	Rp 263,572	3,827,282,366	F
5	Gypsum	274,605	278,970	Rp 274,057	(153,060,845)	UF
6	Trass	799,815	866,819	Rp 84,000	(620,482,278,959)	UF
7	Lain-lain (Angkutan)	5,757,960	6,290,000	Rp 3,473	(36,195,722,347,656)	UF

3. Varians Biaya Tenaga Kerja Langsung

Adapun varians biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh perusahaan selama tahun 2016-2018 dapat diperincikan sebagai berikut:

a. Varians Upah

Adapun varians upah biaya tenaga kerja langsung pada PT. Semen Tonasa dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

Tahun	Ts	Tst	Js	(Ts-Tst) x Js x 2.400jam	KET
2016	31,722	31,828	1,225	(311,722,450)	UF
2017	32,218	32,102	1,175	327,615,832	F
2018	24,371	37,607	1,125	(35,738,076,300)	UF

b. Varians Efisiensi

Besarnya varians efisinesi dalam produksi semen yang dapat ditentukan sebagai berikut:

Tahun	Js	Jst	Tst	Js	(Js-Jst) x Tst X Js	KET
2016	8,760	8,760	1,225	31,828	-	F
2017	8,760	8,760	1,175	32,102	-	F
2018	8,760	8,760	1,125	37,607	-	F

4. Varians Biaya Overhead Pabrik

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

Tahun	Total BOP
2016	3,174,573
2017	3,345,975
2018	3,233,734

$$\text{Tarif BOP Variabel 2016} = \frac{2,148,267,848,185}{823,390} = 2,609,054$$

$$\text{Tarif BOP Variabel 2017} = \frac{2,088,135,192,474}{752,890} = 565,520$$

$$\text{Tarif BOP Variabel 2018} = \frac{2,168,788,033,978}{812,985} = 2,773,495$$

$$\text{Tarif BOP Tetap 2016} = \frac{465,643,206,200}{823,390} = 572,480$$

$$\text{Tarif BOP Tetap 2017} = \frac{431,013,989,101}{752,890} = 2,667,685$$

$$\text{Tarif BOP Tetap 2018} = \frac{460,189,298,545}{812,985} = 566,049$$

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

a. Selisih anggaran

Menurut data perusahaan bahwa kapasitas produksi normal semen sebesar 3,850,000 ton, sehingga selisih anggaran dapat dihitung sebagai berikut:

Tahun	BOPSS	KN	TTst	Kpss	TVst	SA	KET
2016	1,696,743,430,767	3,850,000	2,609,054	3,868,704	572,480	3,911,497,855,741	UF
2017	1,814,503,236,380	3,850,000	565,520	3,868,704	2,667,685	12,134,983,582,140	UF
2018	1,676,491,607,391	3,850,000	2,773,495	3,868,704	566,049	3,866,366,561,382	UF

b. Selisih Kapasitas

Besarnya selisih kapasitas dalam proses produksi semen dapat dihitung sebagai berikut:

Tahun	KN	Kpss	TTst	SK	KET
2016	3,850,000	3,868,704	2,609,054	48,799,746,016	UF
2017	3,850,000	3,868,704	565,520	10,577,486,080	UF
2018	3,850,000	3,868,704	2,773,495	51,875,450,480	UF

c. Selisih Efisiensi Variabel

Besarnya selisih efisiensi variabel dapat dihitung sebagai berikut:

Tahun	Kpss	Kpst	TVst	SEV	KET
2016	3,868,704	3,915,157	572,480	26,593,413,440	UF

2017	3,868,704	3,915,157	2,667,685	123,921,971,305	UF
2018	3,868,704	3,915,157	566,049	26,294,674,197	UF

d. Selisih Efisiensi Tetap

Besarnya selisih efisiensi tetap dapat dihitung sebagai berikut:

Tahun	Kpss	Kpst	TTst	SET	KET
2016	3,868,704	3,915,157	2,609,054	(121,198,385,462)	UF
2017	3,868,704	3,915,157	565,520	(26,270,100,560)	UF
2018	3,868,704	3,915,157	2,773,495	(128,837,163,235)	UF

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

Tahun	Jenis Varians Biaya	Varians Biaya	KET
2016	Varians Biaya Bahan Baku	(94,659,325,262,364)	UF
2017	Varians Biaya Tenaga Kerja	(100,048,244,587,811)	UF
2018	Varians Biaya Overhead Pabrik	(89,001,439,796,285)	UF
Jumlah		(283,709,009,646,459)	UF

Berdasarkan tabel mengenai hasil perhitungan varians biaya produksi, ternyata dalam analisis varians terjadi selisih yang unfavorable, hal ini disebabkan karena kurang tepatnya pelaksanaan pengendalian biaya produksi, sehingga perlu adanya perbaikan dalam pelaksanaan anggaran sebagai alat pengawasan biaya produksi.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Baik anggaran statis maupun anggaran fleksibel, kedua-duanya dapat dijadikan sebagai alat bantu pengendalian biaya produksi, akan tetapi anggaran fleksibel lebih efektif dijadikan sebagai alat bantu pengendalian biaya produksi karena anggaran fleksibel disusun berdasarkan beberapa tingkat aktivitas.
2. Dari hasil analisis varians biaya produksi dalam penyusunan anggaran biaya bahan baku langsung, yang menunjukkan bahwa penerapan anggaran belum dilakukan secara efisien.
3. Untuk varians anggaran biaya tenaga kerja, bahan baku, dan BOP terdapat selisih yang *unvavorable*, hal ini disebabkan karena tidak efektifnya pelaksanaan anggaran biaya sebagai alat pengendalian.

5.2 Saran

Saran yang dapat diberikan sebagai bahan pertimbangan adalah :

1. Bahwa perusahaan PT. Semen Tonasa Pangkep sebaiknya lebih efektif menerapkan anggaran fleksibel sebagai alat bantu pengendalian biaya produksi.
2. Bahwa perusahaan PT. Semen Tonasa Pangkep sebaiknya lebih teliti lagi dalam menyusun anggaran biaya produksi, agar tidak ada pemborosan biaya.
3. Bahwa perusahaan PT. Semen Tonasa Pangkep seharusnya lebih teliti lagi dalam perhitungan anggaran biaya tenaga kerja, bahan baku, dan BOP agar tidak terdapat selisih yang terjadi karna kurang efektifnya pelaksanaan anggaran biaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan dan Marawan Asri. 2003. *Anggaran Perusahaan Edisi 3*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Ahmad Kamaruddin, 2007, *Akuntansi Manajemen, Dasar-Dasar Konsep Biaya Dan Pengambilan Keputusan*, edisi revisi, Penerbit : RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Ahyari, Agus.1994. *Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE.
- Ambarwati Titiek dan M. Jihadi, 2003, *Anggaran Perusahaan*,edisi pertama, cetakan pertama, Penerbit : UNM, Press, Malang
- Arti, Presi Yanoga, Sri Mangesti Rahayu, dan Nengah Sudjana2010-2012 Penerapan Metode Perhitungan Biaya Standar Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Untuk Mnedukung Efektivitas Biaya Produksi (Studi pada PT. Petronika Gresik Tahun)
- Bastian, Indra 2006. *Akuntansi Sektor Publik : Suatu Pengantar*. Jakarta : Erlangga.
- Bustami Bastian, dan Nurlela, 2009, *Akuntansi Biaya, Melalui Pendekatan Manajerial*, edisi pertama, Penerbit: Mitra Wacana Media, Jakarta
- Charles T. Horngren dan George Foster, 1994, *Akuntansi Biaya Suatu Pendekatan Manajerial*, edisi keenam, jilid satu, Penerbit : Erlangga, Jakarta
- Ellen, Christina. 2001. *Anggaran Perusahaan*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Garrison, H. Ray; Eric W. Noreen; dan Brewer. 2006, *Akuntansi Manajerial*, Buku I, Edisi Keseblsas, Penerbit : Salemba Empat, Jakarta
- George, Jenifer dan Gareth R Jones 2012. *Memahami dan Menglola Perilaku Organisasi*, Pendidikan Pearson
- Halim, Abdul, 1999, *Dasar-dasar Akuntansi Biaya*, edisi keempat, cetakan ketiga, Penerbit : BPFE, Gadjah Mada, Yogyakarta
- Halim, Abdul, 2001, *Dasar-dasar Akuntansi Biaya*, edisi keempat, cetakan ketiga, BPFE, Gadjah Mada, Yogyakarta
- Handoko, T. Hani. 1995. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.

- Hapsari, Stephanie Dian, Bobby W. Saputra, dan Bambang Rismadi, Evaluasi Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi Dan Efisiensi Biaya Produksi (Studi Kasus di PT. XYZ), 2013, Diambil dari: <http://www.4shared.com/get/6CKRSHe/>
- Harahap, Sofyan Safri. 2001. Sistem Pengawasan Manajemen (management control system). Jakarta: Quantum
- Hariadi, Bambang, 2002, *Akuntansi Manajemen*, edisi pertama, cetakan pertama, Penerbit : BPFE, Yogyakarta.
- Harnanto dan Zulkifli. 2003. *Manajemen Biaya*. Yogyakarta : UPP AMP YKPN
- Karyoso, 2005, *Manajemen Perencanaan dan Penganggaran*, Penerbit : PTIK PRESS & Restu Agung, Jakarta.
- Kristanti, Maria, 2008, *Anggaran Fleksibel Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Indah Cemerlang Malang*.
- Mulyadi. 1993. Sistem Akuntansi Edisi Ke-3. Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Mulyadi 2001. *Sistem Akuntansi Edisi Tiga*. Jakarta: Salemba Empat.
- Munawir, S, 2002, *Akuntansi Keuangan Dan Manajemen*, edisi pertama, cetakan pertama, Penerbit : BPFE, Yogyakarta.
- Munandar, M. 2002. *Budgeting*. Penerbit : BPFE, Yogyakarta.
- Nafarin, M, 2004, *Penganggaran Perusahaan*, edisi ketiga, Penerbit : Salemba Empat, Jakarta.
- Noor Z. 2007. *Metodologi Penelitian*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Prawironegoro, Darsono, dan Ari Purwanti, 2009, *Akuntansi Manajemen*, edisi Ketiga, Penerbit: Mitra Wacana Media, Jakarta
- Sudarmin, Azwar. 2012. Pelaksanaan Anggaran Fleksibel sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. Skripsi. Universitas Hasanuddin Makassar.
- Sunarto, 2004, *Akuntansi Biaya*, edisi kedua, Penerbit : Amus Yogyakarta.
- Supriyono. 2001. Akuntansi Biaya Perencanaan dan Pengendalian Biaya Serta Pembuatan Keputusan Edisi 2 Buku 2. Yogyakarta: BPFE.

- Supriyono, R.A., 2009. *Akuntansi Manajemen : Proses Manajemen*. Penerbit: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, Yogyakarta.
- Tendi, Haruman dan Sri Rahayu. 2005. *Penyusunan Anggaran Perusahaan*. Jakarta: Graha Ilmu.
- Welsch, G. A., Ronald, E. H., and Paul, N. G. 2000. *Budgeting: Profit, Planning, and Control*. Edition 6. New Jersey: Prentice Hall International. Diterjemahkan oleh Purwaningsih dan Maudy W. 2000. *Anggaran Perencanaan dan Pengendalian Laba*. Edisi Kelima. Jakarta: Salemba Empat.