

**ANALISA SELISIH BIAYA PRODUKSI SEBAGAI
ALAT PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM
MENGEVALUASI PELAKSANAAN PRODUKSI
(Study Kasus pada PT. KOTA MAS, BOGOR)**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk
menempuh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi
pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor



Oleh :

LUSIANA NURIS S.

NRP. : 022189116
NIRM. : 41043403900305
JURUSAN : AKUNTANSI

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PAKUAN BOGOR
1993**

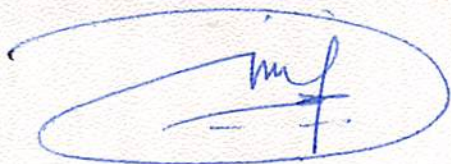
**ANALISA SELISIH BIAYA PRODUKSI SEBAGAI
ALAT PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM
MENGEVALUASI PELAKSANAAN PRODUKSI
(Study Kasus pada PT. KOTA MAS, BOGOR)**

S K R I P S I

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk
menempuh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi
pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor

Mengetahui

Ketua Jurusan Akuntansi



(Drs. Ketut Sunarta, Ak)

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi

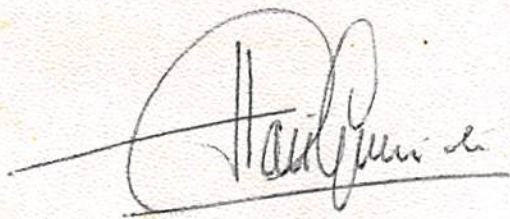


Fazariah
(Dra. Fazariah M., Ak)

Disetujui dan disyahkan Team Elevator
pada Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi
Universitas Pakuan Bogor

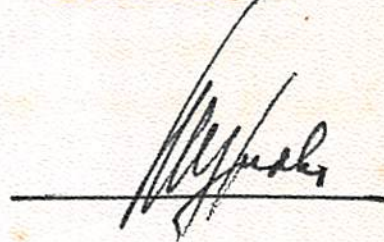
Pada Tanggal 11 Juni 1993

Menyetujui
Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Hari Gursida', written over a horizontal line.

(Drs. Hari Gursida, Ak)

Menyetujui
Dosen Penguji

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Eddy Mulyadi S', written over a horizontal line.

(Drs. Eddy Mulyadi S, Ak)

"Siapa yang pergi mencari ilmu, Allah membukakan pintu surga kepadanya, Malaikat-malaikat membentangkan sayapnya kepadanya. Malaikat di langit dan ikan-ikan di lautan mendo'akannya."

"Ilmu adalah cahaya dan cahaya Allah tidak diberikan kepada orang-orang yang berbuat maksiat."

Kupersembahkan untuk orang-orang yang tercinta : Ibu, Mas Jamal, Kakak-kakakku, Adikku serta A' Taufik.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim,

Dengan mengucapkan syukur kepada Allah SWT, penulis telah dapat menyelesaikan skripsi ini, yang berjudul: **ANALISA SELISIH BIAYA PRODUKSI SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM MENGEVALUASI PELAKSANAAN PRODUKSI**, yang merupakan studi kasus pada PT.KOTA MAS, Bogor.

Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan menyelesaikan studi dan guna memperoleh gelar Sarjana Lengkap pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.

Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih yang dalam kepada Bapak Drs. Hari Gursida, Ak. selaku dosen pembimbing dan Bapak Drs. Kusnandar, Bc Ak. selaku dosen Co pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis juga menyampaikan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof.Dr.Ir Rubini Atmawijaya, Msc., sebagai Rektor Universitas Pakuan Bogor.
2. Ibu Dra. Fazariah, Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
3. Bapak Drs. Eddy Mulyadi S., Ak. selaku Pembantu Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.

3. Bapak Drs. Ketut Sunarta, Ak. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bgor.
4. Segenap Staff pengajar dan Staff Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
5. Bapak Direksi beserta Staf pada PT. KOTA MAS Bogor.
6. Rekan-rekan yang telah memberikan sumbangan pemikiran untuk kelancaran skripsi ini.

Secara khusus penulis sampaikan terimakasih kepada Ibu dan mas Jamal tercinta yang telah memberikan motivasi dan do'a restu, selama penulis melaksanakan belajar di Universitas Pakuan Bogor, juga kepada kakak-kakaku, adikku Diana dan A' Taufik, yang telah memberikan dorongan dan semangat, serta Regina Vivid , yang telah banyak membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Mudah-mudahan semua kebaikan tersebut mendapat pahala dari Allah SWT.

Akhir kata penulis menyadari bahwa tulisan ini masih banyak memiliki kekurangan. Walaupun demikian penulis berharap tulisan ini bisa bermanfaat bagi penulis khususnya, umumnya bagi mereka yang memerlukannya.

Bogor, Mei 1993

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR LAMPIRAN	vi
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Identifikasi Masalah	4
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian	4
1.4. Kegunaan Penelitian	5
1.5. Kerangka Pemikiran	6
1.6. Metodologi Penelitian	7
1.7. Lokasi Penelitian	8
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Pengertian dan Klasifikasi Biaya	9
2.1.1 Pengertian Biaya	9
2.1.2 Klasifikasi Biaya	11
2.2. Pengertian dan Tujuan Manajemen	15
2.2.1 Pengertian Manajemen	15
2.2.2 Pengertian dan Tujuan Pengendali an Manajemen	18
2.3. Pengertian dan Kegunaan Biaya Standar	22
2.3.1 Pengertian Biaya Standar	22
2.3.2 Kegunaan Standar	29
2.4. Pengertian Selisih dan Batas Toleran si Untuk Pengendalian Selisih	31

2.5.1	Pengertian Selisih	31
2.5.2	Batas Toleransi Untuk Pengendali an Selisih	35
2.6.	Macam-Macam Selisih dan Teknik-Teknik Analisisnya	37
2.6.1	Macam-Macam Selisih	37
2.6.2	Teknik Analisa selisih	39
2.7.	Analisa Selisih Biaya Produksi Seba- gai Alat Pengendalian Manajemen	45
 BAB III. OBJEK DAN METODELOGI PENELITIAN		
3.1.	Sejarah Perusahaan	47
3.2.	Struktur Organisasi Perusahaan	49
3.3.	Metode Penelitian	52
 BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN		
4.1.	Karakteristik Khusus Perusahaan	55
4.1.1	Proses Produksi Perusahaan	55
4.1.2.	Aktifitas Produksi	62
4.2.	Unsur-Unsur Biaya PT. KOTA MAS	63
4.3.	Proses Penyusunan Biaya Standar PT. KOTA MAS	65
4.4.	Analisa Selisih Biaya Produksi PT. KOTA MAS	71
4.4.1	Selisih Bahan	75
4.4.2	Selisih Upah Langsung	78
4.4.3	Selisih Biaya Overhead Pabrik .	79
4.5.	Analisa Selisih Biaya Produksi Seba- gai Alat Pengendalian Manajemen	81

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	83
5.2. Saran	84
BAB VI. RINGKASAN	86
DAFTAR PUSTAKA	89
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR LAMPIRAN

1. Struktur Organisasi PT. KOTA MAS Bogor
2. Produk Yang Dihasilkan
3. Skema Proses Produksi Ubin
4. Penampang Ubin
5. Peta Lokasi Perusahaan
6. Tanda Daftar Perusahaan
7. Tanda Pendaftaran Pergudangan
8. Daftar Laporan
9. Surat Tanda Pendaftaran Industri Kecil
10. Petikan Surat Keputusan
11. Izin Penggunaan Tanda SII
12. Mesin Pengaduk Kaki Ubin
13. Mesin Press Ubin
14. Mesin Press Ubin
15. Surat Pernyataan Hasil Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN.

1.1 LATAR BELAKANG PENELITIAN

Kondisi perekonomian dalam negeri yang terus berkembang mendorong badan usaha, baik itu badan usaha milik negara, badan usaha penanam modal Asing, berkeinginan untuk meningkatkan daya kreatifitasnya serta produktivitasnya dalam meraih pasaran, baik berupa pasaran dalam negeri maupun luar negeri sehingga terjadi persaingan. Persaingan ini mengakibatkan setiap badan usaha yang ingin maju didalam kategori sehat harus mengadakan semacam kejelian bisnis. Satu diantaranya adalah perusahaan harus dapat mengadakan efisiensi biaya produksi.

Erat kaitannya antara harga dan biaya produksi, membuat perusahaan lebih memperhatikan variabel-variabel yang relevan dengan biaya produksi. Untuk dapat mencapai tujuan perusahaan, maka perusahaan harus dapat memilih metode yang cocok untuk dapat menganalisa dari kegiatan produksi.

Perusahaan dalam keadaan seperti ini dituntut dalam usahanya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya, agar dapat menggunakan segala kemampuannya dibidang bisnis umumnya dan produksi khususnya. Perusahaan harus dapat mengumpulkan informasi yang

kemudian akan diolah untuk mengetahui bagaimana keadaan perusahaan.

Pada dasarnya masalah-masalah yang berhubungan dengan biaya produksi pada perusahaan adalah Perencanaan pengeluaran biaya yang dianggarkan oleh perusahaan tidak akan mutlak benar atau sesuai dengan pelaksanaannya. Masalah ini perlu dianalisa dengan perhitungan yang cermat, yaitu menggunakan salah satu cara disebut Analisa selisih. Hasil analisa ini dapat dijadikan sebagai pedoman pengambilan keputusan dalam manajemen perusahaan. Salah satu tindakan nyata dari hasil yang didapat pada analisa selisih adalah dapat memperbaiki kondisi perusahaandengan cara memperkecil kemungkinan terjadinya penyimpangan, namun akibat yang lebih jauh dari itu adalah mampu menata kembali kondisi manajemen dari perusahaan, seperti dapat digunakannya sebagai alat pengendalian manajemen untuk mengevaluasi jalannya proses produksi.

Orang sering kali menghindari untuk berhubungan dengan masalah penyimpangan pada kondisi tertentu, tetapi sebenarnya dengan adanya penyimpangan akan memberikan suatu peluang dan merupakan sarana untuk mengadakan analisa, sehingga didapat suatu hasil yang maksimum. Perlu disadari bahwa setiap pelaksanaan dari kegiatan pasti akan menunjukkan adanya selisih, baik itu besar maupun kecil. Untuk itu selayaknyalah

sebagai pelaksana, penyimpangan sangat penting untuk mendapatkan perhatian.

Selisih adalah petunjuk adanya ketidaktepatan serta ketidak efisienan dari pelaksanaan atau bisa juga terjadi sebaliknya, yaitu tidak tepatnya standar. Manajemen dapat melaksanakan pengendalian dengan menyajikan laporan berdasarkan kurun waktu tertentu, yaitu dengan membandingkan hasil sebenarnya dengan yang telah ditetapkan.

PT.KOTA MAS ini, merupakan suatu jenis perusahaan Industri, seperti perusahaan lainnya perusahaan ini telah mengalami pertumbuhan yang cukup pesat, maka dengan pertumbuhannya yang cukup pesat itu, timbul berbagai permasalahan mulai dari pengadaan bahan baku dan penolong, proses produksi, efisiensi biaya produksi. Untuk mengatasi masalah tersebut, sangatlah diperlukan penggunaan salah satu cara yaitu Analisa selisih agar bisa membantu perusahaan untuk mengendalikan biaya produksi. Berdasarkan uraian-uraian tersebut diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian yang berjudul :

**"ANALISA SELISIH BIAYA PRODUKSI SEBAGAI ALAT
PENGENDALIAN MANAGEMEN DALAM MENGEVALUASI
PELAKSANAAN PRODUKSI.**

1.2 IDENTIFIKASI MASALAH

Perencanaan yang dituangkan dalam bentuk anggaran yang merupakan penetapan di muka dari pendapatan-pendapatan maupun biaya-biaya, yang selanjutnya akan diperbandingkan antara pendapatan dan biaya yang sebenarnya terjadi .

Dari hal tersebut di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana prosedur penyusunan biaya standar PT. KOTA MAS Bogor ?
2. Apakah telah terjadi selisih antara biaya standar produksi dengan realisasinya ?
3. Apabila ada, selisih apa saja yang terjadi dan berapa besarnya ?
4. Tindakan apa yang harus dilaksanakan oleh manajemen sehubungan dengan adanya selisih-selisih di atas.

1.3 MAKSUD DAN TUJUAN PENELITIAN

Maksud penelitian adalah, untuk mengumpulkan data yang diperlukan, serta untuk selanjutnya diolah sebagai study perbandingan.

Tujuan penelitian dan penyusunan skripsi ini, adalah untuk mengetahui sampai sejauh mana penyimpangan antara biaya standar dengan biaya sebenarnya

terjadi pada perusahaan dan kemudian dianalisa untuk dijadikan sebagai alat pengendalian bagi manajemen guna mengevaluasi pelaksanaan produksi perusahaan.

Selanjutnya secara umum maksud dan tujuan penelitian yang dilakukan adalah untuk membandingkan antara teori-teori yang berdasarkan literatur dengan kenyataan yang sebenarnya.

1.4 KEGUNAAN PENELITIAN

Adapun kegunaan penelitian ini adalah :

1. Untuk meneliti bagaimana PT. KOTA MAS Bogor menganalisa dan melakukan tindakan terhadap selisih-selisih yang terjadi diantara biaya standar dengan realisasinya. Khususnya standar dan realisasi biaya produksi.
2. Apabila dari penelitian, penulis menemukan kekurangan-kekurangan pada PT. KOTA MAS Bogor dalam melakukan tindakan terhadap adanya selisih-selisih tersebut, penulis bermaksud memberikan informasi yang tepat kepada manajemen mengenai langkah-langkah perbaikan.
3. Sedangkan bagi penulis sendiri penelitian ini sangatlah diharapkan memberikan manfaat dalam menambah pengetahuan penulis di bidang Akuntansi. Khususnya akuntansi biaya dan akuntansi manajemen.

4. Hasil dari penelitian ini dapat dipakai sebagai literatur tambahan bagi mereka yang memerlukan, atau membutuhkan.

1.5 KERANGKA PEMIKIRAN

Tujuan perusahaan dalam suatu perekonomian yang bersaing adalah laba yang optimal sesuai dengan pertumbuhan jangka panjang. Untuk mencapai keoptimalan ini, manajemen harus membuat perencanaan dan pengendalian atas pelaksanaan yang memadai.

Banyak cara untuk mendapatkan laba diantaranya adalah dengan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan produksi. Untuk memperoleh efektivitas dan efisiensi ini, harus ada suatu sistem pengendalian yang menjaga supaya pelaksanaan produksi sesuai dengan yang telah ditetapkan. Salah satu bentuk yang digunakan adalah pengendalian manajemen, karena pengendalian manajemen merupakan implementasi dari perencanaan dan penggunaan umpan balik agar supaya sasaran dicapai secara optimal.

Apabila kita ingin mengetahui, apakah suatu manajemen dapat terselenggara dengan baik atau tidak, kita harus dapat membandingkan anggaran dengan pelaksanaan yang terjadi. Charles T. Hongren dalam bukunya 'Management Accounting' yang disadur oleh Moh. Barjudi, Kusnadi, Drs. bahwa:

"Laporan pelaksanaan adalah alat yang membantu pengawasan. Jadi sistem akuntansi membantu mengarahkan perhatian manajemen kepada penyimpangan-penyimpangan."

(1:10)

Umpan balik disampaikan kepada pejabat yang akan melakukan evaluasi dan menganalisa laporan, dengan disertai data perbandingan. Dengan data perbandingan ini, pembaca laporan akan dapat menilai laporan, menganalisa, mengevaluasi, dan kemudian mengambil keputusan.

Dalam melakukan evaluasi dan analisa laporan ini, salah satu hal yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan analisa selisih. Dengan analisa selisih ini, selisih-selisih dilaporkan berdasarkan faktor-faktor penyebabnya dan unit organisasi yang bertanggung jawab.

Dengan adanya penjelasan di atas, maka penulis menyusun hipotesis sebagai berikut :

"ANALISA SELISIH BIAYA PRODUKSI SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM MENGEVALUASI PELAKSANAAN PRODUKSI".

1.6 METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian yang penulis lakukan dalam menyusun skripsi dengan mengadakan studi kasus pada perusahaan yang bergerak dalam bidang industri. Untuk memperoleh data-data yang diperlukan, maka penelitian ditempuh dengan cara :

1. Studi kepustakaan (Library Research)

Adalah merupakan salah satu bentuk penelitian yang dimaksudkan untuk memperoleh informasi dan data-data yang diperlukan, melalui studi leteratur terhadap ilmu-ilmu yang mendukung penulis dalam skripsi ini, baik berupa hasil penelitian yang berkaitan dengan masalah ini dan buku teks sebagai acuan.

2. Studi lapang (Field Research)

Adalah merupakan salah satu bentuk penelitian yang dimaksudkan untuk memperoleh informasi dan data-data yang dibutuhkan melalui kunjungan pada perusahaan yang diteliti dan mencoba untuk mendapatkan data-data yang sesuai dengan permasalahan, dengan cara melakukan wawancara dengan pihak yang berkepentingan pada perusahaan ini, dan melakukan observasi yaitu mengamati kegiatan-kegiatan yang dilakukan perusahaan.

1.7 LOKASI PENELITIAN

Studi lapangan yang penulis lakukan adalah pada PT. KOTA MAS Bogor, yang berlokasi di Jalan Suka Mulya No. 3 Bogor. Dan studi kepustakaan dilakukan di Perpustakaan Universitas Pakuan Bogor.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. PENGERTIAN DAN KLASIFIKASI BIAYA

2.1.1 PENGERTIAN BIAYA

Istilah biaya (cost) mempunyai arti yang sangat luas, karena untuk tujuan yang berbeda akan berbeda pula pengertiannya. Oleh karena itu perlu diberikan batasan yang jelas mengenai apa yang dimaksud dengan biaya. Adapun pengertian cost menurut Matz-Usry dalam bukunya 'Cost Accounting, Planning and control' adalah sebagai berikut :

Cost is a foregoing, measured in monetary terms, incurred or potentially to be incurred to achieve a specific objective.

(6 ; hal 39)

Gordon Shillinglaw dalam bukunya 'Cost Accounting Analysis and Control' mengemukakan sebagai berikut :

Cost represent the resources that have been or must be sacrificed to attain a particular objective.

(13 ; hal 11)

Ralphs Polimeni dalam bukunya ' Cost Accounting, Concepts and Applications For Managerial Decision Making' mengemukakan :

Cost is defined as the value of the sacrifice made to acquire goods or services.

(14 ; hal 9)

Menurut Drs. Mulyadi, Ak dalam bukunya akuntansi biaya penentuan harga pokok dan pengendalian biaya, dalam arti luas biaya adalah :

"Pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu."
(4 : Hal 3)

Berdasarkan pengertian cost diatas, maka dapat disimpulkan bahwa cost adalah pengorbanan dari sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang, baik untuk pemindahan kekayaan atau pengorbanan modal saham yang telah terjadi atau secara potensial akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu, atau untuk memperoleh manfaat.

Pengertian cost tidak sama dengan expense, karena kedua istilah tersebut mempunyai pengertian yang berbeda. Seperti yang dikemukakan Deakin and Maher dalam bukunya 'Cost Accounting' adalah :

A cost is a sacrifice of resources. An expense is a cost that is charged against revenue in an accounting period, nence, expense are deducted from revenue in that accounting period.
(15 ; hal 22)

Berdasarkan uraian diatas, expense merupakan biaya-biaya yang telah menjadi beban untuk memperoleh revenue yang dihasilkan sedangkan cost merupakan pengorbanan yang memberikan manfaat dimasa atau periode yang relatif berbeda dengan pendapatan yang diterima, oleh karena itu perlakuan akuntansi dari cost dikelompokkan sebagai assets.

Expense merupakan biaya-biaya yang tidak memberikan manfaat pada yang akan datang, oleh karena itu perlakuan akuntansi dari expense dibebankan pada perkiraan profit and loss yang akan mengurangi revenue pada periode yang sama.

PAI membedakan antara cost dengan expense, dimana istilah expense = beban dan cost = biaya.

Istilah beban dapat dinyatakan sebagai biaya yang secara langsung atau tidak langsung telah dimanfaatkan didalam usaha menghasilkan pendapatan dalam suatu periode atau yang sudah tidak memberikan manfaat ekonomis untuk kegiatan masa berikutnya. Istilah biaya adalah pengorbanan ekonomis yang diperlukan untuk memperoleh barang dan jasa.

(9 ; hal 20-21)

Dari penjelasan diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa cost adalah pengorbanan atau biaya yang digunakan untuk memperoleh barang atau jasa merupakan assets selama barang dan jasa tersebut belum dimanfaatkan untuk memperoleh pendapatan sedangkan expense merupakan bagian dari cost yang manfaatnya telah digunakan untuk memperoleh pendapatan pada suatu periode tertentu.

2.1.2 KLASIFIKASI BIAYA

Klasifikasi biaya dilakukan agar manajemen dapat mengumpulkan dan menggunakan informasi secara lebih efektif, juga berguna untuk mengembangkan data biaya yang akan membantu manajemen dalam mencapai tujuan.

Menurut Matz Usry dalam bukunya 'Cost Accounting, Planning and Control' yang disadur oleh Surait-Wibowo mengelompokkan biaya berdasarkan :

A. Biaya dalam hubungannya dengan produk

Dapat dikelompokkan sebagai berikut :

- *Biaya pabrikasi*

Biaya pabrikasi sering juga disebut biaya produksi atau biaya pabrik adalah jumlah dari tiga unsur biaya yaitu biaya bahan langsung, biaya pekerja langsung dan biaya overhead pabrik.

Bahan langsung atau direct material adalah semua bahan yang membentuk bagian integral dari barang jadi dan dapat dimasukkan langsung ke dalam kalkulasi biaya produk.

Tenaga kerja langsung adalah karyawan yang dikerahkan untuk mengubah bahan langsung dan bahan tidak langsung menjadi barang jadi.

Overhead pabrik adalah biaya dari bahan tidak langsung, pekerja tidak langsung dan semua biaya pabrikasi lainnya yang tidak dapat dibebankan langsung ke produk tertentu.

- *Biaya Komersial*

Biaya komersial dibagi kedalam dua kelompok besar yaitu biaya pemasaran dan biaya administrasi. Biaya pemasaran meliputi beban penjualan dan beban penghitungan. Biaya administrasi meliputi beban yang dikeluarkan dalam mengatur dan mengendalikan organisasi.

B. Biaya dalam hubungannya dengan volume produksi

Dapat dikelompokkan sebagai berikut :

- *Biaya variabel*

Karakteristik biaya variabel adalah sebagai berikut :

- + Perubahan jumlah total dalam proporsi yang sama dengan perubahan volume.
- + Biaya perunit relatif konstan meskipun volume berubah.
- + Dapat dibebankan kepada departemen operasi dengan cukup mudah dan tepat.
- + Dapat dikendalikan oleh seorang kepala departemen tertentu.

- *Biaya tetap*

Karakteristik biaya tetap adalah sebagai berikut:

- + Jumlah keseluruhan yang tetap dalam rentang keluaran yang relevan.

- + Penurunan biaya perunit bila volumenya bertambah.
- + Dapat dibebankan kepada departemen-departemen berdasarkan keputusan manajemen atau menurut metode alokasi biaya.
- + Tanggung jawab pengendalian lebih banyak dipikul oleh manajemen eksekutif dari pada penyelia operasi.
- *Biaya semi variabel*
Beberapa biaya mengandung unsur tetap dan variabel. Biaya ini mencakup suatu jumlah yang sebagian tetap dalam rentang keluaran yang relevan, dan bagian lainnya sebanding dengan perubahan jumlah keluaran.

C. Biaya dalam hubungannya dengan departemen pabrikan

Jika sebuah produk melewati suatu departemen atau pusat biaya, produk tersebut akan dibebani dengan biaya bahan langsung, pekerja langsung dan bagian overhead pabrik dari departemen tersebut.

Departemen-departemen dalam sebuah pabrik pada umumnya dapat digolongkan kedalam dua kategori yaitu departemen produksi dan departemen jasa.

Beban yang berasal dari suatu departemen dapat segera di identifikasikan terhadap

departemen tersebut, maka beban itu adalah beban departemen langsung.

Jika beban dipikul bersama oleh beberapa departemen yang mengambil manfaat dari terjadinya beban tersebut, maka beban itu disebut beban tidak langsung.

D. Biaya dalam hubungannya dengan periode akuntansi.

Dapat dikelompokkan sebagai :

- *Barang modal (capital expenditure)*

Yaitu untuk menghasilkan manfaat dalam periode-periode mendatang dan dicatat sebagai aktiva.

- *Pengeluaran pendapatan (revenue expenditure)*

Yaitu memberikan manfaat dalam periode berjalan dan dicatat sebagai biaya.

(2 ; hal 24-29)

2.2 PENGERTIAN DAN TUJUAN PENGENDALIAN MANAJEMEN

2.2.1 PENGERTIAN MANAJEMEN

Manajemen terdapat pada hampir semua kegiatan manusia. Manajemen memberikan efektivitas terhadap usaha-usaha manusia serta memberikan pandangan masa depan dan imajinasi.

Manajemen memegang peranan penting dalam organisasi, sebab berhubungan dengan usaha untuk mencapai tujuan tertentu dengan jalan menggunakan seluruh sumber daya yang tersedia di dalam organisasi secara optimal.

Menurut T. Hani Handoko dalam bukunya Manajemen mendefinisikan

Manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan alam (science) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.

(5 : hal 11)

Dari pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan terdapat fungsi-fungsi manajemen.

Menurut D. Hartanto dalam bukunya 'Akuntansi untuk usahawan' membagi fungsi manajemen sebagai berikut :

- Perencanaan (Planning)
- Pengorganisasian (Organizing)
- Pengarahan (Directing)
- Pengawasan (Controlling)

(10 ; hal 6)

- *Perencanaan*

Perencanaan dapat diuraikan sebagai penetapan yang akan dilakukan, kapan akan dilakukan, dan bagaimana melakukannya.

Menurut J.D Willson and J.B. Compbell dalam bukunya 'Controllershship' mengemukakan :

Planning is a continuos process of determining the events and activities essential to the attainment of stated goals.

(7 ; hal 7)

Dari pendapat diatas dapat diuraikan bahwa perencanaan merupakan suatu proses yang kontinu untuk menetapkan kejadian dan kegiatan yang diperlukan untuk pencapaian yang telah ditentukan.

- *Pengorganisasian*

pengorganisasian pada dasarnya merupakan salah satu dari hubungan pokok yang ada antara seseorang dengan orang lain, dan sebagai fungsi untuk mendapatkan tenaga kerja, fasilitas, peralatan, bahan yang diperlukan.

Menurut J.D Willson and J.B Compbell dalam bukunya 'Controllershship' mengemukakan :

An Organization has been defined as a system of consciously coordinated activities, relationships, and responsibilities of people.

(7 ; hal 8)

Dari pendapat tersebut diatas dapat diuraikan bahwa organisasi sebagai suatu sistem dari kegiatan, hubungan dan tanggungjawab manusia yang dikoordinasikan secara sadar.

- *Pengarahan*

Jika pengorganisasian menyediakan kerangka, maka pengarahan melaksanakan fungsi. Pengarahan melibatkan pengintegrasian yang efisien dari bermacam-macam hubungan dalam mencapai tugas perusahaan. Fungsi ini meliputi pelaksanaan atau pencapaian, yang umumnya mempunyai keterbatasan waktu dan juga biaya.

- *Pengukuran*

Pengukuran sering disebut pengendalian, yaitu mengendalikan kegiatan-kegiatan agar supaya hasil sesungguhnya sesuai dengan rencana semula.

Kegiatan ini meliputi perbandingan berbagai jenis norma (standar), apakah berupa norma kualitas, waktu, ataupun nilai, dan meliputi pengambilan tindakan yang perlu bilamana terjadi kondisi-kondisi yang menyimpang dari target.

2.2.2 PENGERTIAN DAN TUJUAN PENGENDALIAN MANAJEMEN

Pengendalian merupakan usaha perusahaan untuk mencapai tujuan dengan cara membandingkan prestasi kerja dengan rencana. Kegiatan harus terus menerus diawasi jika manajemen ingin tetap berada dalam batas-batas ketentuan yang telah digariskan. Hasil nyata dari setiap kegiatan dibandingkan dengan rencana dan bila terdapat perbedaan besar, dapat diambil tindakan perbaikan.

Menurut J.A.F.Stoner dalam bukunya 'Management' mengemukakan bahwa :

Management control is a systematic effort to set performance standards with planning objectives, to design information feedback systems, to compare actual performance with these predetermined standards, to determine whether there are any deviations and to measure their significance, and to take any action required to assure that all corporate resources are being used in the most effective and efficient way possible in achieving corporate objectives.

(16 ; hal 592)

Dari pendapat tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa pengendalian manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.

J.D.Willson and J.B Compbell dalam bukunya 'Controllershship' mengemukakan :

The management function of control is the measurement and correction of performance so that business objective and plans are accomplished.

(7 ; hal 17)

R.N. Anthony-J.Dearden dalam bukunya 'Management Control system' mengemukakan :

Management control was defined as the process by which managers assure that resources are obtained and used effectively and efficiently in the accomplishment of the organizations goals.

(11 ; hal 179)

Dari pendapat tersebut diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi pengendalian manajemen adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan sehingga tujuan dan rencana perusahaan dapat dicapai. Pengendalian manajemen mencoba agar pelaksanaan sesuai dan cocok dengan rencana atau standard.

Dalam pendekatan dengan masalah yang berhubungan dengan fungsi pengendalian, suatu pandangan yang luas biasanya dapat membantu. Hasil akhir dari fungsi pengendalian tidak berupa suatu laporan atas prestasi kerja, melainkan mencakup pertimbangan-pertimbangan.

Menurut J.D. Willson and J.B. Campbell dalam bukunya 'Controllershship' mengemukakan :

Rather it should involve concern for these considerations:

- a. Assistance in setting standards for control
- b. Evaluation of standards, including related analysis
- c. Reporting short-term, actual and standard performance
- d. Developing trends and relationships to assist the operating executives

- e. Ascertaining that the system and procedure, through constant review, are providing the required, most helpful data, on the most practical.

(7 ; hal 17)

Seorang manajer tidak dapat mengendalikan apa yang sudah berlalu. Manajer dapat mempelajari tindakan di masa yang lalu untuk menetapkan tempat dan sebab terjadinya penyimpangan. Tetapi sama halnya dengan perencanaan, di sini jenis pengendalian yang terbaik adalah yang melihat kedepan.

Dalam Perusahaan atau organisasi kecil, manajer atau pemilik dapat mengamati dan mengendalikan sendiri operasinya. Baginya adalah mudah untuk mengamati usaha produksi dari setiap pegawai dan juga tingkat persediaan bahan baku dan barang dalam proses. Dalam kebanyakan hal, dengan mengamati operasi pengolahan, manajer dapat mendeteksi ketidakefisienan atau metode-metode yang tidak wajar dan memperbaiki kondisi-kondisi tersebut di tempat kejadiannya. Dengan cara yang sama manajer dapat meneliti pesanan penjualan dan menetapkan apakah pengiriman dilakukan dengan segera.

Melalui pengetahuannya yang mendalam, manajer setiap hari berkomunikasi dengan sebagian besar pegawai, termasuk para salesman tenaga penjual, dan juga para pelanggan. Manajer akan sanggup melihat

dengan tajam efektivitas dari kegiatan penjualan dan pemenuhan kepuasan pelanggan atas produknya.

Akan tetapi, begitu organisasi berkembang, hubungan dekat pemilik atau manajer sebagian besar akan hilang dengan sendirinya. Dengan demikian diperlukan cara pengendalian yang lain untuk dapat mengelola secara efektif, yaitu dengan melalui pengendalian akuntansi dan laporan statistik. Melalui penggunaan laporan ini, manajemen dapat merencanakan, mengawasi, mengarahkan, mengevaluasi dan mengkoordinasikan kegiatan dari berbagai fungsi, departemen, dan unit-unit operasi. Pengendalian mengenai operasi merupakan bagian dari suatu rencana yang terpadu dengan baik untuk memelihara efisiensi dan menetapkan penyimpangan yang tidak memuaskan.

2.3 PENGERTIAN DAN KEGUNAAN BIAYA STANDAR

2.3.1 PENGERTIAN BIAYA STANDAR

Biaya standar merupakan biaya yang ditetapkan terlebih dahulu secara ilmiah, sebagai lawan biaya aktual atau biaya historis. Jadi biaya standar bukanlah biaya rata-rata atau aktual, meskipun pengalaman yang lalu dapat merupakan faktor dalam menetapkan standar.

Menurut Matz Usry dalam bukunya 'Cost Accounting, Planning And Control' mengemukakan :

A standard cost is the predetermined cost of manufacturing a single unit or a number of product units during a specific period in the immediate future.

(6 ; hal 468)

Mulyadi, Drs, Akuntan dalam bukunya 'Akuntansi Biaya Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian Biaya' mengemukakan :

Biaya standar adalah biaya yang ditentukan di muka, yang merupakan jumlah biaya yang seharusnya untuk membuat satu satuan produk atau untuk membiayai proses produksi tertentu dibawah asumsi kondisi ekonomis, efisien dan faktor-faktor lain tertentu.

(4 ; hal 320)

Dari pendapat tersebut diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa biaya standar adalah biaya yang ditetapkan terlebih dahulu untuk memproduksi satu unit atau sejumlah unit produk selama periode tertentu di masa mendatang.

Standar jenis apapun merupakan suatu tolak ukur atau alat untuk menilai sesuatu.

Standar sebagai sesuatu yang diadakan dan yang ditetapkan oleh yang berwenang sebagai suatu aturan untuk mengukur kuantum, berat, luas, nilai, atau kualitas.

J.B.Hecket dalam bukunya 'Controllershship' yang disadur oleh Tjintjin F.T menguraikan ada dua kondisi yang tercakup didalam menetapkan standar yaitu:

1. Standar adalah hasil penelitian yang teliti atau analisa terhadap prestasi yang lalu dan

ikut mempertimbangkan kondisi-kondisi yang diharapkan di masa mendatang.

2. Standar perlu ditinjau ulang dan direvisi dari waktu ke waktu.

Standar ditetapkan berdasarkan kondisi tertentu. Bila kondisi berubah, standar juga harus diubah, kalau tidak, maka standar tidak akan merupakan tolak ukur yang benar.

(3; hal 243)

D.Hartanto dalam bukunya 'Akuntansi untuk usahawan' menguraikan tiga buah asumsi yang sering dicampurkan dalam pengertian biaya standar, yaitu :

1. Mengenai tingkat harga
 2. Mengenai efisiensi pelaksanaan
 3. Mengenai tingkat atau volume produksi
1. *Mengenai tingkat harga*

Mengenai tingkat harga dapat dibedakan antara lain :

- a. Ideal standard

Standar ini ditentukan pada tingkat harga yang paling menguntungkan, artinya tingkat harga yang terendah.

- b. Normal standard

Standar ini ditentukan pada tingkat harga rata-rata selama satu siklus konyunktur.

c. **Current standard**

Standar ini ditentukan pada tingkat harga yang menurut taksiran yang berlaku selama tahun pembukuan.

d. **Basic standard**

Standar ini ditentukan pada tingkat harga yang berlaku pada waktu dimulainya sistem biaya standar, dan sekedar merupakan dasar yang dapat disamakan dengan angka dasar pada indeks harga.

2. *Mengenai efisiensi pelaksanaan*

Efisiensi pelaksanaan dapat dibedakan antara lain:

a. **Theoretical performance**

Standar ini ditentukan dengan asumsi bahwa produksi dilakukan sangat efisien tanpa adanya pemborosan bahan, tenaga maupun biaya overhead.

b. **Normal performance**

Standar ini merupakan tingkat efisiensi rata-rata yang menurut taksiran akan dicapai dalam beberapa tahun yang akan datang.

c. **Attainable good performance**

Target pada standar ini adalah suatu tingkat efisiensi yang cukup tinggi tetapi secara wajar dapat dicapai.

d. **Average past performance**

Standar ini merupakan tingkat efisiensi- selama waktu yang lampau.

3. **Mengenai volume produksi**

a. **Theoretical standard**

Standar ini ditentukan dengan asumsi bahwa perusahaan dapat bekerja secara full-capacity.

b. **Normal standar**

Standar ini merupakan tingkat volume rata-rata selama satu siklus konyungtur.

c. **Practical standar**

Standar ini ditentukan pada tingkat volume yang cukup tinggi tetapi melihat situasi yang ada, secara wajar dapat dicapai.

d. **Expected standard**

Standar ini ditentukan menurut volume produksi yang ditaksir akan berlaku selama tahun pembukuan.

(10 ; hal 169-170)

D.Hartanto dalam bukunya 'Akuntansi untuk usahawan' mengemukakan :

Cara-cara untuk menentukan biaya standar :

a. **Standar biaya bahan langsung**

Standar untuk bahan langsung terdiri dari standar mengenai :

1. Kwantitas

2. Harga

1. *Standar kwantitas*

Untuk menetapkan standar kwantitas oleh bagian engineering terlebih dahulu dianalisa jenis dan kwantitas bahan yang akan dipakai. Kemudian dari data-data tersebut ditentukan ukuran bentuk dan kualitas yang paling ekonomis. Dalam penghitungan ini tidak boleh dilupakan perhitungan biaya yang tidak bisa dihindarkan, sehingga secara wajar memang harus dimasukkan sebagai unsur biaya dalam biaya standar.

2. *Standar harga*

Standar ini dapat ditentukan dengan mengambil harga rata-rata masing-masing jenis bahan selama, katakan dalam satu tahun. Biaya rata-rata ini harus dikoreksi dengan faktor yang menurut taksiran dapat merubah situasi pasar dalam tahun buku yang dihadapi. Perlu diingat bahwa harga sering merupakan faktor ekstern yang tidak dapat dikendalikan. Oleh karena itu jika harga sesungguhnya lebih tinggi dari harga standar sehingga terjadi penyimpangan harga, maka harus diselidiki apakah ini karena kesalahan pembelian atau karena faktor ekstern.

- b. *Standar biaya tenaga langsung*

Standar ini terdiri dari dua macam standar, yaitu mengenai :

1. kuantitas

2. Upah

1. *Standar kuantitas tenaga*

Dalam menentukan kuantitas tenaga yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu produk tertentu, diperlukan suatu keahlian khusus. Keahlian demikian biasanya dimiliki oleh bagian *time-and-motion study*.

Mula-mula harus dianalisis akan gerakan-gerakan tangan bagaimana yang bisa menyelesaikan pekerjaan yang bersangkutan dengan tenaga yang sesedemikian mungkin dan dalam waktu secepat mungkin. Juga harus diperhitungkan waktu yang dibutuhkan untuk istirahat dan kebutuhan pribadi, kemudian ditentukan hasil yang dapat dicapai oleh seorang pekerja dengan ketrampilan dan usaha yang normal.

2. *Standar upah*

Standar upah sering merupakan faktor yang tidak seluruhnya dapat dikendalikan oleh manajemen. Untuk menetapkan standar ini bisa diambil upah untuk masing-masing pekerjaan diwaktu yang lampau setelah disesuaikan dengan indeks biaya hidup.

c. *Standar Biaya Overhead*

Untuk menetapkan biaya overhead harus dilakukan penelitian-penelitian yang lebih cermat. Cara yang ditempuh harus bersifat ilmiah dan merupakan kerja

sama antara bagian engineering, bagian kepegawaian dan bagian akuntansi.

Biaya overhead terdapat bagian yang tetap dan bagian yang variabel. Adanya biaya tetap berarti bahwa besarnya pembebanan overhead suatu produk akan tergantung dari volume produksi yang dihasilkan.

Jika suatu bulan tertentu volume produksi besar, dimana biaya tetap perunit kecil, dan sebaliknya jika volume produksi kecil maka biaya tetap perunit akan menjadi besar. Jumlah hari dalam satu bulan tidak selalu sama. Karena adanya biaya overhead yang tetap maka akan menimbulkan biaya unit berubah-ubah tergantung dari jumlah hari dalam suatu bulan tertentu.

(10 ; hal 172-179)

2.3.2 KEGUNAAN STANDAR

Biaya standar membantu perencanaan dan pengendalian operasi serta memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai dampak dari berbagai keputusan manajerial terhadap tingkat biaya dan laba.

Matz-Usry dalam bukunya 'Cost accounting, planing and control' disadur oleh Surait-Wibowo, mengemukakan kegunaan biaya standar terdiri:

- a. Menetapkan anggaran
- b. Mengendalikan biaya dan memotivasi serta mengukur efisiensi
- c. Memperbesar kemungkinan pengurangan biaya
- d. Menyederhanakan prosedur penetapan biaya dan mempercepat penyajian laporan biaya
- e. Membebaskan biaya ke persediaan bahan, barang dalam proses, dan barang jadi
- f. Memberikan dasar bagi penetapan tender dan kontrak serta untuk menetapkan harga jual.

(2 ; hal 112)

J.B.Heckert dalam bukunya 'Controlership' disadur oleh Tjintjin menguraikan Keuntungan utama standar kedalam empat fungsi utama yaitu :

1. *Dalam Pengendalian Biaya*
 - a. Standar memberikan suatu tolak ukur yang lebih baik mengenai prestasi pelaksanaan.
 - b. Memungkinkan dipergunakannya "prinsip pengecualian" dengan akibat penghematan waktu.
 - c. Memungkinkan biaya akuntansi yang ekonomis.
 - d. Memungkinkan pelaporan yang segera atas informasi pengendalian biaya.
 - e. Standar berlaku sebagai insentif bagi karyawan.
2. *Dalam Penetapan Harga Jual*
 - a. Tersedianya informasi biaya yang lebih baik sebagai dasar untuk menetapkan harga.

- b. Menambah fleksibilitas pada data harga jual.
- c. Dapat dengan lebih segera menyediakan data untuk penetapan harga.

3. *Dalam Penilaian Persediaan*

- a. Diperoleh suatu angka biaya yang lebih baik.
- b. Diperoleh kesederhanaan dalam penilain persediaan.

4. *Dalam Perencanaan Anggaran*

- a. Penetapan biaya total standar dipermudah.
- b. Tersedia alat untuk menunjukkan adanya penyimpangan prestasi kerja dibawah yang tidak ditetapkan.

(3 ; hal 247)

Keefektifan pengendalian biaya sangat tergantung pada pengetahuan mengenai biaya yang diduga akan dikeluarkan. Standar berlaku sebagai tolak ukur yang mengarahkan perhatian kita pada varians biaya.

2.4 PENGERTIAN SELISIH DAN BATAS TOLERANSI UNTUK PENGEN-DALIAN SELISIH

2.4.1 PENGERTIAN SELISIH

Matz-Usry dalam bukunya 'Cos accounting, plan-ning and control, mengemukakan :

For each direct material, labor operation, and for departementalized factory overhead, actual costs are meassured against standard costs, resulting in differences. These differences are

analyzed and identified as specific types of variances.

(6 ; hal 472)

H. Bierman, Jr and Thomas R. Dyckman dalam bukunya 'Managerial cost accounting' mengemukakan ;

This typically results in balances being left in these accounts which represent a difference between the costs incurred and the standard cost of the output obtained. These differences are called cost variances.

(12 ; hal 88)

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa varians (selisih) terjadi akibat adanya perbedaan-perbedaan yaitu antara biaya standar dengan biaya sesungguhnya.

Selisih harus diketahui penyebabnya, karena selisih adalah petunjuk adanya ketidaktepatan serta ketidakefisienan dari pelaksanaan, juga bisa terjadi sebaliknya yaitu tidak tepatnya standar.

Pada umumnya apabila biaya pelaksanaan yang menyimpang dari standar secara terus-menerus dengan jenis penyimpangan yang sama, maka yang kurang tepat adalah standar. Dengan petunjuk ini standarnya yang harus direvisi. Tetapi apabila penyimpangan terjadi secara tidak terus menerus maka hal ini merupakan petunjuk adanya ketidaktepatan dari pelaksanaan.

Biaya aktual untuk setiap jenis bahan langsung, upah pekerja, dan overhead pabrik setiap departemen dibandingkan dengan biaya standar. Dari perbandingan ini tentu kita melihat adanya perbedaan. Perbedaan

atau selisih ini dianalisis dan diidentifikasi sebagai selisih dalam jenis-jenis tertentu.

Apabila biaya aktual melebihi biaya standar, maka selisih biayanya disebut tidak menguntungkan, karena kelebihan ini akan mengurangi laba.

Akan tetapi, berbagai analisis tersebut tidak berakhir dengan pengidentifikasian saja. Selisihlah yang menjadi pertanyaan, bukan menjadi jawaban. Alasan-alasan terjadinya selisih harus ditentukan dan tindakan manajemen yang tepat harus diambil agar dapat dilakukan pengendalian biaya yang dikehendaki.

Selisih merupakan suatu gejala. Setiap selisih yang besar entah yang menguntungkan atau tidak, harus diselidiki dan dianalisa secara kritis, apakah mungkin karena pelaksanaan kerja telah menyimpang dari standar atau apakah standar itu yang salah.

Departemen pembelian bertanggung jawab penuh atas selisih harga bahan, pengendalian dilakukan dengan mengumpulkan beberapa daftar harga penawaran, membeli pada pasar dengan harga murah, mengambil manfaat atas potongan tunai, dan memilih cara pengiriman yang paling ekonomis. Sekalipun demikian kondisi ekonomis dan perubahan harga yang tidak diharapkan mungkin berada diluar lingkup pengendalian departemen pembelian, mungkin disebabkan oleh inflasi, kelebihan atau kekurangan persediaan yang ada di

pasar, ataupun akibat pembelian yang mujur. Selisih mungkin lebih merupakan ukuran kemampuan untuk meramal ketimbang kegagalan untuk membeli pada harga yang telah ditentukan.

Selisih kualitas bahan bisa diakibatkan oleh banyak faktor yang harus diidentifikasi agar selisih tersebut mempunyai arti tertentu. Jika bahan bermutu rendah, kesalahan terletak pada karyawan yang menyiapkan permintaan pembelian. Apabila bahan yang dibeli berbeda dengan spesifikasi permintaan pembeli, maka kesalahan terletak pada departemen pembelian. Faktor penyebab lainnya yaitu pekerja yang kurang berpengalaman, kurang efisien, peralatan yang kurang memadai, pencurian, perubahan metode produksi, pengendalian mutu, atau rancangan bangunan yang salah.

Selisih tarif pekerja timbul karena menggunakan tarif tunggal rata-rata untuk departemen operasi, sementara terdapat beberapa tarif yang berbeda untuk masing-masing pekerja. Seorang pekerja bisa diberi tugas tertentu yang umumnya dibayar dengan tarif yang berbeda. Rencana dan jadwal penugasan pekerja akan menjadi penyebab timbulnya varians, dan ini dapat berkaitan dengan pekerja tertentu atau perubahan yang lebih besar dalam bauran pekerja.

Selisih efisiensi pekerja dapat terjadi karena kekurangan bahan atau bahan bermutu rendah, pekerja

yang kurang berpengalaman, peralatan yang kurang memadai, kemacetan, perencanaan dan pembuatan skedul yang salah, instruksi yang salah, ketidakpuasan pekerja atau hambatan pekerjaan.

Selisih overhead pabrik berkaitan dengan overhead variabel dan tetap. Selisih pengeluaran atau selisih terkendali pada dasarnya merupakan tanggung jawab kepala departemen, tetapi selisih antara biaya aktual dengan biaya standar bisa disebabkan oleh harga yang tinggi atau tarif upah yang berlainan. Selisih kapasitas menganggur umumnya berasal dari tingkat manajemen eksekutif. Dalam lingkup biaya tetap, dapat timbul perubahan karena berubahnya tarif penyusutan, kenaikan premi asuransi, kenaikan gaji para manajer puncak.

2.4.2 BATAS TOLERANSI UNTUK PENGENDALIAN SELISIH

Pengendalian dari selisih biaya standar merupakan tanggungjawab dari manajer yang ditunjuk. Beberapa selisih dalam pengukuran biaya dapat diperkirakan dengan melihat pada faktor-faktor yang dipakai dalam menetapkan standar fisis dan ekonomis yang mendasar dengan mengkaji sifat selisih itu sendiri.

Perkiraan bahwa akan timbul selisih, harus dinyatakan seberapa besar selisih atas standar yang

masih bisa ditolerir sebelum dianggap tidak wajar. Berapa batas jangkauan toleransi harus ditetapkan, sehingga apabila selisih biaya tersebut belum melewati batas itu, kita masih menganggapnya wajar. Jika selisih diluar batas ini, harus dilakukan penyelidikan. Dengan cara ini prinsip manajemen berdasarkan penyimpangan dapat diterapkan secara efektif dan efisien.

Setiap selisih harus disoroti dengan cara menunjukkan apakah selisih tersebut masih berada dalam batas pengendalian. Manajer disertai tanggung jawab untuk menerima penyimpangan dari standar sebagai suatu alat yang berguna bagi pengendalian biaya dan mengurangi bahaya akibat sikap yang lebih takut terhadap resiko.

Data masa lalu mengenai operasi yang mapan yang diperbaiki dengan memperkirakan perubahan yang akan terjadi di masa mendatang, biasanya memberikan dasar guna mengestimasi biaya yang diharapkan dan menghitung batas pengendalian yang berfungsi sebagai petunjuk bagi operasi yang baik ataupun yang buruk dan membantu dalam pengambilan keputusan guna menyelidiki suatu selisih biaya.

2.5. MACAM-MACAM SELISIH DAN TEKNIK-TEKNIK ANALISANYA

2.5.1 MACAM-MACAM SELISIH

Rekening selisih dari standar menunjukkan saldo total selisih yang disebabkan oleh beberapa faktor. Untuk mengetahui berbagai macam penyebab dan pertanggung jawaban terjadinya selisih, maka perlu dilakukan analisa selisih.

Mulyadi, Drs, Akuntan dalam bukunya 'Akuntansi biaya penentuan harga pokok dan pengendalian biaya' mengemukakan:

Macam-macam selisih dibedakan :

1. *Selisih Biaya bahan*

Ada dua macam selisih biaya bahan baku yaitu:

- a. Selisih harga bahan
- b. Selisih pemakaian bahan

Untuk menghitung dua macam selisih ini perlu diketahui:

- Jumlah fisik bahan baku yang sesungguhnya dipakai
- Harga sesungguhnya bahan persatuan
- Jumlah fisik bahan baku yang dipakai menurut standar
- Harga standar bahan baku persatuan.

2. *Selisih biaya tenaga kerja*

Ada dua macam selisih biaya tenaga kerja :

- a. *Selisih efisiensi*
- b. *Selisih tarip upah*

Untuk menghitung selisih tenaga kerja dibutuhkan data :

- *Jam kerja sesungguhnya*
- *Tarip upah sesungguhnya*
- *Jam kerja standar*
Tarip upah standar

3. *Selisih biaya overhead pabrik*

Selisih biaya overhead pabrik dapat dianalisa dengan beberapa macam metode :

1. *Metode dengan dua selisih*
 - a. *Selisih terkendali (Controllable variance)*
 - b. *Selisih volume (Volume variance)*
2. *Metode dengan tiga selisih*
 - a. *Selisih pengeluaran (Spending variance)*
 - b. *Selisih kapasitas (Idle capacity variance)*
 - c. *Selisih efisiensi (Efficiency variance)*
3. *Metode dengan empat selisih*
 - a. *Selisih pengeluaran (Spending variance)*
 - b. *Selisih efisiensi variabel (Variabel efficiency variance)*

- c. Selisih efisiensi tetap (Fixed Efficiency variance)
- d. Selisih kapasitas (Idle capacity variance)
(4 ; hal 340-349)

2.5.2 TEKNIK ANALISA SELISIH

Mulyadi, Drs, Akuntan dalam bukunya 'Akuntansi biaya penentuan harga pokok dan pengendalian biaya' mengemukakan :

1. Selisih harga bahan baku (Materials price variance)

Rumus untuk menghitung selisih harga bahan baku adalah :

$$\text{Selisih harga bahan} = \text{KSD} (\text{H.st} - \text{HS})$$

KSD = Jumlah fisik bahan baku yang sesungguhnya dipakai.

H.st = Harga bahan baku per satuan menurut standar.

HS = Harga sesungguhnya bahan baku per satuan.

Metode pencatatan selisih harga bahan dibedakan:

- Selisih harga bahan baku dicatat pada saat bahan baku dibeli
- Selisih harga bahan baku dicatat pada saat bahan baku dipakai dalam produksi

- Selisih harga bahan baku dicatat pada saat bahan baku dibeli dan dipakai dalam proses produksi

Penyebab terjadinya selisih harga bahan baku adalah sebagai berikut;

- Kontrak atau syarat pembelian yang menguntungkan atau tidak menguntungkan.
- Pembelian-pembelian harga pasar yang tidak diperkirakan sebelumnya.
- Biaya angkutan yang diperkirakan terlalu rendah atau terlalu tinggi.
- Kekeliruan dalam memperkirakan jumlah potongan pembelian.
- Tepat atau tidak tepatnya saat pembelian.

2. *Selisih pemakaian Bahan Baku (Materials Quantity Variance)*

Untuk menghitung selisih pemakaian bahan baku, diperlukan data mengenai kuantitas standar bahan baku yang terdapat dalam produk yang diproduksi. Ini diperoleh dengan cara mengalikan unit fisik yang diproduksi (unit ekuivalen) dengan kuantitas standar bahan baku bahan baku yang dipakai dalam setiap unit tersebut.

Rumus penghitungan unit fisik ekuivalen yang diproduksi adalah:

Jumlah produk selesai xx
 Unit ekwivalen persediaan akhir
 dalam proses..... xx+
 xx
 Unit ekwivalen persediaan awal (PDP).... xx-
 Unit fisik ekwivalen yang diproduksi xx
Rumus penghitungan kuantitas standar bahan baku

yang dipakai adalah:

*Kwantitas standar bahan baku per satuan produk x
 Unit fisik ekwivalen yang diproduksi*

Rumus perhitungan selisih pemakaian bahan baku
 adalah:

*Harga standar bahan baku per satuan x (Kwantitas
 standar bahan baku yang dipakai-kwantitas se-
 sungguhnya bahan baku yang dipakai).*

Selisih pemakaian bahan baku disebabkan karena:

- Penggunaan kualitas bahan yang berbeda atau pemakaian bahan substitusi.
- Adanya pengawasan atau tidak adanya pengawa-
 san terhadap pemborosan pemakaian bahan.
- Operasi pabrik yang efisien atau tidak
 efisien sebagai akibat diadakannya atau
 tidak diadakannya pengawasan penggunaan pera-
 latan pabrik dan kemampuan pekerja.
- Penyimpangan hasil bahan baku yang diolah.

3. Selisih Tarip Upah

Setiap perbedaan antara tarif standar dengan tarif sesungguhnya mengakibatkan timbulnya selisih tarif upah.

Rumus penghitungan selisih tarip upah adalah:

Jam kerja sesungguhnya x (tarip upah standar-tarip upah sesungguhnya)

4. Selisih Effisiensi Upah

Untuk menghitung selisih efisiensi upah, harus lebih dahulu ditentukan jam kerja standar. Untuk menghitung jam kerja standar lebih dulu dihitung unit pisik ekwivalen yang diproduksi.

Rumus Jam kerja standar adalah:

Angka ekwivalen produksi x jam kerja standar per satuan produk

Rumus selisih efisiensi upah adalah:

Tarip upah standar x (jam kerja standar-jam kerja sesungguhnya)

5. Selisih terkendali (Controllable variance)

Selisih terkendali adalah perbedaan biaya overhead sesungguhnya yang dikeluarkan dengan biaya overhead yang dianggarkan pada jam standar.

Rumus mencari selisih terkendali adalah:

Biaya overhead pabrik sesungguhnya xx

Biaya overhead pabrik yang dianggarkan

pada jam standar;- Biaya tetap... xx

- Biaya variabel xx+

xx-

Selisih terkendali xx

6. *Selisih volume (volume variance)*

Selisih volume merupakan perbedaan biaya overhead yang dianggarkan pada jam standar dengan biaya overhead standar yang dibebankan ke rekening Barang Dalam Proses (jam kerja standar x tarip overhead standar).

Rumus Selisih volume adalah:

Biaya overhead yang dianggarkan
pada jam standar xx
Jam kerja standar x tarip overhead standar xx-
Selisih volume xx

7. *Selisih pengeluaran (Spending variance)*

Selisih ini disebabkan karena pengeluaran biaya overhead pabrik yang lebih besar atau lebih rendah dari biaya overhead pabrik yang dianggarkan pada kapasitas yang dicapai.

Rumus penghitungan selisih pengeluaran adalah:

Biaya overhead sesungguhnya xx
Biaya overhead yang dianggarkan pada
kapasitas sesungguhnya:
Biaya tetap..... xx
Biaya variabel xx+

xx-
Selisih pengeluaran xx

8. Selisih kapasitas menganggur (*idle capacity variance*)

Rumus penghitungan selisih kapasitas menganggur adalah:

(*Tarip overhead pada kapasitas normal x jam kerja sesungguhnya*)-(biaya overhead yang dianggarkan pada kapasitas sesungguhnya)

Biaya overhead yang dianggarkan pada

kapasitas sesungguhnya xx

Jam kerja sesungguhnya x tarip overhead

standar xx-

Selisih kapasitas xx

9. *Selisih Efisiensi*

Rumus perhitungan selisih efisiensi adalah:

Selisih efisiensi = tarip overhead standar x (jam kerja standar-jam kerja sesungguhnya)

Analisa penyebab timbulnya selisih biaya overhead pabrik adalah :

1. Penyebab timbulnya selisih pengeluaran

- Penggunaan mutu bahan baku yang keliru
- Penggunaan mutu tenaga kerja yang keliru
- Kegagalan dalam memperoleh syarat pembelian bahan yang menguntungkan
- Perubahan dalam harga pasar

2. Penyebab terjadinya selisih efisiensi
 - Pemborosan pemakaian bahan baku
 - Pekerjaan tenaga kerja yang tidak efisien
 - Kegagalan dalam mengurangi penggunaan bahan baku dan jasa, dalam hubungannya dengan tingkat output yang dihasilkan.
3. Penyebab terjadinya selisih kapasitas
 - a. Penyebab yang terkendalikan;
 - Karyawan menanti kerja
 - Kerusakan mesin yang tidak bisa dihindari
 - Kekurangan alat, operator, instruksi.
 - b. Penyebab yang tidak terkendalikan:
 - Berkurangnya permintaan konsumen
 - Fluktuasi dalam kalender
 - Kelebihan kapasitas produksi.

(4 ; hal 340-350)

2.6 ANALISA SELISIH BIAYA PRODUKSI SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN MANAJEMEN

Biaya produksi dipengaruhi oleh faktor-faktor intern yang dapat dikendalikan oleh manajemen dengan cara yang sedemikian ketat. Biaya standar dan penyimpangannya merupakan suatu alat bantu agar manajemen menerima informasi mengenai keefektifan upaya produksi maupun mengenai para supervisor (penyelia).

Selisih bukanlah masalah penghitungan jumlahnya saja, tetapi merupakan batu loncatan bagi analisis, penyelidikan dan tindakan-tindakan. Selisih memungkinkan para supervisor dan bawahannya untuk mempertahankan diri mereka terhadap kegagalan yang terjadi diluar kesalahan mereka. Selisih memberikan tolak ukur guna mengukur kewajaran standar, memungkinkan pimpinan untuk mengubah arah usaha terlebih dahulu, dan membuat penyesuaian yang tepat.

Dengan mengadakan perhitungan-perhitungan serta pengamatan, manajemen dapat menganalisa selisih apa saja yang terjadi pada periode tertentu, disamping itu manajemen dapat mengidentifikasi bagian apa saja yang terlibat dalam hal ini dan alasan-alasan yang diperoleh sehingga terjadi selisih biaya produksi. Manajemen harus bisa melakukan tindakan yang tepat agar dapat dilakukan pengendalian biaya yang dikehendaki sehingga dapat memberikan manfaat bagi perusahaan.

BAB III

OBJEK PENELITIAN

3.I Sejarah Perusahaan

Perusahaan ini mula-mula didirikan pada tahun 1949 di Jakarta dengan memakai nama Firma Kota Mas. Pada tahun 1951 di Bogor ada satu proyek besar yaitu bangunan asrama Brimob yang terletak didaerah Kedung Halang Bogor. Pada waktu itu kebutuhan untuk proyek tersebut selalu dilayani dari Firma Kota Mas di Jakarta. Mengingat kurang praktis dan efisien atas pelayanan tersebut timbul suatu ide untuk mendirikan cabang perusahaan di Bogor. Maka pada tahun 1952 berdirilah cabang Kota Mas di Bogor dan sekaligus merubah bentuk perusahaannya dari Firma menjadi PT (Perseroan Terbatas). PT ini lalu didaftar dikan-tor Pengadilan Negeri di Jakarta dan disahkan dikan-tor Kementrian Kehakiman di Jakarta pula. Maka sejak tahun 1952, perusahaan ini resmi menjadi adan hukum yang syah.

Telah dikemukakan diatas, bahwa lokasi dari pada perusahaan ini terletak dijalan Sukamulya. Adapun alasan memilih daerah Sukamulya, karena pada tahun 1950 daerah ini oleh pemerintah Kota Praja Bogor ditunjuk sebagai daerah pusat Industri (Industrial Center), dan kebetulan pada waktu itu telah diajukan

permohonan-permohonan untuk mendirikan perusahaan-perusahaan seperti : Pabrik Karet, Pabrik Enternit, Pabrik Es, Pencetakan, Bengkel Mobil, dan lain sebagainya. Sebagaimana perusahaan-perusahaan lainnya yang pada umumnya perusahaan ini mengalami pasang surut. Pada tahun 1952 sampai dengan tahun 1961 berkembang terus, pada tahun 1962 sampai dengan 1964 mengalami hambatan-hambatan dan oleh karena pada waktu itu bahan baku harus diimpor dari luar negeri terutama melalui negara tetangga yang terdekat yaitu Singapura dan Malaysia. Sedangkan pada waktu itu pemerintahan kita sedang mengadakan konfrontasi dengan Malaysia, sehingga sangatlah sukar untuk memperoleh atau mendapatkan bahan baku tersebut. Pada tahun 1965 sampai dengan pada tahun 1967, perusahaan mengalami berhenti total oleh karena adanya Gestapu yang mengakibatkan suasana politik tidaklah stabil sehingga tidak ada kegiatan pembangunan sama sekali, baik dari pihak Pemerintah ataupun dari pihak swasta. Maka pada tahun 1966 kantor pusat di Jakarta ditutup atau dilikwidasi maka seluruh dari kegiatan perusahaan dialihkan ke Bogor. Pada tahun 1968 perusahaan ini mulai maju lagi dan untuk menghadapi pesanan ubin yang sangat mendesak, sehingga perlu untuk mengadakan modernisasi dan mekanisasi terhadap mesin-mesin yang asalnya mempergunakan tenaga lis-

trik. Pada tahun 1980 lebih maju lagi perusahaan ini, dan untuk memenuhi pesanan ubin yang sangat berlimpah, maka timbul suatu gagasan atau dengan kata lain perlu mendatangkan mesin-mesin dari luar negeri, mesin-mesin itu dipesan dari negara Italia dan Jerman Barat yang maksudnya untuk menggantikan mesin-mesin yang sudah rusak.

Sayang sekali keadaan jaya dan makmur seperti itu hanyalah bertahan sampai akhir tahun 1984, karena timbulnya produksi ubin keramik yang mana sangat mematikan pemasaran ubin teraso. Dan keadaan lesu seperti sekarang ini berlanjut sampai hari ini, mutu produksi dari perusahaan ini secara berkala diuji di Balai Penelitian bahan-bahan di Bandung dan selalu memperoleh hasil yang sangat memuaskan dan lebih bangga lagi pada tahun 1981 oleh Kantor Pusat Perindustrian di Jakarta, di perkenankan untuk memakai tanda S.I.I. sehingga dalam pemasaran dapat menyaingi lain-lain perusahaan sejenis.

3.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Perusahaan Ubin PT "KOTA MAS" memiliki struktur organisasi Fungsional yaitu suatu struktur organisasi dimana kekuasaan dilimpahkan melalui para ahli dalam fungsi tertentu sesuai dengan bidangnya.

Untuk memudahkan, Penulis memberikaan Bagan Organisasi yang berasal dan dipergunakan di PT. KOTA MAS. Bagan ini dapat dilihat pada lampiran I.

Jenjang manajemen yang terdapat didalam struktur organisasi PT"KOTA MAS" adalah sebagai bberikut :

Direksi membawahi :

- Manager Produksi
- Manager Penjualan
- Manager Administrasi (keuangan)

Manager Produksi membawahi

- Bagian Persediaan (gudang)
- Bagian Pembelian
- Bagan Reparasi Mesin
- Bagian Pengangkutan
- Mandor
- Buruh

Adapun tugas dan kewajiban dari masing-masing adalah sebagaai berikut :

Direksi

- Memutuskan rencana kerja
- Menentukan kebijaksanaan keuangan
- Mewakili perusahaan dalam menghubungi pihaak luar
- Mengawasi tugas-tugas kepala bagian

Manager Produksi

- Mengatur jadwal produksi menurut pesanan

- Mengawasi mesin-mesin dan kelancaran produksi
- Mengawasi barang yang akan diproduksi
- Menentukan banyaknya barang yang akan diproduksi

Manager Penjualan

- Menentukan kebijaksanaan penjualan
- Menerima pesanan produk
- Memeriksa serta menandatangani faktur
- Menghubungi para pemborong dan meneliti konsumen

Manager Administrasi (Keuangan)

- Membuat rekening tagihan
- Membuat daftar upah dan gaji
- Mengurus segala transaksi yang terjadi dalam perusahaan

Bagian Pembelian

- Mengatur pembelian barang

Bagian Persediaan (Gudang)

- Menyiapkan ruangan untuk bahan jadi
- Menyiapkan tempat untuk mereparasi kendaraan perusahaan

Bagian Pengangkutan

- Menerima order pengangkutan dari bagian penjualan
- Mengatur jadwal pengangkutan
- Mengangkut bahan yang dibeli

Bagian reparasi mesin

- Merawat serta mereparasi mesin-mesin produksi
- Melaporkan hasil pengawasan pada manager produksi

Buruh

- Menyiapkan bahan dan mengolah bahan baku menjadi barang jadi

3.3 Metode Penelitian

Didalam menyusun skripsi ini, penulis mengumpulkan data-data yang diperlukan berdasarkan study kasus dengan mengadakan penelitian pada PT. KOTA MAS Bogor.

Adapun data penelitian diperoleh dengan cara-cara sebagai berikut:

1. Study Kepustakaan (Library Research)

Study kepustakaan ini dimaksudkan untuk memperoleh data-data yang diperlukan untuk dijadikan landasan teoritis yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti. Hal ini dilakukan dengan cara melihat pada teori-teori yang terdapat literatur-literatur serta keterangan-keterangan yang berhubungan dengan masalah yang dibahas, untuk kemudian digunakan sebagai landasan teori dalam pembahasan.

2. Study Lapang (Field Reseaarch)

Dalam pengumpulan data di lapangan, penulis mengamati secara langsung obyek yang sedang diteliti. Study lapangan ini dimaksudkan untuk memperoleh data yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Dalam pengumpulan data di lapangan ini penulis lakukan dengan cara sebagai berikut :

- *Daftar pertanyaan*

Pertanyaan dipersiapkan terlebih dahulu dengan memperhatikan obyek masalah yang sedang diteliti.

- *Wawancara*

Dilakukan dengan cara mewawancarai karyawan yang berwenang pada Divisi Keuangan dan petugas lain yang berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti.

- *Observasi*

Pengamatan secara langsung atas jalannya operasi produksi pada PT.KOTA MAS dan pengamatan atas Divisi keuangan dalam mengendalikan biaya produksi untuk pelaksanaan proses produksi.

Data-data yang diperoleh kemudian dipelajari dan diklasifikasikan, selanjutnya disusun dan diuraikan, yang kemudian dipadukan dengan teori-teori yang

diperoleh dari literatur-literatur dan keterangan lain dalam study kepustakaan. Kemudian dibuat kesimpulan dan saran yang dianggap cukup perlu.

Penulis di dalam melakukan penelitian pada PT.KOTA MAS Bogor yaitu dimulai sejak tanggal 1 Maret 1993 sampai dengan tanggal 30 April 1993 (lihat lampiran 15).

BAB IV
PEMBAHASAN

4.1. Karakteristik Khusus Perusahaan

4.1.1 Proses Produksi Perusahaan

Produksi adalah merupakan suatu usaha yang dilakukan untuk mengolah bahan dari bentuk yang baku, menjadi barang jadi sehingga menambah kegunaan suatu barang dengan cara merubah bentuk yang ada.

Didalam memproduksi ubin-ubin ini PT.KOTA MAS sebelumnya haruslah menyediakan bahan-bahan yang akan dipergunakan, baik bahan baku maupun bahan penolong yang secara langsung maupun tidak langsung membantu dalam kelancaran proses produksi.

Adapun untuk menunjang terselenggaranya produksi diperlukan sarana-sarana antara lain:

1. *Asset Tangible*

Adalah suatu sarana untuk menghasilkan produk yang direncanakan berupa : bangunan, mesin-mesin alat transportasi, dan lain-lain.

2. *Asset Untangible*

Adalah sarana yang diperlukan untuk mengolah proses produksi seperti : skill, personel, uang dan teknis.

Pada PT.KOTA MAS bahan baku yang digunakan untuk pembuatan ubin adalah sebagai berikut:

- Semen PC
- Semen Putih
- Pasir Ayak
- Tepung Batu
- Lempung
- Batu Teraso

Adapun bahan penolong yang digunakan adalah

- Zat warna/Verp
- Air

Bahan baku tersebut diperoleh dari:

- Semen PC (Semen Abu-abu)

Bahan baku ini dibeli dari pabrik semen Cibinong melalui distributornya.

- Semen Putih

Bahan baku ini dibeli dari pabrik Semen Cibinong melalui distributornya.

- Pasir Ayak

Bahan baku ini dibeli daari desa Kreteg, Ciomas Bogor.

- Tepung Batu/ Batu Teraso

Bahan baku ini dibeli dari perusahaan batu Kurnia di Padalarang.

- Lempung

Bahan baku ini dibeli dari PD. Berdikari di Cimindi.

Dan bahan penolong diperoleh dari:

- Verp/Zat Pewarna .

Bahan baku ini dibeli dari Jerman dan Belanda melalui wakilnya di Jakarta.

- Air

Dari Perusahaan Daerah Air Minum Bogor.

Adapun penggunaan dari bahan baku tersebut adalah

1. Untuk Membuat Kepala Ubin

a. Kepala Ubin Teraso terdiri dari:

- Semen Putih
- Tepung Batu
- Batu Teraso

b. Kepala Ubin abu-abu polos terdiri dari :

- Semen abu-abu (PC)
- Lempung

c. Kepala Ubin berwarna terdiri dari :

- Semen Putih
- Tepung Batu
- Verp / Pewarna

2. Untuk membuat leher ubin

Untuk semua jenis ubin, bahan leher ubin ini sama yaitu :

- Semen abu-abu (PC)
- Lempung

ubin) disusun pada sebuah mesin pres dengan urutan-urutan yaitu adonan kepala ubin disimpan paling bawah atau pertama dimasukkan, kemudian adonan leher ubin pada tingkat selanjutnya dan adonan kaki ubin pada tingkat akhir atau paling atas. Kemudian pada tekanan tertentu ketiga adonan itu dipres hingga menjadi bentuk ubin setengah jadi.

f. *Tahap keenam*

Pada tahap ini ubin yang baru saja dipres disimpan di rak-rak kemudian diciprati air agar mengeras.

g. *Tahap ketujuh*

Tahap ini semua ubin yang dinilai baik setelah disortir akan direndam dalam air yang ditambah zat kimia supaya lebih kuat. Ubin yang direndam harus seluruh bagiannya terendam agar tidak rusak atau mengurangi mutunya. Lamanya perendaman adalah 3 sampai 4 malam kecuali ubin teraso hanya 1 malam.

h. *Tahap kedelapan*

Pada tahap ini ubin dikeringkan dengan cara diangin-angin pada rak-rak khusus kecuali ubin teraso yang tidak melalui tahap ini.

i. *Tahap kesembilan*

Tahap ini ubin kembali disortir untuk mendapatkan ubin yang baik mutunya. Kemudian

didempul untuk menutupi pori-porinya selanjutnya diampelas agar halus. Pada tahap ini ubin teraso hanya disortir dan didempul untuk penghalusannya akan dilakukan setelah pemasangan dengan menggunakan mesin poles teraso.

j. Tahap kesepuluh

Ubin telah selesai untuk siap dikirim atau disimpan digudang.

Untuk lebih jelasnya perlu kiranya digambarkan dalam bentuk skema proses produksi seperti terlihat pada lampiran III.

4.1.2 Aktivitas Produksi

PT. Kota Mas merupakan perusahaan produsen komponen bangunan dalam hal ini perusahaan menghasilkan ubin atau tegel yang digunakan sebagai pelapis lantai pada bangunan perumahan, perkantoran dan lain sebagainya. Ubin dan tegel yang diproduksi mempunyai jenis dan corak yang berlainan, hal ini disebabkan karena selera konsumen yang beragam dan berlainan, hingga pada akhirnya PT. Kota Mas menyediakan jenis yang disesuaikan dengan selera pemesan yang tidak ada dalam daftar produk yang dihasilkan baik itu warna, ukuran serta coraknya. Bahkan PT. Kota Mas menyediakan produk ubin atau tegel yang dicor ditempat, yaitu

ubin yang ukurannya / bentuknya sesuai dengan ruangan bangunan dan pemasangannya sekaligus serta dikerjakan oleh pihak perusahaan sendiri dilokasi.

Aktivitas produksi PT. KOTA MAS lebih terinci terlihat dalam tabel atau daftar produk yaaang dihasilkan, pada lampiran II.

4.2 Unsur-unsur Biaya Pada PT.KOTA MAS

Biaya-biaya pada PT.KOTA MAS dikelompokkan secara garis besar kedalam biaya langsung dan biaya tidak langsung.

Biaya langsung terdiri:

- Biaya bahan langsung
- Biaya Tenaga kerja langsung

Biaya tidak langsung terdiri:

- Biaya bahan baku tidak langsung
- Biaya tenaga kerja tidak langsung
- Biaya- biaya lain yang tidak langsung berhubungan dengan proses produksi, antara lain:
 - Biaya penyusutan
 - Biaya Pemeliharaan
 - Biaya Listrik
 - Minyak pelumas
 - Biaya keamanan
 - Biaya jaminan sosial buruh
 - Pajak PBB

- Biaya Pengangkutan
- Pajak Penghasilan Staf
- Biaya telpon
- Biaya Perlengkapan Kantor
- Zat kimia

Untuk keperluan Analisis selisih, maka biaya-biaya tersebut diklasifikasikan kedalam :

- Biaya Bahan Langsung
- Biaya Tenaga Kerja Langsung
- Biaya Overhead Pabrik
 - BOP Tetap
 - BOP Variable

Biaya bahan baku langsung adalah terdiri dari semen PC, lempung, pasir ayak, semen putih, tepung batu, batu teraso.

Biaya tenaga kerja langsung adalah upah pada karyawan yang langsung pada proses produksi, yang terdiri dari upah cetak dan upah harian khusus untuk bagian penyiapan proses produksi.

Biaya Overhead Pabrik adalah terdiri dari tenaga kerja staf, zat warna, air, biaya listrik, minyak pelumas, biaya pengangkutan, biaya pemeliharaan, biaya telepon, jaminan sosial buruh, Pajak Penghasilan Karyawan, Pajak Bumi dan Bangunan, biaya keamanan, biaya asuransi, biaya penyusutan, zat kimia.

4.3. Proses Penyusunan Biaya Standar PT. KOTA MAS

Penetapan biaya standar pada perusahaan ini sangat diperlukan karena merupakan suatu alat dari manajemen yang dapat memantau apakah perencanaan dan pengawasan itu akan mengalami perkembangan. Adapun perkembangan yang dimaksud itu dapat diukur dari segi manfaat yang ingin diperoleh dari pada penggunaan sistem yang dipakai oleh PT.KOTA MAS yang bersangkutan. Apabila manfaat yang akan dituju itu semakin banyak dan rumit maka akan juga dibutuhkan syarat-syarat didalam persiapan penyusunan dari pada biaya standar tersebut.

Adapun syarat yang dipergunakan oleh PT. KOTA MAS adalah sebagai berikut :

- Jenis dan mutu dari pada data yang telah tersedia.
- Tingkat daripada wewenang yang telah diberikan oleh pimpinan kepada bawahan untuk dapat merubah biaya standar yang telah ada.
- Sikap dari pada manajemen dalam memberikan tanggapan terhadap adanya suatu perubahan dari biaya dan harga.
- Sistem dari pada Akuntansi keuangan dan akuntansi biaya yang dipergunakan.

Dengan demikian maka manajemen terlebih dahulu menentukan pilihan dari sasaran dan manfaat apa yang ingin diperoleh dari penggunaan biaya standar tersebut sebagai suatu alat pengendalian manajemen.

Dalam memproduksi ubin, PT.KOTA MAS selalu berpedoman kepada SII (Standar Industri Indonesia).

Adapun langkah-langkah PT.KOTA MAS didalam menyusun biaya standar adalah:

- Menentukan jenis biaya mana yang terjadi dan nantinya menjadi tanggungjawab masing-masing pusat biaya.
- Menyusun dan membagi tugas kedalam struktur organisasi yang menunjukkan hubungan wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian.
- Mengidentifikasi semua jenis biaya yang terjadi.
- Biaya-biaya standar dari masing-masing bagian dikumpulkan dan disusun oleh manajer keuangan untuk dibentuk menjadi sebuah anggaran perusahaan.
- PT. KOTA MAS membuat anggaran darurat, yang disusun tersendiri dengan dasar pengolahan menurut pengalaman dan estimasi serta didasarkan pada jumlah pesanan produk ditambah jumlah produk untuk persediaan barang.

Biaya standar merupakan suatu hal yang mutlak didalam menyusun anggaran. Biaya standar dikaitkan

dengan unit tunggal, sedangkan biaya yang dianggarkan dengan angka total. Hal ini akan mempengaruhi penulis didalam penelitian pada PT. KOTA MAS sehingga apabila terdapat anggaran biaya maksud dari penulis yaitu untuk menerangkan bahwa itu menunjukkan angka total.

Adapun standar biaya yang terjadi pada PT.KOTA MAS untuk periode 1992 adalah sebagai berikut:

1. Biaya bahan baku langsung

- Semen PC	150/kg
- lempung	35/kg
- Pasir Ayak	75/kg
- Semen putih	350/kg
- Tepung batu	40/kg

2. Biaya tenaga kerja langsung

- Upah cetak untuk ubin abu-abu	14/unit
- Upah cetak untuk ubin berwarna.	15/unit
- Upah harian	2.500/hari

3. Biaya Overhead Pabrik

- Tenaga kerja staf	1.000.000/bl
- Zat warna	4.000/kg
- Air	75.000/bl
- Biaya listrik	150.000/bl
- Biaya telpon	90.000/bl
- Minyak pelumas	20.000/bl

- Biaya pengangkutan	600.000/bl
- Biaya pemeliharaan	90.000/bl
- Jaminan sosial buruh	25.000/bl
- Pajak penghasilan karyawan	10.000/bl
- Pajak PBB	15.000/bl
- Biaya keamanan	30.000/bl
- Biaya Asuransi	35.000/bl
- Biaya penyusutan, terdiri	
Penyusutan gedung	30.000/bl
Penyusutan 4 unit mesin	158.000/bl
Penyusutan 3 kendaraan angkut	20.000/bl
Penyusutan peralatan kantor	5.000/bl

Keterangan tabel di atas dalam rupiah

Produk yang dihasilkan PT.KOTA MAS banyak ragamnya dan sifat produksinya. Untuk produk abu-abu dan berwarna sifat produksinya yaitu proses cost. Adapun untuk produk ubin teraso hanya bersifat pesanan (job order cost). Penelitian yang penulis lakukan terbatas hanya untuk ubin yang sifat produksinya proses cost, yaitu mengingat biaya standar hanya dapat diterapkan pada produksi yang sifatnya proses cost. Untuk ubin teraso penyimpangan biaya kemungkinan kecil, karena biaya dihitung setelah produk selesai dikerjakan, dan hanya digunakan untuk memenuhi pemesanan.

Adapun Perincian biaya standar untuk membuat 75 unit (3 m²) ubin Abu-abu polos adalah sebagai berikut:

40 kg Semen PC	@ 150	= 6.000
30 kg Lempung	@ 35	= 1.050
30 kg pasir ayak	@ 75	= 2.250
		<hr/>
Total bahan		Rp. 9.300
Upah cetak	@ 14	= 1.050
Biaya lain-lain	@ 25	= 1.875
		<hr/>
Total Biaya produksi		Rp. 12.225

Perincian biaya standar untuk membuat 75 unit (3 m²) Ubin Berwarna polos adalah sebagai berikut :

20 kg Semen putih	@ 14.000	= 7.000
10 kg tepung batu	@ 40	= 400
20 kg semen PC	@ 6.000	= 3.000
20 kg lempung	@ 35	= 700
30 kg pasir ayak	@ 75	= 2.250
1 kg Verp	@ 4.000	= 4.000
		<hr/>
Total bahan		Rp. 17.350
		Rp. 17.350
Upah cetak	@ 15	= 1.125
Biaya-biaya lain	@ 25	= 1.875
		<hr/>
Total Biaya produksi		Rp. 20.350

Dengan melihat biaya produk standar tersebut diatas maka PT. KOTA MAS menetapkan harga jual standar dari pada produk ubin tersebut, yaitu dengan menambah taksiran laba yang diharapkan dan biaya pemasaran.

Harga jual standar ubin abu-abu polos 1m (25 unit) adalah Rp.4.300, jadi perunitnya adalah Rp. 172,00.

Harga jual standar ubin berwarna polos 1m (25 unit) adalah Rp.7000, jadi perunitnya adalah Rp.280,00.

Adapun standar kwantitas bahan untuk membuat 75 unit (3 m²) ubin abu-abu polos pada PT. KOTA MAS adalah :

1. Bagian kepala ubin

20 kg Semen PC

10 kg Lempung

2. Bagian leher ubin

5 kg Semen PC

20 kg Lempung

3. Bagian kaki ubin

15 kg Semen PC

30 kg pasir ayak

Standar kwantitas bahan untuk membuat 75 unit (3 m²) ubin berwarna polos pada PT. KOTA MAS adalah:

1. Bagian kepala ubin
 - 20 kg semen putih
 - 10 kg tepung batu
 - 1 kg zat warna
2. Bagian leher ubin
 - 5 kg semen PC
 - 20 kg lempung
3. Bagian kaki ubin
 - 15 kg semen PC
 - 30 kg pasir ayak

4.4. Analisa Selisih Biaya Produksi PT.KOTA MAS

Analisa selisih sangat diperlukan untuk membandingkan biaya standar dengan realisasinya. Sebelum melakukan analisa lebih lanjut akan disajikan terlebih dahulu biaya-biaya sesungguhnya yang terjadi pada PT.KOTA MAS pada th 1992.

Perincian Biaya Actual untuk membuat 75 unit ubin abu-abu polos adalah :

46 kg Semen PC	@148	= 6.808
23 kg lempung	@ 39	= 897
32 kg pasir ayak	@ 75	= 2.400
		<hr/>
		Rp. 10.105
Upah cetak	@ 15	= 1.125
Biaya lain	@ 24	= 1.800
		<hr/>
		Rp. 13.030

Perincian biaya actual untuk membuat 75 unit ubin berwarna polos adalah :

22 kg Semen putih	@ 352	= 7.744
11 kg Tepung batu	@ 39	= 429
23 kg semen PC	@ 148	= 3.404
11,5 kg lempung	@ 39	= 448,5
30 kg pasir ayak	@ 25	= 2.400
1 kg Verp	@ 3990	= 3.990

Rp. 18.415,5

Upah cetak	@16	= 1.200
Biaya lain	@24	= 1.800

Rp. 21.415,5

Dengan melihat realisasi biaya yang terjadi, maka PT. KOTA MAS menetapkan harga jual sesungguhnya adalah sebagai berikut:

Harga jual sesungguhnya untuk ubin abu-abu polos adalah sebesar Rp.4.600/m, jadi untuk satu unit ubin adalah Rp. 184,00.

Harga jual sesungguhnya untuk ubin berwarna polos adalah sebesar Rp.7.400/m, sehingga perunit ubin sebesar Rp.296,00.

Setelah mengetahui biaya standar dan realisasinya baru dapat dilakukan analisa selisih.

Analisis yang akan dibahas dalam sub BAB ini dititik beratkan pada selisih yang terjadi pada biaya produksi.

Mengingat pentingnya laba bagi perusahaan, maka akan diawali dengan analisa pada seluruh laporan Rugi laba secara menyeluruh dan diakhiri dengan Biaya Overhead Pabrik, karena Biaya Overhead Pabrik adalah biaya yang sukar dikendalikan. Analisis yang berhubungan dengan laporan Rugi Laba digambarkan kedalam laporan Rugi Laba dibandingkan antara anggaran dengan realisasinya.

PT.KOTA MAS
PERBANDINGAN ANGGARAN DAN REALISASI
Periode 31 Desember 1992 (Dlm.ribuan)

	Anggaran	realisasi	selisih
Sales (unit)	70i+30ii @172+@280	75i+25ii @184+@296	
sales (Rp)	Rp.20.440	Rp.21.200	Rp.760 F
Biaya-biaya :			
Bahan Baku			
Langsung	Rp.15.620	Rp.16.243,5	Rp.623,5UF
Tenaga kerja			
langsung	Rp. 1.430	Rp. 1.525	Rp. 95 UF
Biaya Over-			
head Pabrik	Rp. 2.500	Rp. 2.400	Rp.100 F
Total	Rp.19.550	Rp.20.168,5	Rp.618,5UF
Selisih			
Laba operasi	Rp. 890	Rp. 1.031,5	Rp.141,5 F

Uraian

Keterangan : F = Favorable (laba)

UF = Unfavorable (rugi)

Dari laporan Rugi Laba tersebut, diketahui adanya selisih dari laba operasi sebesar Rp.141.500,00 yang merupakan selisih yang menguntungkan. Selisih ini disebabkan oleh adanya selisih sales Rp.760.000,00 (menguntungkan), dan selisih biaya produksi sebesar Rp.618.500,00 (tidak menguntungkan).

Kemudian selisih laba operasi tersebut akan dianalisa satu persatu sebagai berikut :

Selisih Penjualan

Pada perhitungan selisih penjualan akan dipengaruhi oleh kuantitas yang sebenarnya dijual (k.sb dijual), kuantitas standar dijual (k.st dijual), harga jual sebenarnya (h.j.sb), dan harga jual standar (h.j.st).

Selisih penjualan terdiri dari :

Selisih Harga Penjualan

$k.sb \text{ dijual} * (h.j.sb - h.j.st)$

abu-abu polos = $75000 * (184 - 172) = 900.000 \text{ F}$

berwarna polos = $25000 * (296 - 280) = 400.000 \text{ F}$

Rp.1.300.000 F

Selisih Volume Penjualan

$H.j.st * (k.sb \text{ dijual} - k.st \text{ dijual})$

abu-abu polos = $172 * (75000 - 70000) = 860.000 \text{ F}$

Berwarna polos = $280 * (25000 - 30000) = 1.400.000 \text{ UF}$

Rp. 540.000 UF

Total selisih penjualan

a. Selisih harga penjualan = Rp.1.300.000 F

b. Selisih volume penjualan = Rp. 540.000 UF

Rp. 760.000 F

4.4.1 Selisih Bahan

Pada perhitungan selisih bahan akan dipengaruhi oleh kuantitas bahan yang sebenarnya (k.sb), kuantitas bahan standar (k.st), harga bahan standar (h.st), dan harga bahan sebenarnya (h.sb).

Selisih bahan terdiri dari :

a. Selisih Harga Bahan

$k.sb * (h.st - h.sb)$

Abu-abu polos :

semen PC 46000*(150-148) = 46.000 F

Lempung 23000*(35- 39) = 46.000 UF

Pasir Ayak 32000*(75- 75) = -

Total -

Berwarna polos :

Semen putih 7333,3*(350-352) = 14.666,67 UF

Tepung batu 3666,7*(40- 39) = 3.666,67 F

Semen PC 7666,7*(150-148) = 15.333,34 F

Lempung 3833,3*(35- 39) = 15.333,34 UF

Pasir ayak $10666,7 * (75-75) = -$
 Verp $333,3 * (4.000-3.990) = 3.333,33 \text{ F}$

Total Rp.7.666,67 UF

Jadi total selisih harga bahan
 adalah = Rp.7.666,67 UF

B. Selisih Kuantitas Bahan

h.st *(k.st -k.sb)

Abu-abu polos

Semen PC $150 * (46000-37333,3) = 1.300.000,5 \text{UF}$
 lempung $35 * (23000-28000) = 175.000 \text{ F}$
 Pasir Ayak $75 * (32000-28000) = 300.000 \text{ UF}$

Total Rp.1.425.000,5UF

Berwarna polos

Semen putih $350 * (7333,3-8000) = 233.345 \text{ F}$
 Tepung batu $40 * (3666,7-4000) = 13.333,2 \text{ F}$
 Semen PC $150 * (7666,7-8000) = 49.999,5 \text{ F}$
 Lempung $35 * (3833,3-8000) = 145.834,5 \text{ F}$
 Pasir Ayak $75 * (10666,7-12000) = 99.999,8 \text{ F}$
 Verp $4000 * (333,3-400) = 266.680 \text{ F}$

Total Rp. 809.192 F

Jadi total selisih kwantitas
 bahan adalah = Rp. 615.808,5 UF

Jadi total selisih bahan adalah :

a. Selisih harga bahan = Rp. 7.666,67 UF

b. Selisih kuantitas bahan = Rp.615.808,5 UF

Rp.623.475,17 UF

Setelah diadakan perhitungan-perhitungan, ternyata terdapat selisih bahan sebesar Rp.623.475,17 tidak menguntungkan. Apabila selisih bahan ini ini dibandingkan dengan besarnya selisih pada tabel pebandingan anggaran dan realisasi yaitu sebesar Rp.623.500 tidak menguntungkan, maka terdapat perbedaan sebesar Rp.24,83. Perbedaan ini disebabkan adanya pembulatan-pembulatan yang terjadi saat perhitungan-perhitungan. Sesuai dengan kebijaksanaan yang diambil oleh PT. KOTA MAS yaitu mengizinkan terjadinya selisih akibat pembulatan maksimal Rp. 50.000,00 maka sebesar Rp.24,83 tersebut dapat ditolerir.

Selisih yang terjadi pada bahan sebesar Rp.623.475,17 tidak menguntungkan disebabkan oleh :

- Pembelian bahan baku dan bahan penolong yang kurang tepat, sehingga terdapat harga bahan lebih mahal dari yang telah ditetapkan.
- Penggunaan kuantitas bahan yang berbeda antara yang dianggarkan dengan realisasi.
- Jumlah kuantitas produksi ubin yang dihasilkan tidak sesuai dengan yang di anggarkan.

4.4.2. Selisih Upah Langsung

Pada perhitungan selisih upah langsung akan dipengaruhi oleh jam kerja standar (j.st), jam kerja sebenarnya (j.sb), tarip kerja standar (t.st), dan tarip kerja sebenarnya (t.sb).

Selisih upah langsung terdiri dari :

a. Selisih Tarip Upah

$J.sb * (t.st - t.sb)$

abu-abu polos = $75.000 * (14 - 15) = 75.000 \text{ UF}$

75.000 UF

berwarna polos = $25.000 * (15 - 16) = 25.000 \text{ UF}$

Total

Rp.100.000 UF

b. Selisih Efisiensi Upah

$t.st * (j.st - j.sb)$

abu-abu polos = $14 * (70.000 - 75.000) = 70.000 \text{ UF}$

berwarna polos = $15 * (30.000 - 25.000) = 75.000 \text{ F}$

Total

Rp.5.000 F

jadi total selisih upah langsung =

a. Selisih tarip upah = Rp.100.000 UF

b. Selisih Efisiensi upah = Rp. 5.000 F

Rp. 95.000 UF

Setelah diadakan perhitungan, ternyata terjadi selisih upah langsung sebesar Rp.95.000 tidak menguntungkan. Hal ini disebabkan karena jumlah kuantitas yang diproduksi oleh PT. KOTA MAS tidak sesuai dengan yang dianggarkan, hal ini sangat mempengaruhi besarnya biaya upah langsung, karena pada PT. KOTA MAS menggunakan kebijaksanaan bahwa tarif upah dibebankan pada jumlah produk/unit yang dihasilkan, dan tarif actual tidak sama dengan tarif yang ditetapkan sebelumnya.

4.4.3. Selisih Biaya Overhead Pabrik

a. Selisih Terkendali (Controllable Variance)

BOP. Actual 2.400.000

BOP. yang dianggarkan pada jam standar :

Biaya Tetap 380.000

Biaya Variabel

(100.000*20) 2.000.000

2.380.000

Rp. 20.000 UF

b. Selisih Volume

BOP yang dianggarkan

pada jam standar 2.380.000

BOP yang dibebankan

pada produk

(100.000*25)

2.500.000

Rp. 120.000 F

Jadi Selisih BOP. adalah :

Selisih terkendali = Rp. 20.000 UF

Selisih Volume = Rp.120.000 F

Rp.100.000 F

c. Selisih Pengeluaran

BOP Actual

2.400.000

BOP yang dianggarkan

pada jam sesungguhnya

biaya tetap 380.000

biaya variabel

(100.000*19) 1.900.000

2.280.000

Rp. 120.000 UF

d. Selisih Kapasitas Mengganggu

BOP yang dianggarkan

pada jam sesungguhnya 2.280.000

BOP yang dibebankan pada

produk 2.500.000

Rp.220.000 F

e. Selisih Efisiensi

Tarif BOP. standar*(k.j.st-k.j.sb)	
25 *(100000-100000) =	-
Jadi total BOP adalah :	
Selisih pengeluaran	= Rp.120.000 UF
Selisih kapasitas menganggur	= Rp.220.000 F
Selisih efisiensi BOP	= Rp. -
	<hr/>
	Rp.100.000 F

Total BOP. adalah :	
BOP. Actual	Rp.2.400.000
BOP. yang dibebankan pada produk	Rp.2.500.000
	<hr/>
	Rp. 100.000 F

Setelaah diadakaan perhitungan-perhitungan, ternyata terjadi selisih biaya overhead pabrik sebesar Rp. 100.000,00 menguntungkan.

4.5. Analisa Selisih Biaya Produksi Sebagai Alat Pengendalian Manajemen

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dipaparkan di muka, maka pembahasan berikut mengenai pengujian hipotesa yang telah dijelaskan mengenai

analisa selisih biaya produksi sebagai alat pengendalian manajemen dalam mengevaluasi pelaksanaan produksi.

Dari hasil dan pembahasan, diperoleh keterangan-keterangan sebagai berikut:

Terdapat selisih laba operasi yang menguntungkan, yang setelah dianalisa dapat diketahui bahwa penyebab selisih yang menguntungkan tersebut adalah disebabkan karena adanya selisih-selisih yaitu selisih harga penjualan, selisih kuantitas penjualan, selisih harga bahan baku, selisih kuantitas bahan baku, selisih tarip upah langsung, selisih efisiensi, selisih biaya overhead pabrik.

Selisih-selisih tersebut merupakan selisih-selisih baik yang menguntungkan maupun yang tidak menguntungkan. Dalam hal ini, diketahui bahwa jumlah selisih yang tidak menguntungkan ternyata dapat ditutup dengan selisih yang menguntungkan. Akibatnya

secara keseluruhan jumlah selisih yang terjadi merupakan selisih yang menguntungkan.

Dari hasil dan pembahasan tersebut juga manajemen dapat mengevaluasi sampai sejauh mana efektifitas dan efisiensi dari pelaksanaan produksi yang telah dilaksanakan oleh perusahaan.

Dengan demikian maka hipotesa yang telah dijelaskan sebelumnya dapat dibuktikan kebenarannya.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan penulis, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Analisa selisih pada PT.KOTA MAS ternyata terjadi selisih-selisih yang menguntungkan dan tidak menguntungkan, yaaitu terdiri dari :

+ selisih penjualan sebesar	Rp.760.000	(laba)
+ selisih bahan sebesar	Rp.623.000	(rugi)
+ selisih upah langsung	Rp. 95.000	(rugi)
+ selisih Biaya Overhead		
Pabrik	Rp.100.000	(laba)

sehingga total selisih laba operasi PT. KOTA MAS sebesar Rp.141.500 menguntungkan.

2. Dalam menetapkan harga jual dengan memperhitungkan terlebih dahulu berapa besar biaya produksi dan menambah taksiran laba yang diharapkan juga biaya pemasaran sehingga diperoleh harga jual yang sesuai. Hal ini akan mempengaruhi laba perusahaan. menurut penulis hal ini perlu dipertahankan.

3. Penetapan standar biaya produksi khususnya untuk penetapan tarip upah dan biaya bahan baku serta bahan penolong kurang baik standarnya, hal ini dapat dilihat setelah diadakan perbandingan antara standar dengan realisasi terdapat selisih yang tidak menguntungkan.
4. Kurang tepatnya pelaksanaan di dalam memproduksi ubin, hal ini dapat dilihat bahwa antara jumlah produk yang dihasilkan tidak sesuai dengan realisasinya. Ketidak tepatan ini akan mempengaruhi terhadap biaya upah langsung dan biaya overhead pabrik.

5.2. Saran

Atas dasar kelemahan-kelemahan sebagaimana yang penulis utarakan dalam butir 3 dan 4 dalam kesimpulan diatas, maka penulis memandang perlu mengajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Di dalam menetapkan standar biaya produksi khususnya untuk penetapan standar biaya bahan, hendaknya berpedoman pada realisasi dari tahun-tahun sebelumnya, disamping itu PT.KOTA MAS juga harus melihat kondisi pasar, mengadakan pengawasan terhadap pemakaian bahan dan

kualitas bahan yang akan digunakan untuk proses produksi, sehingga realisasi biaya bahan yang terjadi akan lebih rendah dari standar biaya yang telah ditetapkan.

2. Penetapan standar tarip upah PT. KOTA MAS hendaknya di tinjau kembali, yaitu dengan terjadinya selisih biaya upah langsung yang tidak menguntungkan.

Disamping memperbaiki standar tarip upah, PT.KOTA MAS juga harus memperbaiki realisasi kuantitas produk yang dihasilkan agar sesuai dengan yang dianggarkan, karena pada PT.KOTA MAS menggunakan kebijaksanaan bahwa tarip upah didasarkan pada jumlah produk yang dihasilkan.

3. Sebaiknya manajemen PT. KOTA MAS segera mengambil tindakan tersebut diatas, yaitu dengan memperbaiki standar, sehingga fungsi dari biaya standar dapat tercapai semaksimal mungkin.

BAB VI

RINGKASAN

Dalam suatu perusahaan yang berkembang dan penuh dengan persaingan, maka perusahaan harus mengadakan kejelian bisnis yaitu satu diantaranya dengan mengadakan efisiensi biaya produksi. Pada dasarnya masalah-masalah yang berhubungan dengan biaya produksi pada perusahaan adalah perencanaan pengeluaran biaya produksi yang dianggarkan oleh perusahaan tidak akan mutlak benar atau sesuai dengan pelaksanaannya. Masalah ini perlu dianalisa dengan perhitungan-perhitungan secara cermat yaitu dengan menggunakan salah satu cara disebut Analisa selisih. Hasil analisa dapat dijadikan sebagai pedoman pengambilan keputusan dalam manajemen perusahaan, juga dapat memperbaiki kondisi perusahaan dengan cara memperkecil kemungkinan terjadinya penyimpangan, dan dapat digunakan sebagai alat pengendalian manajemen untuk mengevaluasi jalannya proses produksi.

Dalam melaksanakan analisa selisih biaya produksi sebagai alat pengendalian manajemen dalam mengevaluasi pelaksanaan produksi, obyek penelitian yang diperoleh adalah pada perusahaan yang bergerak dalam bidang industri ubin atau tegel yaitu pada

PT .KOTA MAS yang berlokasi di JL. Sukamulya no 3 Bogor.

Untuk memperoleh data, penulis menggunakan metode penelitian dengan mengadakan studi kasus pada PT. KOTA MAS. Adapun dalam pengumpulan data tersebut, baik data primer maupun skunder penulis menggunakan 2 metode yaitu:

1. studi kepustakaan
2. studi lapangan

Dari hasil penelitian, data dapat dibandingkan dengan teori yang ada sehingga dapat ditarik kesimpulan, bahwa setelah dilakukan Analisa selisih pada PT.KOTA MAS terdapat selisih laba operasi sebesar Rp. 141.500 yang menguntungkan. Selisih sebesar jumlah tersebut merupakan jumlah dari seluruh selisih selama periode tersebut, baik selisih yang menguntungkan maupun yang tidak menguntungkan, baik volume yang lebih tinggi dari pada yang dianggarkan, harga bahan yang melebihi standar, maupun tarip upah yang ternyata berbeda dengan yang telah distandarkan. Semua hal tersebut, akan mempunyai pengaruh terhadap laba operasi yang telah dianggarkan.

Karena jumlah seluruh selisih ini merupakan selisih yang menguntungkan maka pengaruh terhadap laba operasi yang telah dianggarkan menjadi tidak menguntungkan. Jumlah laba operasi yang sesungguhnya

menjadi lebih besar dari pada operasi yang dianggarkan.

Dari hasil analisis selisih yang telah diringkas tersebut, manajemen akan dapat memperoleh informasi mengenai apa yang telah terjadi, dan tindakan-tindakan koreksi apa yang harus diambil.

DAFTAR PUSTAKA

1. Charles T. Horngren, Management Accounting, terjemahan Moh. Badjuri, Kusnani, Drs. Edisi keenam, Penerbit Erlanggar, Jakarta 1986.
2. Matz - Usry, Cost Accounting Planning And Control, terjemahan Surait - Wibowo. Edisi kedelapan, penerbit Erlangga, Jakarta 1988.
3. J.B. Heckert dan James Willson, Controllershship, The Work of The Managerial Accountant. terjemahan Tjintjin, Edisi ketiga, Penerbit Erlangga, Jakarta 1990.
4. Mulyadi. Drs., Akuntan. Akuntansi Biaya Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian Biaya, Edisi ketiga, Penerbit BPFEE., Yogyakarta, 1983
5. T. Hani Handoko. Drs., Manajemen, Edisi kedua, Penerbit BPFEE. Yogyakarta 1986.
6. Matz Usry, Cost Accounting, planning and control, south western publishing, co, 1990, Eighth edition.
7. James D. Willson and John B. Campbell, Controllershship, The work of the managerial accountant, third edition.
8. Hongren. Charles T. Ph.D, CPA, 1977, Cost Accounting A Managerial Empais. 4nd Edition, New jersey, Prentice-Hall inc, Enlewood Cliffs.
9. Ikatan Akuntansi Indonesia. 1984, Prinsip Akuntansi Indonesia, Edisi ketiga, Jakarta, percetakan negara RI.
10. D. Hartanto, 1976, Akuntansi Untuk Usahawan, cetakan ke-3 Jakarta, lembaga penerbit FE-UI.
11. Robert N. Anthony and John Dearden, Management Control Systems, fist printing, may 1976.
12. Harold Bierman. Jr, and Thomas R. Dyckman, Mnagerial Cost Accounting, second Edition.
13. Shilinglaw. Gordon, 1972, Cost Accounting Analysis and Control, 3rded, Illinois; Richard dirwin inc, Home-wood.
14. Polimeni. Ralph S. / Adelbery. Arthur H, 1986, Cost Accounting-Concepts and applications for managerial decision making, 2nded, USA : MC Graw Hill Book co.

15. Deakin.Edward B. and Maher. Michael W, 1984, Cost Accounting, cillinois : Richard dirwing inc. Home wood.
16. Stoner.James.A.F, Management, second editor, Prentice-Hall of India private Limited New Delhi 110001, 1982

5. Empat unit mesin gosok teraso.

Mesin ini digunakan untuk menggosok ubin agar timbul batunya serta licin.

6. Delapan unit mesin poles teraso.

Mesin ini dipergunakan untuk mengkilapkan permukaan ubin teraso.

7. Satu unit mesin generator berkapasitas 12,5 KVA, yaitu mesin pembangkit listrik untuk cadangan apabila aliran listrik dari PLN terhenti.

Disamping alat-alat yang dimiliki perusahaan itu, masih ada alat-alat untuk pemeliharaan yaitu :

- Satu unit mesin skrap fungsinya untuk menseservis cetakan-cetakan yang kurang sempurna.
- Dua unit mesin las listrik.
- Satu unit mesin las karbit.

Adapun jumlah karyawan secara keseluruhan dan pembagian ditiap bagiannya yaitu berjumlah 30 orang, yang terdiri dari :

- Bagian kantor berjumlah 5 orang.
- Bagian produksi berjumlah 22 orang, diantaranya 19 orang laki-laki dan wanita 3 orang.
- Bagian Transportasi 3 orang.

Tahap-tahap didalam proses pembuatan produk ubin adaalaah sebagai berikut :

5. Empat unit mesin gosok teraso.

Mesin ini digunakan untuk menggosok ubin agar timbul batunya serta licin.

6. Delapan unit mesin poles teraso.

Mesin ini dipergunakan untuk mengkilapkan permukaan ubin teraso.

7. Satu unit mesin generator berkapasitas 12,5 KVA, yaitu mesin pembangkit listrik untuk cadangan apabila aliran listrik dari PLN terhenti.

Disamping alat-alat yang dimiliki perusahaan itu, masih ada alat-alat untuk pemeliharaan yaitu :

- Satu unit mesin skrap fungsinya untuk menservis cetakan-cetakan yang kurang sempurna.
- Dua unit mesin las listrik.
- Satu unit mesin las karbit.

Adapun jumlah karyawan secara keseluruhan dan pembagian ditiap bagiannya yaitu berjumlah 30 orang, yang terdiri dari :

- Bagian kantor berjumlah 5 orang.
- Bagian produksi berjumlah 22 orang, diantaranya 19 orang laki-laki dan wanita 3 orang.
- Bagian Transportasi 3 orang.

Tahap-tahap didalam proses pembuatan produk ubin adaalaah sebagai berikut :

a. *Tahap Pertama*

Kegiatan tahap pertama adalah menyiapkan bahan baku atau pengadaan bahan baku yang akan diproses pada tahap selanjutnya.

b. *Tahap kedua*

Menyiapkan bahan kepala ubin yang terdiri dari semen PC, lempung pada ubin abu-abu. Semen putih, tepung batu dan verp/pewarna pada ubin berwarna dan semen putih, tepung batu serta batu teraso untuk ubin teraso. Kemudian dicampur dan ditambah air sehingga rata dan menjadi adonan kepala ubin, untuk selanjutnya masuk dalam tahap kelima.

c. *Tahap ketiga*

Membuat adonan leher ubin yang bahan bakunya terdiri dari semen PC, lempung kemudian dicampur menjadi satu dan siap untuk selanjutnya masuk dalam tahap kelima.

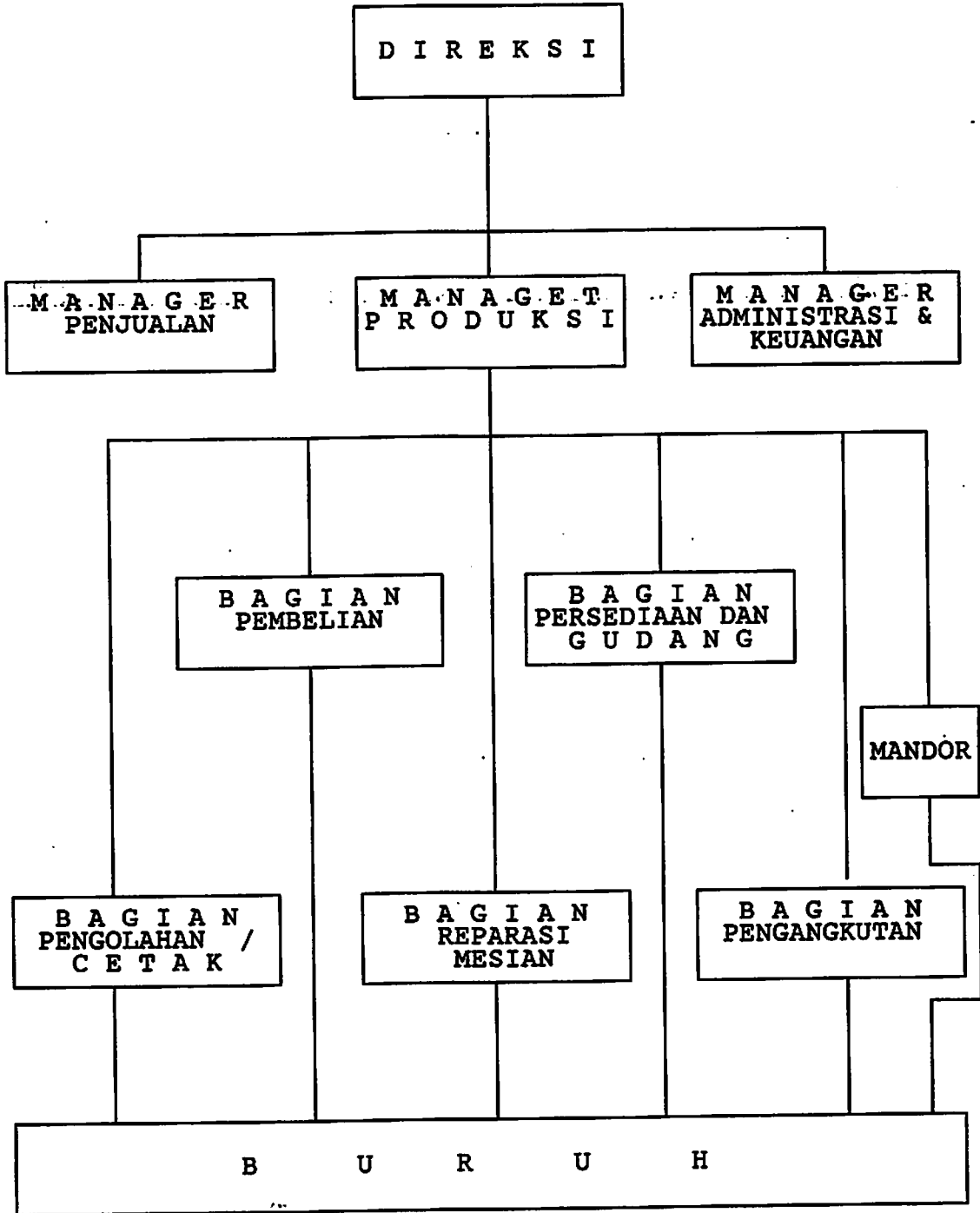
d. *Tahap keempat*

Membuat adonan kaki yang bahan bakunya terdiri dari semen PC dan pasir ayak kedua bahan ini dicampur hingga rata serta siap untuk selanjutnya masuk dalam tahap kelima.

e. *Tahap kelima*

Tahap kelima adalah tahap pencetakan, dimana ketiga adonan (adonan kepala, leher dan kaki

STRUKTUR ORGANISASI P.T. KOTA MAS



Sumber : P.T. Kota Mas Bogor

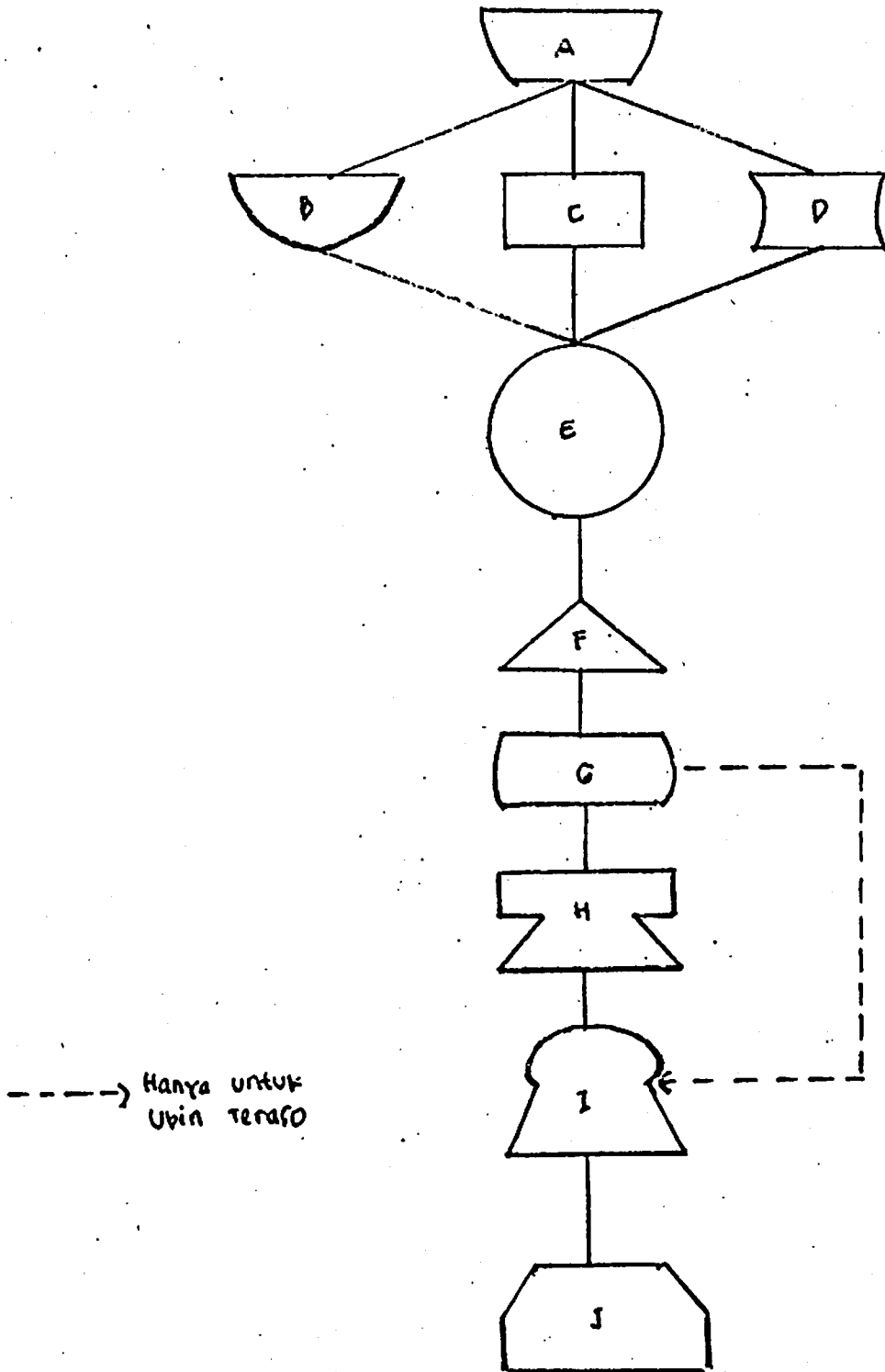
Sumber : PT.Kota Mas Bogor

PRODUK YANG DIHASILKAN

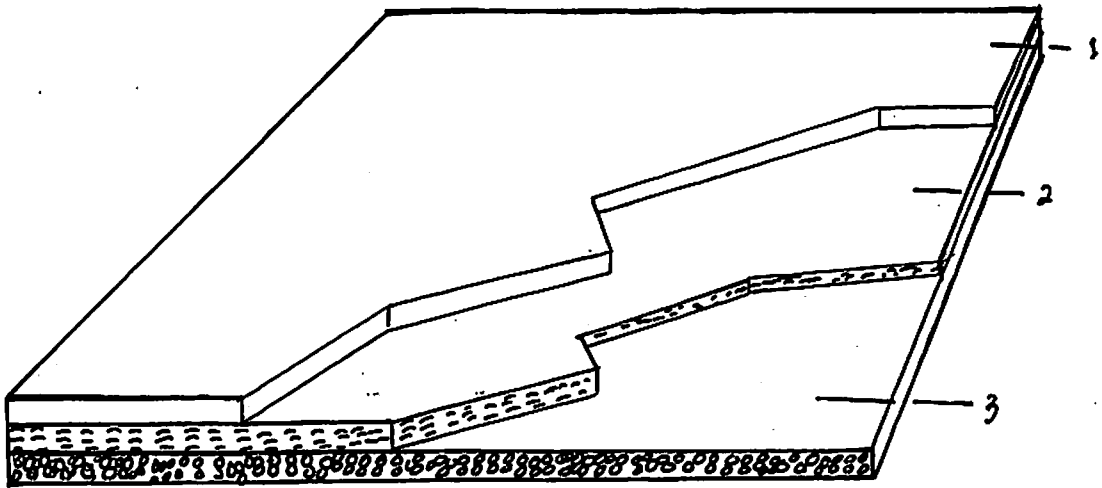
JENIS	UKURAN	CORAK
* Ubin Biasa		
- Abu-abu	20*20 cm	Polos
	20*20 cm	Babat
	20*20 cm	Wafel
	30*30 cm	Polos
	30*30 cm	Bilik trotoar
	30*30 cm	Babat
- Berwarna	20*20 cm	Polos
	20*20 cm	Babat
	20*20 cm	Wafel
	30*30 cm	Polos
	30*30 cm	Bilik Trotoar
	30*30 cm	Wafel
* Teraso		
- Putih	30*30 cm	-
	40*40 cm	-
- Berwarna	30*30 cm	-
	40*40 cm	-
* Teralux		
- Putih	30*30 cm	-
	40*40 cm	-
- Berwarna	30*30 cm	-
	40*40 cm	-
* Ubin cor ditempat	100*120 cm	-
* Ubin Pesanan	selera pemesan	selera pemesan

Sumber : PT.Kota Mas Bogor

DIAGRAM PROSES PRODUKSI UBIN



Penampang Ubin Pada PT.KOTA MAS



Keterangan :

1. Kepala Ubin.

Bagian teratas dari ubin yang permukaannya paling halus yang bahan bakunya terdiri dari :

- Semen PC (khusus ubin abu-abu)
- Lempung
- Tepung batu/Teraso (Untuk teraso)
- Verp/Pewarna (Untuk ubin berwarna)
- Semen putih (Untuk teraso dan ubin berwarna)

2. Leher ubin

Bagian tengah ubin yang menghubungkan bagian kepala ubin dengan kaki ubin. Bahan bakunya terdiri dari :

- Semen PC

- Lempung

3. Kaki ubin

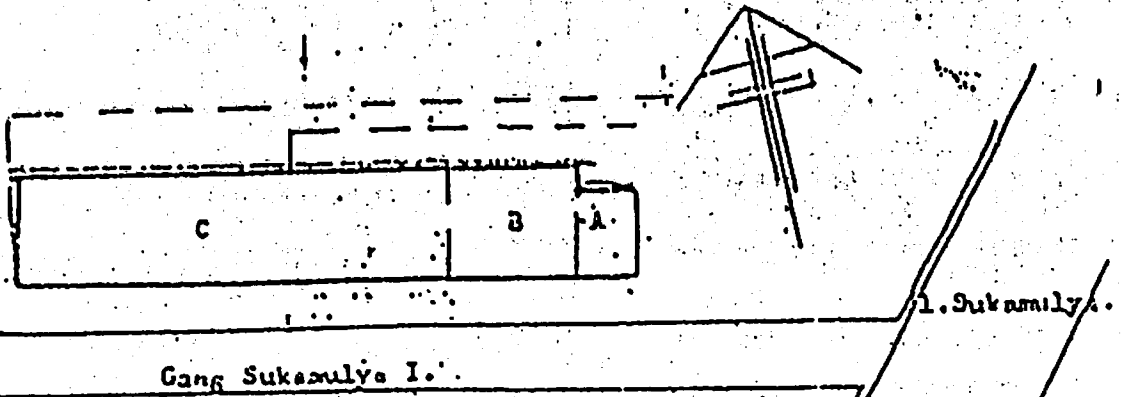
Bagian paling bawah yang merupakan landasan bagi ubin.

Bahan bakunya terdiri dari :

- Semen PC

- Pasir Ayak

PETA LOKASI PERUSAHAAN



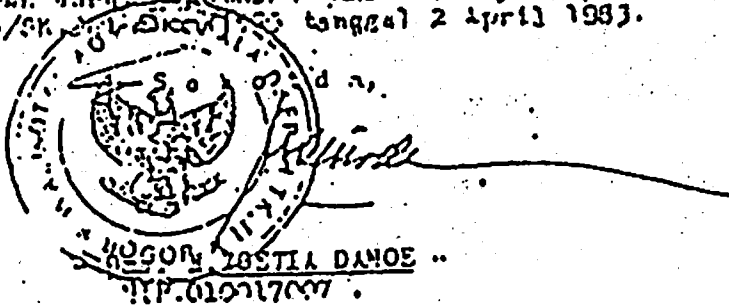
GAMBAR SITUASI :

Perusahaan pembuat ubin, tegal, beton buih dan
 ... terletak di Jl. Sukamulya No.3 Bogor/Kep.
 Babakan domba atas nama PT. "KOTA KLS"

KETERANGAN GAMBAR :

- A. Ruangan Kantor Uk. 5 x 7½ meter.
- B. Ruangan gudang alat-alat uk. 15 x 15 meter.
- C. Ruangan kerja uk. 55 x 15 meter.

... Kotamadya Kepala Daerah No. 11 Bogor
 tanggal 2 April 1983.





REPUBLIK INDONESIA
DEPARTEMEN PERDAGANGAN

TANDA DAFTAR PERUSAHAAN

BERDASARKAN UNDANG-UNDANG NOMOR 3 TAHUN 1987
TENTANG WAJIB DAFTAR PERUSAHAAN

NOMOR PENDAFTARAN
10041300087

BERLAKU / JANGGAL
23 JUNI 1991

NAMA PERUSAHAAN : PT "KOTA HAS"

STATUS : PUSAT

ALAMAT : JLN SUKAHULYA NO. 3 BOGOR
KECAMATAN BOGOR TIMUR KOTAHADYA BOGOR

B. O. G. O. P. R. 23 JUNI 1991

KANTOR DEPARTEMEN PERDAGANGAN KABUPATEN
KOTAHADYA BOGOR
SELAKU KANTOR PENDAFTARAN PERUSAHAAN DATA II



KEPA
JULIANA PURA

070001126

Pembaca

- Tanda Daftar Perusahaan wajib dipasang di tempat yang mudah dilihat oleh umum.
- Nomor Tanda Daftar Perusahaan wajib dikantumkan pada papan nama perusahaan dan dokumen-dokumen yang dipergunakan dalam kegiatan usaha.
- Tanda Daftar Perusahaan harus tetap terpasang, wajib mengajukan permohonan tertulis kepada kantor pendaftaran perusahaan untuk memperoleh penggantian dalam waktu 3 (tiga) bulan setelah kehilangan atau rusak.
- Setiap perubahan atas hal-hal yang didaftarkan wajib dilaporkan kepada kantor pendaftaran perusahaan dengan menyebutkan alasan-alasannya, dalam waktu 3 (tiga) bulan setelah terjadinya perubahan.
 - Perubahan menyangkut nama kegiatan usahanya;
 - Perubahan besialat pada waktu akta pendiriannya kadaluwarsa;
 - Perubahan dihindarkan segala kegiatan usahanya berdasarkan atau putusan Pengadilan Negeri yang telah memperoleh kekuatan hukum yang tetap.
- Tanda Daftar Perusahaan berlaku untuk jangka waktu 3 (tiga) tahun sejak diterbitkan dan wajib diperbaharui selambat-lambatnya 3 (tiga) bulan sebelum masa berlakunya berakhir.

Ketentuan Pidana

- Barang siapa yang melanggar Undang-undang ini dan atau peraturan pelaksanaannya diwajibkan menandatangani pernyataan dalam Tanda Daftar Perusahaan yang dengan adanya atau karena kadaluwarsanya tidak memenuhi kewajibannya dancum dengan pidana penjara selanjutnya 3 (tiga) bulan atau pidana denda tidak lebih dari Rp 3.000.000,- (tiga juta rupiah). Tindak pidana tersebut merupakan kejahatan. (Pasal 33)
- Barang siapa melakukan atau menyuruh melakukan pelanggaran secara keliru atau tidak lengkap dalam Tanda Daftar Perusahaan dancum dengan pidana kurungan selanjutnya 3 (tiga) bulan atau pidana denda tidak lebih dari Rp 1.500.000,- (satu juta lima ratus ribu rupiah). Tindak pidana tersebut merupakan pelanggaran. (Pasal 33)
- Barang siapa tidak memenuhi kewajibannya menurut Undang-undang ini dan atau peraturan-peraturan pelaksanaannya untuk menghadap atau menaati untuk menyerahkan atau mengajukan suatu pernyataan dan atau keterangan lain untuk keperluan pendaftaran dalam Tanda Daftar Perusahaan dancum dengan pidana kurungan selanjutnya 3 (tiga) bulan atau pidana denda tidak lebih dari Rp 1.000.000,- (satu juta rupiah). Tindak pidana tersebut merupakan pelanggaran. (Pasal 34)



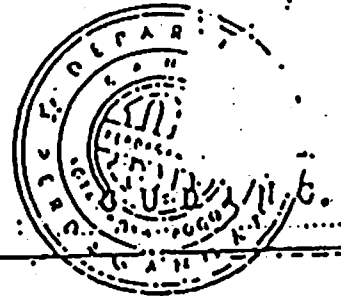
REPUBLIK INDONESIA

DEPARTEMEN PERDAGANGAN DAN KOPERASI

TANDA PENDAFTARAN PERGUDANGAN
(UNDANG-UNDANG No. 11 Tahun 1965)



607/13...../G.D. 10. 05../Maa / IIa



untuk

a. Permohonan pendaftaran : No.394634..A..... tgl. 3 M e r s e t 198

b. Sebagai pendaftaran : B . a . r . u

Atas Nama : SOEJCHO CONDROKIROHO.....

Nama dan Bentuk Hukum Perusahaan : " KOTA MAS " (Perseorangan)

Status Perusahaan : Swasta Nasional.....

Alamat Gudang/Ruangan : Jln. Sukamulya No 3 Bogor Timur

Luas : 100..... m² (dgn luas: Sorotan mota

.....porogel

Fungsi Gudang/Ruangan dalam mata rantai penyaluran barang :

B

Berlaku s/d tgl. 31 M a r s e t 1989

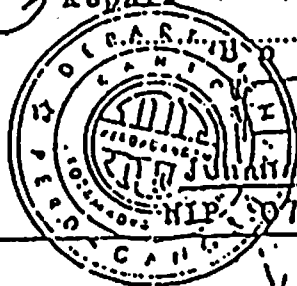
Salah kepada yang bersangkutan

dua-dua

- 1 (satu) tembusan Kantor Wilayah Perdagangan Prop. Jabar di Bandung;
- 1 (satu) tembusan LPP. Cahang I Bandung;
- Asip.

B o g o r , 1 4 M a r s e t 1 9 8 9
A/N MENTERI PERDAGANGAN DAN KOPERASI

Kepala Kantor Wilayah Perdagangan/
Kepala Kantor Perdagangan Kotamadya



Pada:
07000146.-

Perhatian:

Pembayaran uang Administrasi dilakukan selambat-lambatnya akhir bulan Juni dari tahun-tahun yang bersangkutan. Selambat-lambatnya 1 bulan sebelum berakhirnya masa laku tanda pendaftaran, Gudang/Ruangan yang bersangkutan harus didaftarkan kembali.

DAFTAR - LAPORAN

Sebagai dimaksud pada Pasal 6 ayat (2) Undang-undang No. 7 Tahun 1981 Tentang Wajib Laport Ketenaga Kerjaan di Perusahaan

No. Pendaftaran : 0299/Dep/III/1981

Laporan ke :

Nama dan alamat perusahaan, Kantor Cabang atau Bagian perusahaan yang berdiri sendiri:		Kota Mas Jln. Sukamulya No. 3 Bogor.													
Nama dan alamat Pengusaha:		T. Kotaraya Jln. Sukamulya No. 3 Bogor.													
Nama dan alamat pengurus Perusahaan:		Saedjono Jln. Pahlawan No. 27 Bogor.													
Jenis Perusahaan atau Bagian Perusahaan:		Industri ubin & beton bis.													
Tanggal mendirikan, membangun kembali atau memindahkan:		Tgl. 6 Mei, 1952													
Apakah perusahaan bilamana perusahaan tersebut berbenruk badan hukum:		No. 281 th. 1953. A.Y.A. Theiy													
Ada tidak adanya cabang atau berapa jumlah cabang di seluruh Indonesia:		Ada							Tidak ada						
Jumlah buruh yang ada dan diperinci menurut:		Jumlah besar													
Status buruh	Warga Negara Indonesia					Warga Negara Asing					Jumlah besar				
	L		P		Jumlah	L		P		Jumlah					
	D	M	D	M		D	M	D	M						
	a. Bulanan	13	-	-	-	13	-	-	-	-					-
b. Harian	19	3	-	-	21	-	-	-	-	-	19				
c. Borongan/Satuan.															
Perawat		Mesin		Listrik		Bahan Berbahaya		Mudah Meledak		Mudah terbakar		Bahan radio aktif		Perangkat Bangun	
Ada	Tidak	Ada	Tidak	Ada	Tidak	Ada	Tidak	Ada	Tidak	Ada	Tidak	Ada	Tidak	Ada	Tidak
	V	V		V			V		V		V		V		V

DIREKTORAT JENDERAL PEMBINAAN HUBUNGAN PRODUKSI DAN PERLINDUNGAN TENAGA KERJA
 Direktorat Pembinaan Norma-Norma Hubungan Tenaga Kerja.



ASRI. ANI M P U



KANTOR DEPARTEMEN PERINDUSTRIAN
 = KABUPATEN/KOTAMADYA
 SURAT TANDA PENDAFTARAN INDUSTRI KECIL.

Tentang Pendirian, perluasan, Perpanjangan, Pemindahan lokasi atau
 Pemindahan hak Perusahaan (SK. Menteri Perindustrian No. 286 /M/SK/ 10 /1989..)

Nomor :10.../Jabar.71.02/IK./b/IZ.00.01/VI/1990

NPWP. 1.105.411.1 - 404

1. Jenis Perusahaan	: Tegel	Kode	(KRI : 3630) (KRIJABAR.....)
2. Nama dan alamat dari (para) Pengusaha sebagai pendaftar	: SOEDJONO CONDRONONO. Jl. Bondongan No.27 Bogor.		
3. Nama tempat perusahaan	: " PT. KOTA MAS " Jl. Sukamulya No.3 Bogor.		
4. Macam jumlah dan ketentuan mesin-mesin dan peralatan	: *) 3 (tiga) bh. Rak Perendam Tegel. 12 (dua belas) bh. Rak kayu.		
a. Mesin-mesin / tenaga penggerak	: P L N - 13.500 Watt.		
b. Mesin-mesin alat produksi	: 5 (lima) bh. Mes. Press Hydrolis listrik a' 4 Kw.		
c. mesin-mesin alat pembantu	: 10 (sepuluh) Stel Cetakan Tegel Uk. 20 x 20 Cm.		
d. lain-lain	: 10 (sepuluh) Stel Cetakan Tegel Uk. 30 x 30 Cm. : 1 (satu) Stel Cetakan Tegel Uk. 40 x 40 Cm.		
5. Jenis hasil produksi terpasang per tahun	: - Ubin abu-abu polos = 18.500 M ² - Ubin Teraso = 6.500 M ²		
6. Jumlah karyawan	: a. 27... (dua puluh tuju) laki-laki b. ...6... (enam) wanita		
7. Jumlah investasi mesin dan peralatan, Gedung	: Rp 28.000.000,-		
8. Keanggotaan organisasi (asosiasi)	: -		
9. Badan Hukum/Perseoran	: PT.		

Terlepas dari ketentuan/peraturan lainnya yang berlaku perusahaan tersebut diatas diizinkan beroperasi selama Perusahaan Berproduksi tahun terhitung sejak tanggal didaftar dengan catatan jika kemudian hari ternyata segala sesuatu tidak sesuai lagi dengan permohonan maka Tanda Pendaftaran ini dapat dicabut /ditinjau kembali.

Ditetapkan di . D. O. G. O. R., tgl. 11-06-1990.
 A.n. DIREKTUR JENDERAL INDUSTRI KECIL
 Kepala Kantor Wilayah Departemen Perindustrian
 Kepala Kantor Departemen Perindustrian Dati II
 Kabupaten/Kotamadya,
 Bogor,



(Signature)
 D. ROSMAN / FASYA.....
 NIP. 090 006 600.

10. Pemegang STPIK ini, agar menyampaikan informasi industri dengan mengisi formulir Model Pdf-III-1K pada setiap tahun paling lambat tanggal 31 Januari tahun berikutnya.
- TEMBUSAN :
1. Sekretaris Jenderal Dep. Perindustrian
 2. Direktur Jenderal Industri Kecil
 3. Kepala PUSDATA Dep. Perindustrian
 4. Kepala Kantor Wilayah Dep. Perindustrian Propinsi Jawa Barat.....
 5. Bupati/Walikota Bogor
 6. Arsip.

P E T I K A N
S U R A T K E P U T U S A N
No. SKUP. 1.503/SK. 996 - Ikon/Sk.
Lampiran : 1 (satu) gambar situasi.

T E N T A N G :
Pembaharuan Izin Tempat Usaha

WALIKOTAMADYA KEPALA DAERAH TINGKAT II BOGOR

MUACA : d. s. b. ;
NIMBANG : d. s. b. ;
GINGAT : d. s. b. ;

M E M U T U S K A N :

ETAPKAN :
AMA :

Memperbaharui Izin Tempat Usaha yang telah diberikan kepada:
N a m a : P.T. KOTA MAS
Alamat di : Jalan Sukomulya No. 3 Bogor
Kelurahan Sukasari Kecamatan Kota Bogor T I M U R
dan yang memperoleh haknya, untuk membuka perusahaan :
Nama Perusahaan : P.T. KOTA MAS
Jenis Tempat Usaha : Pabrik Tegel, Beton Buis dan Mangkal Las .

dengan menggunakan alat-alat/mesin : 5 (lima) unit mesin press hidrolik, 10 unit cetakan tegel uk. 20 x 20 cm, 10 unit cetakan tegel uk. 30 x 30 cm, 1 unit cetakan tegel uk. 40 x 40 cm, dan 1 unit las listrik.

terletak di Jalan Sukomulya No. 3 Bogor.
Kelurahan Sukasari Kecamatan Kota Bogor T I M U R.
sebagaimana lebih jelas dinyatakan dalam gambar situasi yang menjadi lampiran dari asli surat keputusan ini dengan warna merah, dengan syarat-syarat :

- a. Berdasarkan Hinder-Ordonnantie :
 - 1.) Senantiasa harus diusahakan untuk mencegah timbulnya bahaya kebakaran ;
 - 2.) Pada Perusahaan harus disediakan alat penudam kebakaran berupa "Schuimslusser" dari 10-liter yang ditempatkan pada tempat yang mudah dicapai dan senantiasa siap untuk dipergunakan bila perlu ;
 - 3.) Dalam perusahaan dilarang menyimpan bahan-bahan yang mudah terbakar ;
- b. Lain-lain :
 - 1.) Kebersihan, kebersihan senantiasa harus diperhatikan dan menyediakan tempat sampah untuk keperluan perusahaan ;
 - 2.) Dilarang menyimpan barang-barang dipinggir jalan umum/trottoir ;
 - 3.) Pengusaha harus menaati ketentuan pajak-pajak daerah dari Dinas Pendapatan Daerah Pemerintah Kotamadya Dt. II Bogor dan tiap tahun diharuskan memiliki Fiscal Daerah ;
 - 4.) Pengusaha harus berusaha untuk mencegah timbulnya gangguan dan pencemaran terhadap lingkungan hidup masyarakat sekitarnya ;
 - 5.) Pengusaha harus menaati sepenuhnya petunjuk-petunjuk yang diberikan oleh Dinas-Dinas Pemerintah Kotamadya Daerah Tingkat II Bogor.

DUA

Surat Izin ini tidak boleh dipindah tangankan kepada pihak lain tanpa izin dari Walikotaamadya Kepala Daerah Tingkat II Bogor ;

KETIGA : Uilama



Menteri Perindustrian Republik Indonesia

Nomor :1209/II/10/1983

IZIN PENGGUNAAN TANDA SII

Sesuai dengan surat Keputusan Menteri Perindustrian No. 130/M/SK/1980 serta terlepas dari izin-izin yang dikeluarkan berdasarkan peraturan perundang-undangan lainnya, Menteri Perindustrian memberikan Izin Penggunaan Tanda SII kepada :

Perusahaan	: PT. KOTA HAS
Alamat Perusahaan	: Jl. Sukamulya 3 Bogor, Jawa Barat
Lokasi Pabrik	: Jl. Sukamulya 3 Bogor, Jawa Barat
Direksi/Penanggung Jawab Perusahaan	: Soeiono Tjondrokirono
Komoditi	: Ubin Semen
Type/Jenis	: T.C.1.1.1.1.1
Merek	: " KM "

yang mutu komoditinya sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan dalam Standar Industri Indonesia No. 0014-72 mutu 1

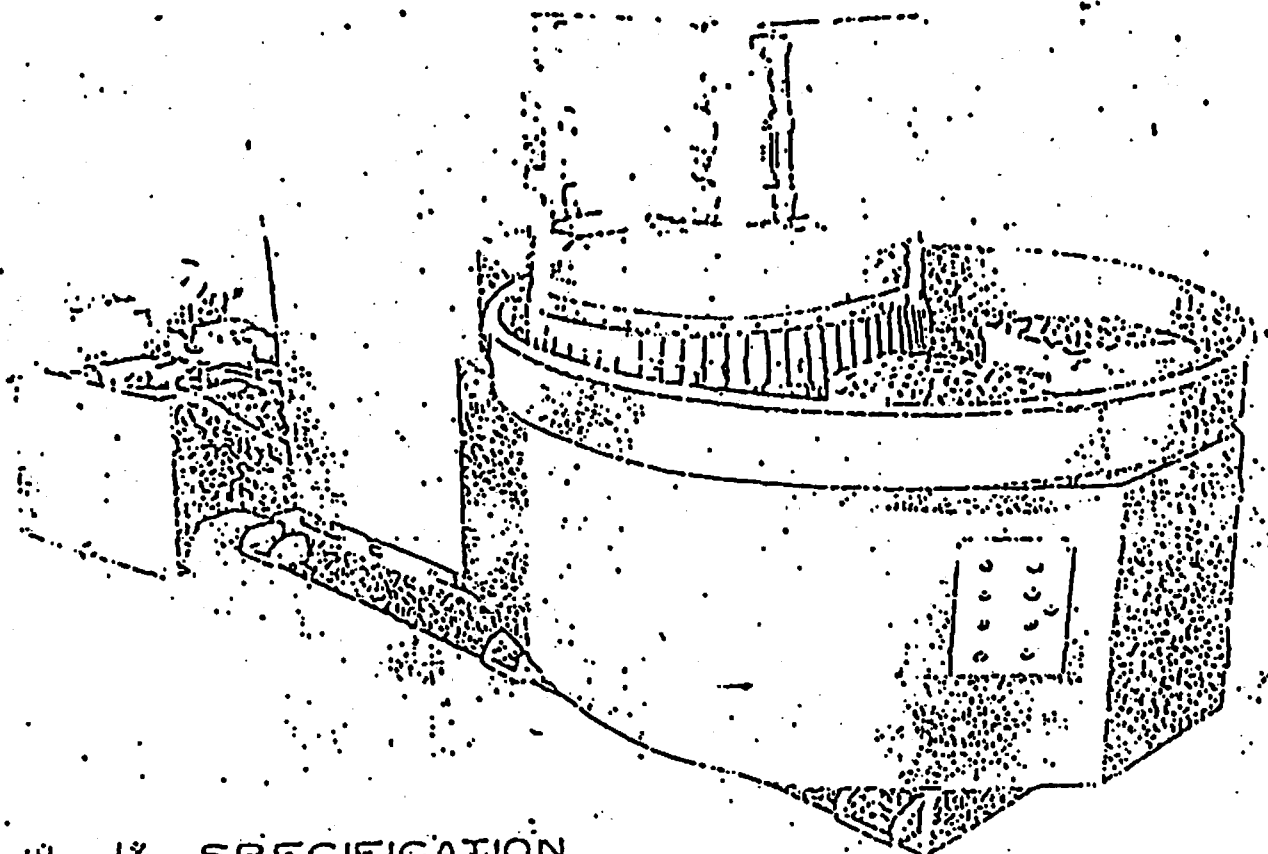
Surat izin ini berlaku selama standar yang bersangkutan tidak diubah, dengan ketentuan harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut :

- Wajib menjaga kesesuaian mutu komoditi terhadap persyaratan Standar Industri Indonesia tersebut di atas.
- Wajib memberikan laporan tahunan tentang penggunaan tanda SII kepada Menteri Perindustrian, c.q. Direktur Jenderal INDUS.KRI.KECI
- Wajib memberikan bantuan kepada petugas pemeriksa yang ditunjuk untuk melaksanakan pemeriksaan dalam rangka pengawasan penggunaan tanda SII

Dikeluarkan di : Jakarta
pada tanggal : 1 Oktober 1983

a.n. MENTERI PERINDUSTRIAN
DIREKTUR JENDERAL INDUS.KRI.KECI

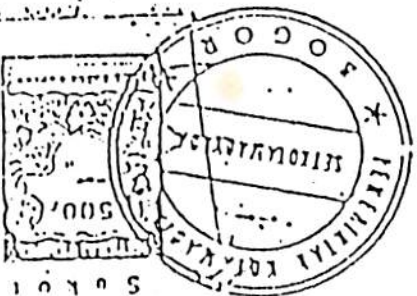
(GUYUWOTO)



現 行 SPECIFICATION

7 2 2K A	30 57 12 09 06	Attachment name	Quantity
Production speed	4 pcs/minute		
Horse power	2.5HP	Circuit control	1 (1 set)
Weight(about)	4200kg	Automatic oil pressure pump	1 (1 set)

MESIN PENGADUK KAKI UBIN (MOLEN)



Untuk Perikatan :
S u k o d a :

REKOR PERIKATAN
No. 480026101

di. J. Sukatamadya No. 3
Kedapa Yin :

TERBUKANG :

U m l a h :
Rp. 2.500,00
Rp. 25.000,00
Rp. 225.000,00

Walikotamadya
Kepala Daerah Tingkat II Bogor :

Ditentukan di : B O G O R
Pada tanggal : 27 - 5 - 76.

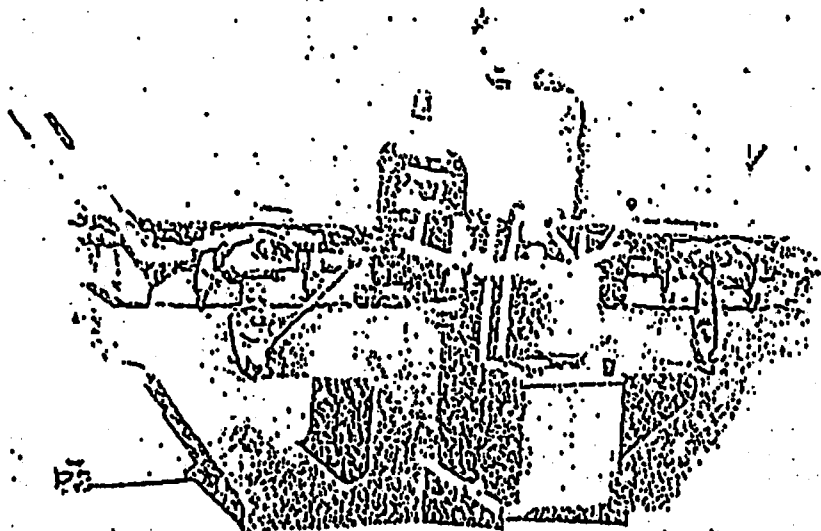
- TRIGA : Bilamana perusahaan itu berubah sifat usahanya atau mengadakan perubahan/panansi bahan mesin-mesin ataupun berticail dengan segera harus diberitahukan kepada Pe...
- EMPAT : Surat Idzin Tempat Usaha ini berlaku untuk (tiga) tahun, sejak tanggal ditetapkan...
- ELIMA : Apabila timbul gugatan dari pihak ketiga atas penggunaan tempat yang dipakai ku...
- ETUJUH : Dengan dikabulkannya surat keputusan tentang Pembaharuan Idzin Tempat Usaha...
- DELAPAN : Surat keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan, dengan catatan jika...

diadakan perubahan apabila ternyata ternyata dikemudian, terdapat kekeliruan
 (dua)
 merintah Kotamadya Daerah Tingkat II Bogor
 dengan kewajiban melaksanakan Herregleisati pada setiap tahun sebelum masa
 berakunya berakhir :
 : Bilamana perusahaan termaksud tidak meniadakan syarat-syarat/ketentuan tersebut
 : diatas, maka Idzin Tempat Usaha ini akan dicabut kembali :
 : Atas usaha, maka menjadi tanggung jawab sepenuhnya dari penguasa Idzin :
 : Dengan dikabulkannya surat keputusan tentang Pembaharuan Idzin Tempat Usaha
 : ini, maka Idzin tempat usaha, keputusan No. SKUB 52/51.41-101/1976
 : tanggal 2 1 1 1 1 1 1 dinyatakan tidak berlaku lagi (gugur).

MESIN PRESS UBIN

BANCO GIANO

SEMI AUTOMATIC TWIN
VIBRATING PRESSER
MESIN PRESS UBIN SEMI
OTOMATIS DENGAN GETARAN



MESIN BEKERJA dengan 2 tempat cetakan, dilengkapi dengan motor, kompresor, alat penggetar, alat meter dan perlengkapan umum.

Bobot : 63.000 kg dengan 200 rpm

Daya LISTRIK : 3,5 TK ditambah 1 TK untuk alat penggetar.

Kapasitas : untuk 8 jam kerja ukuran 40/40 mencapai 80 m².

SAHAT CETAKAN :

- 2 x 200 x 200 x 32
- 2 x 250 x 250 x 38
- 1 x 300 x 300 x 42
- 1 x 333 x 333 x 44
- 1 x 400 x 400 x 48
- 1 x 500 x 500 x 50

Berat bersih : 1.600 kg

Isi bersih : 7 m³

Jumlah tenaga diperlukan : 4,5 TK



locatellimeccanicasubbianosrl

52010 subbianos (trevizo - Italia) - via nr. della libertà - tel. (0575) 48.303 - 48.465

AGENSI TUNGGAL
UNTUK ASIA TENGGARA
SOLE REPRESENTATIVE FOR
SOUTH EAST ASIA

Jani service corporation

P.O. BOX 248 BANDUNG - INDONESIA CABLES: INTERTEX
PHONE: (022) 82607

MESIN PRESS UBIN

SEMI AUTOMATIC TWIN VIBRATING PRESSER

MESIN PRESS UBIN SEMI OTOMATIS DENGAN GETARAN



DAKAR



AM : 83,500 kg dengan 30ATT listrik diperlukan : 7 TK.



locatellimeccabbianosrl
53010 subbiano (arezzo - Italia) - via ... tel. (0575) 40.305 - 40.405

KWASIAN FUNGSIAL
FOR ASIA TENGGARA
REPRESENTATIVE FOR
SOUTH EAST ASIA

Jani servation

P.O. BOX 240 BANDING GRES: INTERLX
PHON ?

SURAT PERNYATAAN HASIL PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Soedjono

Jabatan : Direktur PT.KOTA MAS Bogor

Menerangkan bahwa :

Nama : Lusiana Nuris Siyadah

Jabatan : Mahasiswi Jurusan Akuntansi, UNPAK

Telah melakukan study Penelitian pada perusahaan Kami, untuk pembuatan skripsi mengenai " **Analisa Selisih Biaya Produksi Sebagai Alat Pengendalian Manajemen dalam Mengevaluasi Pelaksanaan Produksi**", dari tanggal 1 Maret 1993 sampai dengan tanggal 30 April 1993.

Demikian surat ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Bogor, 14 Mei 1993



Soedjono
Directur