



**PERANAN ANALISIS SELISIH SEBAGAI SALAH SATU ALAT  
DALAM PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI  
PADA PT. TRUBA RAYA TRADING**

**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen  
pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor

Diajukan oleh :  
**LENI MAELANI SOFIAH**

Nrp : 021192090  
Nirm : 41043402920282

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PAKUAN BOGOR  
1997**

**PERANAN ANALISIS SELISIH SEBAGAI SALAH SATU ALAT  
DALAM PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI  
PADA PT. TRUBA RAYA TRADING**

**PROPOSAL SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen  
pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor

Mengetahui :



Dekan Fakultas Ekonomi,

*Fuzniah*  
(Dra. Fazarlah Mahruzar, Ak, MM)

Ketua Jurusan,

*Srie Sudarjati*  
(Dra. Srie Sudarjati)

**PERANAN ANALISIS SELISIH SEBAGAI SALAH SATU ALAT  
DALAM PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI  
PADA PT. TRUBA RAYA TRADING**

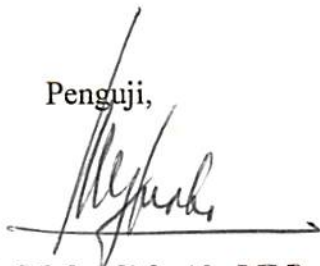
**PROPOSAL SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen  
pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor

Telah disidangkan pada :  
Hari Sabtu, tanggal 4 Oktober 1997

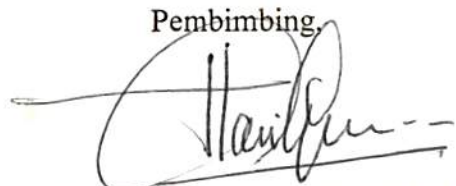
Menyetujui,

Penguji,

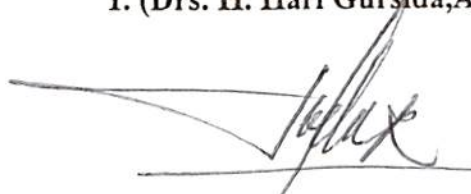


(Drs. Eddy Mulyadi S, Ak, MM)

Pembimbing



1. (Drs. H. Hari Gursida, Ak, MM)



2. (Drs. Kusnandar, Ak)

*"Jadikanlah sabar dan shalat  
sebagai penolongmu. Dan sesungguhnya  
yang demikian itu sungguh berat,  
kecuali bagi orang-orang yang khusyu"  
(QS : AL BAQARAH, Ayat 45)*

*Kupersembahkan Skripsi ini  
Kepada :  
Ayahanda (Alm) dan Ibunda  
serta Kakak & Adik*

**PERANAN ANALISIS SELISIH SEBAGAI SALAH SATU ALAT  
DALAM PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI  
PADA PT. TRUBA RAYA TRADING**

**ABSTRAK**

Perusahaan pabrikan di Indonesia cukup pesat, hal ini mengakibatkan persaingan yang ketat mengenai harga dan kualitas produk yang dihasilkan. Oleh karena itu diperlukan adanya suatu sistem Akuntansi untuk memberikan informasi yang akurat bagi manajemen mengenai laporan biaya sebagai alat pengendalian biaya produksi dan pengambilan keputusan guna tercapainya tujuan perusahaan. Akuntansi mencakup suatu sistem yang terkait dengan pencatatan dan pengukuran yang tepat atas unsur-unsur biaya sejak biaya itu timbul dan mengalir melalui proses produksi sampai terbentuknya barang jadi.

Biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan adalah biaya produksi yang merupakan seluruh biaya yang dikeluarkan untuk membentuk barang jadi. Keberhasilan dalam pengendalian biaya tergantung pada analisis dan telaah yang cermat mengenai hubungan antara biaya dan perubahan kegiatan perusahaan. Untuk memungkinkan para manajer mengendalikan biaya maka dilakukan suatu perbandingan sebagai dasar untuk mengevaluasi rencana yang telah dibuat manajemen. Sehingga manajemen dapat melakukan perbaikan terhadap rencana mereka, yakni dengan melakukan perbandingan antara biaya standar dengan aktual atau melakukan suatu analisis selisih biaya produksi. Sebelum melakukan analisis

selisih terlebih dahulu menetapkan standar biaya produksi, karena biaya standar merupakan biaya yang ditetapkan dimuka yang menunjukkan besarnya biaya yang seharusnya terjadi yang ditetapkan untuk periode tertentu.

Yang menjadi obyek penelitian penulis adalah PT. TRUBA RAYA TRADING (Shoes Division) yang bergerak dalam bidang sepatu, yang berlokasi di Jln Raya Sukabumi, Km 5, Teluk Pinang, Ciawi, Bogor. Atas dasar surat persetujuan Badan Koordinasi Penanaman Modal No. 762/I/PMDN/1989. Dimana perusahaan TRUBA RAYA TRADING adalah perseroan terbatas yang didirikan berdasarkan Akte Notaris R. Soeratman, Jakarta No. 21 tanggal 3 Februari 1978.

PT. TRUBA RAYA TRADING merupakan suatu perusahaan pabrikan yang bergerak dalam industri sepatu olahraga dengan merek FILA, dan proses produksi yang dilaksanakannya berdasarkan pesanan dengan menetapkan biaya standar pada setiap pesanan tersebut.

Adapun teknik yang digunakan untuk mengolah data yang diperoleh dari perusahaan adalah dengan menggunakan Analisis selisih biaya produksi yaitu Analisis selisih harga bahan baku, selisih efisiensi bahan baku, selisih tarif upah, selisih efisiensi upah, selisih pengeluaran, selisih kapasitas menganggur, dan selisih efisiensi.

Proses produksi sepatu melalui tiga tahapan departemen yaitu departemen Upper, Outsole, dan Assembling. Departemen Upper merupakan departemen yang mengolah bagian atas sepatu. Prosesnya terdiri dari membuat pola, cutting dan sewing. Departemen Outsole merupakan departemen yang mengolah bagian bawah sepatu. Prosesnya terdiri dari Roll & Press dan Grinding. Dan departemen

Assembling merupakan departemen yang merakit Upper dan Outsole sehingga membentuk sepatu. Prosesnya pengeleman dan pengepakan.

Dalam upaya untuk mengendalikan biaya maka perusahaan mengklasifikasikan biaya berdasarkan hubungan dengan produksi yaitu biaya bahan baku langsung, biaya upah langsung dan biaya overhead pabrik. Sebagai langkah awal dalam pengendalian adalah dengan menetapkan biaya standar, yakni biaya standar bahan baku langsung, biaya standar upah langsung, dan biaya standar overhead pabrik. Standar bahan baku yang digunakan untuk memproduksi 2400 pasang sepatu ditetapkan dalam standar kuantitas dan harga. Penetapan standar kuantitas dimaksudkan untuk mengendalikan banyaknya kuantitas bahan baku yang digunakan dalam proses produksi yang ditetapkan oleh manajer pabrik dan manajer perdepartemen produksi. Bahan baku langsung diperoleh secara impor, sehingga perlu ditetapkan harga standar bahan baku yang selalu dipengaruhi kurs valuta asing. Perusahaan telah menetapkan biaya standar bahan baku yang akan digunakan sebesar Rp 69.140.830., untuk 2400 pasang sepatu.

Penetapan standar upah tenaga kerja langsung dimaksudkan untuk mengendalikan biaya upah tenaga kerja langsung pada masing-masing departemen produksi dalam memproses sepatu maka perusahaan menetapkan standar efisiensi dan standar tarif. Standar efisiensi ditetapkan oleh manajer produksi, dimana untuk satu pasang sepatu dapat diselesaikan selama 3,1 jam. Sedangkan untuk standar tarif upah tenaga kerja langsung untuk satu pasang sepatu adalah Rp 4743.

Penetapan standar biaya overhead pabrik dilakukan oleh bagian Cost Accounting untuk satu pasang sepatu sebesar Rp 4900. Dalam penetapannya biaya

overhead pabrik tidak dibagi dalam biaya overhead pabrik variabel dan biaya overhead pabrik tetap.

Dalam upaya mengendalikan biaya produksi setelah dilakukannya penetapan biaya standar maka perlu dilihat kemampuan manajemen dalam melaksanakan biaya standar produksi ke dalam praktek kerjanya dengan cara membandingkan antara biaya standar dengan biaya sesungguhnya yang terjadi. Metode pengukuran selisih yang dilakukan oleh perusahaan adalah selisih secara keseluruhan yang terdiri dari selisih biaya bahan baku, selisih biaya tenaga kerja langsung dan selisih biaya overhead pabrik. Dalam hal ini penulis tidak sependapat dengan metode perhitungan yang dilakukan oleh perusahaan, karena tidak diketahui bagian-bagian mana yang menimbulkan selisih. Oleh karena itu penulis akan menguraikan secara lebih rinci.

Analisis selisih bahan baku yang sudah dilakukan oleh perusahaan menunjukkan selisih yang menguntungkan sebesar Rp 565.175. Sedangkan analisis selisih yang penulis lakukan menunjukkan selisih harga bahan baku yang menguntungkan sebesar Rp 368.230., dan selisih efisiensi bahan baku sebesar Rp 196.945., merupakan selisih yang menguntungkan. Dengan diketahuinya selisih harga dan selisih kuantitas bahan baku maka dapat diketahui pengendalian untuk bagian pembelian dan bagian produksi.

Analisis selisih biaya upah langsung yang sudah dilakukan oleh perusahaan menunjukkan selisih upah tenaga kerja langsung yang merugikan sebesar Rp 597.300 sedangkan analisis selisih yang dilakukan oleh penulis menunjukkan selisih tarif upah sebesar Rp 1.346.400., merupakan selisih yang merugikan dan selisih efisiensi upah yang menguntungkan sebesar Rp 749.088. Sehingga penulis dapat mengetahui



bagian-bagian yang harus bertanggung jawab atas selisih tersebut. Dan selisih ini disebabkan penetapan standar tarif upah perjam lebih rendah dibandingkan dengan sesungguhnya.

Analisis selisih biaya overhead pabrik yang dilakukan oleh perusahaan menunjukkan selisih yang merugikan sebesar Rp 194.800. Dalam hal perhitungan tersebut perusahaan tidak membagi biaya overhead pabrik ke dalam biaya overhead pabrik variabel dan tetap.

Berdasarkan perhitungan analisis selisih keseluruhan menunjukkan besarnya selisih yang merugikan dalam rekapitulasi sebesar Rp 226.937. Dalam hal pengendalian biaya perusahaan perlu menetapkan batas-batas toleransi atas selisih yang terjadi, mengingat upaya untuk melakukan tindakan perbaikan atas selisih membutuhkan waktu dan biaya.

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan Rahmat dan Anugerah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar sarjana ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.

Sesuai dengan judul yaitu “ **Peranan Analisis Selisih Sebagai Salah Satu Alat Dalam Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. TRUBA RAYA TRADING (Shoes Division)**”. Dengan segala keterbatasan pengetahuan serta bantuan secara langsung maupun tidak langsung dari berbagai pihak yang pada akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Kedua Orangtua, Kakak dan Adik yang telah banyak membantu dan memberikan semangat yang besar dalam penyusunan skripsi ini hingga selesai.
2. Ibu Dra. Fazariah Mahruzal, Ak, MM. Sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
3. Bapak Drs.Eddy Mulyadi S, Ak, MM. Selaku Pembantu Dekan Bidang Akademik pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
4. Ibu Dra. Srie Sudarjati. Selaku Ketua Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
5. Bapak Drs. H. Hari Gursida, Ak, MM. Selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan petunjuk dan pengarahannya kepada penulis.
6. Bapak Drs. Kusnandar, Ak. Selaku Dosen Co Pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu dalam memberikan petunjuk, pengarahan serta sumbangan pemikiran dalam penyelesaian skripsi ini.
7. Seluruh Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor yang telah mendidik dan memberikan ilmu kepada penulis selama ini.

8. Bapak Ahmad Suhendra, SH. Selaku Manajer Personalia PT. TRUBA RAYA TRADING, yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi ini.
9. Bapak Usman , serta seluruh staf karyawan dari PT. TRUBA RAYA TRADING yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta data-data yang dibutuhkan penulis.
10. Sahabat- sahabatku yang senantiasa dengan tulus dan ikhlas telah membantu dan memberikan semangat kepada penulis selama ini.

Penulis menyadari didalam skripsi ini masih banyak terdapat hal-hal yang jauh dari sempurna oleh karenanya segala kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan. Akhir kata, semoga Allah SWT melimpahkan Rahmat serta Karunia-Nya, sehingga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Bogor, Oktober 1997

Penulis.

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR LAMPIRAN.....	vi
DAFTAR TABEL.....	vii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	2
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian.....	3
1.4. Kegunaan Penelitian.....	3
1.5. Kerangka Pemikiran.....	3
1.6. Metodologi Penelitian.....	5
1.7. Lokasi Penelitian.....	6
1.8. Sistematika Pembahasan.....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>8</b>
2.1. Pengertian Akuntansi dan Akuntansi Manajemen.....	8
2.1.1. Pengertian Akuntansi.....	8
2.1.2. Pengertian Akuntansi Manajemen.....	10
2.2. Pengertian Biaya dan Klasifikasi Biaya.....	11
2.2.1. Pengertian Biaya.....	11
2.2.2. Klasifikasi Biaya.....	12
2.3. Klasifikasi Biaya menurut produk.....	13
2.3.1. Pengertian Bahan Baku Langsung.....	13
2.3.2. Pengertian Upah langsung.....	13
2.3.3. Pengertian Overhead Pabrik.....	14
2.4. Pengertian Standar Biaya.....	15
2.4.1. Klasifikasi Biaya Produksi Standar.....	15
2.4.2. Penetapan Biaya Produksi Standar.....	16
2.5. Pengertian Analisis Selisih Biaya Produksi.....	20

2.5.1. Pengertian Analisis Selisih Biaya Bahan Baku.....	20
2.5.2. Pengertian Analisis Selisih Biaya Upah Langsung.....	21
2.5.3. Pengertian Analisis Selisih Biaya Overhead Pabrik .....	22
2.6. Faktor-Faktor Penyebab Selisih.....	23
2.7. Tanggung Jawab Dan Pengendalian Biaya produksi.....	26
2.8. Peranan Analisis Selisih Sebagai Salah Satu Alat Dalam Pengendalian Biaya Produksi .....	27
<b>BAB III OBYEK DAN METODE PENELITIAN .....</b>	<b>29</b>
3.1. Obyek Penelitian .....	29
3.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan .....	29
3.1.2. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas .....	30
3.1.3. Aktivitas Produksi Perusahaan.....	38
3.2. Metode Penelitian .....	40
3.2.1. Teknik Pengumpulan Data.....	41
3.2.2. Teknik Analisa Data .....	41
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>42</b>
4.1. Biaya Produksi yang dibebankan dalam proses produksi.....	42
4.2. Penetapan standar biaya produksi .....	43
4.2.1. Standar Biaya Bahan Baku.....	44
4.2.2. Standar Biaya Upah langsung .....	46
4.2.3. Standar Biaya Overhead Pabrik .....	48
4.3. Analisis Selisih Biaya Produksi .....	49
4.3.1. Analisis Selisih Biaya Bahan Baku.....	50
4.3.2. Analisis Selisih Biaya Upah Langsung .....	56
4.3.3. Analisis Selisih Biaya Overhead Pabrik .....	59
4.4. Peranan Analisis selisih sebagai salah satu alat dalam pengendalian biaya produksi pada PT. TRUBA RAYA TRADING .....	62

<b>BAB V. RANGKUMAN KESELURUHAN .....</b>	<b>65</b>
<b>BAB VI. SIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>70</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## **DAFTAR LAMPIRAN**

1. **Struktur Organisasi PT. TRUBA RAYA TRADING..... lampiran 1**
2. **Purchase Order ( order pembelian)..... lampiran 2**
3. **Material Cost Sheet..... lampiran 3**
4. **Actual Material Cost Sheet..... lampiran 4**

## DAFTAR TABEL

1. Tabel I. Anggaran Bahan Baku ..... hal 45
2. Tabel II. Realisasi Bahan Baku ..... hal 51
3. Tabel III. Selisih Harga Bahan Baku ..... hal 52
4. Tabel IV. Selisih Efisiensi Bahan Baku ..... hal 53



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar belakang penelitian**

Dalam perkembangan dunia usaha sekarang ini banyak para investor menanamkan modalnya pada perusahaan dalam bidang pabrikan sehingga perkembangan dunia usaha pabrikan di Indonesia cukup pesat. Dengan menjamurnya usaha pabrikan, maka persaingan semakin ketat dalam kualitas dan harga produk yang dihasilkan.

Dalam suatu perusahaan pabrikasi, diperlukan adanya suatu sistem Akuntansi untuk memberikan informasi yang akurat bagi manajemen mengenai laporan biaya sebagai alat pengendalian biaya produksi dan pengambilan keputusan guna tercapainya tujuan perusahaan, karena akuntansi mencakup suatu sistem yang terkait dengan pencatatan dan pengukuran yang tepat atas unsur-unsur biaya sejak biaya itu timbul dan mengalir melalui proses produksi sampai terbentuknya barang jadi.

Biaya produksi merupakan seluruh biaya yang dikeluarkan untuk membentuk barang jadi. Dalam hal pembebanan biaya, suatu perusahaan dihadapkan pada masalah karena keterbatasan pengetahuan manajemen mengenai biaya produksi yang akan dikeluarkan untuk menyelesaikan suatu produk, yang mengakibatkan penggunaan biaya produksi yang tidak efisien.

Keberhasilan dalam pengendalian biaya tergantung pada analisis dan telaah yang cermat mengenai hubungan antara biaya dan perubahan kegiatan perusahaan

setiap usaha. Untuk memungkinkan para manajer mengendalikan biaya maka dilakukan suatu perbandingan sebagai dasar untuk mengevaluasi rencana yang telah dibuat manajemen, sehingga manajemen dapat melakukan perbaikan terhadap rencana mereka. Yakni dengan melakukan perbandingan antara biaya standar dengan sesungguhnya, maka akan terdapat perbedaan-perbedaan. Perbedaan-perbedaan tersebut yang merupakan penyimpangan dari anggaran atau standar yang dinamakan selisih. Karena selisih merupakan petunjuk adanya ketidaktepatan, ketidak efisienan, dan pelaksanaan atau sebaliknya yaitu tidak tepatnya standar atau anggaran. Oleh karena itu manajemen harus melakukan suatu analisis terhadap selisih. Analisis selisih sangat penting peranannya bagi manajemen baik sebagai alat penanggung jawab biaya maupun sebagai alat untuk tindakan perbaikan.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk menjadikan masalah dalam penyusunan skripsi ini dengan judul " Peranan analisis selisih sebagai salah satu alat dalam mengendalikan biaya produksi." Pada PT. TRUBA RAYA TRADING.

## 1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penulisan yang telah diuraikan di atas maka penulis mencoba mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana penetapan standar biaya produksi yang dilakukan oleh perusahaan ?
2. Bagaimana peranan analisis selisih sebagai salah satu alat dalam pengendalian biaya produksi ?

### **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memenuhi persyaratan dalam menempuh ujian sarjana lengkap pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui sejauh mana peranan analisis selisih sebagai salah satu alat dalam pengendalian biaya produksi.
2. Untuk membandingkan antara teori-teori yang diperoleh dari pendidikan perkuliahan dengan penerapan secara nyata pada perusahaan.

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat ditarik suatu kesimpulan yang akan menghasilkan suatu saran yang efektif bagi manajemen. Dan tentunya penelitian ini akan sangat bermanfaat bagi penulis dalam menerapkan teori-teori dan ilmu-ilmu yang diperoleh penulis selama di bangku kuliah dengan melihat langsung bagaimana penerapannya pada perusahaan yang diteliti. Bagi pihak lain diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan bacaan untuk menambah wawasan khususnya kepada mereka yang berhubungan dengan bidang ekonomi.

### **1.5. Kerangka pemikiran**

Perusahaan adalah suatu organisasi yang diorganisir untuk memanfaatkan sumber-sumber ekonomi yang tersedia untuk menghasilkan produk berupa barang atau jasa yang disediakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dengan tujuan untuk memperoleh laba. Tujuan perusahaan untuk memperoleh laba yang

maksimum akan dapat dicapai bila perusahaan melakukan perencanaan dengan pengendalian atas biaya secara tepat.

Tercapai tidaknya pengendalian biaya, sangat tergantung kepada pengetahuan manajemen mengenai biaya yang ditaksir akan dikeluarkan. Tingkat pengendalian yang memungkinkan atas suatu biaya diperlukan penetapan standar yang akan dijadikan patokan untuk menyelesaikan produk.

Biaya standar adalah biaya yang ditetapkan terlebih dahulu untuk memproduksi satu unit atau sejumlah unit produk selama periode tertentu di masa mendatang. Biaya standar merupakan biaya yang direncanakan untuk suatu produk dalam kondisi operasi berjalan dan atau yang diantisipasi. Biaya standar mempunyai dua komponen :Standar Fisis (yaitu, Kuantitas standar masukan-keluaran) dan standar harga (Yaitu, harga standar atau tarif per unit masukan/input).

Biaya standar digunakan diperusahaan manufacture atau perusahaan yang memproses bahan baku menjadi barang jadi, dengan demikian standar dapat menyangkut biaya produksi. Biaya produksi suatu produk dapat dihitung setelah produksi selesai dan dapat juga dihitung dimuka sebelum produksi dimulai. Biaya produksi meliputi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya overhead pabrik. Bila biaya-biaya tersebut ditentukan dimuka maka biaya-biaya tersebut merupakan biaya standar untuk bahan baku, tenaga kerja, dan overhead.

Biaya standar merupakan total biaya yang ditetapkan dimuka, yang menunjukkan besarnya biaya yang seharusnya terjadi dan ditetapkan untuk satu periode tertentu. Biaya standar ini memberikan dasar dalam perencanaan operasi

perusahaan dan merupakan dasar untuk mengukur performance didalam proses pengendalian.

Dalam hal ini biaya standar akan diperbandingkan dengan biaya sesungguhnya yang terjadi maka akan ada suatu perbedaan. Perbedaan ini disebut dengan selisih, selisih ini perlu dianalisis untuk menemukan dan menjelaskan perbedaan-perbedaannya. Dari hasil analisis selisih ini dapatlah diketahui faktor-faktor yang menyebabkan perbedaan tersebut, baik yang menguntungkan maupun yang tidak menguntungkan dengan dilakukannya suatu tindakan perbaikan.

Tindakan perbaikan atas selisih dengan melihat departemen produksi atau pusat biaya yang mengendalikan biaya produksi yang dimasukkan ke proses produksi biasanya bertanggung jawab atas selisih ini. Dalam melakukan pengendalian biaya haruslah ditentukan sebab-sebab terjadinya selisih dan harus disadari bahwa penjelasan atas penyebab terjadinya selisih mempunyai penggunaan yang terbatas dalam meningkatkan pengendalian di masa mendatang. Oleh karena itu hasil-hasil dari tindakan perbaikan yang dilakukan harus diukur dan dilaporkan agar pengendalian biaya menjadi efektif.

Untuk itu dalam penelitian ini penulis mengemukakan hipotesis penelitian yaitu dengan menggunakan analisis selisih maka biaya produksi dapat dikendalikan.

## **1.6. Metodologi Penelitian**

Metodologi penelitian yang digunakan dalam mengumpulkan data dan informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan skripsi ini adalah dengan melakukan :

## 1. Field Study (Studi Lapangan)

Bertujuan untuk mendapatkan data yang diperlukan melalui pengamatan langsung terhadap obyek yang diteliti. Pengumpulan data ini dilakukan dengan cara observasi dan interview.

## 2. Library research (Penelitian Kepustakaan)

Penelitian yang dilakukan dengan cara membaca dan mempelajari dari literatur-literatur yang berkaitan dengan masalah yang sedang dibahas, sehingga informasi yang didapat seperti apa yang terjadi dengan skripsi ini.

### 1.7. Lokasi Penelitian

Untuk memperoleh data atau informasi dalam penyusunan skripsi ini dilakukan survei lapangan pada **PT. TRUBA RAYA TRADING** yang berlokasi di Jl. Raya Sukabumi Km. 5 Teluk Pinang. Kec. Ciawi Kab. Bogor.

### 1.8. Sistematika Pembahasan

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis membuat sistematika pembahasan untuk menerangkan isi dari semua bab dalam skripsi, yang terdiri dari :

## **BAB I. PENDAHULUAN**

Menerangkan latar belakang penelitian, identifikasi masalah, Maksud dan tujuan penelitian, Kegunaan penelitian, Kerangka pemikiran, Metodologi penelitian, Lokasi penelitian dan Sistematika pembahasan.

## **BAB II. TINJAUAN PUSTAKA**

Menerangkan pengertian Akuntansi manajemen dan klasifikasi biaya, pengertian Anggaran produksi, pengertian analisis selisih dan mengungkapkan hubungan analisis selisih dengan pengendalian biaya produksi.

## **BAB III. OBYEK DAN METODE PENELITIAN**

Menerangkan sejarah singkat berdirinya perusahaan yang diteliti dan menerangkan struktur organisasi perusahaan serta uraian tugasnya dan metode penelitian

## **BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Menerangkan hasil dari seluruh pengamatan secara langsung pada perusahaan mengenai analisis selisih sebagai alat pengendalian biaya produksi dengan jalan membandingkannya antara teori-teori yang dikemukakan dalam Bab II dengan hasil dari pengamatan.

## **BAB V. RANGKUMAN KESELURUHAN**

Bab ini merupakan rangkuman seluruh isi dari Bab I sampai Bab IV

## **BAB VI. SIMPULAN DAN SARAN**

Yaitu menyimpulkan seluruh pembahasan dalam skripsi ini dan memberikan rekomendasi untuk perusahaan atas kelemahan-kelemahan yang dikemukakan dalam Bab IV.

## **BAB VII . RINGKASAN**

Yaitu meringkas seluruh isi dalam Bab II dan Bab IV.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Pengertian Akuntansi Dan Akuntansi Manajemen**

Bagi dunia usaha yang bergerak dalam perekonomian khususnya bidang pabrikan atau industri yang semakin sulit akibat persaingan yang ketat, baik ditingkat nasional maupun internasional dewasa ini merasakan bahwa akuntansi manajemen memegang peranan yang sangat penting bagi kelangsungan operasi perusahaan, baik perusahaan besar maupun kecil. Karena akuntansi manajemen berkaitan erat dengan masalah penyajian informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan bagi perusahaan.

Sehubungan dengan hal tersebut, sebelum membahas mengenai pengertian Akuntansi Manajemen, terlebih dahulu akan dibahas mengenai pengertian Akuntansi.

##### **2.1.1. Pengertian Akuntansi**

Berikut ini adalah pengertian Akuntansi yang diberikan oleh American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) melalui Accounting Principles board (APB) Statement No.4 (1970) :

**“Akuntansi adalah suatu kegiatan jasa yang menyajikan informasi, terutama yang bersifat keuangan, mengenai suatu kesatuan ekonomi, yang digunakan untuk pengambilan keputusan ekonomi”.**

Dari pengertian diatas, lebih lanjut dapat diberikan penjelasan sebagai berikut:

1. Hasil kegiatan akuntansi adalah berupa informasi keuangan atau kesatuan ekonomi. Informasi keuangan dapat berupa laporan keuangan atau laporan-laporan lain yang bersifat keuangan. Sedangkan yang dimaksud dengan suatu



kesatuan ekonomi meliputi : instansi pemerintah, koperasi, dan swasta, yang selanjutnya akan disebut dengan organisasi atau perusahaan.

2. Informasi keuangan digunakan untuk pengambilan keputusan ekonomi. pengambilan keputusan ekonomi berkaitan dengan pemilihan berbagai macam alternatif tindakan, yang umumnya dilakukan oleh pihak-pihak yang mempunyai kepentingan ekonomi terhadap perusahaan yang bersangkutan.

Pemakai informasi keuangan suatu perusahaan pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi : pihak internal perusahaan dan pihak eksternal perusahaan.

Pihak internal perusahaan adalah para manajer (Manajemen), perusahaan yang bersangkutan, yang memerlukan informasi keuangan untuk melaksanakan fungsi manajemen. Pihak eksternal perusahaan antara lain terdiri atas : investor dan calon investor, kreditur dan calon kreditur, instansi pemerintah yang dalam hal ini adalah Direktorat Jendral Pajak dan Instansi lain yang terkait. Pihak-pihak tersebut memerlukan informasi keuangan untuk keperluan yang berbeda antara yang satu dengan yang lain.

Berdasarkan uraian diatas akuntansi dapat dikelompokkan menjadi :

*Akuntansi manajemen*, yaitu akuntansi yang menyajikan informasi keuangan untuk pihak internal perusahaan.

*Akuntansi keuangan*, yaitu akuntansi keuangan yang menyajikan informasi keuangan untuk pihak eksternal perusahaan.

( 1 ,hal 1&2 )

## 2.1.2. Pengertian Akuntansi Manajemen

Untuk lebih luas mengenai pengertian Akuntansi Manajemen, dapat melihat dari beberapa ahli, antara lain :

Definisi Akuntansi Manajemen yang dikemukakan oleh Charles T. Horngren, Gary L. Sundem, dan Frank H. Selto adalah sebagai berikut :

**“ Management Accounting Is the process of identifying, measuring, accumulating, analyzing, preparing, interpreting, and communicating information that helps managers fulfill organizational objectives “.**  
(6 ,hal 3 )

Menurut Carl L. Moore, MA, CPA., Robert K. Jaedicke, PhD, & Lane K. Anderson, PhD, CPA, CMA., dalam bukunya *Managerial Accounting* mengemukakan :

**“ Managerial Accounting, or Management Accounting Is a segment of accounting that deals specifically with how accounting data and other financial information can be use in the management of business, Governmental, or not for-profit entities “.**  
( 12 , hal 4)

Drs. Abdul halim, MBA.,akuntan, dan Drs. Bambang Supomo,Akuntan dalam bukunya *Akuntansi Manajemen*, mendefinisikan akuntansi manajemen sebagai berikut :

**“Akuntansi Manajemen adalah suatu kegiatan (proses) yang menghasilkan informasi keuangan bagi manajemen untuk pengambilan keputusan ekonomi dalam melaksanakan fungsi manajemen”.**  
( 1 , hal 3)

Sedangkan menurut Drs. R.A.Supriyono SU., Akuntan dan Drs.Bambang Riyanto, Akt dalam bukunya *Akuntansi Manajemen I*,mendefinisikan akuntansi manajemen secara normatif atau luas sebagai berikut :

**“Akuntansi Manajemen adalah proses identifikasi, pengukuran, pengumpulan, analisis, penyiapan, dan komunikasi informasi finansial yang digunakan oleh manajemen untuk perencanaan, evaluasi, pengendalian dalam suatu organisasi, serta untuk menjamin ketepatan penggunaan sumber-sumber dan pertanggungjawaban atas sumber-sumber tersebut”.**

( 17 , hal 16)

Berdasarkan uraian diatas yang dikemukakan oleh para ahli, maka penulis dapat memberikan kesimpulan bahwa akuntansi manajemen merupakan suatu bagian yang sangat penting dalam sistem manajemen sebagai informasi finansial, yang dihasilkan dari proses identifikasi, pengukuran, akumulasi, analisa, penyiapan, penafsiran, dan komunikasi yang digunakan oleh manajemen untuk perencanaan, evaluasi, pengendalian, dan untuk pengambilan keputusan demi tercapainya tujuan perusahaan.

## **2.2. Pengertian Biaya dan Klasifikasi Biaya**

### **2.2.1. Pengertian Biaya**

Menurut Milton F. Usry & Lawrance H. Hammer dalam bukunya yang telah dialihbahasakan oleh Alfonsus sirait, SE., Akuntan & Herman Wibowo yang berjudul *Akuntansi Biaya (Perencanaan dan Pengendalian )* mendefinisikan biaya sebagai berikut :

**“Biaya sebagai suatu nilai tukar prasyarat, pengorbanan yang dilakukan guna memperoleh manfaat”.**

( 20 ,hal 25)

Menurut Eldon S. Hendricsen, dalam bukunya berjudul *Teori Akuntansi* yang dialihbahasakan oleh Gunawan Hutaauruk, MBA :

**“Biaya adalah penggunaan atau pemakaian barang dan jasa dalam proses mendapatkan pendapatan”.**

( 8 , hal 204)

Sedangkan menurut Charles T Horngren dalam bukunya *A Managerial Emphasis* mendefinisikan biaya yaitu :

**“Cost a resources sacrificed or forgone to achieve a specific objectives.”**  
( 7 , hal 20 )

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa biaya merupakan penggunaan barang dan jasa dalam proses mendapatkan pendapatan atau manfaat, dimana biaya yang dikeluarkan akan mengurangi kas pada saat ini atau dimasa mendatang.

### **2.2.2. Klasifikasi Biaya**

Pada waktu menghitung biaya perlu adanya suatu klasifikasi untuk memudahkan para pemakai laporan biaya, terutama pada perusahaan yang cukup besar dan banyak sekali biaya yang timbul maka dalam laporan biaya perlu adanya peringkasan biaya drngan cara mengklasifikasikan biaya. Dimana biaya dapat diklasifikasikan menurut Milton F. Usry & Lawrance H. Hammer dalam bukunya tersebut, menjelaskan bahwa :

Pengklasifikasian biaya ini didasarkan pada hubungan biaya dengan :

1. Produk ( Partai tunggal, tumpukan, atau unit barang dan jasa ).
2. Volume produksi.
3. Departemen pabriksi, proses, pusat biaya, subdivisi lainnya.
4. Periode akuntansi
5. Keputusan yang diusulkan, pelaksanaan, atau evaluasi.

( 20, Hal 37 )

## **2.3. Klasifikasi Biaya Menurut Produk**

### **2.3.1. Pengertian Bahan Baku Langsung**

Menurut Milton F. Usry & Lawrance H.Hammer dalam bukunya *Akuntansi Biaya* yang dialihbahasakan oleh Alfonsus Sirait, SE., Akt, & Herman Wibowo :

**“Bahan baku langsung ( direct materials ) adalah semua bahan yang membentuk bagian integral dari barang jadi dan yang dapat dimasukkan langsung dalam kalkulasi biaya produk”.**

( 20 ,hal 38)

Menurut Ray H.Garrison dalam bukunya *Akuntansi Manajemen* yang sudah dialihbahasakan oleh Drs.Bambang Purnomosidhi, Akt., & Drs.Erwan Dukat, Akt., :

**“Bahan baku langsung adalah bahan yang menjadi bagian yang diperlukan untuk melengkapi produk jadi suatu perusahaan dan yang dapat ditelusur dengan mudah ke produk jadi tersebut”.**

( 14, hal 35)

Berdasarkan pengertian diatas bahwa bahan baku langsung adalah semua bahan yang merupakan unsur yang paling dominan untuk membentuk barang jadi dan dikalkulasikan sebagai biaya produk.

### **2.3.2. Pengertian Upah Langsung**

Menurut Milton F. Usry & Lawrance H. Hammer dalam bukunya tersebut yang telah dialihbahasakan oleh Alfonsus Sirait, SE.,Akt.,& Herman Wibowo :

**“Tenaga kerja langsung ( direct labor) adalah karyawan yang dikerahkan untuk mengubah bahan langsung menjadi barang jadi”.**

( 20, hal 38)

Menurut Ray H.Garrison dalam bukunya tersebut yang telah dialihbahasakan oleh Drs. Bambang Purnomosidhi, Akt., & Drs. Erwan Dukat,Akt :

**“Tenaga kerja langsung adalah biaya tenaga kerja yang langsung dapat ditelusur ke penciptaan produk”.**

**( 14 , hal 35)**

Berdasarkan Pengertian diatas upah langsung adalah semua biaya tenaga kerja untuk merubah bahan baku menjadi barang jadi.

### **2.3.3. Pengertian Overhead Pabrik**

Menurut Milton F. Usry &Lawrance H. Hammer dalam bukunya tersebut yang telah dialihbahasakan oleh Alfonsus Sirait, SE.,Akt., & Herman Wibowo :

**“Overhead pabrik adalah biaya bahan tidak langsung, pekerja tidak langsung dan semua biaya pabrikan lainnya yang tidak dapat dibebankan langsung ke produk tertentu”.**

**( 20, hal 39)**

Menurut Ray H.Garrison dalam bukunya tersebut yang telah dialihbahasakan oleh Drs. Bambang Purnomosidhi,Akt.,& Drs.Erwan Dukat, Akt :

**“Overhead pabrik didefinisikan secara sangat sederhana sebagai termasuknya seluruh biaya produksi kecuali bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung’**

**( 14, hal 36)**

Berdasarkan pengertian diatas bahwa overhead pabrik adalah seluruh biaya produksi kecuali bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung dan semua biaya pabrikan lainnya yang tidak dapat dibebankan langsung ke produk tertentu.

Menurut Milton F. Usry & Lawrance H. Hammer dalam bukunya tersebut yang telah dialihbasakan oleh Alfonsus Sirait,SE.,Akt., & Herman Wibowo :

**“Bahan tidak langsung ( indirect materials ) adalah bahan-bahan yang dibutuhkan guna menyelesaikan suatu produk, tetapi pemakaiannya sedemikian kecil, atau sedemikian rumit,sehingga tidak dapat dianggap sebagai bahan langsung yang tidak berguna atau tidak ekonomis”.**

**“Pekerja tidak langsung ( indirect labor) dapat didefinisikan sebagai para karyawan yang dikerahkan dan tidak secara langsung mempengaruhi pembuatan atau pembentukan barang jadi”.**

**( 20, hal 40)**

## **2.4. Pengertian Biaya Standar**

Pengertian biaya standar menurut Adolph Matz dan Milton F. Usry dalam bukunya **“Cost Accounting, Planning and Control “**, sebagai berikut :

**“Standar cost is the predetermined cost of manufacturing a single unit or a specific Quantity of product units during a specific period. It is the planned cost of a product under current and/or anticipated operating conditions”.**

**( 19, hal 509 )**

Menurut Drs. Abdul Halim, Akt, dalam bukunya **Dasar-Dasar Akuntansi**

**Biaya** , sebagai berikut :

**“Biaya standar adalah biaya yang ditentukan dimuka, yang merupakan jumlah biaya yang seharusnya dikeluarkan untuk membuat satu-satuan produk atau untuk membiayai kegiatan tertentu, dengan asumsi kondisi ekonomi, efisiensi dan faktor-faktor lain tertentu”.**

Bila diterapkan khusus pada biaya produksi, biaya standar adalah :

**“Biaya standar adalah biaya yang ditentukan dimuka untuk mengolah produk atau jasa dengan cara menentukan biaya standar bahan baku, tenaga kerja, dan overhead pabrik untuk mengolah produk atau jasa tersebut”.**

**( 2, hal 191)**

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa biaya standar merupakan biaya yang ditetapkan di muka, yang menunjukkan besarnya biaya yang seharusnya terjadi, yang ditetapkan untuk suatu periode waktu tertentu.

### **2.4.1. Klasifikasi Biaya Produksi Standar**

Untuk memudahkan perhitungan dalam hal biaya standar suatu produk maka menurut Drs. Abdul Halim, Akt, dalam bukunya **Dasar-Dasar Akuntansi Biaya** mengklasifikasikan biaya produksi standar sebagai berikut :

1. **Biaya bahan baku standar adalah biaya bahan baku yang seharusnya terjadi untuk membuat satu-satuan produk tertentu. Biaya bahan baku standar terdiri dari dua komponen, yaitu :**
  - a) **Harga bahan baku standar, adalah harga bahan baku yang diharapkan oleh perusahaan berlaku selama periode tertentu.**
  - b) **Kuantitas bahan baku standar, adalah kuantitas bahan baku yang seharusnya dipakai untuk membuat satu-satuan produk tertentu.**
  
2. **Biaya tenaga kerja langsung standar, adalah biaya tenaga kerja langsung yang seharusnya terjadi untuk membuat satu-satuan produk tertentu. Biaya tenaga kerja langsung standar terdiri dari dua komponen, yaitu :**
  - a) **Tarif upah langsung standar, adalah tarif upah langsung yang seharusnya terjadi untuk setiap satu-satuan pengupahan (perjam atau perpotong ) dalam membuat produk tertentu.**
  - b) **Jam kerja langsung standar, adalah jam kerja yang seharusnya dipakai untuk membuat satu-satuan produk tertentu.**
  
3. **Biaya overhead pabrik standar merupakan biaya overhead pabrik yang seharusnya terjadi untuk membuat satu-satuan produk tertentu.**

( 2, hal 198-201)

#### **2.4.2. Penetapan Biaya Produksi Standar**

Satu bagian integral dari sistem biaya standar adalah menata standar untuk bahan baku langsung, upah langsung, dan overhead pabrik. Berikut ini akan diuraikan bagaimana penetapan biaya standar :



## **1. *Biaya bahan baku langsung standar***

### **a) Standar harga**

Standar harga bahan baku biasanya dibuat oleh departemen pembelian yang didasarkan pada daftar harga supplier atau yang sejenis dikurangi potongan penjualan yang diharapkan dan ditambah biaya angkut yang diperkirakan terjadi untuk mendapatkan bahan baku. Penentuan harga bahan baku standar dapat juga ditentukan dengan harga yang berlaku pada saat penyusunan standar, atau harga yang diperkirakan akan merupakan harga normal jangka panjang.

### **b) Standar Kuantitas**

Kuantitas bahan baku standar umumnya didasarkan pada informasi yang disediakan oleh bagian perancangan (design departement ) atau bagian teknik (engineering departemen ) yang khusus merancang dan menganalisa spesifikasi produk yang akan dihasilkan. Dengan menganalisa spesifikasi produk, bagian teknik dapat menentukan jenis bahan baku yang diperlukan, kuantitasnya dan metode produksi yang diperlukan untuk menghasilkan produk tersebut. Dalam menentukan kuantitas standar harus diperhitungkan kemungkinan terjadinya produk rusak, produk cacat, dan sisa bahan dalam proses produksi yang bersifat normal.

## **2. *Biaya tenaga kerja langsung standar***

### **a) Standar tarif**

Tarif upah standar umumnya didasarkan pada informasi yang diberikan oleh bagian personalia, bagian teknik, dan bagian akuntansi. Bagian-bagian ini

diberi tanggung jawab dalam penentuan tarif upah tenaga kerja langsung standar, karena mengetahui tentang kegiatan yang dijalankan, tingkat kecakapan atau keahlian tenaga kerja yang diperlukan dan rata-rata tarif upah per jam yang diperkirakan akan dibayar. Tarif yang ditentukan biasanya sudah dirundingkan dengan serikat pekerja, sehingga penentuan tarif upah standar ini lebih akurat. Penghitungan tarif upah standar dapat juga ditentukan dengan menggunakan data tarif masa lalu ataupun tarif upah dalam keadaan operasi normal.

b) Standar Efisiensi

Standar pelaksanaan kerja yang telah ditentukan sebelumnya dari upah tenaga kerja langsung yang dimasukkan dalam produksi, dalam kondisi-kondisi normal, dari satu unit barang jadi. Studi waktu dan gerak (time and motion) sangat membantu dalam mengembangkan standar efisiensi tenaga kerja langsung. Dalam penelitian ini, suatu analisis dibuat bagi prosedur-prosedur yang harus diikuti para pekerja, dan kondisi-kondisi (ruang, temperatur, peralatan, perkakas, penerangan, dan lain-lain) dalam mana para pekerja harus melakukan pekerjaan yang diserahkan kepadanya. Prosedur dan kondisi-kondisi berkaitan erat sekali, oleh karenanya, suatu perubahan dalam salah satu diantaranya sering diikuti oleh perubahan yang lain. Para staf spesialis sering disertai tanggung jawab untuk menata standar efisiensi tenaga kerja langsung. Juga harus mempunyai satu pengetahuan lengkap tentang proses produksi yang dipergunakan oleh perusahaan sebagai tambahan atas pengetahuan teknik-teknik studi waktu dan gerak. Banyak

perusahaan mempunyai departemen-departemen yang khusus menekuni bidang pembentukan standar efisiensi tenaga kerja langsung.

### 3. *Biaya overhead pabrik standar*

Penentuan biaya overhead pabrik standar berbeda dengan penentuan biaya bahan baku standar dan biaya tenaga kerja langsung standar. Perbedaan ini terutama terletak pada komponen biaya overhead yang bermacam-macam. Biaya overhead meliputi biaya bahan pembantu, tenaga kerja tidak langsung, penyusutan dan lain-lain. Masing-masing jenis biaya overhead pabrik yang membentuk biaya overhead pabrik tersebut berbeda-beda pengaruhnya jika dihubungkan dengan naik turunnya aktivitas produksi. Ada yang berhubungan secara proporsional ( variabel ) ada yang berhubungan secara tidak proporsional ( tetap ). Keadaan yang demikian, bila diinginkan perbandingan antara standar dengan sesungguhnya memerlukan penyesuaian untuk perubahan tingkat kegiatan. Ada perbedaan pokok antara biaya overhead standar untuk penentuan harga pokok produk dengan tarif overhead standar untuk pembuatan budget fleksibel. Tarif overhead standar menggabungkan biaya tetap dan variabel dalam satu tarif yang didasarkan pada tingkat kegiatan tertentu. Akibat hal tersebut, tarif biaya overhead merupakan semua biaya overhead dan diperlakukan sebagai biaya variabel. Di lain pihak budget fleksibel memisahkan faktor-faktor biaya tetap dan biaya variabel, memperlakukan biaya overhead tetap sebagai biaya yang jumlah totalnya tetap dalam volume tertentu.

## **2.5. Pengertian Analisis Selisih Biaya Produksi**

Analisis selisih biaya produksi merupakan proses menganalisa selisih biaya yang timbul karena perbedaan biaya produksi yang sesungguhnya terjadi dibandingkan dengan biaya produksi standar dan menentukan penyebab selisih biaya produksi tersebut

Biaya produksi terdiri dari tiga komponen, yaitu :

1. Biaya bahan baku
2. Biaya upah langsung
3. Biaya overhead pabrik, maka selisih biaya produksi juga dianalisa menurut tiga jenis biaya produksi tersebut.

( 2 ,hal 203)

### **2.5.1. Analisis Selisih Biaya Bahan Baku**

Selisih biaya bahan baku adalah selisih biaya yang disebabkan oleh adanya perbedaan antara biaya bahan baku yang sesungguhnya terjadi dengan biaya bahan baku standar. Analisa yang digunakan dalam selisih biaya bahan baku dibagi dalam :

( 2 ,hal 203)

#### **a. Selisih Harga Bahan Baku**

Selisih ini dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$SHBB = ( HSt - HS ) X KSD$$

Dimana :

SHBB = Selisih Harga Bahan Baku

HSt = Harga Standar

HS = Harga Sesungguhnya

KSD = Kuantitas Sesungguhnya yang dipakai

## b. Selisih Efisiensi Bahan Baku

Selisih ini dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$SEBB = (KStD - KSD) \times HSt$$

Dimana :

SEBB = Selisih Efisiensi Bahan Baku

KStD = Kuantitas Standar yang Dipakai

KSD = Kuantitas Sesungguhnya yang Dipakai

HSt = Harga Standar

## 2.5. 2. Analisis Selisih Biaya Upah Langsung

Selisih biaya upah langsung adalah selisih biaya yang disebabkan oleh adanya perbedaan antara biaya upah langsung yang sesungguhnya dengan biaya upah langsung standar. Analisis yang digunakan dalam menghitung selisih biaya upah langsung adalah sebagai berikut :

### a. Selisih Tarif Upah

Rumus yang digunakan untuk menghitung selisih ini adalah sebagai berikut :

$$STU = (TUS_{St} - TUS) \times JKS$$

Dimana :

STU = Selisih Tarif Upah

TUS<sub>St</sub> = Tarif Upah Standar

TUS = Tarif Upah Sesungguhnya

JKS = Jam Kerja Sesungguhnya

### b. Selisih Efisiensi Upah

Rumus yang digunakan untuk menghitung selisih ini adalah sebagai berikut :

$$SEU = (JKSt - JKS) \times TUS_{St}$$

Dimana :

SEU = Selisih Efisiensi Upah

JKSt = Jam Kerja Standar

JKS = Jam Kerja Sesungguhnya

TUS<sub>St</sub> = Tarif Upah Standar

### 2.5.3. Analisis Selisih Biaya Overhead Pabrik

Selisih biaya overhead pabrik adalah selisih biaya yang disebabkan adanya perbedaan antara biaya overhead pabrik yang sesungguhnya terjadi dengan biaya overhead pabrik standar. Analisis yang digunakan dalam selisih biaya overhead pabrik adalah :

#### a. Selisih Pengeluaran

Selisih pengeluaran adalah perbedaan antara overhead pabrik aktual dengan anggaran yang didasarkan pada jumlah unit aktual dari dasar pengalokasian yang digunakan pada produksi aktual. Adapun rumus yang digunakan adalah :

Overhead pabrik aktual .....	XX	
jam kerja aktual :		
Overhead variabel.....	XX	
Overhead tetap dianggarkan.....	XX	+
Selisih Pengeluaran.		XX - XX

#### b. Selisih Kapasitas Menganggur

Selisih kapasitas menganggur merupakan perbedaan antara jumlah anggaran berdasarkan jumlah unit aktual dari dasar pengalokasian yang digunakan pada produksi aktual dengan jumlah overhead pabrik yang dapat dibebankan ke produksi.

Adapun rumusnya :

Overhead pabrik tetap dianggarkan.....	XX	
Jam kerja aktual X Tarif overhead pabrik tetap .....	XX	-
Selisih kapasitas menganggur .....		XX

**c. Selisih Efisiensi**

Selisih efisiensi merupakan perbedaan antara jumlah unit aktual dari dasar pengalokasian yang diizinkan untuk produksi aktual dikalikan dengan tarif overhead pabrik standar. Adapun rumusnya :

Jam kerja aktual X Tarif overhead pabrik standar .....	XX
Overhead pabrik standar yang dapat dibebankan ke produksi.....	<u>XX -</u>
Selisih Efisiensi	XX

Sedangkan selisih ini dapat dipecahkan ke dalam efisiensi variabel dan efisiensi tetap.

Adapun rumusnya sebagai berikut :

**1. Selisih Efisiensi Tetap**

Jam kerja aktual X Tarif overhead pabrik tetap.....	XX
Jam kerja standar yang diizinkan X Tarif overhead pabrik tetap .....	<u>XX -</u>
Selisih Efisiensi Tetap.....	XX

**2. Selisih Efisiensi Variabel**

Jam kerja aktual X Jumlah anggaran.....	XX
Jam kerja standar X Jumlah anggaran.....	<u>XX -</u>
Selisih Efisiensi Variabel	XX

**2.6. Faktor - Faktor Penyebab Selisih**

Selisih terjadi karena adanya perbedaan antara standar dan aktualnya, hal ini disebabkan karena beberapa faktor yang mempengaruhi. Menurut Supriyono, Akt faktor - faktor tersebut adalah sebagai berikut :

a. Penyebab selisih harga bahan baku

1. Fluktuasi harga pasar bahan baku yang bersangkutan.
2. Kontrak dan jangka waktu pembelian yang menguntungkan ataupun tidak menguntungkan
2. Pembelian dari supplier yang lokasinya lebih menguntungkan ataupun tidak menguntungkan
3. Kegagalan didalam memanfaatkan kesempatan potongan pembelian atau ketidaktepatan jumlah potongan pembelian yang diharapkan.
5. Tambahan pembayaran harga bahan baku adanya pembelian khusus yang harus dilakukan .
6. Pembelian dalam jumlah yang ekonomis atau tidak ekonomis.
7. Faktor - faktor internal yang mengakibatkan harus dilakukan pembelian bahan yang mendadak.

b. Penyebab selisih kuantitas bahan baku

1. Perubahan dari rancangan produk, mesin, peralatan, atau metode pengolahan produk yang belum dinyatakan dalam standar.
2. Pemakaian bahan bakusubstitusi yang menguntungkan atau merugikan.
3. Selisih hasil dari bahan baku yang mengakibatkan kuantitas yang dipakai lebih besar atau lebih kecil dibanding standar.
4. Kerugian bahan baku karena rusak atau susut yang disebabkan karyawan tidak terlatih, teledor, tidak diawasi atau bekerja tidak memuaskan baik di pabrik maupun di gudang bahan.
5. Pengawasan yang terlalu kaku.



6. Kurangnya peralatan atau mesin.
7. Kegagalan di dalam mengatur mesin dan kondisi yang baik.

c. Penyebab tarif upah langsung

1. Telah dibayar upah dengan tarif lebih besar atau lebih kecil dibanding tarif standar selama kegiatan musiman atau kegiatan darurat.
2. Adanya kenaikan atau penurunan pangkat karyawan yang mengakibatkan perubahan tarif upah.
3. Telah digunakan tenaga kerja langsung dengan golongan tarif upah yang berbeda dengan standar untuk pekerjaan tertentu.
4. Pembayaran tambahan atas upah karena peraturan upah minimum yang dikeluarkan oleh pemerintah.
4. Karyawan yang baru diterima tidak dibayar sesuai dengan tarif standar.

d. Penyebab selisih efisiensi upah langsung

1. Pabrik atau departemen produksi telah bekerja dengan efisien atau tidak efisien yang disebabkan karena pengawasan terhadap tenaga kerja secara baik atau kurang baik.
2. Telah digunakan bahan yang kualitasnya lebih baik atau lebih jelek dibanding standar, sehingga memerlukan waktu (jam) pengerjaan yang lebih pendek atau lebih panjang.
3. Kurangnya koordinasi dengan departemen produksi lain atau departemen pembantu.

e. Penyebab overhead pabrik

1. Output lebih besar atau kurang dari kapasitas normal yang diperkirakan.

2. FOH cost yang riil lebih besar atau kurang dari FOH yang ditentukan menurut anggaran ( Budget FOH ).
3. Jam riil ( Actual Hours Worked ) yang terlaksana berbeda dengan jumlah jam standar yang diperkenankan menurut tingkat tercapainya produksi.

### **2.7. Tanggung Jawab dan Pengendalian Biaya produksi**

Tanggung jawab atas pengendalian biaya harus diserahkan kepada personel yang juga bertanggung jawab atas penyusunan anggaran untuk biaya yang dikendalikannya. Tanggung jawab ini terbatas hanya pada biaya yang dapat dikendalikan, dan prestasi kerja setiap personel harus diukur dengan membandingkan biaya sebenarnya ( biaya aktual ) dengan biaya yang dianggarkan. Tanggung jawab atas pendapatan penjualan dan laba juga harus diserahkan kepada manajer tertentu.

Untuk membantu proses pengendalian, akuntansi biaya dapat menggunakan biaya standar. Biaya standar ini ditentukan terlebih dahulu ( Predetermined ) untuk bahan langsung, pekerja langsung, dan overhead pabrik berdasarkan informasi yang dikumpulkan dari pengalaman masa lalu dan dari penelitian ilmiah. Dalam penggunaannya, biaya standar ini merupakan dasar bagi anggaran dan laporan yang mengidentifikasi varians (penyimpangan/selisih) antara biaya aktual dengan biaya standar.

Penyimpangan biaya produksi yang sesungguhnya terjadi dari biaya produksi standar perlu diinvestasikan lebih lanjut untuk menentukan biaya apa yang menyimpang, penyebabnya dan bagaimana pengaruhnya terhadap laba perusahaan serta siapa yang harus bertanggung jawab terhadap penyimpangan tersebut.

Penyimpangan biaya ini dapat disebabkan oleh faktor - faktor ekstern maupun faktor - faktor intern. Bila penyimpangan yang terjadi diakibatkan oleh faktor - faktor intern yang dapat dikendalikan manajer bagian tertentu, maka penyimpangan biaya tersebut merupakan tanggung jawab manajer bagian yang bersangkutan. Sebaliknya apabila penyimpangan yang terjadi diakibatkan oleh faktor- -faktor yang di luar pengendalian manajer bagian, maka penyimpangan biaya tersebut bukan tanggung jawab manajer yang bersangkutan.

## **2. 8. Peranan Analisis Selisih Sebagai Salah Satu Alat Dalam Pengendalian Biaya Produksi**

Salah satu fungsi manajemen adalah pengendalian terhadap biaya produksi atas kegiatan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan, yaitu mencapai tingkat laba optimal. Dalam mengendalikan biaya produksi digunakan analisis selisih sebagai alat dalam melakukan tindakan perbaikan. Langkah pertama dalam pengendalian ini adalah dengan menetapkan besarnya biaya produksi untuk menghasilkan suatu produk sebelum dilaksanakannya proses produksi. Langkah kedua adalah menetapkan standar biaya produksi yang kemudian akan diperbandingkan dengan biaya sesungguhnya. Langkah ketiga adalah melakukan berbagai alternatif tindakan perbaikan atas selisih yang terjadi.

Pengendalian atas selisih biaya produksi merupakan tanggung jawab dari manajer yang ditunjuk. Akan tetapi, beberapa selisih ( varians ) dalam pengukuran biaya dapat diperkirakan dengan melihat pada faktor - faktor yang dipakai dalam menetapkan standar fisik dan ekonomis yang mendasar dan dengan mengkaji sifat selisih , harus dinyatakan “ Seberapa besar varians atas standar yang bisa ditolerir

sebelum hal itu dianggap tidak wajar ?” Dengan perkataan lain, beberapa batas atau jangkauan toleransi harus ditetapkan, sehingga apabila selisih biaya tersebut belum melewati batas itu, kita masih menganggapnya wajar. Jika selisih berada di luar batas ini, harus dilakukan penyelidikan, sekiranya biaya untuk melakukan penyelidikan ini tidak terlalu besar. Dengan cara ini, prinsip manajemen berdasarkan penyimpangan dapat diterapkan secara efektif dan efisien.

Setiap varians ( selisih ) harus disoroti dengan menunjukkan apakah varians tersebut masih berada dalam batas pengendalian. Informasi semacam itu memungkinkan manajer yang disertai tanggung jawab untuk menerima penyimpangan dari standar sebagai suatu alat yang berguna bagi pengendalian biaya dan mengurangi bahaya akibat sikap mereka yang lebih takut terhadap resiko ketimbang manajer tingkat atas.

## **BAB III**

### **OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Obyek Penelitian**

##### **3.1.1. Sejarah Singkat PT. TRUBA RAYA TRADING**

Sebagai tempat obyek penelitian dalam penyusunan skripsi ini adalah PT. TRUBA RAYA TRADING yang berlokasi di Jalan Raya Sukabumi Km. 5 Teluk Pinang Kec. Ciawi Kab. Bogor, dimana perusahaan tersebut merupakan perusahaan yang titik berat usahanya dibidang trading. Dari tahun ke tahun bidang usaha PT. Truba Raya Trading bertambah, termasuk divisi sepatu olah raga.

PT. Truba Raya Trading adalah perusahaan perseroan terbatas yang berdiri atas dasar surat persetujuan Badan Koordinasi Penanaman Modal No : 762/I/PMDN/1989, dimana perusahaan ini adalah satu-satunya perusahaan yang memproduksi sepatu olah raga merk FILA yang mempunyai lisensi dari perusahaan Swedia. Perusahaan ini hanya memproduksi sepatu olah raga kualitas ekspor, dimana perusahaan ini dalam memproduksi banyaknya sepatu tergantung dari pesanan yang diminta oleh konsumen, konsumen dari PT. Truba Raya Trading adalah Negara Amerika Serikat, England, Italy, Panama, Spanyol dan Taiwan.

PT. Truba Raya Trading didirikan berdasarkan akte Notaris No. 21 tanggal 3 Februari 1978 dari notaris R. Soeratman. di Jakarta. Luas lahannya sekitar 50.000 m, pemegang saham PT. Truba Raya Trading 100% adalah PT. Tri Usaha Bakti. Yayasan Kartika Eka Paksi. Adanya Pengembangan divisi sepatu dan bertambahnya order yang diterima oleh PT. Truba Raya Trading memerlukan penanganan yang lebih terkonsentrasi pada komoditi tersebut, dengan demikian perlu adanya

penyesuaian organisasi (Shoes division) PT. Truba Raya Trading sebagai alat penggerak jalannya usaha secara terpadu guna tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Sebagai ciri organisasi yang diperlukan PT. Truba Raya Trading (Shoes division) adalah:

- Struktur sederhana
- Menjamin koordinasi dan control
- Mengacu kepada program pemerintah sebagaimana yang disyaratkan oleh BKPM
- Menjamin seluruh aspek kegiatan produksi dan terpadu dalam pelaksanaan

### **3.1.2. Struktur Organisasi PT. TRUBA RAYA TRADING**

Suatu organisasi dapat diartikan sebagai suatu bentuk dari setiap penggabungan manusia untuk tujuan bersama. Tujuan bersama dari organisasi perusahaan merupakan suatu usaha untuk mencapai hasil produksi yang optimal dalam waktu yang ditentukan. Pengorganisasian merupakan suatu keseluruhan proses pengelompokkan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

PT. Truba Raya Trading (Shoes division) mempunyai struktur organisasi berbentuk garis lurus dan staff yang disusun dalam tiga Eselon, yaitu :

1. Pimpinan
2. Eselon staff
3. Eselon pelaksana dan unsur pengawasan (Internal Audit)

## **1. Pimpinan**

Divisi sepatu PT. TRUBA RAYA TRADING dipimpin oleh seorang Direktur yang ditetapkan dengan surat keputusan Dirut PT TRUBA RAYA TRADING yang mempunyai tugas dan tanggung jawab, sebagai berikut :

- a) Memimpin jalannya usaha sepatu PT TRUBA RAYA TRADING di Ciawi Bogor.
- b) Melakukan koordinasi dengan semua instansi terkait guna lancarnya produksi maupun pemasaran hasil produksi.
- c) Menyampaikan laporan berkala tentang kegiatan produksi dan keuangan kepada Board of Director PT TRUBA RAYA TRADING.
- d) Direktur Shoes Division dalam tugasnya sehari-hari apat mengangkat seorang Assisten/wakil, untuk membantunya dalam pekerjaan yang rutin.
- e) Direktur Shoes Division bertanggung jawab kepada Board of Director PT. TRUBA RAYA TRADING.

## **2. Esselon Staff**

Esselon Staff Shoes Division adalah unsur-unsur yang tugas sehari-harinya menyelenggarakan pekerjaan administrasi umum yang meliputi :

- a) Administrasi Departemen
- b) General Affair
- c) Personalia
- d) EDP

### **a. Administration Departemen**

Administration Departemen dikepalai oleh General Manajer yaitu pejabat staff yang diangkat oleh Dirut PT. TRUBA RAYA TRADING Shoes Division yang berfungsi menyelenggarakan administrasi umum perusahaan yang meliputi bidang :

- ⇒ Keuangan
- ⇒ Personalia
- ⇒ Umum
- ⇒ Penentuan rencana umum yang berkaitan dengan penggunaan sumber dana dan tenaga serta hasil-hasilnya.
- ⇒ Mengawasi kegiatan penerimaan dan pengeluaran dana serta memeriksanya sebelum dilaporkan kepada kepala Direktur Shoes Division.
- ⇒ Menentukan kebijaksanaan pembinaan karyawan perusahaan.
- ⇒ Mengkoordinir tugas-tugas General Affair, Personalia, F & A, dan EDP.
- ⇒ Membuat laporan mingguan, bulanan, tahunan kepada Direktur Shoes Division dan Direktur PT TRUBA RAYA TRADING.

General manajer bertanggung jawab penuh kepada Direktur Shoes Division.

Dalam tugasnya sehari-hari General Manajer dibantu oleh Manajemen Keuangan, F & A, Personalia serta Supervisor EDP.

### **b. General Affair**

General Affair adalah suatu badan atau unsur staff Shoes Division yang menyelenggarakan kegiatan dan usaha-usaha pelayanan dan penggunaan rumah



tangga pabrik sehingga dapat menjamin kondisi kerja yang teratur, terciptanya lingkungan yang sehat, tertib dan aman.

General Affair dipimpin oleh seorang Manajer. Dalam tugasnya sehari-hari General Affair Manager dibantu oleh seorang Supervisor dan bertanggung jawab kepada General Manager Administration. Kegiatan General Affair, meliputi :

- ⇒ Pengamanan
- ⇒ Urusan Rumah Tangga Pabrik
- ⇒ Kesejahteraan Sosial
- ⇒ Hubungan Masyarakat
- ⇒ Ketatausahaan Perusahaan

### c. Finance & Accounting

F & A adalah suatu badan atau unsur staff Shoes Division PT. TRUBA RAYA TRADING yang bertugas menyelenggarakan pembukuan keuangan perusahaan secara menyeluruh, meliputi :

- ⇒ Pembayaran dan penyimpanan uang perusahaan.
- ⇒ Perhitungan dan penyelesaian pajak.
- ⇒ Pembuatan laporan keuangan perusahaan (Divisi Sepatu) secara periodik disampaikan kepada Direktur Shoes Divisi dan Dirut PT TRUBA RAYA TRADING.
- ⇒ Membuat neraca rugi laba perusahaan untuk bahan laporan setiap diperlukan.

F & A dipimpin oleh seorang manajer dan dalam tugasnya sehari-hari bertanggung jawab kepada General Manager.

#### **d. Personalia**

Personalia adalah suatu unsur atau badan staff Shoes Division PT TRUBA RAYA TRADING, menyelenggarakan pembinaan seluruh karyawan Shoes Division, yang meliputi :

- ⇒ Rekruting
- ⇒ Perencanaa dan pengalokasian sumber daya manusia.
- ⇒ Pencatatan jam kerja dan Over Time untuk keperluan pengupahan.
- ⇒ Pencatatan absensi seluruh karyawan.
- ⇒ Pembinaan karyawan dibidang karier, disiplin, kesejahteraan dan sebagainya.

#### **e. EDP (Elektronik Data Processing)**

EDP adalah unsur staff Shoes Division PT TRUBA RAYA TRADING yang bertugas membantu badan stafflainnya dalam pengolahan data secara elektronik termasuk dalam hal :

- ⇒ Penganalisaan ketentuan informasi yang digunakan Evaluasi Sistem Aplikasi.
- ⇒ Perencanaa prosedur data yang baru atau memperbaiki yang telah ada.
- ⇒ Menyusun kerangka Sistem Aplikasi untuk penyesuaian dengan kondisi-kondisi yang baru.
- ⇒ Menyusun rencana implementasi dan buku pedoman prosedur.
- ⇒ Menyusun program komputer yang diperlukan.

⇒ Mengolah data dari Departemen dan badan staff lainnya menjadi laporan sesuai dengan keperluan.

EDP dipimpin oleh seorang Supervisor dan bertanggung jawab kepada General Manager Administrasi.

### **3. Esselon Pelaksana**

Esselon pelaksana dari Shoes Division adalah Factory dan Marketing Departement.

#### **a. FACTORY**

Dalam factory dilaksanakan pembuatan sepatu, mulai dari proses perencanaan (PPIC) dan pembuatannya sendiri. Factory dipimpin oleh seorang manager yang bertanggung jawab sepenuhnya atas proses pembuatan sepatu. Dalam tugasnya sehari-hari Factory Manager dibantu oleh seorang Assisten Manager dengan tugas khusus mengkoordinasi bidang perencanaan produksi yang meliputi : penelitian, perencanaan, penyimpanan, pembelian, pengendalian inventory, penyimpanan dan Quality Control serta membantu factory manager dalam pengendalian produksi. Factory Manager bertanggung jawab penuh kepada Direktur Shoes Division.

Unsur-unsur yang ada dalam Factory dibagi dalam dua kelompok yaitu :

1. Perencanaan dan Control
2. Produksi

#### **PERENCANAAN DAN CONTROL**

Dalam kelompok perencanaan dan control terdapat :

- ⇒ Research dan Deve;lopment
- ⇒ Production Planning & inventory Control
- ⇒ Purchasing
- ⇒ Quality Control

### **KELOMPOK PRODUKSI**

Kelompok produksi adalah badan badan atau unit yang secara langsung terlibat dalam kegiatan produksi yaitu :

- ⇒ Departement Cutting
- ⇒ Departement Sewing
- ⇒ Departemen Assembling
- ⇒ Departemen Grinding
- ⇒ Departemen Roll & Press
- ⇒ Departement Packing
- ⇒ Departement Tehnik

### **b. MARKETING**

Marketing Departement adalah badan pelaksana dari Shoes Division PT TRUBA RAYA TRADING di bidang pemasaran hasil produksi pabrik bertugas antara lain :

- ⇒ Membuat perencanaan pemasaran sepatu hasil olahan Shoes Division.
- ⇒ Melakukan kegiatan promosi untuk memperkenalkan keberadaan dan kemampuan Shoes Division PT TRUBA RAYA TRADING di dalam maupun di luar negeri.

- ⇒ Bekerja sama dengan Departement Research dan development guna membuat design, mode, dan style sepatu yang dapat memenuhi selera pembeli.
- ⇒ Menyiapkan kontrak penjualan sepatu yang telah disepakati oleh kedua belah pihak.
- ⇒ Menyiapkan dokumen yang diperlukan untuk kelancaran pemasaran.
- ⇒ koordinasi dengan departement terkait untuk kelancaran penyiapan dan pengiriman produk kepada pembeli sesuai dengan syarat-syarat yang telah disepakati.
- ⇒ Membuat laporan secara periodik kepada Direktur Shoes Division PT TRUBA RAYA TRADING tentang segala hal yang berkaitan dengan rencana, pelaksanaan dan hasil pemasaran sepatu.

Marketing Departement dipimpin oleh seorang Manager dan bertanggung jawab kepada Direktur Shoes Division. Dalam pelaksanaan tugasnya Marketing Manager menerima Assisten teknis dan nasehat-nasehat dari tenaga kerja korea yang ditugaskan oleh Direktur PT TRUBA RAYA TRADING untuk keperluan tersebut.

### **INTERNAL AUDIT**

Adalah unsur pembantu pimpinan guna melakukan pengawasan dengan mengadakan control dibidang perbendaharaan yang meliputi :

- ⇒ Keuangan
- ⇒ Bahan-bahan / Material Produksi
- ⇒ Peralatan Pabrik

⇒ Asset Perusahaan lainnya

#### **TUGAS DAN FUNGSINYA**

⇒ Memeriksa penggunaan biaya-biaya dalam perputaran kegiatan di Shoes Division.

⇒ Mengawasi pengadaan bahan-bahan, kondisi peralatan dan asset perusahaan lainnya.

⇒ Membuat laporan secara periodik kepada Direktur Shoes Division.

Internal Audit dijabat oleh seorang kepala dan bertanggung jawab kepada Direktur Shoes Division.

#### **TECHNICAL ASSISTENCE**

Adalah kelompok tenaga ahli (Asing) yang berfungsi memberikan Assiostensi teknik dibidang produksi dan marketing. Tenaga ahli asing tersebut digaji oleh perusahaan untuk membantu para manager Indonesia dalam hal yang berkaitan dengan pembuatan dan pemasaran sepatu olah raga. Jumlah tenaga ahli asing akan disesuaikan dengan kebutuhn dan dikurangi secara bertahap setelah keadaan memungkinkan.

#### **3.1.3. Aktivitas Produksi Perusahaan**

**PT. TRUBA RAYA TRADING ( Shoes Division )** menghasilkan produksi sepatu olah raga dengan merk **FILA**. Proses produksinya dilakukan berdasarkan pesanan oleh seluruh hasil produksinya untuk di ekspor. Pada waktu melakukan proses produksi dari bahan baku menjadi barang jadi dapat dilakukan dengan beberapa tahapan produksi.

Adapun tahapan-tahapan produksi sepatu adalah sebagai berikut :

### **1. Departemen Upper**

Departemen upper yaitu departemen yang memproses bagian atas ( upper ) sepatu . Prosesnya yaitu bahan baku sepatu bagian atas ditransfer ke bagian cutting, dimana cutting ini adalah bagian yang memotong bahan baku sepatu menurut pola yang sudah dijadikan patokan. Setelah dipotong kemudian ditransfer ke bagian sewing untuk dijahit. Maka terbentuklah bagian atas sepatu lengkap dengan jahitan dan berbagai variasi dan merk yang diinginkan. Kemudian ditransfer ke gudang sebagai barang yang siap dimasukkan ke departemen Assembling.

### **2. Departemen Outsole**

Departemen Outsole yaitu departemen yang memproses bagian bawah sepatu. Pertama adalah melakukan Roll & Press, yakni proses pembuatan Rubber Sole dari bahan chemical dibentuk menjadi Compound, kemudian di Roll hingga membentuk lembaran-lembaran tipis. Seterusnya dipotong sesuai dengan ukuran kemudian dikeringkan, setelah itu dipotong menurut pola lalu diproses cetak atau dipress menjadi Rubber Sole, yang kemudian akan digabungkan dengan MidSole. MidSole adalah bagian atas Rubber Sole yang terdiri dari Eva midsole, Phylon mid sole dan P U midsole. Bahan-bahan ini sebagian diperoleh dari luar negeri ( import ) yang merupakan barang setengah jadi yakni Phylon & P U midsole.

Kedua adalah melakukan Grinding, yakni menerima Rubber sole dari Roll & Press dan menerima mid sole ( Eva mid sole dari Roll & Press; P U & Phylon

midsole dari import ). Bila sudah fix ( lengkap ), dilakukan proses kerja Grinding yaitu Rubber sole di gurinda ( Buffing ), kemudian Mid sole P U & Phylon disinari UV untuk dasar lem ( agar lem bisa mengikat di P U ), baru masuk ke penempelan. Setelah itu Rubber Sole & Mid sole ditempel akan menjadi Out sole atau bagian bawah sepatu, yang kemudian akan ditransfer ke departemen Assembling untuk dirangkai dengan bagian Upper sepatu.

### **3. Departemen Assembling**

Departemen assembling merupakan departemen perakitan sepatu. Prosesnya yaitu setelah departemen Assembling menerima Out sole dan Upper yang ditransfer dari departemen Upper dan Out sole ditambah dengan bahan penolong yaitu berupa Last. Maka pada departemen ini dilakukan perakitan out sole dan upper dengan cara penempelan menggunakan lem setelah itu dirapikan dan pada bagian ini ada operator Quality Control yang melakukan sortir terhadap sepatu yang perakitannya kurang baik. Setelah itu bagian Packing ( Pengepakan ) memasukkan sepatu ke dalam dus sepatu dengan nomor, warna, model sepatu yang tertera pada luar dus. Kemudian dimasukkan ke dalam dus yang besar yang dapat menampung dua puluh pasang sepatu dan disimpan di gudang yang siap untuk diekspor.

### **3.2. Metode Penelitian.**

Metode penelitian ini dilakukan guna mendapatkan data yang dilakukan agar dapat diolah dalam bab IV hasil dan pembahasan. Dibawah ini akan dipisahkan dalam beberapa sub-sub yaitu teknik-teknik pengumpulan , pengolahan dan analisis data.



### **3.2.1. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan guna memperoleh informasi yang dilakukan dengan dua cara yaitu :

1. Observasi , yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan cara melakukan peninjauan langsung ke lokasi tempat dimana akan dilakukan penelitian dengan harapan agar dapat memberikan gambaran yang sesungguhnya akan obyek yang diteliti.
2. Wawancara, yaitu suatu teknik dalam pengumpulan data dengan cara melakukan interview dengan orang-orang yang bersangkutan dalam penyusunan skripsi ini, sehingga didapatkan data yang diperlukan dalam pengolahan dan penganalisaan penelitian ini. Dalam wawancara ini penyusun langsung mengadakan interview dengan Manager Personalia dan dilakukan pula dengan para karyawan guna mendapatkan data-data yang diperlukan.

### **3.2.2. Teknik Analisa Data**

Teknik yang digunakan untuk mengolah data yang diperoleh dari perusahaan adalah dengan menggunakan Analisis selisih biaya produksi yaitu analisis selisih harga bahan baku, selisih kuantitas bahan baku, selisih tarif upah, selisih efisiensi upah, selisih pengeluaran, selisih kapasitas menganggur,,dan selisih efisiensi.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Biaya Produksi Yang Dibebankan Dalam Proses Produksi

Klasifikasi biaya produksi dibagi tiga elemen yaitu bahan baku langsung, upah langsung, dan overhead pabrik. Dalam produksinya perusahaan membebankan biaya produksi ke dalam sepatu berdasarkan klasifikasi biaya produksi.

PT TRUBA RAYA TRADING memproduksi sepatu berdasarkan order atau pesanan, produk sepatu yang dihasilkannya yaitu FILA. Perusahaan dalam membuat sepatu tergantung dari berbagai macam jenis yang membedakan warna, ukuran dan model yang sesuai dengan order atau pesanan yang diterima.

Salah satunya yang akan dibahas dalam bab ini adalah order tanggal 27 desember 1996 dengan No. stock 1-B216CP-150, color White/Navy/Red. Jumlah kuantitas 2400 pasang ( Lampiran 2 ).dengan jenis sepatu BUBBLES MID M'S , Order ini akan dibuat kontraknya yang dinyatakan dalam US.\$.

Berdasarkan klasifikasi biaya maka akan diuraikan mengenai unsur-unsur biaya yang dibebankan dalam produksi.

##### *a. Biaya Bahan Baku Langsung*

Bahan baku langsung yang digunakan oleh perusahaan untuk memproduksi sepatu ditentukan berdasarkan standar untuk masing-masing style. Bahan baku langsung yang dibutuhkan dibagi dalam bahan upper untuk bagian atas sepatu dan bahan chemical untuk bagian bawah sepatu. Bahan baku yang digunakan dalam proses produksi dihitung berdasarkan Material Cost Sheet ( Lampiran 3), bahan baku

tersebut tidak dibagi dalam bagian upper dan chemical. Untuk pembelian bahan baku dilakukan sesuai dengan order yang akan diproduksi, karena pada saat order turun jadwal bahan baku juga turun secara bersamaan. Dengan demikian perusahaan dapat mengurangi permasalahan kelebihan dan kekurangan bahan baku.

#### ***b. Biaya Upah Langsung***

Biaya upah langsung merupakan biaya yang menyangkut semua upah buruh pabrik yang berhubungan langsung dengan proses produksi sepatu FILA yaitu pada departemen upper, departemen outsole dan departemen assembling. Biaya upah langsung didasarkan pada jam kerja per pasang sepatu yang dikalikan tarif upah langsung yang sudah ditentukan.

#### ***c. Biaya Overhead Pabrik***

Biaya overhead pabrik dalam perusahaan meliputi biaya produksi yang tidak mencakup biaya bahan langsung dan upah langsung. Yang termasuk biaya upah tidak langsung adalah untuk biaya karyawan yang ditempatkan pada bagian yang tidak secara langsung mempengaruhi pembuatan sepatu. Sedangkan yang termasuk bahan tidak langsung adalah bahan untuk pengepakan.

### **4.2. Penetapan Standar Biaya Produksi**

Didalam bab II telah dijelaskan bahwa biaya standar merupakan biaya yang ditetapkan dimuka, yang menunjukkan besarnya biaya yang seharusnya terjadi dan ditetapkan untuk suatu periode waktu tertentu. Sebagai langkah dalam pengendalian biaya produksi maka sebelum dilaksanakannya produksi perlu ditetapkan besarnya biaya standar produksi untuk pengendalian. PT. TRUBA RAYA TRADING menggunakan biaya standar untuk pengendalian, yang kemudian akan disusun biaya

produksi sesungguhnya atau aktual untuk diperbandingkan. Dalam penetapannya dilakukan berdasarkan pengalaman tahun sebelumnya. Berikut ini akan dijelaskan penetapan biaya standar pada PT. TRUBA RAYA TRADING berdasarkan klasifikasi biaya produksi yang meliputi penetapan standar biaya bahan baku langsung, penetapan standar biaya upah langsung, penetapan standar biaya overhead pabrik.

#### ***4.3.1. Penetapan Standar Bahan Baku Langsung***

PT. TRUBA RAYA TRADING dalam menetapkan standar bahan baku langsung mengkategorikan kedalam kuantitas standar dan harga standar. Penetapan standar kuantitas untuk mengendalikan banyaknya kuantitas bahan baku yang digunakan dalam proses produksi untuk menghasilkan 2400 pasang sepatu dengan No. stock 1-B216CP-150 dengan jenis sepatu BUBBLES MID M'S ditetapkan oleh manager perdepartemen produksiseperti yang tertera dalam material cost sheet.

Bahan baku langsung yang digunakan 80% diperoleh secara import , sehingga perlu ditetapkan harga standar untuk bahan baku langsung yang selalu dipengaruhi oleh kurs valuta asing.Data-data mengenai data standar yang diperoleh dari perusahaan hanya harga standar dan harga aktual bahan baku langsung yang sudah dinilai dengan rupiah.Penetapan harga standar bahan baku dilakukan oleh bagian Akuntansi dan bagian pembelian.Berikut ini akan digambarkan standar harga dan kuantitas bahan baku.



TABEL I.  
ANGGARAN BAHAN BAKU

MATERIAL	KUANTITAS	HARGA (Rp)	BIAYA (Rp)
FLOATER GARMENT LEATHER	2029	2380	4829020
FLOATER ACTION LEATHER	1665	2755	4587075
TOTAL ACTION LEATHER	1392	3160	4398720
FILABUCK TOTAL	84	4420	371280
J.W MESH TOTAL	154	1610	247940
SPLIT LEATHER	1050	3190	3349500
NAPPA VINYL+FOAM+TRICOT	71	6985	495935
FLOATER ULTRA HIDE(AR-20)	44	5590	245960
VINYL STICKER 0.8 mm	93	6695	622635
SATINFILA TOTAL 44"	503	1230	618690
SUPPERLITE TOTAL	108	2870	309960
HOJOTEX TOTAL	342	5260	1798920
6 Oz CANVAS (STICKER)	91	4070	370370
10 mm MEDIUM DENCITY (STICKER)	97	3190	309430
2.2 mm PREMOLDED	2448	2025	4957200
NY PILAMENT TAPE ( HEAVY)	4080	1900	7752000
NY PILAMENT TAPE ( SINGLE)	192	2910	558720
TPU MOLDED EYELETS	5760	355	2044800
MOLDED P.V.C	4896	545	2668320
EMBROIDRY LABEL 3 COLOR	2448	735	1799280
WOVEN LABEL	2448	860	2105280
SILLING LABEL	2448	230	563040
NY 6.6 INBONDED 210 D/3 PLY	84	5170	434280
NY 6.6 INBONDED 210 D/3 PLY	36	5170	186120
POLY 30 S/3 PLY	19	6460	122740
TRANS PAPPER	2448	1010	2472480
LATEX "A" ARCH	2448	180	440640
1.5 mm TEXON # 555 P	91	2040	185640
P.U INJECTION	2448	860	2105280
P.V.C MOLDED	2448	940	2301120
RUBBER PRESS	600	3205	1923000
POLY NON STRECH ROUND	2448	3340	8176320
WRAPPING PAPER	7	405	2835
WRAPPING PAPER	2448	455	1113840
PAPER BOX	2448	355	869040
PAPER BOX	2448	405	991440
OPP TAPE	19	1615	30685
PAPER STICKER	2448	455	1113840
PAPER STICKER	2448	455	1113840
230	29	1080	31320
207	19	645	12255
6100L	192	970	186240
D.R.F.	10	1940	19400
LATEX	48	260	12480
M.E.K	29	1290	37410
TOLUEN	58	860	49880
HANSOLE	17	1110	18870
9250	144	1290	185760
<b>JUMLAH ANGGARAN BAHAN BAKU</b>			<b>69140830</b>

Sumber : PT TRUBA RAYA TRADING  
Catatan :Produksi 2400 Pasang Sepatu

#### *4.2.2. Standar Biaya Upah Langsung*

Standar upah tenaga kerja langsung merupakan biaya tenaga kerja langsung yang seharusnya terjadi untuk membuat satu satuan produk tertentu. Penetapan biaya tenaga kerja langsung dimaksudkan untuk mengendalikan biaya upah tenaga kerja langsung pada masing-masing departemen produksi dalam memproses sepatu maka perusahaan menetapkan standar efisiensi dan standar tarif. Perusahaan dalam menentukan standar tarif upah umumnya didasarkan pada informasi yang diberikan oleh bagian personalia, bagian teknik dan bagian akuntansi. Karena bagian-bagian ini mengetahui tentang kegiatan yang dijalankan, tingkat kecakapan atau keahlian tenaga kerja yang diperlukan dan rata-rata tarif upah per jam yang diperkirakan akan dibayar.

Standar efisiensi ditetapkan berdasarkan study gerak dan waktu dimana urutan pekerjaan dilakukan oleh semua karyawan produksi untuk memproses sepatu mulai dari bahan baku sampai menjadi barang jadi pada kondisi yang normal. Setelah itu ditetapkan besarnya standar efisiensi yang diperlukan untuk masing-masing bagian produksi yaitu upper, outsole dan assembling. Dengan dilakukannya study gerak dan waktu untuk menetapkan standar efisiensi akan diketahui berapa besar waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan sepatu. Perusahaan menetapkan kapasitas normal untuk masing-masing departemen produksi sebagai berikut :

Departemen Upper 60%

Departemen Outsole 18%

Departemen Assembling 22%

Berdasarkan data yang diperoleh dari perusahaan untuk tahun 1997 adalah :

Target produksi adalah 2.412.000 pasang sepatu

Jam kerja normal adalah 6.620.670 jam

Jam kerja lembur adalah 945.810 jam

Jumlah karyawan produksi 3051 orang

Maka standar jam kerja per pasang sepatu adalah :

( Jumlah jam normal + Jumlah jam lembur ) / Target produksi

$$(6.620.670 + 945.810) / 2.412.000 = 3,1 \text{ jam}$$

Bila didistribusikan pada masing-masing departemen produksi :

$$\text{Departemen Upper} = 60\% \times 3,1 \text{ jam} = 1,86 \text{ jam}$$

$$\text{Departemen Outsole} = 18\% \times 3,1 \text{ jam} = 0,558 \text{ jam}$$

$$\text{Departemen Assembling} = 22\% \times 3,1 \text{ jam} = \underline{0,682 \text{ jam}}$$

3,1 jam

Untuk memproduksi 2400 pasang sepatu jumlah jam kerja yang digunakan adalah: 3,1 jam X 2400 = 7440 jam.

Perusahaan dalam menetapkan standar tarif upah langsung didasarkan pada penelitian yang dilakukan oleh bagian personalia dan bagian cost accounting. Berdasarkan data-data yang terkumpul sesuai dengan informasi yang diperoleh dari perusahaan menunjukkan standar tarif upah langsung per jam adalah Rp 1530. Sedangkan perusahaan dalam menetapkan standar tarif upah langsung diperoleh dari perhitungan :

Upah pokok	Rp 850
THR 10%	85
Cuti 2,5%	21,25
Tunjangan 15%	127,5
Lembur 52,5%	<u>446,25</u>
	Rp 1530

Maka besarnya biaya standar upah tenaga kerja langsung untuk satu pasang sepatu adalah :

Tarif upah standar X Jam kerja standar per pasang sepatu

Rp 1530 X 3,1 jam = Rp 4743.

Bila didistribusikan pada masing-masing departemen produksi :

Departemen Upper = 60% x Rp 4743 = Rp 2845,8

Departemen Outsole = 18% x Rp 4743 = Rp 853,74

Departemen Assembling = 22% x Rp 4743 = Rp 1043,46  
Rp 4743

Jadi besarnya biaya standar upah tenaga kerja langsung untuk memproduksi 2400 pasang sepatu adalah : 7440 jam X Rp 1530 = Rp 11.383.200,.

#### **4.2.3. Standar Biaya Overhead Pabrik**

Biaya overhead pabrik standar merupakan biaya overhead pabrik yang seharusnya terjadi untuk membuat satu satuan produk. Dalam penetapannya meliputi seluruh biaya operasional perusahaan yang tidak secara langsung terkait dalam proses produksi. Penetapan biaya overhead dilakukan oleh bagian cost accounting karena bagian ini mempunyai informasi akuntansi yang cukup dalam hal penetapan biaya overhead pabrik. Informasi yang diperoleh dari perusahaan adalah sebagai berikut :

Biaya overhead pabrik untuk tahun 1997 adalah Rp 11.818.800.000

BOP per pasang sepatu =  $\frac{\text{Biaya overhead pabrik}}{\text{Target produksi}} = \frac{\text{Rp 11.818.800.000}}{2.412.000}$   
= Rp 4900



Bila distribusikan pada masing-masing departemen produksi :

Departemen Upper =  $60\% \times \text{Rp } 4900 = \text{Rp } 2940$

Departemen Outsole =  $18\% \times \text{Rp } 4900 = \text{Rp } 882$

Departemen assembling =  $22\% \times \text{Rp } 4900 = \text{Rp } 1078$

Jadi BOP untuk 2400 pasang sepatu adalah :  $\text{Rp } 4900 \times 2400 = \text{Rp } 11.760.000.$

#### **4.3. Analisis Selisih Biaya Produksi**

Dalam upaya mengendalikan biaya produksi maka langkah pertama sudah dilakukan oleh perusahaan yaitu menetapkan biaya standar pada produksi sepatu. Pada langkah kedua pengendalian biaya produksi yang dilakukan oleh perusahaan menggunakan analisis selisih biaya produksi yang mencerminkan selisih secara keseluruhan masing-masing biaya produksi yaitu selisih biaya bahan baku, selisih biaya upah langsung dan selisih biaya overhead pabrik. Sebelum dilakukan analisis selisih biaya produksi perlu ditetapkan biaya aktual atau sesungguhnya yang sudah membentuk sepatu FILA jenis BUBBLES MIDS sebanyak 2400 pasang sepatu, yang selanjutnya akan diperbandingkan dengan biaya standar yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dalam melakukan analisis selisih perusahaan tidak menguraikan secara rinci bagaimana timbulnya selisih tersebut, sebagai upaya dalam pengendalian biaya produksi maka penulis akan menganalisis kembali selisih yang terjadi menjadi lebih rinci.

Berikut ini perhitungan analisis selisih biaya produksi yang dilakukan oleh perusahaan dan analisis penulis.

#### *4.3.1. Analisis Selisih Biaya Bahan Baku*

Berdasarkan informasi yang diperlukan dari perusahaan mengenai cara perhitungan untuk selisih bahan baku adalah :

$$SBBB = ( KStBB \times HStBB ) - ( KSBB \times HSBB )$$

Dimana :

KStBB = Kuantitas Standar Bahan Baku

HStBB = Harga Standar Bahan Baku

KSBB = Kuantitas Sesungguhnya Bahan Baku

HSBB = Harga Sesungguhnya Bahan Baku

SBBB = Selisih Biaya Bahan Baku

Biaya bahan baku yang sesungguhnya digunakan untuk memproses sepatu sebanyak 2400 pasang sepatu seperti yang terlihat pada Tabel II.berikut ini :

TABEL II  
REALISASI BAHAN BAKU

MATERIAL	KUANTITAS	HARGA (Rp)	BIAYA (Rp)
FLOATER GARMENT LEATHER	2021	2450	4951450
FLOATER ACTION LEATHER	1654	2325	3845550
TOTAL ACTION LEATHER	1387	2850	3952950
FILABUCK TOTAL	83	4350	361050
J.W MESH TOTAL	156	1325	206700
SPLIT LEATHER	1046	3225	3373350
NAPPA VINYL+FOAM+TRICOT	70	6750	472500
FLOATER ULTRA HIDE(AR-20)	46	5750	264500
VINYL STICKER 0.8 mm	91	5830	530530
SATINFILA TOTAL 44"	498	1055	525390
SUPPERLITE TOTAL	108	2680	289440
HOJOTEX TOTAL	338	5350	1808300
6 Oz CANVAS (STICKER)	93	3850	358050
10 mm MEDIUM DENCITY (STICKER)	97	2750	266750
2.2 mm PREMOLDED	2443	2025	4947075
NY PILAMENT TAPE ( HEAVY)	4073	1745	7107385
NY PILAMENT TAPE ( SINGLE)	190	3150	598500
TPU MOLDED EYELETS	5750	715	4111250
MOLDED P.V.C	4871	610	2971310
EMBROIDRY LABEL 3 COLOR	2443	740	1807820
WOVEN LABEL	2443	920	2247560
SILLING LABEL	2443	250	610750
NY 6.6 INBONDED 210 D/3 PLY	86	4810	413660
NY 6.6 INBONDED 210 D/3 PLY	38	4810	182780
POLY 30 S/3 PLY	20	6760	135200
TRANS PAPPER	2443	950	2320850
LATEX "A" ARCH	2443	145	354235
1.5 mm TEXON # 555 P	91	2160	196560
P.U INJECTION	2443	725	1771175
P.V.C MOLDED	2443	810	1978830
RUBBER PRESS	595	3340	1987300
POLY NON STRECH ROUND	2443	3450	8428350
WRAPPING PAPER	8	350	2800
WRAPPING PAPER	2443	455	1111565
PAPER BOX	2443	275	671825
PAPER BOX	2443	345	842835
OPP TAPE	20	1205	24100
PAPER STICKER	2443	375	916125
PAPER STICKER	2443	475	1160425
230	29	950	27550
207	19	625	11875
6100L	191	810	154710
D.R.F.	10	2050	20500
LATEX	48	270	12960
M.E.K	31	1150	35650
TOLUEN	56	735	41160
HANSOLE	15	1025	15375
9250	142	1050	149100
<b>JUMLAH REALISASI BAHAN BAKU</b>			<b>68575655</b>

Sumber : PT TRUBA RAYA TRADING  
Catatan :Produksi 2400 Pasang Sepatu

**TABEL III**  
**SELISIH HARGA BAHAN BAKU**

MATERIAL	HSt (Rp)	HS (Rp)	KSD	SHBB
FLOATER GARMENT LEATHER	2380	2450	2021	-141470
FLOATER ACTION LEATHER	2755	2325	1654	711220
TOTAL ACTION LEATHER	3160	2850	1387	429970
FILABUCK TOTAL	4420	4350	83	5810
J.W MESH TOTAL	1610	1325	156	44460
SPLIT LEATHER	3190	3225	1046	-36610
NAPPA VINYL+FOAM+TRICOT	6985	6750	70	16450
FLOATER ULTRA HIDE(AR-20)	5590	5750	46	-7360
VINYL STICKER 0.8 mm	6695	5830	91	78715
SATINFILA TOTAL 44"	1230	1055	498	87150
SUPPERLITE TOTAL	2870	2680	108	20520
HOJOTEX TOTAL	5260	5350	338	-30420
6 Oz CANVAS (STICKER)	4070	3850	93	20460
10 mm MEDIUM DENCITY (STICKER)	3190	2750	97	42680
2.2 mm PREMOLDED	2025	2025	2443	0
NY PILAMENT TAPE ( HEAVY)	1900	1745	4073	631315
NY PILAMENT TAPE ( SINGLE)	2910	3150	190	-45600
TPU MOLDED EYELETS	355	715	5750	-2070000
MOLDED P.V.C	545	610	4871	-316615
EMBROIDRY LABEL 3 COLOR	735	740	2443	-12215
WOVEN LABEL	860	920	2443	-146580
SILLING LABEL	230	250	2443	-48860
NY 6.6 INBONDED 210 D/3 PLY	5170	4810	86	30960
NY 6.6 INBONDED 210 D/3 PLY	5170	4810	38	13680
POLY 30 S/3 PLY	6460	6760	20	-6000
TRANS PAPPER	1010	950	2443	146580
LATEX "A" ARCH	180	145	2443	85505
1.5 mm TEXON # 555 P	2040	2160	91	-10920
P.U INJECTION	860	725	2443	329805
P.V.C MOLDED	940	810	2443	317590
RUBBER PRESS	3205	3340	595	-80325
POLY NON STRECH ROUND	3340	3450	2443	-268730
WRAPPING PAPER	405	350	8	440
WRAPPING PAPER	455	455	2443	0
PAPER BOX	355	275	2443	195440
PAPER BOX	405	345	2443	146580
OPP TAPE	1615	1205	20	8200
PAPER STICKER	455	375	2443	195440
PAPER STICKER	455	475	2443	-48860
230	1080	950	29	3770
207	645	625	19	380
6100L	970	810	191	30560
D.R.F.	1940	2050	10	-1100
LATEX	260	270	48	-480
M.E.K	1290	1150	31	4340
TOLUEN	860	735	56	7000
HANSOLE	1110	1025	15	1275
9250	1290	1050	142	34080
<b>JUMLAH SELISIH HARGA BAHAN BAKU</b>				<b>368230</b>

Sumber : PT TRUBA RAYA TRADING  
Catatan :Produksi 2400 Pasang Sepatu

**TABEL IV**  
**SELISIH EFISIENSI BAHAN BAKU**

MATERIAL	KSTd	KSD	HSt (Rp)	SEBB
FLOATER GARMENT LEATHER	2029	2021	2380	19040
FLOATER ACTION LEATHER	1665	1654	2755	30305
TOTAL ACTION LEATHER	1392	1387	3160	15800
FILABUCK TOTAL	84	83	4420	4420
J.W MESH TOTAL	154	156	1610	-3220
SPLIT LEATHER	1050	1046	3190	12760
NAPPA VINYL+FOAM+TRICOT	71	70	6985	6985
FLOATER ULTRA HIDE(AR-20)	44	46	5590	-11180
VINYL STICKER 0.8 mm	93	91	6695	13390
SATINFILA TOTAL 44"	503	498	1230	6150
SUPPERLITE TOTAL	108	108	2870	0
HOJOTEX TOTAL	342	338	5260	21040
6 Oz CANVAS (STICKER)	91	93	4070	-8140
10 mm MEDIUM DENCITY (STICKER)	97	97	3190	0
2.2 mm PREMOLDED	2448	2443	2025	10125
NY PILAMENT TAPE ( HEAVY)	4080	4073	1900	13300
NY PILAMENT TAPE ( SINGLE)	192	190	2910	5820
TPU MOLDED EYELETS	5760	5750	355	3550
MOLDED P.V.C	4896	4871	545	13625
EMBROIDRY LABEL 3 COLOR	2448	2443	735	3675
WOVEN LABEL	2448	2443	860	4300
SILLING LABEL	2448	2443	230	1150
NY 6.6 INBONDED 210 D/3 PLY	84	86	5170	-10340
NY 6.6 INBONDED 210 D/3 PLY	36	38	5170	-10340
POLY 30 S/3 PLY	19	20	6460	-6460
TRANS PAPPER	2448	2443	1010	5050
LATEX "A" ARCH	2448	2443	180	900
1.5 mm TEXON # 555 P	91	91	2040	0
P.U INJECTION	2448	2443	860	4300
P.V.C MOLDED	2448	2443	940	4700
RUBBER PRESS	600	595	3205	16025
POLY NON STRECH ROUND	2448	2443	3340	16700
WRAPPING PAPER	7	8	405	-405
WRAPPING PAPER	2448	2443	455	2275
PAPER BOX	2448	2443	355	1775
PAPER BOX	2448	2443	405	2025
OPP TAPE	19	20	1615	-1615
PAPER STICKER	2448	2443	455	2275
PAPER STICKER	2448	2443	455	2275
230	29	29	1080	0
207	19	19	645	0
6100L	192	191	970	970
D.R.F.	10	10	1940	0
LATEX	48	48	260	0
M.E.K	29	31	1290	-2580
TOLUEN	58	56	860	1720
HANSOLE	17	15	1110	2220
9250	144	142	1290	2580
<b>JUMLAH SELISIH EFISIENSI BAHAN BAKU</b>				<b>196945</b>

Sumber : PT TRUBA RAYA TRADING

Catatan :Produksi 2400 Pasang Sepatu

Berdasarkan perhitungan pada Tabel I dan Tabel II tersebut, maka dapat diketahui besarnya selisih biaya bahan baku adalah :

$$\begin{aligned}\text{Anggaran bahan baku} &= \text{Rp } 69.140.830., \\ \text{Realisasi bahan baku} &= \text{Rp } 68.575.655., \\ \text{Maka SBBB} &= \text{Rp } 69.140.830 - \text{Rp } 68.575.655 \\ &= \text{Rp } 565.175 \text{ ( Menguntungkan )}\end{aligned}$$

Sesuai dengan analisis diatas menunjukkan selisih yang menguntungkan sebesar Rp 565.175. Tetapi perusahaan tidak mengetahui bagian mana yang telah menimbulkan selisih, apakah bagian produksi atau bagian pembelian. Maka penulis akan menguraikan secara lebih rinci mengenai selisih bahan baku kedalam selisih harga dan selisih kuantitas bahan baku.

Menurut analisis penulis, untuk menentukan selisih bahan baku dan selisih harga adalah sebagai berikut :

1.  $\text{Selisih harga bahan baku} = (\text{HSt} - \text{HS}) \times \text{KSD}$

$$\text{Selisih harga bahan baku} = \text{Rp } 368.230.,$$

Perhitungan tersebut diperoleh dari Tabel III.

2  $\text{Selisih efisiensi bahan baku} = (\text{KStD} - \text{KSD}) \times \text{HSt}$

$$\text{Maka Selisih efisiensi bahan baku} = \text{Rp } 196.945.,$$

Perhitungan tersebut dapat diperoleh dari Tabel IV.

Berdasarkan hasil analisa perhitungan penulis menunjukkan besarnya selisih biaya bahan baku yaitu :

$$\text{SBBB} = \text{SHBB} + \text{SEBB}$$

$$= \text{Rp } 368.230 + 196.945$$

= Rp 565.175., ( Menguntungkan )

Dengan diketahuinya selisih harga dan selisih kuantitas bahan baku yang diperoleh dari perhitungan penulis maka dapat diketahui besarnya selisih yang ditimbulkan oleh bagian pembelian dan bagian produksi sehingga dapat dianalisis faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya selisih tersebut. Analisis ini sangat penting untuk dilakukan karena dapat menilai performance manajemen dalam melaksanakan aktivitasnya. Sehingga penulis dapat menyimpulkan bahwa bahan baku yang digunakan oleh bagian produksi sudah efisien karena mampu menekan penggunaan bahan baku dibawah standar yang sudah ditetapkan. Dan bagian pembelian telah mampu memilih suplier yang menguntungkan perusahaan meskipun selisih yang ditimbulkan itu sedikit.

#### **4.3.2. Analisis Selisih Biaya Upah Langsung**

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari perusahaan yang menunjukkan perhitungan analisis selisih upah tenaga kerja langsung adalah :

$$\text{SUTKL} = (\text{TUS}_{\text{t}} - \text{TUS}) \times \text{PS}$$

SUTKL = Selisih Upah Tenaga Kerja Langsung

TUS<sub>t</sub> = Tarif Upah Standar

TUS = Tarif Upah sesungguhnya

PS = Produk Sesungguhnya

Untuk menghasilkan 2400 pasang sepatu FILA jenis BUBBLES MIDS maka biaya upah yang dikeluarkan sebesar Rp 11.980.500,. dengan waktu sesungguhnya yang digunakan adalah 6950 jam.

Bila didistribusikan pada masing-masing departemen produksi :

Departemen Upper	= Rp 7.188.300 : 2400 = Rp 2995,125
Departemen Outsole	= Rp 2.156.490 : 2400 = Rp 898,5375
Departemen assembling	= Rp 2.635.710 : 2400 = <u>Rp 1098,2125</u>
Tarif upah per pasang sepatu	Rp 4991,875

Waktu sesungguhnya yang dibutuhkan per departemen produksi adalah :

Departemen Upper	= 4170 jam : 2400 = 1,738 jam
Departemen Outsole	= 1251 jam : 2400 = 0,521 jam
Departemen Assembling	= 1529 jam : 2400 = <u>0,637 jam</u>
	2,896 jam per pasang

Maka tarif per jam adalah = Rp 4991,875 : 2,896 jam = Rp 1723,,71

Produk sesungguhnya yang dihasilkan adalah 2400 pasang sepatu. Dengan demikian selisih upah langsung yang dihasilkan oleh perusahaan adalah :



ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa tarif upah perpasang sepatu tahun 1997 lebih rendah , maka penulis menyarankan untuk standar tarif upah per pasang sepatu dan standar tarif upah per jam tahun 1997 harus ditinjau kembali karena standar yang sudah ditetapkan perusahaan lebih rendah dari yang sesungguhnya.

## *2.Selisih Efisiensi Upah*

$$SEU = ( JKSt - JKS ) \times TUSSt$$

Dimana : JKSt = Jam Kerja Standar

JKS = Jam Kerja Sesungguhnya

TUSSt = Tarif Upah Standar

SEU = Selisih Efisiensi Upah

Departemen	JKSt (Jam)	JKS (Jam)	TUSSt (Rp)	SEU (Rp)
Upper	1,86	1,738	1530	186,66
Outsole	0,558	0,521	1530	56,61
Assembling	0,682	0,637	1530	68,85
Selisih Efisiensi Upah				312,12

Maka besarnya selisih efisiensi upah untuk 2400 pasang sepatu yang dihasilkan adalah : Rp 312,12 X 2400 = Rp 749.088 ( Menguntungkan )

Penulis dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang menimbulkan selisih upah yang merugikan disebabkan waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan perpasang sepatu lebih besar dari standar waktu yang ditetapkan perusahaan. Maka penulis menyarankan agar perusahaan dapat melakukan penilaian kembali untuk standar jam kerja langsung tahun 1997.

### 4.3.3. Analisis Selisih Biaya Overhead Pabrik

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari perusahaan mengenai cara perhitungan untuk selisih biaya overhead pabrik adalah :

$$SBOP = BOPSt - BOPS$$

Dimana : SBOP = Selisih Biaya Overhead Pabrik

BOPSt = Biaya Overhead Pabrik Standar

BOPS = Biaya Overhead Pabrik Sesungguhnya

Dalam penetapan standar biaya overhead pabrik untuk memproduksi 2400 pasang sepatu ke dalam masing-masing departemen produksi adalah :

Departemen Upper = Rp 2940 x 2400 = Rp 7.056.000

Departemen Outsole = Rp 882 x 2400 = Rp 2.116.800

Departemen Assembling = Rp 1078 x 2400 = Rp 2.587.200

Biaya Overhead Pabrik Standar Rp 11.760.000

Sedangkan biaya overhead pabrik sesungguhnya yang terdiri dari :

Gaji	Rp 2.174.400
Bonus	Rp 480.800
Pengobatan	Rp 50.400
Astek	Rp 292.800
Biaya konsumsi	Rp 782.400
Biaya listrik	Rp 732.000
Pemeliharaan mesin dan peralatan	Rp 33.600
Pemeliharaan bangunan	Rp 16.800
Biaya penyusutan	Rp 1.255.200
Biaya TNT / Hand Carry	Rp 79.200
Biaya perolehan bahan baku	Rp 984.000
Biaya makloom ( Bordir, Painting )	Rp 3.350.400
Retribusi air	Rp 33.600

Pemakaian solar/MDF	Rp 79.200
Pemakaian pelumas	Rp 262.800
Biaya sparepart	Rp 369.600
Biaya Tooling	Rp 640.800
Alat listrik	Rp 29.600
Barang cetakan	Rp 19.200
Bahan pembantu lainnya	Rp 124.800
Amortisasi biaya asuransi	<u>Rp 163.200</u>
BOP Sesungguhnya	Rp 11.954.800
Maka SBOP = BOPSt – BOPS	

$$= \text{Rp } 11.760.000 - \text{Rp } 11.954.800$$

$$= \text{Rp } 194.800 \text{ (Merugikan)}$$

Berdasarkan analisis perusahaan tersebut menunjukkan besarnya selisih biaya overhead pabrik merugikan sebesar Rp 194.800 . Walaupun demikian penulis tidak sependapat dengan cara perhitungan yang dilakukan perusahaan, maka penulis akan menganalisis kembali yang sesuai dengan analisis yang penulis sajikan dalam bab II yaitu analisis selisih pengeluaran, analisis selisih kapasitas menganggur dan analisis selisih efisiensi. Analisis tersebut tidak dapat diterapkan dalam perusahaan karena perusahaan tidak membagi biaya overhead pabrik menjadi biaya tetap dan biaya variabel dengan alasan terlalu banyaknya analisis yang digunakan. Penulis menyarankan supaya dalam biaya overhead pabrik dibagi menjadi biaya overhead pabrik tetap dan biaya overhead pabrik variabel. Dalam teori dikatakan bahwa keperluan analisis selisih antara biaya overhead pabrik sesungguhnya dengan yang dibebankan pada produk atas dasar tarif maka tarif biaya overhead pabrik harus dipecah dalam dua macam yaitu biaya overhead variabel dan tetap. Dan selisih

efisiensi penting untuk menilai efisien tidaknya penggunaan masukan yang dijadikan dasar untuk mengalokasikan overhead pabrik sedangkan selisih pengeluaran untuk melihat efisien tidaknya penggunaan unsur-unsur overhead pabrik. Selisih kapasitas menganggur untuk mengukur kapasitas produksi yang dimanfaatkan berlebihan atau tidak dimanfaatkan sepenuhnya. Meskipun demikian penulis berpendapat jika perusahaan tidak menetapkan biaya overhead pabrik tetap dan variabel. Maka dilihat dari perhitungan perusahaan seharusnya besarnya BOP sesungguhnya didistribusikan ke dalam departemen produksi :

Departemen Upper = 60% x Rp 11.954.800 = Rp 7.172.880  
 Departemen Outsole = 18% x Rp 11.954.800 = Rp 2.151.864  
 Departemen Assembling = 22% x Rp 11.954.800 = Rp 2.630.056  
 Rp 11.954.800

Maka besarnya BOP dapat dicari dengan :

Departemen	BOPSt (Rp)	BOPS (Rp)	SBOP (Rp)
Upper	7.056.000	7.172.880	(Rp 116.880)
Outsole	2.116.800	2.151.864	(Rp 35.064)
Assembling	2.587.200	2.630.056	(Rp 42.856)
Selisih Biaya Overhead Pabrik			(Rp 194.800)

Dengan demikian maka dapatlah diketahui besarnya selisih diantara masing-masing departemen sehingga dapat dilakukan tindakan penyelidikan atas selisih yang merugikan sebesar Rp 194.800. Dari semua analisis yang sudah penulis lakukan atas analisis selisih biaya produksi yang digambarkan dalam rekapitulasi selisih biaya produksi sebagai berikut :

Rekapitulasi selisih biaya produksi	
Selisih harga bahan baku	Rp 368.230
Selisih efisiensi bahan baku	Rp 196.945
Selisih tarif upah	(Rp 1.346.400 )
Selisih efisiensi upah	Rp 749.088
Selisih biaya overhead pabrik	(Rp 194.800 )
Selisih Biaya Produksi	(Rp 226.937 )

Maka dapat disimpulkan bahwa selisih biaya produksi yang terjadi merugikan sebesar Rp 226.937.,

#### **4.4. Peranan Analisis Selisih Sebagai Salah Satu Alat Dalam Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. TRUBA RAYA TRADING**

PT. TRUBA RAYA TRADING dalam produksinya menerapkan sistem analisis dengan maksud untuk mengendalikan biaya produksi. Langkah pertama dalam pengendalian ini adalah dengan menetapkan biaya produksi untuk menghasilkan suatu produk sebelum dilaksanakannya proses produksi. Biaya produksi itu terdiri dari biaya bahan baku langsung, biaya upah langsung dan biaya overhead pabrik. Langkah kedua adalah menetapkan standar biaya produksi yang kemudian akan diperbandingkan dengan biaya sesungguhnya. Langkah ketiga adalah melakukan berbagai alternatif tindakan perbaikan atas selisih yang terjadi.

Bahan baku standar ditetapkan berdasarkan material cost sheet untuk proses produksi. Hal ini dapat mengurangi penggunaan bahan baku yang tidak efisien, sehingga pengendalian biaya bahan baku dapat teratasi dan memudahkan karyawan untuk melakukan aktivitasnya. setelah dilakukan analisis selisih efisiensi bahan baku

akan terlihat selisih yang ditimbulkan sebesar Rp 196.945,. yang merupakan selisih menguntungkan.

Harga standar ditetapkan dengan maksud untuk mengendalikan bagian pembelian dalam memilih supplier yang menawarkan bahan baku pada tingkat harga yang menguntungkan perusahaan yang tidak melebihi harga standar yang sudah ditetapkan serta mengarah pada tingkat harga yang efisien. Seperti yang terlihat pada selisih harga yaitu Rp 368.230,. yang merupakan selisih yang menguntungkan. Dengan adanya analisis selisih harga dan kuantitas bahan baku akan berpengaruh besar terhadap pembelian bahan baku yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Sehingga perusahaan dapat mengantisipasi terjadinya selisih yang ditimbulkan apakah menguntungkan atau merugikan. Dan perusahaan akan dapat mengendalikan biaya bahan baku yang digunakan.

Penetapan standar upah tenaga kerja langsung dimaksudkan untuk para karyawan dalam melakukan aktivitas produksi sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Tetapi standar efisiensi yang ditetapkan oleh perusahaan untuk tahun 1997 lebih kecil , seperti yang terlihat pada analisis selisih efisiensi upah tenaga kerja langsung menunjukkan selisih yang menguntungkan yaitu sebesar Rp 749.088. Dan tarif upah yang ditetapkan oleh perusahaan dinilai lebih kecil untuk tahun 1997 selisih tarif upah tenaga kerja langsung menunjukkan selisih yang merugikan sebesar Rp 1.346.400. Maka dengan adanya selisih tersebut dapat dijadikan tolak ukur dalam menetapkan tarif upah maupun jam kerja standar untuk order berikutnya, supaya dalam penetapan standar upah tenaga kerja langsung dapat dijadikan sebagai pedoman untuk mencapai tingkat pengendalian yang efektif.

Sedangkan dalam penetapan standar biaya overhead pabrik dalam perusahaan dimaksudkan untuk mengatur prestasi karyawan dalam menggunakan unsur-unsur biaya overhead pabrik yang menunjukkan selisih merugikan sebesar Rp 194.800., Hal ini dikarenakan penggunaan biaya bahan tidak langsung tidak efisien.

Pada langkah kedua dalam pengendalian ini adalah seperti yang telah diuraikan diatas yaitu dengan menetapkan standar biaya produksi yang kemudian akan diperbandingkan dengan biaya aktual, kemudian melakukan analisis selisih biaya produksi.

Pada langkah ketiga dalam pengendalian ini yaitu melakukan berbagai alternatif tindakan perbaikan atas selisih yang terjadi. Hal ini akan memerlukan waktu dan biaya yang harus dikeluarkan. Perusahaan harus menetapkan batas toleransi atas selisih, sehingga dengan diketahuinya selisih yang melebihi batas toleransi maka harus dilakukan penyelidikan untuk tindakan perbaikan.

Dengan dilakukanya suatu analisis selisih biaya produksi upaya untuk mengendalikan biaya produksi dapat teratasi. Jadi peranan analisis selisih sebagai salah satu alat dalam pengendalian biaya produksi ini sangat penting.

## BAB V

### RANGKUMAN KESELURUHAN

Dalam bab ini penulis akan menggambarkan secara garis besar mengenai isi dari bab I sampai bab IV. Dalam melakukan penelitian ini diawali dengan latar belakang penelitian mengenai peranan analisis sebagai salah satu alat dalam mengendalikan biaya produksi. Perusahaan pabrikan di Indonesia cukup pesat, hal ini mengakibatkan persaingan yang ketat mengenai harga dan kualitas produk yang dihasilkan. Oleh karena itu diperlukan adanya suatu sistem Akuntansi untuk memberikan informasi yang akurat bagi manajemen mengenai laporan biaya sebagai alat pengendalian biaya produksi dan pengambilan keputusan guna tercapainya tujuan perusahaan. Akuntansi mencakup suatu sistem yang terkait dengan pencatatan dan pengukuran yang tepat atas unsur-unsur biaya sejak biaya itu timbul dan mengalir melalui proses produksi sampai terbentuknya barang jadi.

Biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan adalah biaya produksi yang merupakan seluruh biaya yang dikeluarkan untuk membentuk barang jadi. Keberhasilan dalam pengendalian biaya tergantung pada analisis dan telaah yang cermat mengenai hubungan antara biaya dan perubahan kegiatan perusahaan. Untuk memungkinkan para manajer mengendalikan biaya maka dilakukan suatu perbandingan sebagai dasar untuk mengevaluasi rencana yang telah dibuat manajemen. Sehingga manajemen dapat melakukan perbaikan terhadap rencana mereka, yakni dengan melakukan perbandingan antara biaya standar dengan aktual atau melakukan suatu analisis selisih biaya produksi. Sebelum melakukan analisis



selisih terlebih dahulu menetapkan standar biaya produksi, karena biaya standar merupakan biaya yang ditetapkan dimuka yang menunjukkan besarnya biaya yang seharusnya terjadi yang ditetapkan untuk periode tertentu.

Pada bab II penulis mengutip beberapa teori yang berhubungan dengan pembahasan skripsi ini seperti pengertian Manajemen Akuntansi, Klasifikasi biaya produksi, Pengertian Standar Biaya Produksi, Pengertian Analisis Selisih. Analisis Selisih ini yang akan digunakan untuk menganalisis biaya produksi dalam upaya untuk pengendalian biaya yang akan dikeluarkan untuk proses produksi.

Pada bab III penulis mengungkapkan tentang obyek dan metode penelitian. Yang menjadi obyek penelitian penulis adalah PT. TRUBA RAYA TRADING (Shoes Division) yang bergerak dalam bidang sepatu, yang berlokasi di Jln Raya Sukabumi, Km 5, Teluk Pinang, Ciawi, Bogor. Atas dasar surat persetujuan Badan Koordinasi Penanaman Modal No. 762/I/PMDN/1989. Dimana perusahaan TRUBA RAYA TRADING adalah perseroan terbatas yang didirikan berdasarkan Akte Notaris R. Soeratman, Jakarta No. 21 tanggal 3 Februari 1978.

PT. TRUBA RAYA TRADING merupakan suatu perusahaan pabrikan yang bergerak dalam industri sepatu olahraga dengan merek FILA, dan proses produksi yang dilaksanakannya berdasarkan pesanan dengan menetapkan biaya standar pada setiap pesanan tersebut.

Adapun teknik yang digunakan untuk mengolah data yang diperoleh dari perusahaan adalah dengan menggunakan Analisis selisih biaya produksi yaitu Analisis selisih harga bahan baku, selisih efisiensi bahan baku, selisih tarif upah,

selisih efisiensi upah, selisih pengeluaran, selisih kapasitas menganggur, dan selisih efisiensi.

Proses produksi sepatu melalui tiga tahapan departemen yaitu departemen Upper, Outsole, dan Assembling. Departemen Upper merupakan departemen yang mengolah bagian atas sepatu. Prosesnya terdiri dari membuat pola, cutting dan sewing. Departemen Outsole merupakan departemen yang mengolah bagian bawah sepatu. Prosesnya terdiri dari Roll & Press dan Grinding. Dan departemen Assembling merupakan departemen yang merakit Upper dan Outsole sehingga membentuk sepatu. Prosesnya pengeleman dan pengepakan.

Dalam bab IV mengenai pembahasan dalam hal pengendalian biaya produksi. Dalam upaya untuk mengendalikan biaya maka perusahaan mengklasifikasikan biaya berdasarkan hubungan dengan produksi yaitu biaya bahan baku langsung, biaya upah langsung dan biaya overhead pabrik. Sebagai langkah awal dalam pengendalian adalah dengan menetapkan biaya standar, yakni biaya standar bahan baku langsung, biaya standar upah langsung, dan biaya standar overhead pabrik. Standar bahan baku yang digunakan untuk memproduksi 2400 pasang sepatu ditetapkan dalam standar kuantitas dan harga. Penetapan standar kuantitas dimaksudkan untuk mengendalikan banyaknya kuantitas bahan baku yang digunakan dalam proses produksi yang ditetapkan oleh manajer pabrik dan manajer perdepartemen produksi. Bahan baku langsung diperoleh secara impor, sehingga perlu ditetapkan harga standar bahan baku yang selalu dipengaruhi kurs valuta asing. Perusahaan telah menetapkan biaya standar bahan baku yang akan digunakan sebesar Rp 69.140.830., untuk 2400 pasang sepatu.

Penetapan standar upah tenaga kerja langsung dimaksudkan untuk mengendalikan biaya upah tenaga kerja langsung pada masing-masing departemen produksi dalam memproses sepatu maka perusahaan menetapkan standar efisiensi dan standar tarif. Standar efisiensi ditetapkan oleh manajer produksi, dimana untuk satu pasang sepatu dapat diselesaikan selama 3,1 jam. Sedangkan untuk standar tarif upah tenaga kerja langsung untuk satu pasang sepatu adalah Rp 4743.

Penetapan standar biaya overhead pabrik dilakukan oleh bagian Cost Accounting untuk satu pasang sepatu sebesar Rp 4900. Dalam penetapannya biaya overhead pabrik tidak dibagi dalam biaya overhead pabrik variabel dan biaya overhead pabrik tetap.

Dalam upaya mengendalikan biaya produksi setelah dilakukannya penetapan biaya standar maka perlu dilihat kemampuan manajemen dalam melaksanakan biaya standar produksi ke dalam praktek kerjanya dengan cara membandingkan antara biaya standar dengan biaya sesungguhnya yang terjadi. Metode pengukuran selisih yang dilakukan oleh perusahaan adalah selisih secara keseluruhan yang terdiri dari selisih biaya bahan baku, selisih biaya tenaga kerja langsung dan selisih biaya overhead pabrik. Dalam hal ini penulis tidak sependapat dengan metode perhitungan yang dilakukan oleh perusahaan, karena tidak diketahui bagian-bagian mana yang menimbulkan selisih. Oleh karena itu penulis akan menguraikan secara lebih rinci.

Analisis selisih bahan baku yang sudah dilakukan oleh perusahaan menunjukkan selisih yang menguntungkan sebesar Rp 565.175. Sedangkan analisis selisih yang penulis lakukan menunjukkan selisih harga bahan baku yang menguntungkan sebesar Rp 368.230., dan selisih efisiensi bahan baku sebesar

Rp 196.945., merupakan selisih yang menguntungkan. Dengan diketahuinya selisih harga dan selisih kuantitas bahan baku maka dapat diketahui pengendalian untuk bagian pembelian dan bagian produksi.

Analisis selisih biaya upah langsung yang sudah dilakukan oleh perusahaan menunjukkan selisih upah tenaga kerja langsung yang merugikan sebesar Rp 597.300 sedangkan analisis selisih yang dilakukan oleh penulis menunjukkan selisih tarif upah sebesar Rp 1.346.400., merupakan selisih yang merugikan dan selisih efisiensi upah yang menguntungkan sebesar Rp 749.088. Sehingga penulis dapat mengetahui bagian-bagian yang harus bertanggung jawab atas selisih tersebut. Dan selisih ini disebabkan penetapan standar tarif upah perjam lebih rendah dibandingkan dengan sesungguhnya.

Analisis selisih biaya overhead pabrik yang dilakukan oleh perusahaan menunjukkan selisih yang merugikan sebesar Rp 194.800. Dalam hal perhitungan tersebut perusahaan tidak membagi biaya overhead pabrik ke dalam biaya overhead pabrik variabel dan tetap.

Berdasarkan perhitungan analisis selisih keseluruhan menunjukkan besarnya selisih yang merugikan dalam rekapitulasi sebesar Rp 226.937. Dalam hal pengendalian biaya perusahaan perlu menetapkan batas-batas toleransi atas selisih yang terjadi, mengingat upaya untuk melakukan tindakan perbaikan atas selisih membutuhkan waktu dan biaya.

## BAB VI

### SIMPULAN DAN SARAN

#### *6.1. Simpulan*

Berdasarkan hasil pembahasan yang sudah penulis uraikan sebelumnya mengenai Analisis selisih sebagai salah satu alat dalam pengendalian biaya produksi maka dapat disimpulkan :

1. PT. TRUBA RAYA TRADING merupakan suatu perusahaan pabrikan yang bergerak dalam industri sepatu olahraga dengan merek FILA, dimana proses produksinya berdasarkan pesanan dan menetapkan sistem biaya standar pada setiap pesanan yang diterima. Proses produksi yang dilakukan perusahaan dibagi dalam tiga departemen produksi yaitu : departemen Upper, departemen Outsole, dan departemen Assembling.
2. Biaya yang diterapkan oleh perusahaan dalam pengendalian ini adalah dengan menetapkan biaya produksi untuk menghasilkan suatu produk sebelum dilaksanakannya proses produksi. Setelah itu menetapkan biaya standar produksi yang kemudian akan diperbandingkan dengan biaya sesungguhnya yakni dengan melakukan Analisis selisih biaya produksi yaitu selisih Harga bahan baku, selisih efisiensi bahan baku, selisih tarif upah, selisih efisiensi upah, dan selisih biaya overhead pabrik. Langkah selanjutnya adalah melakukan berbagai alternatif tindakan perbaikan atas selisih yang terjadi.
3. Besarnya selisih pada perusahaan untuk order tanggal 27 desember 1996 dengan No. stock 1-B216CP-150 sebanyak 2400 pasang sepatu jenis BUBBLES MID

yang dianalisis oleh penulis menunjukkan selisih biaya produksi yang merugikan sebesar Rp 226.937., yang terdiri dari selisih harga bahan baku sebesar Rp 368.230 (menguntungkan), selisih efisiensi bahan baku sebesar Rp 196.945 (menguntungkan), selisih tarif upah sebesar Rp 1.346.400 (merugikan), selisih efisiensi upah sebesar Rp 749.088 (menguntungkan), dan selisih biaya overhead pabrik sebesar Rp 194.800 (merugikan). Dalam hal ini perusahaan tidak menetapkan batas toleransi pada selisih yang terjadi.

4. Perusahaan menetapkan biaya overhead pabrik per pasang sepatu sebesar Rp 4900. Dalam hal pembebanan biaya overhead pabrik perusahaan tidak membagi biaya overhead pabrik menjadi biaya overhead pabrik variabel dan biaya overhead pabrik tetap, sehingga penulis tidak dapat menganalisis selisih biaya overhead pabrik seperti yang telah diuraikan pada bab II.
5. Penetapan tarif upah langsung per jam dinilai terlalu rendah dan jam kerja yang digunakan terlalu tinggi jika dibandingkan dengan yang sesungguhnya.

## **6.2. Saran**

Berdasarkan hasil pengamatan yang telah penulis lakukan pada PT.TRUBA RAYA TRADING menunjukkan beberapa kelemahan yang terjadi dalam menganalisis selisih maka dapat disimpulkan :

1. Dalam penetapan tarif upah langsung per jam sebaiknya ditinjau kembali karena penetapan tarif upah langsung per jam dinilai terlalu rendah dibandingkan dengan penggunaan sesungguhnya sehingga menimbulkan selisih yang merugikan.

2. Dalam penetapan biaya overhead pabrik agar dilakukan pemisahan ke dalam biaya overhead pabrik variabel dan biaya overhead pabrik tetap. Hal ini sangat diperlukan untuk melakukan analisis selisih biaya overhead pabrik melalui metode selisih efisiensi, selisih pengeluaran dan selisih kapasitas menganggur.
3. Dalam perhitungan selisih yang dilakukan oleh perusahaan menunjukkan selisih biaya bahan baku, selisih biaya upah langsung, dan selisih biaya overhead pabrik. Sebaiknya perusahaan dalam melakukan perhitungan selisih biaya produksi supaya diuraikan lebih rinci sehingga akan menunjukkan selisih harga bahan baku, selisih efisiensi bahan baku, selisih tarif upah, selisih efisiensi upah, selisih pengeluaran, selisih efisiensi dan selisih kapasitas menganggur. Sehingga akan diketahui besarnya selisih yang ditimbulkan oleh masing-masing bagian tersebut.

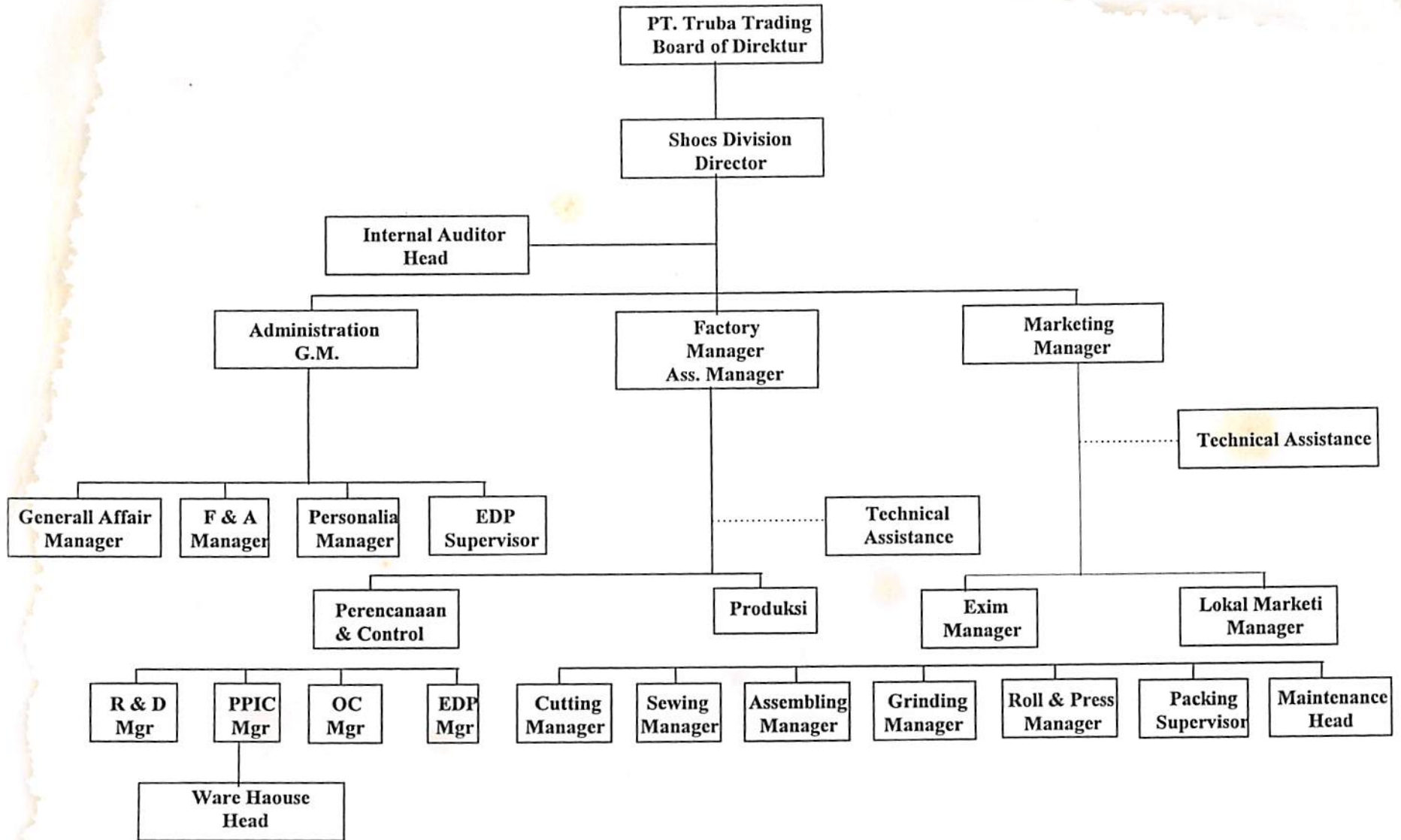
## DAFTAR PUSTAKA

1. Abdul Halim, Drs. MBA. Akt, Bambang Supomo, Akt. Akuntansi Manajemen. edisi 1. Yogyakarta : BPFE, 1990
2. Abdul Halim, Drs. Akt. Dasar-Dasar Akuntansi Biaya. Bagian 2. Yogyakarta : BPFE, 1988.
3. Adolf Matz, Milton F. Usry, dan Lawrence H. Hammer. Akuntansi Biaya : Perencanaan dan Pengendalian. Edisi 9 : Jilid 1 dan 2. Penerbit Erlangga, 1992.
4. Gunawan Adisaputro, Drs. MBA. dan Marwan Asri, Drs. MBA. Anggaran Perusahaan. Edisi 3 : Buku 1. Yogyakarta : BPFE, 1992
5. Horngren, Charles T. Pengantar Akuntansi Manajemen. Edisi Keenam. Buku 1. Editor : Gunawan Hutauruk, MBA. Penerbit Erlangga, 1992.
6. Horngren Charles T, Sundem Gary L, dan Selto Frank H. Introduction to Management Accounting. Ninth Edition. Prentice-Hall International, 1993.
7. Horngren Charles T. Cost Accounting : A Managerial Emphasis. Sixth Edition. Richard D. Irwin Inc, USA. 1987.
8. Hendriksen, Eldon S. Teori Akuntansi. Edisi Keempat. Jilid 1. Alih bahasa oleh Marianus Sinaga. Penerbit Erlangga, 1991.
9. Horngren Charles T, dan George Foster. Akuntansi Biaya. Edisi Keenam. Jilid 1 dan 2. 1992 .
10. Mulyadi, Drs. Msc. Ak. Akuntansi Biaya Untuk Manajemen. Edisi 4. Yogyakarta : BPFE, 1992
11. Mas'ud Machfoedz, Drs. MBA. Ak. Akuntansi Manajemen. Edisi 4. Buku 1 dan 2. Yogyakarta : BPFE, 1994.
12. Moore Carl L, Jaedicke Robert K, and Anderson Lane K. Managerial Accounting. Edisi 6. South Western Publishing Co, 1984.
13. Mulyadi. Akuntansi Biaya. Edisi 5. Penerbit STIE YKPN Universitas Gajah Mada, 1993.



14. Ray H Garrison. Akuntansi Manajemen. Edisi 3. Buku 1. Alih Bahasa oleh Drs. Bambang Purnomosidhi, Ak dan Drs. Erwan Dukat, Akt.1988.
15. Ray H Garrison. Managerial Accounting : Concepts For Planning, Control, Decision Making. Fifth edition. Boston : Homewood Illionis 60430 , 1988.
16. Ralp S Polimeni, Sheila A Handy, and James Cashin. Theory and Problems of Cost Accounting.3<sup>rd</sup> Edition. Schaum's Outline Series McGraw-Hill Inc, 1994.
17. Supriyono A R, Drs. Akt. Akuntansi Manajemen 1 : Konsep Dasar Akuntansi Manajemen dan Proses Perencanaan. Edisi 1.Yogyakarta : BPFE, 1991.
18. Supriyono A R, Drs. Akt. Akuntansi Biaya : Perencanaan dan Pengendalian Biaya Serta Pembuatan Keputusan. Edisi 2. Yogyakarta : BPFE, 1994.
19. Usry, Hammer, & Matz. Cost Accounting Planning and Control. 9<sup>th</sup> Edition. Is Published by Arrangement with south-Western Publishing Co , USA, 1990.
20. Usry , Milton F & Hammer , lawrence H. Akuntansi Biaya : Perencanaan dan Pengendalian . Edisi 10. Jilid 1. Alih bahasa oleh Alfonsus Sirait, SE dan Herman Wibowo. Penerbit Erlangga, 1994.

# STRUKTUR ORGANISASI PT. TRUBA RAYA TRADING (Shoes Division)





FILA #SEQ : 001

# PURCHASE ORDER

**FILA KOREA LTD.**

SEOUL OFFICE  
 481-5, BangSae-Dong, Seocho-Ku,  
 Seoul, Korea  
 TEL 523-6100-3 FAX 523-3857 3  
 JAKARTA OFFICE  
 TEL 62-21-574-0540 FAX 62-21-574-0639

P.O.NR: 96552	Payment Terms: L/C	Date of Order: DEC 27, 1996
Vender: PT. TRUBA	Shipping Method: VESSEL	Requested Shipping Date: APR 15, 1997

Stock No.	Description	Size Assortments	Unit Price	Quantity	Amount
		7T 8 8T 9 9T 10 10T 11 12 13 14			
M'S BUBBLES MID					
-B216C-150	72 120 60 96 120 84 84 84 96 96 48		\$19.55/\$21.55		60PPRS
WHT/NAVY/RED		1 1 1 2 2 2 2 1	\$19.55/\$21.55	12PPRS 120CTN/ 1,200PPRS	
					2,400PPRS

CUSTOMER: SHOE SHOW WAREHOUSE  
 SHIP TO : CONCORD VIA NEW YORK , U. S. A.  
 PACKING : 12PPRS & 6PPRS/CTN IN SIZE 14 UP SOLID  
 12PPRS/CTN ASSORT SIZE PACKING  
 CARTON MARK : SHOE SHOW  
 MARK ALL CARTONS WITH P.O #, SKU # AND STYLE #  
 SHOW ALL INFORMATION ON INVOICE AND ALL MASTER  
 CARTONS.  
 SKU # : 511555



• Special Instruction

MATERIAL COST SHEET

NO	PART	COLOR	MATERIAL	SPECK	UNIT	NETTO	UP	VP	NO	PART	COLOR	MATERIAL	SPECK	UNIT	NETTO	UP
1	TOE CAP	WHITE	FLATER GAMBUT LEATHER	1.1-1.0 mm	SF	0.845	2180	16	16	GUMON TAPE	NAVY	NY PLANKET TAPE (HEAVY)	W/12 mm	M	1.7	1900
2	PACT SANG	WHITE	FLATER ACTION LEATHER	1.1-1.0 mm	SF	0.699	2255	17	17	KENGORI	WHITE	NY PLANKET TAPE (ESKEL)	W/10 mm	M	0.08	2910
3	GUMON HA	WHITE	ACTION LEATHER	1.1-1.0 mm	SF	0.128	3160	18	18	HEELT	CLEAR	TPU MOKDED EYELETS	PCS	2.4	355	
4	GUMON SANG	WHITE	ACTION LEATHER	1.1-1.0 mm	SF	0.356	3160	19	19	HEELT JANGSIK	CLEAR	WOKDED PVC	PCS	2.04	545	
5	HEEL TAP IN OUT	WHITE	ACTION LEATHER	1.1-1.0 mm	SF	0.0984	3160	20	20	TONGUE LABEL	W/RN	LABORATORY LABEL 3 COLOR	PCS	1.02	735	
6	SHM	NAVY	1.1-1.0 mm FILABUCK	0.0115	M	4430	22	22	SIZE LABEL	WHT/BLK	WOVEN LABEL	PCS	1.02	960		
7	PACT NAVY	NAVY	1.1-1.0 mm FILABUCK	0.0236	M	4430	23	23	UPPER THREAD	WHITE	SILLING LABEL	PCS	1.02	230		
8	OUT PADDING	WHITE	1M MESH - 4 mm FOAM	0.0312	M	1610	24	24	ZIGZAG THREAD	WHITE	POLY 30 50 PLY	CONE	0.008	6460		
9	TONGUE HA	WHITE	1M MESH - 4 mm FOAM	0.0331	M	1610	25	25	IN SOLE LOGO	RED/WHT	TRANS PAPER	PCS	1.02	1010		
10	TONGUE HA	WHITE	1M MESH - 4 mm FOAM	0.0331	M	1610	26	26	ARCH	NATURAL	LATEX "A" ARCH	PCS	1.02	160		
11	TONGUE HA	WHITE	1M MESH - 4 mm FOAM	0.0331	M	1610	27	27	LASTING BOARD	NATURAL	1.5 mm TEXON 4 555 F	SHT	0.038	2040		
12	PACT HA	NATURAL	SPLIT LEATHER	1.2 mm	SF	0.4374	3190	28	28	MID SOLE	WHITE	P U INJECTION	PCS	1.02	860	
13	TONGUE SANG	WHITE	4 mm FOAM - TRICOT	0.0296	M	6985	29	29	MID SOLE JANGSIK	CLEAR/M	P U MOKDED	PCS	1.02	940		
14	MIDSOLE BOGANG	WHITE	1.2-1.4 mm FLOATER ULTRA HIDE (AR-20)	0.0183	M	3540	30	30	OUT SOLE	NAY	RUBBER PRESS	K G	0.25	1305		
15	OUT PADDING BOGANG	WHITE	0.8 mm NYL (STRICKER)	0.0687	M	6985	31	31	SHOE LACE	WHITE	POLY NON STRETCH ROUND	PCS	1.02	3340		
16	TONGUE UI	NAVY	SATIN FILA - 10 mm FOAM	0.0687	M	1250	32	32	TISSUE	NATURAL	WRAPPING PAPER	REAM	0.0031	405		
17	TONGUE UI	NAVY	SATIN FILA - 4 mm SOFT EVA SP	0.0330	M	1250	33	33	PAPER	NATURAL	WRAPPING PAPER	PCS	1.02	455		
18	IN PADDING	NAVY	SATIN FILA - 4 mm SOFT EVA SP	0.0330	M	1250	34	34	IN BOX	NATURAL	PAPER BOX	BOX	1.02	355		
19	IN PADDING	NAVY	SATIN FILA - 4 mm SOFT EVA SP	0.0330	M	1250	35	35	C/T TAPE	NATURAL	PAPER TAPE	ROLL	0.008	1615		
20	IN SHOE	NAVY	SATIN FILA - 4 mm SOFT EVA SP	0.06	M	1250	36	36	C/T TAPE	NATURAL	C/T TAPE	PCS	1.02	455		
21	TOE CAP BOGANG	NATURAL	0.6 mm SUPPERLITE (STRICKER)	0.0193	M	2870	37	37	C/T BOX BARCODE	NATURAL	PAPER STRICKER	PCS	1.02	455		
22	TOE CAP BOGANG	NATURAL	0.6 mm SUPPERLITE (STRICKER)	0.0193	M	2870	38	38	C/T BOX BARCODE	NATURAL	PAPER STRICKER	PCS	1.02	455		
23	TOE CAP SIM	NATURAL	6 OZ CANVAS (STRICKER)	0.0381	M	4070	39	39	M E K	0.005	0.005	0.007	0.005	0.007	0.012	1290
24	PADDING SIM	WHITE	10 mm MEDIUM DENSITY (STRICKER)	0.0403	M	3190	40	40	LATEX	0.002	0.002	0.002	0.002	0.002	0.003	1110
25	PACT SIM	NATURAL	22 mm PREMOULDED	1.02	PCS	2025	41	41	HANSOLE	0.003	0.003	0.003	0.003	0.003	0.007	1290
TOTAL : UP																



PT. TRUBA RAYA TRADING  
Sheet Division

BUYER	FLA	SHOE NAME	BUBBLES MID	SIZE	M/10	GENDER	MEN'S
STOCK NO.	1-8216C-150	LAST NO.	F-101 KH	MOULD NO.	FL-363	COLOR	WHITE / NAVY / RED
DATE	JAN 22 1997	ASS. MGR	[Signature]	MATERIAL	NETTO	PART	COLOR
PRES DIR		F DIRECTOR		SPECK		UNIT	NETTO



ACTUAL MATERIAL COST SHEET

JOB # 4787		BUYER		GENDER		MEN'S		DATE		MANAGER		DIRECTOR		PRES DIR	
		SHOE NAME	FLA	SIZE	WID	LAST NO.	M10	F-101 MH	ASS MGR	JAN 22	1997				
		STOCK NO.	1-B310C-150	MOULD NO	FL-363										
		COLOR	WHITE / NAVY / RED												
NO	PART	MATERIAL	SPECK	UNIT	NETTO	UP	NO	PART	COLOR	MATERIAL	SPECK	UNIT	NETTO	UP	
1	TOE CAP	FLOATER GARMENT LEATHER	1.1-1.6 mm	SF	0.621	30.2	16	GINOK TAPE	NAVY	NY PLASTANT TAPE (HAYVI)	2.72 mm	M	1.697	1.45	
2	PACTI SANG	FLOATER ACTION LEATHER	1.1-1.6 mm	SF	0.849	23.5	17	NINGGORI	WHITE	NY PLASTANT TAPE (SIBUKLE)	2.710 mm	M	0.2792	2.65	
3	EL.MOK.HA	ACTION LEATHER	1.1-1.6 mm	SF	0.129	23.50	18	EYELET	CLEAR	THE MOULDED EYELETS		PCS	2.396	715	
4	EL.MOK.SANG	ACTION LEATHER	1.1-1.6 mm	SF	0.3507	23.50	19	HEEL JANGSIK	CL/RN	MOLDED P.V.C		PCS	2.0296	410	
5	HEEL TAP IN OUT	ACTION LEATHER	1.1-1.6 mm	SF	0.0984	23.50	20	TONGUE LABEL	WRN	EMBROIDRY LABEL 3 COLOR		PCS	1.018	740	
ACTION LEATHER TOTAL														0.578	
6	SEMP	1.1-1.6 mm FILABUCK	1.1-1.6 mm	M	0.0115	43.50	21	TONGUE IN LABEL	WH/BLK	WOVEN LABEL		PCS	1.018	920	
7	PACTI MAY	1.1-1.6 mm FILABUCK	1.1-1.6 mm	M	0.0232	43.50	22	SIZE LABEL	WH/BLK	SILLING LABEL		PCS	1.018	250	
FILABUCK TOTAL														0.0847	
8	DUT PADDING	1.1 MESH - 4 mm FOAM	1.1	M	0.0318	13.25	23	UPPER THREAD	NAVY	NY 60 ENBONDED 210 D3 PLY	2.000 m	CONE	0.0357	4410	
9	FONGUE HA	1.1 MESH - 4 mm FOAM	1.1	M	0.0311	13.25	24	ZIGZAG THREAD	WHITE	POLY 30 SO PLY	2.000 m	CONE	0.016	4410	
1.1 MESH TOTAL														0.0649	
10	PACTI HA	SPLIT LEATHER	1.2 mm	SF	0.4390	32.25	25	IN SOLE LOGO	RED/WH	TRANS PAPER		PCS	0.0043	6760	
11	FONGUE SANG	1.0 mm NAWPA VINYL	1.0 mm	M	0.0293	5810	26	ARCH	NATURAL	LATEX - X ARCH		SIFT	0.0379	3160	
12	MIDDLE BOGANG	1.1-1.4 mm FLOATER ULTRA HDICE (AA-20)	1.1-1.4 mm	M	0.0193	57.50	27	LASTING BOARD	WHITE	1.3 mm TEXON # 555 F		SIFT	0.0379	3160	
13	DUT PADDING BOGANG	0.8 mm VINYL (STRICKER)	0.8 mm	M	0.0346	53.20	28	MID SOLE	CL/RN	P.V.U MOULDED		PCS	1.018	810	
14	FONGUE UI	SATIN FILA - 10 mm FOAM	10 mm	M	0.0667	1055	29	OUT SOLE	NATURAL	RUBBER PRESS		K G	0.248	3340	
15	IN PADDING	SATIN FILA - 4 mm SOFT EVA SP	4 mm	M	0.0809	1055	30	SHOE LACE	WHITE	POLY NON STRECH ROUND	01.91 x 120 mm 10 - 120 mm	PCS	1.018	3450	
SATIN FILA TOTAL														0.2076	
16	IN SOLE	SATIN FILA - 4 mm SOFT EVA SP	4 mm	M	0.06	1055	31	C/T TAPE	NATURAL	OPP TAPE		9/ M	1.018	345	
17	TOE CAP BOGANG	0.6 mm SUPERLITE (STICKER)	0.6 mm	M	0.0193	2640	32	IN BOX BARCODE	NATURAL	PAPER STRICKER		PCS	1.018	415	
SUPERLITE TOTAL														0.045	
18	SEMP UI	HOJOTEX 180 - 4 mm FOAM	180 - 4 mm	M	0.0363	33.50	33	ASSEMBLING	0.0061	GRINDING		SEWING	TOTAL	UP	
19	CHEUNG UI	HOJOTEX 180 - 4 mm FOAM	180 - 4 mm	M	0.1045	33.50	34	GRINDING	0.0076	0.0059		0.0125	9.50		
HOJOTEX TOTAL														0.141	
20	TOE CAP SIM	6 Oz CANVAS (STRICKER)	36"	M	0.0347	37.50	35	M.E.N	0.0065	0.007		0.0117	715		
21	PADDING SIM	16 mm MEDIUM DENSITY (STRICKER)	44"	M	0.0603	27.55	36	TOLUEN	0.005	0.007		0.0237	215		
22	PACTI SIM	2.2 mm FRENCH/DEED	1.018	PRS	1.018	2025	37	HANSOLE	0.002	0.002		0.002	1025		
FRENCH/DEED TOTAL														0.0394	

PT. TRUBA RAYA TRADING  
Shoes Division





SMA SMR Lt. 8, Kompleks MITRA SUNTER,  
YOS SUDARSO KAV. 89 JAKARTA 14350  
p. : (021) 6509219, 6507873-6507874-6507875  
BANKERS : BRI - BCA - BANK ARTA GRAHA

CABLE : TRUBA TRADE  
PO. BOX : 2730 JKT  
FAX : 62 - 021 - 6509219

## SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan dibawah ini.

Nama : AHMAD SUHENDRA SH  
Jabatan : MANAJER PERSONALIA  
PT. TRUBA RAYA TRADING Divisi Pabrik Sepatu Ciawi.  
menerangkan bahwa :

Nama : LENI MAELANI SOPIAH  
NRP : 021192090  
NIRM : 4390310977  
Fakultas : FAKULTAS EKONOMI JURUSAN MANAJEMEN UNIVER  
SITAS PAKUAN BOGOR.

Bahwa nama tersebut diatas telah mengadakan penelitian di PT. TRUBA RAYA TRADING Divisi Pabrik Sepatu, yang dimulai pada bulan juni dengan judul Skripsi "Peranan analisis selisih sebagai salah satu alat dalam pengendalian biaya produksi pada PT. TRUBA RAYA TRADING"

Demikian surat keterangan ini untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ciawi, 23 September 1997

