



**MANFAAT ANALISIS VARIANS BIAYA PRODUKSI
SEBAGAI ALAT PENGAMBILAN KEPUTUSAN
MANAJEMEN UNTUK MENGEFESIENSIKAN
BIAYA PRODUKSI PADA
PT. GIRISALAK INDAH**

Skripsi

Dibuat Oleh :

Desihriana Gilalo
022198020

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

AGUSTUS 2005

**MANFAAT ANALISIS VARIANS BIAYA PRODUKSI
SEBAGAI ALAT PENGAMBILAN KEPUTUSAN
MANAJEMEN UNTUK MENGEFESIENKAN
BIAYA PRODUKSI PADA
PT. GIRISALAK INDAH**

Skripsi

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

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi



(Dr. Eddy Mulyadi Soepardi. MM., SE., AK)

Ketua Jurusan



(Ketut Sunarta. Drs., Ak., MM)

**MANFAAT ANALISIS VARIANS BIAYA PRODUKSI
SEBAGAI ALAT PENGAMBILAN KEPUTUSAN
MANAJEMEN UNTUK MENGEFISIENSIKAN
BIAYA PRODUKSI PADA
PT. GIRISALAK INDAH**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada Hari : Sabtu Tanggal 27 / Agustus / 2005

Desihriana Gilalo
022198020

Menyetujui

Dosen Penilai



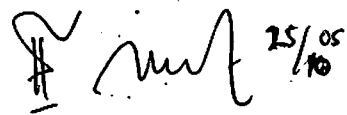
(Hj. Fazariah Mahruzar. MM., SE., AK)

Pembimbing



(Yohanes Indrayono. SE., MM., Drs)

Co Pembimbing



(Ellyn Octavianty. SE., MM)

ABSTRAK

DESIHRIANA GILALO, NPM: 022198020, Manfaat Analisis Varians Biaya Produksi Sebagai Alat Pengambilan Keputusan Manajemen Untuk Mengefisiensikan Biaya Produksi Pada PT. Girisalak Indah, Dibawah bimbingan YOHANES INDRAYONO dan ELLYN OKTAVIANTY.

Agar pelaksanaan suatu Kegiatan terarah dalam mencapai tujuan, diperlukan perencanaan dan pengendalian oleh manajemen perusahaan. Dalam fungsi perencanaan, manajemen harus menetapkan tujuan yang akan dicapai, sedangkan dalam fungsi pengendalian adalah untuk memastikan hasil yang dicapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Berkaitan dengan aktivitas produksi, perencanaan dan pengendalian dilakukan terhadap biaya produksi, untuk itu diperlukan suatu analisis varian atau analisis selisih untuk mengetahui tingkat penggunaan biaya produksi. Analisis ini sangat penting sebagai alat penilai pertanggungjawaban biaya dan alat perbaikan, karena analisis ini memberikan petunjuk adanya ketidaktepatan, ketidakefisienan dari pelaksanaan atau sebaliknya tidak tepatnya standar, untuk dapat menganalisis diperlukan penentuan standar biaya produksi. Standar biaya produksi ini ditetapkan oleh pihak manajemen perusahaan sebagai pembanding atas realisasi biaya produksi dengan mengacu pada laporan keuangan periode akuntansi sebelumnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk membahas tentang manfaat analisis varian dengan judul **Manfaat Analisis Varians Biaya Produksi Sebagai Alat Pengambilan Keputusan Manajemen Untuk Mengefisiensikan Biaya Produksi Pada PT. Girisalak Indah, yang bergerak dalam produksi air mineral.**

Dari hasil penelitian diketahui bahwa PT. Girisalak indah merupakan perusahaan penanaman modal dalam negeri yang beralamat di Gedung Agricon Lt. 3, jalan Siliwangi no. 68, Bogor – Jawa Barat, dimana hasil produksi utama PT. Girisalak indah adalah air minum mineral, dengan pemasaran ditujukan untuk kebutuhan dalam negeri. Biaya produksi standar yang diterapkan perusahaan meliputi; standar biaya bahan baku yang terdiri dari air dan obat michem. Standar biaya tenaga kerja langsung dan standar biaya overhead pabrik yang terdiri dari bahan penolong, bahan bakar, gaji, bonus, listrik, perbaikan mesin, perbaikan bangunan, asuransi, pajak, pemeliharaan mesin, pemeliharaan bangunan, depresiasi mesin dan depreasiasi bangunan.

Dari hasil pembahasan penggunaan biaya standar dalam pengendalian biaya produksi dengan analisis selisih (variance), diketahui bahwa: Selisih bahan baku air menunjukkan (selisih harga (Rp. 2.709.340,00) / menguntungkan; selisih kuantitas (Rp. 93.947.410,00) / menguntungkan. Selisih obat michem menunjukkan (selisih harga (Rp. 35.062.688,40) / menguntungkan; selisih kuantitas (Rp. 81.205000,00) / menguntungkan. Selisih tenaga kerja langsung menunjukkan (selisih tarif upah (Rp. 7.265.217,24) / menguntungkan; selisih efisiensi upah (Rp. 9.678.360,00) / menguntungkan. Dan selisih biaya overhead pabrik secara keseluruhan menunjukkan selisih sebesar (Rp. 16.031.832,00) / menguntungkan

Secara keseluruhan, dari analisis selisih diketahui bahwa kegiatan pembelian bahan baku cukup baik, hal ini terlihat dari hasil selisih harga untuk ketiga bahan baku yang di gunakan menunjukkan kondisi selisih menguntungkan / favorable. Begitu pula dengan penggunaan tenaga kerja langsung pada bagian produksi.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yesus Kristus, karena atas segala kebaikan dan rahmatnya lah penulis dapat menyelesaikan skripsi yang merupakan salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

Adapun judul yang penulis ambil adalah Manfaat Analisis Varians Biaya Produksi Sebagai Alat Pengambilan Keputusan Manajemen Untuk Mengefisiensikan Biaya Produksi Pada PT. Girisalak Indah. Dalam menunjang penulisan dan pembahasan skripsi ini penulis melakukan penelitian pada perusahaan yang bersangkutan yaitu PT. Girisalak Indah yang berlokasi di Ds. Ciapus - Bogor, propinsi Jawa Barat – Indonesia.

Penyusunan skripsi ini ditunjang oleh beberapa referensi buku yang berkaitan dengan pembahasan yang dilakukan.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada bapak Yohanes Indrayono., Drs., SE., MM., dan Ellyn Octavianty SE., MM., karena berkat bimbingannya skripsi ini dapat terselesaikan.

Ucapan Terima kasih saya haturkan pula kepada:

1. Papa dan Mama yang tercinta yang selama ini telah memberikan dorongan, bantuan, kasih sayang dan doa yang tak putus-putus sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik-baiknya.
2. Eddy Mulyadi S., SE., Ak, MM., Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

3. Ketut Sunarta Drs., Ak., MM., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
4. Seluruh Staf pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
5. Seluruh Staf Tata Usaha dan Perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
6. Bapak Drs. Bintang Indrasakti selaku Direktur Utama PT. Girikalak Indah yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian.
7. Ibu Anne selaku Kepala Accounting & Finance PT Girikalak Indah yang bersedia memberikan data yang di perlukan penulis.
8. Bapak Waryono selaku Kepala Pabrik PT Girikalak Indah yang tidak bosan-bosan memberikan informasi tentang proses produksi.
9. Bapak Heru selaku Kepala Marketing dan Distribusi yang memberikan gambaran kepada penulis tentang prosedur pemasaran dan pendistribusian produk.
10. Kepada semua pihak yang membantu dan memberikan dorongan pada penulis yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati dan keterbatasan kemampuan yang ada, semoga skripsi ini dapat berguna bagi kita semuanya, Amin.

Bogor, 19 Agustus 2005

Penulis

DAFTAR ISI

JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
ABSTRAK.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Perumusan dan Identifikasi Masalah.....	4
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian	5
1.4. Kegunaan Penelitian.....	6
1.5. Kerangka Pemikiran, Paradigma Penelitian dan Hipotesis.....	6
1.5.1. Kerangka Pemikiran dan Paradigma Penelitian	6
1.5.2. Hipotesis.....	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Pengertian Manajemen Akuntansi.....	14
2.1.1. Pengertian Manajemen Akuntansi.....	14
2.1.2. Fungsi Manajemen Akuntansi.....	15
2.2. Biaya Standar	16
2.2.1. Pengertian Biaya Standar	16
2.2.2. Jenis-jenis Biaya Standar.....	17
2.2.3. Penyusunan Biaya Standar	18
2.2.4. Manfaat Biaya Standar	19
2.3. Analisis Varians	20
2.3.1. Pengertian Analisis Varians	20
2.3.2. Jenis-jenis Analisis Varians.....	22
2.3.3. Manfaat Analisis Varians	24
2.3.4. Kekuatan dan Kelemahan Analisis Varians	24
2.3.5. Metode-metode Varians	25
2.4. Biaya Produksi	30
2.4.1. Pengertian Biaya.....	30
2.4.2. Pengertian Biaya Produksi	31
2.4.3. Jenis-Jenis Biaya Produksi	31
2.5. Pengambilan Keputusan.....	33
2.5.1. Pengertian Pengambilan Keputusan.....	33
2.5.2. Tahap Pengambilan Keputusan	34
2.6. Efektivitas.....	36
2.6.1. Pengertian Efektivitas.....	36
2.6.2. Pengukuran Efektivitas.....	37

2.7. Manfaat Analisis Varians Biaya Produksi Sebagai Alat Pengambilan Keputusan Manajemen Untuk Mengefisienkan Biaya Produksi.....	37
BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN	
3.1. Objek Penelitian	41
3.2. Metode Penelitian.....	41
3.2.1. Desain Penelitian.....	41
3.2.2. Operasionalisasi Variable.....	43
3.2.3. Prosedur Pengumpulan Data	43
3.2.4. Metode Analisis.....	44
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1. Profil Perusahaan.....	49
4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan.....	50
4.1.2. Stuktur Organisasi Perusahaan	51
4.1.3. Aktivitas Perusahaan	55
4.2. Profil Perusahaan.....	56
4.3. Pembahasan	57
4.3.1. Penentuan Standar Biaya produksi.....	57
4.3.2. Analisis Varians Biaya Produksi Pada PT. Girisalak Indah	64
4.3.3. Pengambilan Keputusan Manajemen Yang dilakukan Oleh PT Girisalak Indah	70
4.3.4. Analisis Varians Biaya Produksi Sebagai Alat Bantu Pengambilan Keputusan Manajemen Untuk Mengefisienkan Biaya Produksi.....	76
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Simpulan.....	79
5.2. Saran	83

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Realisasi Hasil Produksi.....	58
Tabel 2	Realisasi Pembelian dan Pemakaian Air Tahun 2001.....	59
Tabel 3	Realisasi Pembelian dan Pemakaian Bahan Michem Tahun 2001.....	59
Tabel 4	Standar Biaya Tenaga Kerja Langsung Desember 2001.....	61
Tabel 5	Standar Biaya Overhead Pabrik PT Girisalak Indah.....	63
Tabel 6	Realisasi Pembelian dan Pemakaian Air Tahun 2002.....	64
Tabel 7	Realisasi Pembelian dan Pemakaian Bahan Michem Tahun 2002.....	66
Tabel 8	Realisasi Jam Tenaga Kerja dan Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	67
Tabel 9	Standar Biaya Overhead Pabrik.....	68
Tabel 10	Hasil Analisis Selisih Bahan Baku.....	69
Tabel 11	Hasil Analisis Selisih Tenaga Kerja Langsung.....	69

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Tujuan didirikannya perusahaan adalah untuk memperoleh laba yang memuaskan, sehingga perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya serta meningkatkan kesejahteraan para karyawannya. Untuk mencapai tujuan tersebut, manajemen harus mengelola perusahaannya dengan baik melalui keempat fungsinya, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengendalian.

Dewasa ini perkembangan bisnis di Indonesia semakin kompetitif, apalagi di tengah – tengah arus globalisasi untuk menghadapi pasar bebas maka persaingan antar industri menjadi semakin ketat. Dengan demikian segala kegiatan yang menyangkut pemanfaatan dari sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan perlu dikerahkan secara maksimal dalam rangka menghasilkan suatu produk yang berkualitas untuk dipasarkan. Untuk melakukan pelaksanaan kegiatan tersebut, maka perusahaan perlu mengeluarkan biaya produksi.

PT. Girisalak Indah, yang berkantor di Jl. Siliwangi no. 68, Bogor – Jawa Barat merupakan perusahaan pabrikasi yang bergerak dalam industri pangan yang berhubungan dengan industri minuman, serta menyalurkannya hasil produksi perusahaan. Selain itu pula, PT. Girisalak Indah dalam menjalankan usahanya selain dari usaha utamanya dalam industri minuman, juga melakukan perdagangan lokal, yang dapat dilakukan oleh PT. Girisalak

Indah yang dapat diproduksinya terutama pada barang – barang dalam bidang agrobisnis, agroindustri dibidang minuman.

Seperti halnya juga perusahaan pabrikasi pada umumnya, PT. Girisalak Indah, dalam menghasilkan produk – produknya juga membutuhkan biaya dalam proses pembuatan dari bahan baku menjadi bahan jadi untuk siap dipasarkan kepada konsumen.

Biaya produksi adalah biaya – biaya yang terjadi dalam hubungannya dengan proses pengelolaan bahan baku menjadi bahan jadi (Martz & Usry, 1995, 24)

Dalam melakukan proses produksinya, pihak manajemen perusahaan PT. Girisalak Indah, juga melakukan perencanaan atas biaya produksi. Hal ini bertujuan agar penggunaan biaya produksi dapat ditekan seminimal mungkin dengan pengharapan imbal balik dari penjualan hasil dari produksi dapat mendatangkan laba yang semaksimal mungkin.

Perencanaan pada dasarnya merupakan kegiatan membentuk masa depan dari sekarang. Oleh karena itu adalah tugas manajemen untuk merencanakan masa depan perusahaannya. Ukuran yang dapat dipakai untuk menilai berhasil atau tidaknya manajemen suatu perusahaan adalah laba yang diperoleh oleh perusahaan.

Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan pada umumnya ditandai dengan kemampuan manajemen dalam melihat kemungkinan dan kesempatan di masa yang akan datang, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. (Mulyadi, 1993, 223)

Besarnya biaya produksi untuk menghasilkan suatu produk dapat digunakan sebagai salah satu pedoman untuk menentukan harga jual, memperkirakan laba yang akan diperoleh dari hasil penjualan produk dan juga dapat digunakan untuk menentukan penilaian persediaan dan juga untuk dapat mengefisienkannya.

Menurut **Charles T. Horngren, George Foser, Srikant M. Datar** (2000, 310) mengemukakan bahwa *“efisiensi is the relative amount of input used to achieve a given level of output.”*

Drs. Fauzi (1995, 109), menyatakan bahwa *“efisiensi adalah hubungan perbandingan antara keluaran dengan masukan dalam suatu unit kerja.”*

Efisiensi adalah suatu kondisi atau keadaan dimana penyelesaian suatu pekerjaan dilaksanakan dengan benar dan dengan penuh kemampuan yang dimilikinya.

Pada perusahaan yang relatif kecil, seorang pengelola atau pemilik masih mungkin melakukan pengendalian biaya secara langsung. Namun demikian pada perusahaan besar, manajemen puncak perusahaan tidak dapat mengendalikan biaya seorang diri secara langsung, berbagai masalah yang timbul membutuhkan penanganan yang cepat dan memakan waktu yang cukup lama jika semuanya dilaksanakan oleh manajemen puncak. Untuk menghadapi permasalahan ini diperlukan bantuan dari manajemen tingkat di bawahnya. Hal ini dapat dilakukan dengan cara mendelegasikan sebagian dari fungsi manajemen puncak, baik itu wewenang, tanggung jawab maupun tugas-tugasnya kepada bagian-bagian, divisi-divisi atau unit-unit perusahaan yang berada di bawahnya. Dengan demikian unit-unit perusahaan tersebut

merupakan bagian yang bertanggung jawab terhadap segala faktor yang ada dibawah pengendaliannya yang sesuai dengan kebijakan yang digariskan oleh perusahaan.

Biaya – biaya yang terjadi pada perusahaan sangat banyak macamnya, salah satu diantaranya adalah biaya produksi. Biaya produksi merupakan biaya yang terjadi sehubungan dengan dilaksanakannya kegiatan pengolahan bahan baku menjadi produk jadi. Biaya produksi ini merupakan biaya yang sangat besar, bahkan seringkali merupakan yang terbesar dibanding biaya – biaya lainnya. Oleh karena itu, adalah penting bagi manajemen untuk melaksanakan pengendalian atas biaya produksi ini secara lebih intensif.

Berdasar latar belakang tersebut di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dan membahas lebih lanjut untuk mengambil judul **“MANFAAT ANALISIS VARIANS BIAYA PRODUKSI SEBAGAI ALAT PENGAMBILAN KEPUTUSAN MANAJEMEN UNTUK MENGEFISIENKAN BIAYA PRODUKSI PADA PT. GIRISALAK INDAH”**.

1.2. Perumusan dan Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian – uraian di atas, maka penulis membatasi permasalahan dengan identifikasi sebagai berikut :

1. Bagaimana analisis varians biaya produksi yang dijalankah oleh pihak manajemen PT. Girisalak Indah?

2. Bagaimana pengambilan keputusan manajemen yang dilakukan oleh manajemen PT. Girisalak Indah?
3. Sampai sejauhmana manfaat analisis varians biaya produksi sebagai alat pengambilan keputusan manajemen dalam rangka mengefisienkan biaya produksinya?

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi dari PT. Girisalak Indah, untuk disajikan sebagai bahan kajian dan pendukung makalah skripsi sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Universitas Pakuan, Bogor.

Sedangkan tujuan dari penelitian yang penulis lakukan adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui analisis varians biaya produksi yang diterapkan pada PT. Girisalak Indah.
2. Untuk mengetahui pengambilan keputusan manajemen dalam mengefisienkan biaya produksinya yang dilakukan oleh PT. Girisalak Indah.
3. Untuk mengetahui manfaat analisis varians biaya produksi sebagai alat bantu manajemen untuk pengambilan keputusan manajemen dalam mengefisienkan biaya produksi pada PT. Girisalak Indah.

1.4. Kegunaan Penelitian

Dari penelitian ini, penulis berharap agar skripsi ini dapat bermanfaat baik bagi penulis sendiri, perusahaan maupun pembaca.

1. Praktisi

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran, terutama tentang manfaat analisis varians biaya produksi sebagai alat bantu manajemen dalam mengefisienkan biaya produksi.

2. Akademis

Kegiatan penelitian yang dilakukan oleh penulis merupakan pengalaman yang sangat berharga dan besar manfaatnya, diantaranya :

- Dapat mengetahui penerapan ilmu – ilmu akuntansi yang telah penulis dapatkan selama di perkuliahan dengan praktik nyata.
- Menambah pengetahuan tentang terapan ilmu yang penulis terima di perkuliahan dan memperjelas teori – teori yang diterima melalui literatur – literatur yang ada.

1.5. Kerangka Pemikiran, Paradigma Penelitian, dan Hipotesis

1.5.1. Kerangka Pemikiran dan Paradigma Penelitian

Tujuan utama dari perusahaan adalah untuk memperoleh laba yang memuaskan, sehingga perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya serta meningkatkan kesejahteraan para karyawannya. Hal ini juga yang menjadi tujuan dari PT. Girisalak Indah, yang dalam usahanya memproduksi makan dan minuman kemasan. Untuk mencapai tujuan tersebut, pihak manajemen

perusahaan harus dapat mengelola perusahaannya dengan baik yang dapat dilakukan melalui keempat fungsinya yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengendalian.

Untuk dapat tetap bersaing dengan perusahaan yang sejenis lainnya, pihak manajemen perusahaan juga perlu memperhatikan akan harga jual dari produk yang dihasilkannya. Sedangkan tingkat harga jual dari produk tersebut didasarkan berapa besar harga pokok produksi yang dikeluarkan untuk memproduksinya. Bila tingkat harga pokok produksinya terlalu tinggi akan berakibat pada tingginya harga jual produk perusahaan sehingga perusahaan akan mengalami berbagai kesulitan sehubungan dengan harga pokok produksi tersebut. Pemasaran dari produk tersebut akan merasakan akibat yang tidak menguntungkan, sehingga program – program dalam pemasaran tidak akan dapat terlaksana dengan memuaskan sehingga untuk tujuan memperoleh laba yang seefektif mungkin akan gagal karenanya.

Salah satu usaha yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan agar dapat tetap bertahan dan bersaing dengan perusahaan lainnya, pihak manajemen perusahaan dituntut untuk dapat beroperasi secara efektif dan efisien dengan tidak mengabaikan mutu serta pengirimannya. Biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam melaksanakan proses produksinya juga perlu dilakukan perencanaan dan

pengendaliannya. Perencanaan dan pengendalian akan biaya produksi yang diakibatkan dari dijalankannya proses produksi oleh perusahaan juga harus dilakukan pada saat perusahaan baru beroperasi.

Biaya pemula produksi diperlukan pada waktu pabrik atau proses produksi mulai dijalankan atau dibuka kembali atau pada waktu produksi baru diperkenalkan. Biaya pemula produksi meliputi pengeluaran – pengeluaran untuk pembuatan rancang bangun, penyusuna mesin dan peralatan, latihan bagi karyawan dan kerugian – kerugian yang timbul sebagai akibat dari belum adanya pengalaman.

Salah satu unsur penting bagi perusahaan pabrikasi yang memerlukan pengendalian biaya produksi, karena biaya produksi dibutuhkan untuk mempertahankan dan meneruskan usahanya.

Terdapat 3 (tiga) unsur di dalam biaya produksi, yaitu :

1. Bahan baku langsung (*direct materials*), yaitu semua bahan baku yang secara fisik bisa diidentifikasi sebagai bagian dari barang jadi dan yang dapat ditelusuri pada barang jadi tersebut dengan cara yang sederhana dan ekonomis.
2. Tenaga kerja langsung (*direct labor*). yaitu seluruh tenaga kerja yang dapat ditelusuri secara fisik pada barang jadi dengan cara yang ekonomis. Sebagai contoh, upah operasi mesin dan pengepakan. Upah tidak langsung seperti penjaga pabrik dapat dijadikan sebagai bagian dari biaya overhead pabrik.

3. Biaya overhead pabrik (*factory overhead*), yaitu semua biaya bahan baku langsung atau upah langsung yang berkaitan dengan proses produksi. Ada 2 (dua) sub klasifikasi dari biaya overhead pabrik, yaitu :

- a) Biaya overhead pabrik variabel. Contohnya adalah perlengkapan dan sebagian besar upah tidak langsung. Apakah biaya suatu kategori tertentu dari upah tidak langsung adalah biaya variabel atau bukan, hal ini tergantung pada perilakunya dalam perusahaan tersebut.
- b) Biaya overhead pabrik tetap. Contohnya adalah gaji mandor, (penyelia), pajak kekayaan, sewa, asuransi dan penyusutan.

Biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung juga dapat disebut sebagai *prime cost*, sedangkan biaya overhead pabrik disebut dengan biaya konversi.

Menurut Martz & Usry yang dialihbahasakan oleh Alfonsus Sirait, SE dan Herman Wibowo (1995, 24), biaya produksi didefinisikan : “Biaya pabrikasi atau sering juga disebut dengan biaya produksi atau biaya pabrik adalah jumlah dari 3 unsur biaya yaitu bahan langsung, pekerja langsung dan overhead pabrik”.

Biaya produksi yang merupakan salah satu unsur pokok dalam penentuan harga jual produk dari perusahaan diperlukan adanya suatu pengendalian biaya.

Pengendalian biaya produksi bertujuan untuk menghasilkan produk dengan biaya seefisien mungkin tanpa mengurangi kualitas dari produk itu sendiri, sehingga dapat bersaing dengan produk sejenis dari perusahaan lain. Pengendalian biaya membutuhkan tolok ukur sebagai dasar penilaian efisien tidaknya biaya produksi yang terjadi. Untuk itu biasanya tolok ukur yang digunakan adalah biaya yang ditetapkan di muka, yang dapat berupa anggaran atau standar.

Dalam menjalankan setiap kegiatannya, seorang manajer memerlukan suatu pedoman yang dapat mengarahkannya pada tujuan yang ingin dicapai. Pedoman tersebut harus disusun sebelum tujuan berjalan dan untuk jangka waktu tertentu. Pedoman tersebut dinamakan anggaran. Hal ini dikarenakan anggaran merupakan salah satu perencanaan kerja yang disusun oleh perusahaan selama jangka waktu tertentu untuk mendukung kegiatan operasinya agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Biaya – biaya untuk melaksanakan produksi pada perusahaan tidak sepenuhnya berada dalam pengendalian manajemen pusat – pusat biaya. Analisis selisih merupakan alat untuk memisahkan penyimpangan – penyimpangan yang diakibatkan faktor – faktor internal maupun eksternal yang berpengaruh terhadap besar kecilnya biaya produksi.

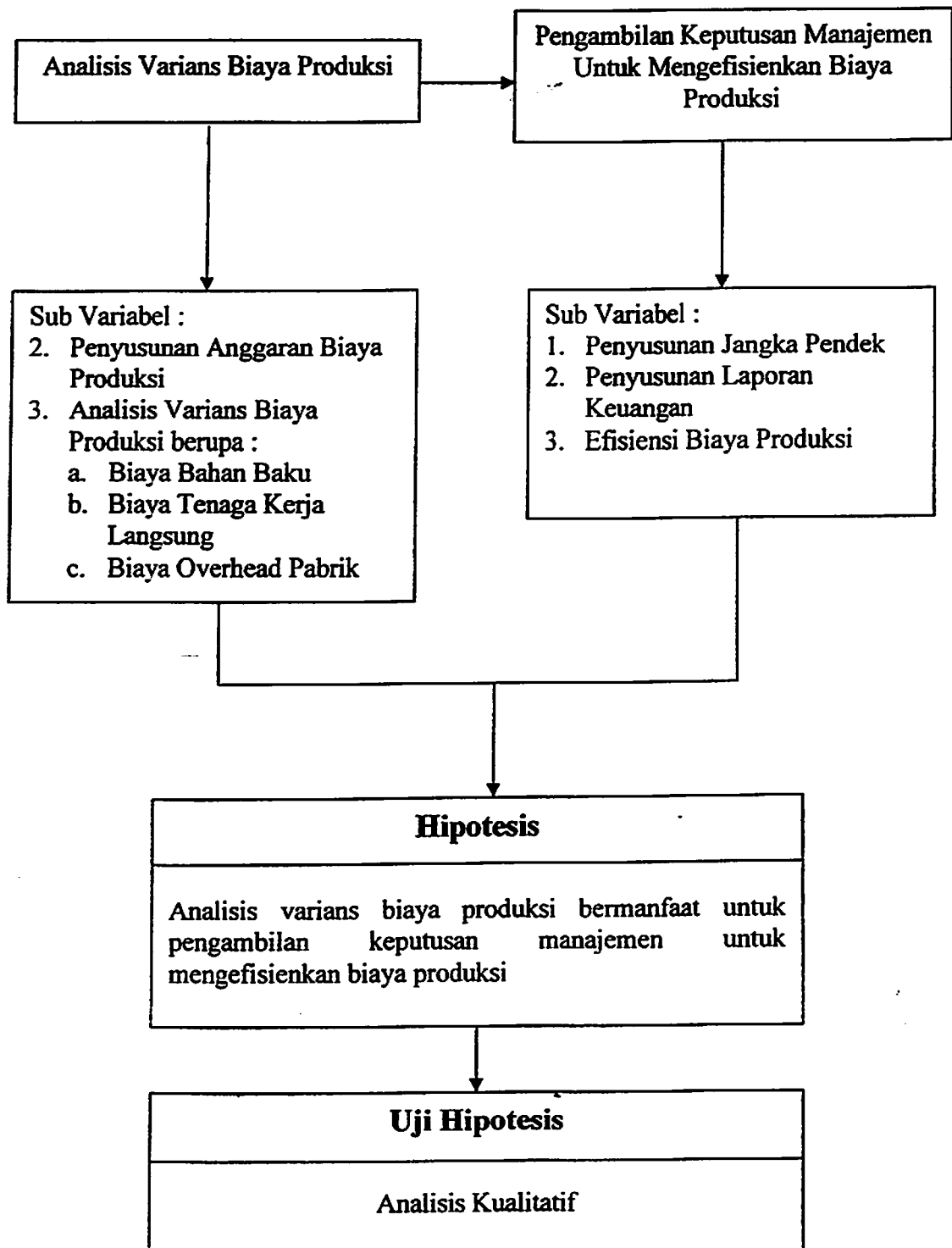
Hal ini dikarenakan, pihak manajemen perusahaan seringkali memerlukan data biaya, baik mengenai sifat maupun jumlahnya,

sebelum produksi dilakukan atau sebelum kontrak kerja disetujui. Harga pokok produk perlu dihitung terlebih dahulu untuk penetapan harga jual, untuk penyediaan sumber – sumber keuangan yang dibutuhkan guna melaksanakan produksi atau untuk tujuan pengendalian biaya dalam mengoptimalkan biaya produksi.

Tujuan utama dari didirikannya perusahaan adalah untuk mencapai laba yang semaksimal mungkin dengan pengorbanan yang seminimal mungkin. Akan tetapi pencapaian akan tujuan tersebut tidaklah semudah apa yang diharapkan. Banyak faktor yang menyebabkan tidak tercapainya tujuan perusahaan, baik itu yang bersifat internal maupun eksternal.

Salah satu faktor internal yang mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan adalah dari proses produksi yang dilaksanakan oleh perusahaan. Untuk mengetahui penyimpangan yang terjadi, pihak manajemen perusahaan dapat menggunakan salah satu analisis, yaitu melalui analisis varian. Di dalam analisis varian ini diperhitungkan apa yang telah direncanakan sebelumnya oleh pihak manajemen dengan apa yang terjadi di dalam pelaksanaan proses produksinya.

PARADIGMA PENELITIAN



1.5.2. Hipotesis

Berdasarkan uraian dari latar belakang, kerangka pemikiran dan paradigma di atas, maka penulis dapat mengemukakan hipotesis bahwa :

1. Perusahaan telah melakukan analisis varian pada biaya produksi.
2. Pihak manajemen perusahaan telah melakukan efisiensi biaya produksi.
3. Analisis varian dapat digunakan oleh pihak manajemen perusahaan untuk pengambilan keputusan dalam mengefisiensi biaya produksi

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pengertian Manajemen Akuntansi

2.1.1. Pengertian Manajemen Akuntansi

Salah satu bidang yang dipelajari dalam akuntansi adalah mengenai akuntansi manajemen yang mempunyai pengertian dan definisi seperti dikemukakan dibawah ini :

Akuntansi Manajemen adalah penerapan tehnik-tehnik dan konsep yang tepat dalam pengolahan data ekonomi historikal dan yang diproyeksikan dari satuan usaha untuk membantu manajemen dalam penyusunan rencana untuk tujuan-tujuan ekonomi yang rasional dan dalam membuat keputusan-keputusan rasional dengan suatu pandangan ke arah pencapaian tujuan tersebut. (Kamarudin Ahmad, 1997, 4)

Managerial Accounting is concerned with providing information to manager – that is, to who are inside an organization and who are charged with directing and controlling it's operation. (Garrison and Noreen , 1996 , 4)

Dari kedua pengertian di atas, penulis menyimpulkan bahwa akuntansi manajemen adalah salah satu bidang akuntansi yang tujuan utamanya menyajikan laporan suatu satuan usaha dengan cara menerapkan tehnik dan konsep yang tepat dalam pengolahan data ekonomi, dalam rangka membantu pihak manajemen membuat keputusan untuk mencapai tujuan ekonomi yang rasional, dengan cara pengarahan dan pengendalian operasi perusahaan.

2.1.2. Fungsi Manajemen Akuntansi

Fungsi atau peranan akuntansi manajemen sebagai pengolah informasi keuangan dalam perusahaan dibagi menjadi tiga tingkat perkembangan sebagai berikut :

1) Pencatat Skor (*score keeping*)

Dalam pengelolaan perusahaan, manajemen melakukan aktivitas dan mengendalikan pelaksanaan rencana aktivitasnya. Akuntansi manajemen berperan dalam menyediakan informasi keuangan bagi penyusunan rencana aktivitas. Akuntansi manajemen juga berperan besar dalam menyajikan informasi umpan balik kepada manajemen mengenai pelaksanaan rencana aktivitas yang telah disusun. Akuntansi manajemen mencatat skor kepada manajemen yang bersangkutan untuk memungkinkan manajemen mengevaluasi pelaksanaan rencana yang telah disusun.

Agar akuntansi manajemen mampu berfungsi sebagai pencatat skor, skor yang dicatat dan disajikan harus mencerminkan kinerja yang dicapai oleh setiap manajer dan sesuai dengan keperluan pengambilan keputusan.

2) Penarik Perhatian (*attention directing*)

Jika akuntansi manajemen sudah mendapat status pencatat skor yang baik, tahap perkembangan berikutnya adalah sebagai penarik perhatian manajemen. Sebagai penarik perhatian manajemen, akuntansi menyajikan informasi penyimpangan pelaksanaan rencana yang memerlukan perhatian manajemen, agar manajemen dapat merumuskan tindakan untuk mencegah berlanjutnya penyimpangan yang terjadi. Jika informasi akuntansi manajemen dihasilkan oleh akuntan yang tidak memahami manajemen (sehingga skor yang dihasilkan tidak mencerminkan kinerja manajemen) atau tidak dapat diandalkan karena tidak adanya integritas akuntan manajemen yang menyusunnya, informasi akuntansi manajemen tidak dapat berfungsi sebagai penarik manajemen.

3) Penyedia informasi untuk Pemecahan Masalah (*Problem Solving*)

Tahap perkembangan ini merupakan akibat lebih lanjut dari status perkembangan yang sebelumnya telah dicapai, yaitu sebagai pencatat skor dan sebagai penarik perhatian.

Jika manajemen telah mengandalkan informasi yang dihasilkan oleh akuntan manajemen, maka mereka akan selalu mengundangnya dalam setiap pengambilan keputusan pemecahan masalah yang akan mereka lakukan. Manajemen akan selalu menghadapi ketidakpastian manakala mereka menghadapi masalah yang harus diputuskan pemecahannya. Untuk mengurangi ketidakpastian ini, manajemen akan berpaling kepada akuntan manajemen untuk mengurangi ketidakpastiannya. Jika informasi akuntansi manajemen tidak tersedia atau tidak diteliti, tidak relevan dan tidak dapat diandalkan, maka manajemen akan berpaling ke informasi non akuntansi untuk mengurangi ketidakpastiannya. Dengan demikian mutu keputusannya tidak bersifat ekonomis rasional. (Mulyadi , 1997 , 8-10)

2.2. Biaya Standar

2.2.1. Pengertian Biaya Standar

Biaya standar merupakan suatu sistem akuntansi biaya yang mengolah informasi sedemikian rupa sehingga manajemen perusahaan dapat mendeteksi kegiatan – kegiatan dalam perusahaan yang biasanya menyimpang dari biaya standar yang ditentukan. Sistem akuntansi biaya ini mencatat biaya yang seharusnya dikeluarkan dan biaya yang sesungguhnya terjadi, serta menyajikan perbandingan antara biaya standar dengan biaya sesungguhnya dan menyajikan analisis penyimpangan biaya sesungguhnya dari biaya standar.

Menurut Mulyadi mendefinisikan biaya standar sebagai berikut :

Biaya standar merupakan biaya yang ditentukan dimuka yang merupakan jumlah biaya yang seharusnya dikeluarkan untuk membuat satu – satuan produk atau untuk membiaya kegiatan. (Mulyadi, 1999, 63)

Menurut Jae K. Shim and Joel G. Siegel, definisi biaya standar adalah sebagai berikut :

Biaya standar merupakan biaya manufaktur, jasa atau pemasaran yang sudah ditentukan atas suatu barang selama periode tertentu dimasa yang akan datang. Biaya standar ditentukan berdasarkan kondisi sekarang dan diproyeksikan dimasa depan. Normanya juga tergantung pada pengukuran kuantitatif dan kualitatif. (Shim and Siegel, 2001, 72)

Berdasarkan pengertian di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa biaya standar adalah biaya yang ditentukan terlebih dahulu sebelum operasi produksi berlangsung menurut elemen – elemen biaya yang seharusnya dikeluarkan pada operasi perusahaan, berdasarkan kondisi operasi berjalan atau yang diantisipasi, yang nantinya akan dibandingkan dengan biaya yang sesungguhnya terjadi dalam perusahaan.

2.2.2. Jenis – Jenis Biaya Standar

Menurut Mulyadi, biaya standar dapat digolongkan atas dasar tingkat kekekatan dan kelonggaran, yaitu sebagai berikut :

1. Standar Teoritis
Standar teoritis disebut pula dengan standar ideal, yaitu standar yang ideal dalam pelaksanaannya sulit untuk dicapai. Asumsi yang mendasari standar teoritis ini adalah bahwa standar merupakan tingkat yang paling efisien yang dapat dicapai oleh para pelaksana. Tetapi pelaksanaan yang sempurna yang dapat dicapai oleh orang atau mesin jarang yang dapat dicapai, sehingga standar ini seringkali menimbulkan frustrasi. Standar ini sekarang jarang dipakai.
2. Rata – Rata Biaya Waktu Yang Lalu
Standar ini cenderung merupakan standar yang longgar sifatnya. Rata – rata biaya waktu yang lalu dapat mengandung biaya – biaya yang tidak efisien yang seharusnya tidak boleh dimasukkan sebagai unsur biaya

standar. Tetapi jenis standar ini kadang – kadang berguna pada saat permulaan perusahaan menerapkan sistem biaya standar, yang secara berangsur – angsur kemudian diganti dengan biaya yang benar – benar menunjukkan efisiensi.

3. Standar Normal

Standar normal didasarkan atas taksiran biaya dimasa yang akan datang di bawah asumsi bahwa keadaan ekonomi dan kegiatan yang normal. Standar normal berguna bagi manajemen dalam perencanaan kegiatan jangka panjang dan dalam pengambilan keputusan jangka panjang. Standar normal tidak begitu bermanfaat ditinjau dari sudut pengukuran pelaksanaan tindakan – tindakan dan pengambilan keputusan yang pendek.

4. Pelaksanaan Terbaik Yang Dapat Dicapai (*Attainable High Performance*)

Standar jenis ini banyak digunakan dan merupakan kriteria yang paling baik untuk menilai pelaksanaan. Standar ini didasarkan pada tingkat pelaksanaan terbaik yang dapat dicapai dengan memperhitungkan ketidakefisienan kegiatan yang tidak dapat dihindari terjadinya. (Mulyadi, 1999, 423-424)

2.2.3. Penyusunan Biaya Standar

Penyusunan biaya standar harus dibuat serealistis mungkin, semua faktor yang mempengaruhi dalam pembuatan anggaran harus diperhitungkan dan dipertimbangkan oleh pihak manajemen baik faktor dari luar maupun dari dalam lingkungan perusahaan itu sendiri, dengan memperhatikan pengalaman masa lalu sebagai dasar dan estimasi yang akan datang sebagai pelengkap.

Pada dasarnya penetapan biaya standar memerlukan pengkajian dan analisa yang teliti dengan memperhatikan faktor – faktor seperti mode operasi, pengalaman yang lalu maupun studi gerakan waktu sehingga standar biaya yang ditetapkan akan realistis dan dapat

meningkatkan efisiensi biaya produksi yang diinginkan oleh perusahaan.

Biaya standar dibuat untuk pelaksanaan, oleh karena itu standar tidak boleh ditetapkan oleh pihak yang dinilai pelaksanaannya karena akan mempengaruhi tingkat independensinya. Walaupun demikian, dalam pembuatan biaya standar harus dibahas bersama – sama dengan pihak yang akan mempergunakan dan mempertimbangkan usulan yang akan diajukan, tetapi keputusan akhir tetap berada pada pihak yang independen.

Menurut Matz dan Usry, dan diterjemahkan oleh Alfonsus Sirait, mengemukakan bahwa faktor yang paling penting agar biaya standar tersebut diterima adalah sebagai berikut : “Keberhasilan sistem biaya standar tergantung pada keandalan (*reability*) ketepatan (*accuracy*) dan sikap menerima kita terhadap standar tersebut (*acceptance*)” (Matz and Usry, 1995, 97)

2.2.4. Manfaat Biaya Standar

Sistem biaya standar dirancang untuk mengendalikan biaya. Biaya standar merupakan alat yang penting dalam pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Jika biaya standar ditentukan dengan realistis, hal ini akan merangsang pelaksanaan pekerjaan yang efektif, karena pelaksana telah mengetahui bagaimana pekerjaan seharusnya dilaksanakan dan pada tingkat biaya berapa pekerjaan tersebut seharusnya dilaksanakan.

Menurut Adolph Matz, Milton F. Usry and Lawrence H. Hammer, mengemukakan bahwa manfaat dari biaya standar adalah sebagai berikut :

1. Menetapkan anggaran.
2. Mengendalikan biaya dan memotivasi serta mengukur efisiensi
3. Menyederhanakan prosedur penetapan biaya dan mempercepat laporan penyajian biaya.
4. Membebaskan biaya ke persediaan bahan, barang dalam proses dan barang jadi.
5. Memberikan dasar bagi penetapan tender dan kontrak serta harga jual (Matz et. al, 1995, 96)

2.3. Analisis Varians

Biaya – biaya untuk melakukan produksi tidak sepenuhnya berada dalam pengendalian manajemen pusat - pusat biaya. Analisis selisih merupakan alat untuk memisahkan penyimpangan – penyimpangan yang diakibatkan faktor – faktor internal dan pengaruh eksternal terhadap besarnya biaya produksi.

Para manajer pusat bertanggung jawab atas pengendalian selisih antara biaya sebenarnya dengan biaya yang dianggarkan. Analisis memberikan jawaban atas penyebab dari penyimpangan – penyimpangan yang terjadi. Jika penyebab tersebut telah diketahui maka akan dapat ditentukan manajer pusat – pusat biaya yang harus bertanggung jawab atas penyimpangan tersebut.

2.3.1. Pengertian Analisis Varians

Analisis selisih (varians) sangat penting bagi manajemen baik sebagai alat penilai penanggungjawab biaya maupun sebagai alat

pengendalian biaya. Dalam kaitannya dengan pengendalian biaya, manajer harus menentukan sebab-sebab terjadinya varians dalam jumlah yang besar (material) dengan menyelidiki keadaan yang mengakibatkannya. Tindakan manajemen yang efektif hanya akan dapat dilakukan apabila penyebab varians biaya diketahui.

Varians adalah selisih antara harga dan kuantitas standar dengan harga dan kuantitas sesungguhnya. Selisih seperti ini merupakan hal yang biasa saja kejadiannya dalam pelaksanaan anggaran atas suatu standar. Makin banyak variabel yang mempengaruhi implementasi standar maka makin besar kemungkinan terjadinya selisih. (L.M. Samryn, 2001, 213)

Analisis Penyimpangan (variens dilakukan dengan cara memperbandingkan antara budget dengan realisasi). Perbedaan antara angka budget dengan realisasi ini disebut penyimpangan atau variance. Penyimpangan ini harus dianalisis penyebabnya. (Sofyan Syafri Harahap, 1997, 241)

Variences are the differences between the standard and actual amount. The variance analysis is one means of evaluating managerial performances is to compare standard amount with the actual result.(Edmond et.al, 2000, 321)

Dari ketiga pengertian diatas, penulis menyimpulkan bahwa varians adalah perbedaan antara standar dengan aktualnya yang dianalisa dengan cara membandingkan antara standar dengan realisasinya untuk mengetahui penyebabnya, yang pada akhirnya dapat dilakukan perbaikan yang diperlukan.

2.3.2. Jenis – Jenis Analisis Varian

Jenis – jenis analisis varian atau selisih yang dapat dipergunakan oleh perusahaan Analisis selisih biaya bahan baku

Analisis selisih biaya bahan baku merupakan salah satu dari selisih biaya produksi yang terdiri dari dua jenis. Untuk jenis pertama, analisis selisih harga yang merupakan hasil pengurangan dari harga standar yang direncanakan dengan harga sesungguhnya yang terjadi di pasar dan dikalikan dengan kuantitas atau jumlah sesungguhnya.

$$(\text{Harga Standar} - \text{Harga Sesungguhnya}) \times \text{Kuantitas Sesungguhnya}$$

Sedangkan untuk jenis analisis biaya bahan baku yang kedua adalah merupakan hasil dari pengurangan kuantitas standar dengan kuantitas sesungguhnya dan dikalikan dengan harga standar yang telah direncanakan.

$$(\text{Kuantitas Standar} - \text{Kuantitas Sesungguhnya}) \times \text{Harga Standar.}$$

1. Analisis selisih biaya tenaga kerja

Analisis selisih biaya tenaga kerja merupakan salah satu analisis selisih yang diperlukan dalam meningkatkan efektivitas pengendalian biaya produksi. Untuk analisis selisih biaya tenaga kerja ini dibagi lagi dalam dua jenis yaitu analisis selisih tarif upah dan analisis selisih efisien.

Analisis selisih biaya tenaga kerja yang berdasarkan analisis selisih tarif upah ini merupakan hasil pengurangan antara tarif upah

standar dengan tarif upah sesungguhnya dan dikalikan dengan jam kerja sesungguhnya.

$$\text{(Tarif Upah Standar - Tarif Upah Sesungguhnya) x Jam Kerja Sesungguhnya}$$

Untuk analisis selisih biaya tenaga kerja yang berdasarkan analisis selisih efisien ini adalah pengurangan dari jam kerja standar dengan jam kerja sesungguhnya yang telah dikalikan dengan tarif upah standar

$$\text{(Jam kerja standar - Jam kerja sesungguhnya) x Tarif Upah.}$$

2. Analisis selisih biaya overhead pabrik

Untuk analisis selisih biaya overhead pabrik / biaya produksi tak langsung yang umum dan lazim digunakan adalah analisis selisih biaya overhead pabrik dengan menggunakan metode analisis selisih satu selisih Biaya Overhead Pabrik.

Perhitungan analisis selisih biaya overhead pabrik dengan metode satu analisis selisih adalah hasil keseluruhan pengurangan antara biaya overhead pabrik sesungguhnya dengan biaya overhead pabrik yang telah dianggarkan.

Biaya overhead pabrik sesungguhnya	XXX
Biaya overhead pabrik yang dianggarkan	<u>XXX</u> -
Selisih total biaya overhead pabrik	XXX

(Usry dan Hammer, 1996, 115 – 119)

2.3.3. Manfaat Analisis Varians

Analisis selisih merupakan alat untuk memisahkan penyimpangan-penyimpangan yang diakibatkan faktor-faktor internal dan pengaruh eksternal terhadap besarnya biaya produksi.

Para manajer pusat bertanggung jawab atas selisih antara biaya sebenarnya dengan biaya yang dianggarkan. Analisis memberikan jawaban atas penyebab dari penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Jika penyebab tersebut telah diketahui maka akan dapat ditentukan langkah apa yang harus diambil, sehingga apa yang menjadi tujuan perusahaan untuk mengefisienkan biaya produksinya dapat tercapai. (Henry, 1999, 35)

2.3.4. Kekuatan dan Kelemahan Analisis Varians

Analisis selisih merupakan alat untuk memisahkan penyimpangan-penyimpangan yang diakibatkan faktor-faktor internal dan pengaruh eksternal terhadap besarnya biaya produksi. Namun demikian, analisis varians pun mempunyai kelemahan yang perlu diperhatikan oleh manajemen perusahaan.

Kekuatan analisis varians adalah sebagai berikut :

1. Analisis varians merupakan sistem dalam pencapaian tujuan dan sasaran secara pasti yang berfungsi sebagai standar untuk menilai atas anggaran yang telah disusun.
2. Dengan analisis varians, pihak manajemen perusahaan mampu menemukan hambatan yang potensial sebelum hambatan itu terjadi
3. Analisis varians dapat mengkoordinasikan aktivitas organisasi keseluruhan melalui penggabungan rencana dan sasaran berbagai bagian. (Garrison, 1997, 416)

Dengan demikian, analisis varians menjamin bahwa rencana dan sasaran berbagai bagian sudah sesuai dengan tujuan umum organisasi keseluruhan.

Kelemahan analisis varians adalah sebagai berikut :

1. Analisis varians hanya merupakan alat dalam menganalisis perencanaan yang telah disusun, dan analisis tersebut baru berhasil apabila dilaksanakan sungguh-sungguh.
2. Analisis varians hanya merupakan suatu alat yang dipergunakan untuk membantu manajer dalam melaksanakan tugasnya, bukan menggantikannya
3. Kondisi yang terjadi tidak selalu seratus persen sama yang diramalkan sebelumnya, karena itu analisis varians perlu memiliki sifat yang luwes. (Hongren, 1999, 44)

Dengan demikian, analisis varians yang dijalankan oleh perusahaan masih memiliki kelemahan dan kelebihan. Hal ini dikarenakan analisis varians hanya merupakan alat dan apabila alat ini dilaksanakan dengan benar maka alat ini akan memberikan keuntungan bagi perusahaan. Sedangkan kelemahan yang terjadi adalah apabila kondisi yang terjadi tidak selalu seratus persen sama dengan yang dianalisis.

2.3.5. Metode – metode varian

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode Analisis Selisih terhadap biaya produksi, yaitu :

1. Analisis Selisih Biaya Bahan Baku

Analisis selisih biaya bahan baku adalah selisih yang disebabkan oleh perbedaan antara biaya bahan baku yang sesungguhnya terjadi dengan biaya bahan baku standar.

Selisih ini dibagi dua macam :

(a) Selisih harga bahan baku

Rumus perhitungannya adalah sebagai berikut :

(Kuantitas sesungguhnya x harga sesungguhnya)	Rp	XXX
(Kuantitas sesungguhnya x harga standar)	<u>Rp</u>	<u>XXX</u>
Selisih harga bahan baku	Rp	XXX

(b) Selisih kuantitas bahan baku

Rumus perhitungannya adalah sebagai berikut:

(kuantitas sesungguhnya x harga standar)	Rp	XXX
(kuantitas standar x harga standar)	<u>Rp</u>	<u>XXX</u>
Selisih harga bahan baku	Rp	XXX

Harga standar bahan langsung pada perusahaan ditentukan dari daftar harga pemasok, katalog atau informasi yang sejenis dan informasi yang tersedia yang berhubungan dengan kemungkinan perubahan harga-harga tersebut dimasa depan.

2. Analisis Selisih Tenaga Kerja Langsung

Analisis selisih tenaga kerja langsung adalah selisih yang disebabkan oleh perbedaan antara biaya tenaga kerja langsung sesungguhnya dengan biaya tenaga kerja langsung standar.

Selisih ini ada dua macam yaitu:

(a) Selisih Tarif Upah

Rumus perhitungannya adalah :

(tarif sesungguhnya x jam kerja sesungguhnya)	Rp	XXX
(tarif standar x jam kerja sesungguhnya)	<u>Rp</u>	<u>XXX</u>
Selisih tarif upah	Rp	XXX

(b) Selisih Efisiensi Upah

Rumus perhitungannya adalah :

(jam kerja sesungguhnya x tarif standar)	Rp	XXX
(jam kerja standar x tarif standar)	<u>Rp</u>	<u>XXX</u>
Selisih efisiensi upah	Rp	XXX

Tarif tenaga kerja standar pada perusahaan ditentukan berdasarkan data dan biaya tenaga kerja masa lalu.

3. Analisis Selisih Biaya Overhead Pabrik

Analisis selisih Biaya Overhead Pabrik adalah selisih yang disebabkan oleh perbedaan antara Biaya Overhead yang sesungguhnya dengan Biaya Overhead Pabrik Standar.

Untuk menghitung selisih biaya overhead pabrik digunakan beberapa metode selisih yaitu :

1) Metode 2 (dua) selisih

Dalam metode ini selisih biaya overhead pabrik dapat dibedakan menjadi :

- (a) Selisih Terkendali, yaitu selisih antara BOP sebenarnya yang dikeluarkan dengan BOP yang dianggarkan dalam jam standar.

Rumus perhitungannya adalah :

BOP Sesungguhnya Rp XXX

Anggaran BOP yg diperkenankan
berdasarkan jam kerja standar :

BOP tetap dianggarkan Rp XXX

BOP Variabel=(jam kerja standar) x
(tariff BOP variabel)

Rp XXX Rp XXX

Selisih terkendali Rp XXX

- (b) Selisih Volume, yaitu selisih yang BOP yang dianggarkan pada jam standar dengan BOP yang dibebankan keperkiraan.

Rumusnya sebagai berikut :

Anggaran yang diperkenankan
berdasarkan jam kerja standar

Rp XXX

BOP yang dibebankan pada produksi

Rp XXX

Selisih Volume

Rp XXX

2) Metode 3 (tiga) Selisih

Dalam metode ini BOP dibedakan menjadi :

- (a) Selisih Pengeluaran, yaitu selisih yang terjadi karena BOP yang dikeluarkan (yang sebenarnya) tidak sama (berbeda) dengan BOP standar pada jam kerja sebenarnya.

Rumus sebagai berikut :

BOP sesungguhnya

Rp XXX

Anggaran yang diperkenankan
berdasarkan jam kerja sesungguhnya :

BOP tetap dianggarkan Rp XXX

BOP variabel (jam kerja
sesungguhnya) x (tariff
biaya overhead variabel)

Rp XXX Rp XXX

Selisih pengeluaran

Rp XXX

- (b) Selisih Kapasitas, yaitu selisih yang terjadi kerana BOP yang dianggarkan pada kapasitasnya berbeda dengan BOP standar pada jam kerja sebenarnya :

Rumus sebagai berikut :

Anggaran yang diperkenankan berdasarkan jam kerja sesungguhnya	Rp XXX
(Jam kerja sesungguhnya x Tarif BOP standar)	<u>Rp XXX</u>
Selisih Kapasitas	Rp XXX

- (c) Selisih Efisiensi, yaitu selisih yang terjadi karena jam kerja standar berbeda dengan jam kerja yang sebenarnya (masing-masing pada kapasitas sesungguhnya)

Rumus sebagai berikut :

(Jam kerja sesungguhnya) x (Tarif BOP standar)	Rp XXX
(Jam kerja standar) x (Tarif BOP standar)	<u>Rp XXX</u>
Selisih Efisiensi	Rp XXX

3) Metode 4 (empat) Selisih

Metode empat selisih pada prinsipnya sama dengan metode tiga selisih, bedanya hanyalah; dalam metode empat selisih, efisiensi dibedakan menjadi :

(a) Selisih Pengeluaran

Selisih pengeluaran dalam metode empat selisih, sama dengan yang telah dijelaskan pada metode tiga selisih, sebagaimana yang telah diungkapkan diatas.

(b) Selisih Efisiensi Variabel

Selisih efisiensi variabel merupakan perbedaan yang terjadi antara jam kerja sesungguhnya dengan jam kerja standar, dikalikan dengan tariff BOP variabel.

Rumus perhitungannya sebagai berikut :

Anggaran yang diperkenankan berdasarkan jam kerja sesungguhnya	Rp XXX
Anggaran yang diperkenankan berdasarkan jam kerja standar	<u>Rp XXX</u>
Selisih Efisiensi Variabel	Rp XXX

(c) Selisih Efisiensi Tetap

Selisih efisiensi tetap merupakan perbedaan yang terjadi antara jam kerja sesungguhnya berdasarkan tarif BOP.

Rumus :

(Jam kerja sesungguhnya) x (Tarif BOP tetap)	Rp XXX
(Jam kerja standar) x (Tarif BOP tetap)	<u>Rp XXX</u>
Selisih Efisiensi tetap	Rp XXX

(d) Selisih Kapasitas

Selisih kapasitas menurut metode empat selisih ini, sama dengan yang telah dijelaskan sebelumnya pada metode tiga selisih tersebut diatas.

2.4. Biaya Produksi

2.4.1. Pengertian Biaya

Dalam berbagai masalah yang ada di dalam perusahaan manajemen seringkali dihadapkan pada pertimbangan yang dikaitkan dengan biaya.

Biaya (*Cost*) adalah pengeluaran yang dikapitalisasi, sebagai harta dan kemudian menjadi pengeluaran (*expense*) saat barang dan jasa yang berkaitan digunakan atau barang yang dibuat tersebut dijual. (Welsh, Ronal, Paul, 2000, Tj, 298)

Cost defined measures the economic sacrifice made to achieve an organization's goal. For a product, cost represent the monetary measurement of resources used.

Such as material, labour, and overhead. For a service, cost is monetary sacrifice made to provide the service. (Rayburn, 1996, 5)

Dari definisi tersebut penulis menyimpulkan bahwa biaya adalah pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang dalam rangka pencapaian tujuan tertentu.

2.4.2. Pengertian Biaya Produksi

Definisi biaya produksi sebagai berikut :

Biaya Pabrik (Produksi) adalah semua biaya yang terjadi di pabrik, baik yang berhubungan langsung maupun tidak berhubungan langsung dengan proses produksi. Oleh karena itu biaya pabrik ini dibagi atas biaya bahan langsung, tenaga kerja langsung, dan overhead pabrik. (L.M. Samryn, 2001, 24)

“Cost is the cash or cash-equivalent value sacrificed for goods and services that are expected to bring a current or future benefit to the organization.” (Hasen, 1997, 28)

Jadi biaya produksi adalah biaya – biaya yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik dan merupakan biaya – biaya yang digunakan untuk mengolah bahan baku menjadi produk.

2.4.3. Jenis – Jenis Biaya Produksi

Biaya produksi terbagi menjadi :

1. Biaya baku

Biaya bahan baku adalah bahan yang membentuk bagian menyeluruh daripada produk jadi dan biaya bahan baku adalah harga pokok bahan baku tersebut yang diolah dalam proses produksi.

2. Biaya tenaga kerja langsung

Biaya tenaga kerja langsung adalah tenaga kerja yang jasanya dapat diperhitungkan langsung dalam pembuatan produk tertentu.

Biaya tenaga kerja langsung adalah biaya tenaga kerja yang dapat diidentifikasi secara langsung terhadap produk tertentu.

3. Biaya overhead pabrik

Biaya overhead pabrik adalah semua biaya produksi, selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Adapun biaya – biaya yang termasuk golongan biaya overhead pabrik adalah :

- 1) Biaya bahan penolong, yaitu biaya untuk bahan baku yang tidak menjadi bagian dari produk, atau bahan yang walaupun menjadi bagian dari produk jadi, tetapi nilainya relatif kecil.
- 2) Biaya reparasi dan pemeliharaan, yaitu biaya yang disebabkan karena pemakaian suku cadang (*spare parts*) dan perlengkapan pabrik (*factory supplies*), serta pembelian jasa pihak luar perusahaan untuk keperluan perbaikan dan pemeliharaan aktiva – aktiva tetap yang digunakan pabrik.
- 3) Biaya tenaga kerja langsung, yaitu biaya tenaga kerja yang tidak dapat diidentifikasi dengan atau tidak dikeluarkan secara langsung dalam proses produksi barang – barang.

- 4) Beban biaya yang timbul sebagai akibat penilaian terhadap aktiva tetap, yang meliputi semua biaya penyusutan aktiva tetap yang digunakan pabrik.
- 5) Beban biaya yang timbul sebagai akibat berlalunya waktu, seperti biaya – biaya asuransi mesin, asuransi gedung pabrik, asuransi kecelakaan karyawan dan sebagainya.
- 6) Biaya overhead pabrik lainnya yang secara langsung memerlukan pengeluaran uang tunai, seperti biaya reparasi yang dibayarkan kepada pihak luar perusahaan, biaya listrik PLN dan sebagainya. (Mulyadi, 1997, 14)

2.5. Pengambil Keputusan

2.5.1. Pengertian Pengambilan Keputusan

Pengertian Pengambilan keputusan menurut adalah :

“Pengambilan keputusan adalah suatu proses keputusan yang terbaik dari sejumlah alternatif – alternatif untuk melakukan aktivitas pada masa yang akan datang”. (Hasibuan, 1996, 56)

“Pengambilan keputusan memilih salah satu diantara alternatif tindakan yang ada”. (George, 1996, 400)

Berdasarkan definisi – definisi tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan adalah suatu proses atau seleksi penentuan keputusan dari berbagai sejumlah alternatif untuk melakukan aktivitas – aktivitas pada masa yang akan datang

2.5.2. Tahap Pengambilan Keputusan

Tahap – tahap pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :

- 1) Mengidentifikasi dan mendefinisikan masalah
- 2) Menentukan alternatif tindakan
- 3) Mengevaluasi tindakan – tindakan yang terbaik
- 4) Memilih alternatif tindakan yang dipilih
- 5) Melaksanakan alternatif tindakan yang dipilih
- 6) Melakukan tindak lanjut untuk meyakinkan dirinya bahwa hasil yang diinginkan dapat diperoleh. (George dan Hopwood, 1996, 403)

Pada tahap – tahap menurut George dan William Hopwood, tahap pertama merupakan bagian yang cukup sulit dari seluruh proses pengambilan keputusan. Alasannya adalah manajer seringkali sulit membedakan masalah itu sendiri dengan gejala – gejala dari suatu masalah. Penanganan yang berhasil dari masalah ini berasal dari hasil analisis yang teliti terhadap situasi sebelum keputusan akhir yang berkaitan dengan penyebab masalah dilakukan. Analisis ini melibatkan pengumpulan informasi yang cermat.

Tahap kedua merupakan inti dari proses pengambilan keputusan adalah pemilihan tindakan tertentu oleh manajer. Agar manajer dapat membuat pilihan yang tepat, penting baginya untuk mengetahui setiap alternatif tindakan yang tersedia. Mempertimbangkan berbagai alternatif proyeksi masa datang. Karena masa datang tidak dapat diketahui dengan pasti, manajer harus juga mempertimbangkan keputusan akhir yang berkaitan dengan penyebab masalah dilakukan. Analisis ini melibatkan pengumpulan informasi yang cermat.

Tahap ketiga, setelah sejumlah alternatif yang dianggap layak ditentukan, manajer harus mengevaluasi keunggulan – keunggulan relatif dari setiap alternatif. Suatu kerangka kerja yang bermanfaat dalam mengevaluasi berbagai alternatif adalah pendekatan manfaat biaya (*cost benefit approach*). Dalam pendekatan ini manajer membuat daftar berbagai biaya dan manfaat setiap alternatif. Pertimbangan – pertimbangan yang berkaitan dengan aspek – aspek non moneter seringkali penting dalam mengevaluasi alternatif keputusan, tetapi aspek – aspek tersebut sangat sulit untuk dikuantifikasikan. Faktor – faktor tersebut adalah goodwill dan reputasi perusahaan. Selain itu tidak pernah ada jaminan bahwa hasil yang diharapkan dari suatu alternatif tertentu dapat dicapai. Pada dasarnya evaluasi alternatif selalu melibatkan penyusunan proyeksi masa datang, karena masa datang tidak dapat diketahui dengan pasti, manajer harus juga mempertimbangkan elemen kesempatan sebagai bagian terpadu dari proses pembuatan keputusan.

Pada tahap keempat ada dua hal yang harus dilakukan oleh manajer :

- 1) Mendefinisikan / membatasi tujuan
- 2) Menentukan pilihan sesuai dengan tujuan tersebut

Dalam situasi ini tujuannya adalah memaksimalkan laba bersih perusahaan (atau meminimalkan kerugian).

Tahap kelima, jika suatu alternatif tertentu telah dipilih, manajer kemudian akan melakukan tindak lanjut mengimplementasikan pilihan

tersebut. Tahap ini seringkali sangat menyita waktu terutama untuk mencapai keadaan yang diinginkan dengan semaksimal mungkin.

Tahap keenam menganalisis dan pengendalian untuk meyakinkan bahwa segala sesuatu berjalan dengan harapan merupakan hal yang penting, suatu pendekatan yang sering digunakan untuk menganalisis dan mengendalikan keputusan adalah menggunakan sistem pelaporan anggaran (*budgetary reporting system*), dimana laporan periodik digunakan untuk menyoroti biaya dan penghasilan yang dianggarkan dibandingkan dengan biaya dan penghasilan sesungguhnya.

2.6. Efektivitas

2.6.1. Pengertian Efektivitas

Definisikan efektivitas sebagai berikut :“Efektivitas adalah kemampuan untuk memilih sasaran yang tepat. Manajer yang efektif adalah manajer yang memilih pekerjaan yang benar untuk menjalankan”.(Stoner, 1996, 15)

Sedangkan menurut Anthony Deadren dan Badford yang diterjemahkan oleh Agus Maulana (1992, 203) pengertian efektivitas adalah sebagai berikut : “Efektivitas adalah hubungan antara keluaran suatu pusat tanggung jawab dengan sasaran yang harus dicapainya”.

Dari kedua pendapat diatas, penulis mengambil suatu kesimpulan bahwa efektivitas adalah kemampuan manajer suatu pusat pertanggungjawaban untuk memilih sasaran yang tepat dan

kemampuan untuk mencapai sasaran tersebut dengan melakukan pekerjaan yang benar untuk dijalankan.

2.6.2. Pengukuran Efektivitas

Kemampuan manajer suatu pusat pertanggungjawaban untuk memilih sasaran yang tepat dan disesuaikan dengan kemampuan perusahaan untuk mencapai sasaran tersebut dalam melaksanakan pekerjaan yang benar dapat diukur melalui hasil yang diperoleh atau disesuaikan dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Efektivitas dari suatu biaya ini diukur melalui perbandingan antara hasil yang telah dicapai dengan perencanaan yang ditetapkan, guna pencapaian sasaran perusahaan. Apabila, biaya yang dikeluarkan dapat ditekan dengan menghasilkan laba yang optimum, maka analisis selisih yang diterapkan oleh perusahaan dapat berjalan dengan efektif, sehingga kendala atau penyimpangan yang terjadi dapat diantisipasi oleh pihak manajemen perusahaan

2.7. Manfaat Analisis Varians Biaya Produksi Sebagai Alat Pengambilan Keputusan Manajemen Untuk Mengefisienkan Biaya Produksi

Dewasa ini perkembangan bisnis di Indonesia semakin kompetitif, apalagi di tengah – tengah arus globalisasi untuk menghadapi pasar bebas maka persaingan antar industri menjadi semakin ketat. Dengan demikian segala kegiatan yang menyangkut pemanfaatan dari sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan perlu dikerahkan secara maksimal dalam rangka

menghasilkan suatu produk yang berkualitas untuk dipasarkan. Untuk melakukan pelaksanaan kegiatan tersebut, maka perusahaan perlu mengeluarkan biaya produksi.

Besarnya biaya produksi untuk menghasilkan suatu produk dapat digunakan sebagai salah satu pedoman untuk menentukan harga jual, memperkirakan laba yang akan diperoleh dari hasil penjualan produk dan juga dapat digunakan untuk menentukan penilaian persediaan dan juga untuk dapat mengefisienkannya. Untuk itu, pihak manajemen perusahaan perlu melakukan adanya suatu pengendalian atas kebijakan yang akan dilaksanakan.

Proses pengendalian kebijakan dimulai dari pembuatan anggaran biaya yang disetujui oleh pihak manajemen perusahaan. Hal ini dikarenakan anggaran dapat dijadikan sebagai tolok ukur efektivitas dari biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan sehingga biaya sesungguhnya tidak melebihi jumlah yang disetujui dalam yang telah diprogram.

Selain dinyatakan dalam satuan uang, rencana atau anggaran kerja perusahaan dinyatakan sebagai satuan lainnya dalam anggaran. Di sini, anggaran merupakan tahap akhir dari proses perencanaan menyeluruh perusahaan, yang mencakup tahapan :

1. Penetapan filosofi dan misi
2. Penetapan tujuan dan strategi
3. Penyusunan program
4. Penyusunan anggaran

Anggaran ini berisi program – program yang diterjemahkan sesuai

dengan tanggung jawab setiap manajer dalam melaksanakan program atau bagian dari program tersebut. Penyusunan dan pelaksanaan anggaran memerlukan kerja sama para manajer dari berbagai jenjang organisasi. Agar anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan dan sekaligus pengendalian diperlukan persyaratan tertentu, antara lain :

- a. Partisipasi para manajer dalam proses penyusunan anggaran
- b. Organisasi anggaran
- c. Penggunaan informasi akuntansi / keuangan sebagai alat pengirim pesan dalam proses penyusunan anggaran sebagai pengukur kinerja manajer dalam pelaksanaan anggaran.

Untuk mengetahui berhasil atau tidaknya, penyusunan rencana atau anggaran biaya produksi, pihak manajemen perusahaan juga dapat menggunakan analisis varian atas biaya produksinya untuk anggaran yang dinyatakan dalam satuan uang. Analisis varians biaya produksi merupakan salah satu cara yang dapat dijadikan pedoman dalam melakukan pengendalian kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan utama perusahaan yang berupa mengefisienkan tingkat biaya produksinya.

Evaluasi atas analisis varians sebagai alat pengambilan keputusan manajemen untuk mengefisienkan biaya produk dimulai dari proses penyusunan anggaran dan realisasi dari biaya produksi. Dengan demikian analisis varians ini dapat digunakan oleh pihak manajemen perusahaan dalam mencapai sasaran anggaran.

Melalui analisis varians biaya produksi ini, pihak manajemen dapat menentukan langkah – langkah yang harus diambil sehingga anggaran yang telah disusun dapat dijalankan dengan benar hingga dapat menekan tingkat

penggunaan biaya yang dimiliki oleh perusahaan dalam memproduksi produk dari perusahaan tersebut. Dari analisis varians ini pula, pihak manajemen perusahaan dapat melakukan perencanaan sekaligus pula digunakan sebagai pedoman dalam melakukan pengendalian atas biaya produksinya.

BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1. Objek Penelitian

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah Manfaat Analisis Varians Biaya Tenaga Kerja Bagian Produksi Sebagai Alat Pengambilan Keputusan Manajemen Untuk Mengefisiensikan Biaya Produksi. Adapun lokasi penelitiannya pada PT Girisalak Indah yang beralamat di Gedung Agricon Lt. 3, Jl. Siliwangi no. 68, Bogor – Jawa Barat.

3.2. Metode Penelitian

3.2.1. Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan suatu proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian , terdiri dari :

1. Jenis, Metode dan Teknik Penelitian

- **Jenis penelitian**

Penulis dalam melakukan penelitian menggunakan jenis penelitian Deskriptif yaitu jenis penelitian yang digunakan untuk menjelaskan aspek-aspek yang relevan dengan fenomena yang diamati dan didapatkan peneliti, yaitu manfaat analisis varians biaya tenaga kerja bagian produksi sebagai alat pengambilan keputusan manajemen untuk mengefisiensikan biaya produksi.

- **Metode Penelitian**

Metode penelitian yang penulis gunakan adalah Studi Kasus yaitu penelitian tentang subyek penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas. Dalam hal ini fase spesifik atau khas yang akan diteliti adalah tentang manfaat analisis varians biaya tenaga kerja bagian produksi sebagai alat pengambilan keputusan manajemen untuk mengefisiensikan biaya produksi.

- Teknik Penelitian

Teknik penelitian yang digunakan adalah Deskriptif yaitu penelitian yang melihat hubungan antara fakta yang diteliti dengan peneliti yang bersifat dependen, sehingga fakta yang diteliti dalam berbagai dimensi bersifat subjektif dan tidak bebas nilai seperti halnya manfaat analisis varians biaya tenaga kerja bagian produksi sebagai alat pengambilan keputusan manajemen untuk mengefisiensikan biaya produksi.

2. Unit Analisis

Unit analisis yang penulis gunakan adalah individual yaitu sumber data yang berasal dari biaya produksi pada PT. Girisalak Indah, dimana data yang digunakan pada periode 2000 sampai dengan periode 2003.

3.2.2. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Skala
Analisis varians biaya produksi	1. Selisih biaya bahan baku	Ratio
	2. Selisih biaya tenaga kerja	Ratio
	3. Selisih biaya overhead pabrik	Ratio
Efisiensi biaya produksi	1. Total biaya bahan baku	Ratio
	2. Total biaya tenaga kerja	Ratio
	3. Total biaya overhead pabrik	Ratio

3.2.3. Prosedur Pengumpulan Data

Dalam penyusunan Tugas Akhir penulis menggunakan beberapa metode dalam hal pengumpulan data sebagai sumber utama antara lain:

a. Pengumpulan data primer

Yaitu data yang merupakan sumber-sumber dasar yang merupakan bukti utama dari suatu kejadian. Pengumpulan data primer terdiri dari :

- Wawancara

Yaitu tanya jawab dengan karyawan dan pejabat yang berwenang. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi dan gambaran tentang bagaimana manfaat analisis varians biaya tenaga kerja bagian produksi sebagai alat pengambilan keputusan manajemen untuk mengefisiensikan biaya produksi.

- Observasi

Yaitu pengamatan langsung ke perusahaan.

b. Pengumpulan data sekunder

Yaitu catatan tentang adanya suatu peristiwa ataupun catatan yang jaraknya jauh dari sumber oridinal. Pengumpulan data sekunder terdiri dari :

- Studi pustaka

Yaitu data yang digunakan untuk mendapatkan informasi dengan cara membaca dan mempelajari buku-buku yang berhubungan dengan Manfaat Analisis Varians Biaya Tenaga Kerja Bagian Produksi Sebagai Alat Pengambilan Keputusan Manajemen Untuk Mengefisiensikan Biaya Produksi.

3.2.4. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah

Metode Analisis Selisih terhadap biaya produksi, yaitu :

1. Analisis Selisih Biaya Bahan Baku

Selisih ini dibagi dua macam :

(a) Selisih harga bahan baku

Rumus perhitungannya adalah sebagai berikut :

(Kuantitas sesungguhnya x harga sesungguhnya)	Rp	XXX
(Kuantitas sesungguhnya x harga standar)	Rp	<u>XXX</u>
Selisih harga bahan baku	Rp	XXX

(b) Selisih kuantitas bahan baku

Rumus perhitungannya adalah sebagai berikut:

(kuantitas sesungguhnya x harga standar)	Rp	XXX
(kuantitas standar x harga standar)	<u>Rp</u>	<u>XXX</u>
Selisih harga bahan baku	Rp	XXX

2. Analisis Selisih Tenaga Kerja Langsung

Selisih ini ada dua macam yaitu:

(a) Selisih Tarif Upah

Rumus perhitungannya adalah :

(tarif sesungguhnya x jam kerja sesungguhnya)	Rp	XXX
(tarif standar x jam kerja sesungguhnya)	<u>Rp</u>	<u>XXX</u>
Selisih tarif upah	Rp	XXX

(b) Selisih Efisiensi Upah

Rumus perhitungannya adalah :

(jam kerja sesungguhnya x tarif standar)	Rp	XXX
(jam kerja standar x tarif standar)	<u>Rp</u>	<u>XXX</u>
Selisih efisiensi upah	Rp	XXX

3. Analisis Selisih Biaya Overhead Pabrik

Untuk menghitung selisih biaya overhead pabrik digunakan beberapa metode selisih yaitu :

1) Metode 2 (dua) selisih

Dalam metode ini selisih biaya overhead pabrik dapat dibedakan menjadi :

- (a) Selisih Terkendali, yaitu selisih antara BOP sebenarnya yang dikeluarkan dengan BOP yang dianggarkan dalam jam standar.

Rumus perhitungannya adalah :

BOP Sesungguhnya	Rp XXX
Anggaran BOP yg diperkenankan berdasarkan jam kerja standar :	
BOP tetap dianggarkan	Rp XXX
BOP Variabel=(jam kerja standar) x (tariff BOP variabel)	<u>Rp XXX</u>
Selisih terkendali	<u>Rp XXX</u> Rp XXX

- (b) Selisih Volume, yaitu selisih yang BOP yang dianggarkan pada jam standar dengan BOP yang dibebankan keperkiraan.

Rumusnya sebagai berikut :

Anggaran yang diperkenankan

berdasarkan jam kerja standar	Rp XXX
BOP yang dibebankan pada produksi	<u>Rp XXX</u>
Selisih Volume	Rp XXX

2) Metode 3 (tiga) Selisih

Dalam metode ini BOP dibedakan menjadi :

Selisih Pengeluaran,

- (a) Rumus sebagai berikut :

BOP sesungguhnya	Rp XXX
Anggaran yang diperkenankan berdasarkan jam kerja sesungguhnya :	
BOP tetap dianggarkan	Rp XXX
BOP variabel (jam kerja sesungguhnya) x (tariff biaya overhead variabel)	<u>Rp XXX</u>
Selisih pengeluaran	<u>Rp XXX</u> Rp XXX

(b) Selisih Kapasitas

Rumus sebagai berikut :

Anggaran yang diperkenankan
berdasarkan jam kerja

sesungguhnya

Rp XXX

(Jam kerja sesungguhnya x

Tarif BOP standar)

Rp XXX

Selisih Kapasitas

Rp XXX

(c) Selisih Efisiensi,

Rumus sebagai berikut :

(Jam kerja sesungguhnya) x (Tarif
BOP standar)

Rp XXX

(Jam kerja standar) x (Tarif BOP
standar)

Rp XXX

Selisih Efisiensi

Rp XXX

3) Metode 4 (empat) Selisih**(a) Selisih Pengeluaran**

Selisih pengeluaran dalam metode empat selisih, sama dengan yang telah dijelaskan pada metode tiga selisih, sebagaimana yang telah diungkapkan diatas.

(b) Selisih Efisiensi Variabel

Rumus perhitungannya sebagai berikut :

Anggaran yang diperkenankan
berdasarkan jam kerja

sesungguhnya

Rp XXX

Anggaran yang diperkenankan
berdasarkan jam kerja standar

Rp XXX

Selisih Efisiensi Variabel

Rp XXX

(c) Selisih Efisiensi Tetap

Rumus :

(Jam kerja sesungguhnya) x (Tarif BOP tetap)

Rp XXX

(Jam kerja standar) x (Tarif BOP tetap)

Rp XXX

Selisih Efisiensi tetap

Rp XXX

(d) Selisih Kapasitas

Selisih kapasitas menurut metode empat selisih ini, sama dengan yang telah dijelaskan sebelumnya pada metode tiga selisih tersebut diatas.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Profil Perusahaan

PT. Girisalak Indah merupakan perusahaan penanaman modal dalam negeri (PMDN), yang memproduksi makanan dan minuman serta menyalurkan hasil produksi dari perusahaan tersebut baik di dalam maupun di luar negeri. Perusahaan ini berdiri pada tanggal 19 Mei 1993, yang ditandai dengan surat pengesahan Keputusan Menteri Kehakiman No. C2-815.H.T.01.01. Thn. 93 dengan Akte Pendirian disahkan oleh Notaris Dwi Swandiani no. 71, tanggal 19 Mei 1993.

Berikut ini profil dari perusahaan yang menjadi objek penelitian penulis :

1. Nama Perusahaan : PT. Girisalak Indah
2. Alamat Kantor : Gedung PT. Agricon Lt. 3,
 - Jalan : Siliwangi No. 68,
 - Telepon / Facsimile : 0251 - 327504
 - Kota Propinsi : Bogor, Jawa Barat
3. Alamat Pabrik : Ds. Ciapus, Bogor – Jawa Barat
4. Nama Pemimpin :
 - Direktur Utama : drs. Bintang Indrasakti
 - Komisaris Utama : Arif Sharizal
 - Komisaris : - Haerul Bestari
- Christian Tandramihardja
5. Tahun Berdiri : 1993
6. Produk Utama : Air Mineral

4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Girisalak Indah berdiri pada tahun 1993, bergerak dalam bidang industri makanan dan minuman. Hal ini ditandai dengan dikeluarkannya surat pengesahan Keputusan Menteri Kehakiman No. C2-815.H.T.01.01. Thn. 93 diperkuat Akte Pendirian oleh Notaris Dwi Swandiani no. 71, tanggal 19 Mei 1993.

Sejak mulai berdiri hingga sekarang ini, telah banyak perubahan. Pada akhir tahun 2002, pihak manajemen perusahaan PT. Girisalak Indah telah melakukan makloon dengan pihak ketiga. Dampak dari kegiatan tersebut, PT. Girisalak Indah menggunakan merek dagangnya dengan nama MRO.

Selain itu pula, dengan adanya pihak ketiga, pihak manajemen perusahaan memutuskan untuk membangun pabrik sendiri, dengan memilih tempat di Desa Ciapus, Kabupaten Bogor, Jawa Barat. Dalam perkembangan selanjutnya, pihak manajemen perusahaan, sebagai salah satu produsen air minum mineral, telah menggunakan sumber mata air tersendiri sebagai salah satu bahan baku dalam proses produksinya.

Dengan semakin meningkatnya iklim investasi yang menarik di Indonesia, serta menuju era perdagangan globalisasi, pihak manajemen PT. Girisalak Indah, sebagai produsen air minum dengan merek "MRO", telah memperoleh ijin untuk penggunaan merek dagang "MRO". Hal ini sesuai dengan SK Dirjen POM MD 249110001714, tertanggal 11 Juli 2003. Selain itupula, PT. Girisalak Indah juga telah

memperoleh sertifikat sebagai produsen air minum dengan telah dikeluarkannya sertifikat SNI No. 01-3553-1996, pada tanggal 8 November 2002.

4.1.2. Struktur Organisasi Perusahaan

Masalah manajemen timbul di mana ada beberapa orang atau kelompok dalam sebuah organisasi berusaha untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka perlu dibuat suatu struktur organisasi. Dengan adanya struktur organisasi maka pembagian tugas dan wewenang setiap setiap bagian suatu perusahaan akan jelas adanya, sehingga koordinasi yang baik antara atasan dan bawahan akan tercapai.

Struktur organisasi merupakan susunan yang terdiri dari fungsi – fungsi dan hubungan – hubungan yang menyatakan keseluruhan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan. Secara fisik, struktur organisasi dapat dinyatakan dalam bentuk bagan yang memperlihatkan hubungan unit - unit organisasi dan garis – garis wewenang yang ada. Penggambaran organisasi dalam suatu bagan merupakan suatu hasil keputusan yang bersangkutan. Struktur organisasi yang tepat bagi suatu perusahaan belum tentu baik bagi perusahaan yang lain. Perbedaan struktur organisasi diantara berbagai perusahaan dipengaruhi oleh jenis perusahaan, luas perusahaan, penyebaran daerah operasi dan beberapa pertimbangan lainnya.

Demikian halnya dengan PT. Gisiralak Indah, telah membangun suatu struktur organisasi yang sesuai dengan bentuk perusahaan dan operasinya. Dalam struktur organisasi yang telah dibangun, wewenang mengalir dari puncak pimpinan sampai ke bawah menurut garis lurus dari atas ke bawah secara bertingkat. Dimana yang bertanggung jawab atas pengelolaan kegiatan perusahaan secara keseluruhan adalah Direktur, dibantu oleh beberapa kepala bagian.

Dengan melihat struktur organisasi yang penulis sertakan dalam lampiran, maka pendelegasian tugas dan wewenang dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Direktur

Mempunyai tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a) Mengendalikan kegiatan harian perusahaan .
- b) Mempunyai wewenang dalam menentukan kebijakan yang akan dilaksanakan pada tingkat kepala bagian.
- c) Menerima laporan dan evaluasi dari bawahan sebagai dasar penyusunan laporan.

2) Kepala Accounting dan Finance

Tugas dan tanggung jawab dari Kepala Accounting & Finance adalah :

- Mengkoordinasikan laporan - laporan perkembangan masalah administrasi keuangan.
- Mengkoordinasikan laporan-laporan akuntansi untuk pihak luar seperti departemen keuangan, kantor pajak, dan sebagainya.

- Mengawasi kepala bagian yang dibawahnya seperti kepala akunting dan kepala kasir.

3) Kepala Penjualan

- Tugas, wewenang dan tanggung jawabnya adalah bertanggung jawab atas perumusan rencana dan prosedur di bidang penjualan, serta koordinasi, pengarahan dan pengawasan atas seluruh kegiatan penjualan agar sesuai dengan rencana kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.
- Mengawasi bagian yang berada dibawahnya, seperti :
 - Administrasi Penjualan, yang bertugas dan bertanggung jawab terhadap kelengkapan arsip data penjualan yang sudah dilaksanakan oleh perusahaan.
 - Distribusi, bertanggung jawab untuk kelancaran penjualan termasuk didalamnya adalah penentuan lokasi distribusi produk yang dipasarkan.
 - Penyelian Penjualan Langsung dan Tidak Langsung

4) Kepala Pabrik

Tugas dan wewenang serta tanggung jawab dari kepala pabrik adalah :

- a) Bertanggung jawab dalam operasional produksi perusahaan.
- b) Mengawasi kepala bagian yang berada dibawahnya, seperti :
 - Kepala Produksi

Tugas dan wewenangnya adalah :

- Bertanggung jawab pada proses pencucian galon dengan air, obat dan pembilasan, pengisian air hingga pengamatan fisik.
 - Menindaklanjuti kebijakan dari pihak manajemen perusahaan serta mengatur dan mengawasi karyawan bagian produksi.
- **Kepala Quality Controll**
Mempunyai tugas dan tanggung jawab terhadap tingkat kualitas air sebagai bahan baku utama.
 - **Kepala Warehouse**
Bertanggung jawab dalam penyediaan, pengeluaran dan pencatatan bahan baku dan bahan penolong serta peralatan untuk kebutuhan kebersihan dan pemeliharaan fasilitas perusahaan.
 - **Kepala Maintenance**
Bertanggung jawab untuk memelihara seluruh fasilitas perusahaan. terutama kondisi mesin produksi.
 - **Kepala Security**
Bertugas dan bertanggung jawab terhadap keamanan secara keseluruhan baik fasilitas perusahaan, maupun aset lainnya milik perusahaan.

4.1.3. Aktivitas Perusahaan

PT. Girisalak Indah, seperti halnya juga perusahaan lainnya baik yang sejenis maupun bukan, tujuan dari didirikannya perusahaan tersebut adalah untuk mencapai laba yang maksimum dengan melakukan pengorbanan seminimal mungkin.

Semenjak berdiri tahun 1993, PT. Girisalak Indah telah cukup pesat mengalami perkembangan yang positif. Salah satunya adalah dengan telah didirikannya pabrik milik sendiri yang berada di Ciapus-Bogor, Jawa Barat.

PT. Girisalak Indah adalah sebagai produsen minuman dengan merek "MRO" yang merupakan kerjasama dengan pihak ketiga. Sebagai industri yang memproduksi minuman, setiap kegiatan proses produksi dilaksanakan dengan secara cermat. Sehingga produk tersebut dapat dinikmati oleh konsumen.

Aktivitas perusahaan PT. Girisalak Indah adalah dimulai dengan melakukan pembersihan galon maupun botol dengan menggunakan air biasa. Setelah dibilas dengan air, langkah selanjutnya adalah dengan melakukan pembilasan ulang, dan pada saat ini digunakan air yang telah dicampur dengan zat kimia. Hal ini adalah untuk menghilangkan sisa bakteri atau kuman yang mungkin masih ada dalam tempat tersebut.

Setelah dilakukan pembilasan, akhirnya galon atau botol tersebut telah siap untuk diisi dengan air mineral. Selama proses pengisian, selalu diawasi. Hal ini bertujuan untuk menghindari hal –

hal yang tidak diinginkan, seperti kandungan air yang terlalu keruh atau ada galon yang rusak.

Proses selanjutnya adalah pemberian cap dan segel pada galon yang telah terisi. Sebelumnya, untuk menjaga mutu dan kualitas air minum yang diproduksi, secara acak pihak perusahaan mengambil contoh untuk kemudian dibawa ke laboratorium guna diteliti akan kadar air tersebut.

4.2. Profil Perusahaan

Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam pembahasan skripsi ini, penulis melakukan observasi langsung dengan mengadakan wawancara dengan pihak PT. Girisalak Indah.

Berikut ini profil responden yang melakukan wawancara dengan penulis :

1. Nama : Anne
Umur : 45 tahun
Jabatan : Kepala Accounting & Finance
2. Nama : Waryono
Umur : 41 tahun
Jabatan : Kepala Pabrik
3. Nama : Heru
Umur : 39 tahun
Jabatan : Kepala Marketing & Distribusi

4.3. Pembahasan

4.3.1. Penentuan Standar Biaya Produksi

Dalam setiap kegiatan produksi, sudah pasti akan timbul biaya produksi. Hal ini terjadi karena tanpa adanya pengorbanan atau pengeluaran biaya, suatu kegiatan produksi tidak akan terlaksana. Oleh karena itu komponen biaya produksi merupakan suatu hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen perusahaan.

Perhatian terhadap pengeluaran biaya produksi penting karena unsur biaya ini akan mempengaruhi total pengeluaran perusahaan dan harga jual dari produk yang dihasilkan, yang pada akhirnya akan mempengaruhi pencapaian laba oleh perusahaan. Agar pengeluaran biaya produksi efisien, pihak manajemen perusahaan terlebih dahulu menentukan standar biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan.

Melalui penetapan standar biaya produksi pihak manajemen perusahaan dapat memprediksikan berapa besarnya biaya produksi yang harus dikeluarkan. Dengan demikian, penyimpangan atau kesalahan yang terjadi antara pelaksanaan atau realisasi biaya produksi dengan standar yang telah ditetapkan, dapat dianalisis untuk selanjutnya diputuskan pemecahannya.

Berikut ini penulis coba paparkan secara singkat masing – masing unsur standar biaya produksi :

1. Biaya bahan baku

Biaya bahan baku terdiri dari kuantitas standar, yaitu masukan fisik yang diperlukan untuk memproduksi sejumlah keluaran sesuai dengan jumlah yang diproduksi, dan harga standar yaitu harga per satuan dari masukan fisik tersebut.

Kuantitas standar bahan langsung ditentukan dengan menggunakan analisis catatan masa lalu. Dalam perhitungan kuantitas bahan ini, perusahaan melakukan kebijakan untuk menambah kuantitas bahan baku dengan persentase tertentu untuk mengatasi pemborosan atau kerugian yang mungkin terjadi.

Sedangkan harga standar ditentukan dari daftar harga pemasok, katalog atau informasi yang sejenis dan informasi yang tersedia yang berhubungan dengan kemungkinan perubahan – perubahan harga di masa depan.

2. Biaya tenaga kerja langsung

Pada biaya tenaga kerja langsung terdapat dua unsur penting yaitu jam kerja dan harga / tarif. Penentuan jam kerja standar ditentukan dengan menggunakan penyelidikan waktu yang dibutuhkan untuk membuat satu unit produk dan berdasarkan catatan data mengenai jam kerja masa lalu dalam membuat satu unit produk, sedangkan tarif tenaga kerja standar ditentukan berdasarkan data dan biaya tenaga kerja masa lalu.

3. Biaya overhead pabrik (BOP)

Pembebanan biaya overhead pabrik, didasarkan pada tarif standar yang ditentukan di muka dikalikan dengan jam kerja mesin yang ditentukan untuk mengerjakan satu produk.

Penentuan tarif BOP standar dalam perusahaan ini dihitung dengan membagi BOP yang dianggarkan dengan jam kerja mesin yang ditentukan untuk mengerjakan satu produk.

Dalam penentuan standar biaya produksi, pihak manajemen perusahaan PT. Girikalak Indah mendasarkan pada data akuntansi periode sebelumnya.

Tabel 1
Realisasi Hasil Produksi
PT. Girikalak Indah

Bulan	Hasil Produksi (Galon)	
	2000	2001
Januari	14,583	15,350
Pebruari	15,207	16,897
Maret	15,470	17,580
April	18,068	18,250
Mei	16,789	18,654
Juni	15,539	16,890
Juli	17,001	18,890
Agustus	15,190	16,878
September	14,400	16,000
Oktober	17,081	18,979
Nopember	16,965	18,850
Desember	16,184	17,982
TOTAL	192,476	211,200

Sumber : PT. Girikalak Indah

Tabel 2
Realisasi Pembelian dan Pemakaian Air
Tahun 2001

Bulan	Pembelian (liter)	Harga Perolehan/liter (Rp)	Pemakaian Produksi (liter)	Biaya Bahan Baku (Rp)
Januari	11,921	950	9,238	8,776,100
Pebruari	9,521	950	9,483	9,008,850
Maret	12,629	950	10,102	9,596,900
April	10,118	950	9,289	8,824,550
Mei	13,425	950	10,620	10,089,000
Juni	14,065	950	10,850	10,307,500
Juli	10,300	950	11,291	10,726,450
Agustus	11,593	950	12,202	11,591,900
September	10,927	950	9,424	8,952,800
Oktober	12,187	950	10,708	10,172,600
Nopember	10,650	950	9,227	8,765,650
Desember	9,889	950	9,683	9,198,850
Jumlah	137,225		122,117	116,011,150

Sumber : PT. Girisalak Indah, 2001

Tabel 3
Realisasi Pembelian dan Pemakaian Bahan Michem
Tahun 2001

Bulan	Pembelian (cc)	Harga Perolehan/cc (Rp)	Pemakaian Produksi (cc)	Biaya Bahan Baku (Rp)
Januari	2,000	125,850	581	73,118,850
Pebruari			707	88,975,950
Maret			887	111,628,950
April	2,020	118,405	791	93,658,355
Mei			888	105,143,640
Juni			896	106,090,880
Juli	2,346	120,090	809	97,152,810
Agustus			810	97,272,900
September			789	94,751,010
Oktober	1,274	122,000	592	72,224,000
Nopember			808	98,576,000
Desember			861	105,042,000
Jumlah	7,640		9,419	1,143,635,345

Sumber : PT. Girisalak Indah, 2001

Tahun 2002, pihak manajemen PT. Girisalak Indah melakukan penetapan target produksi per bulan sebanyak 19.360 unit. Hal ini didasarkan pada rata – rata hasil produksi PT. Girisalak Indah pada tahun 2001. Selain itu pula, penetapan target produksi ini didasarkan pada peningkatan permintaan pasar serta kondisi perekonomian secara

menyeluruh di Indonesia. Dengan penetapan ini, diharapkan laba yang didapatkan oleh perusahaan akan semakin meningkat.

Untuk memproduksi 1 unit produksi galon, perusahaan membutuhkan 20 liter air dengan harga sebesar Rp 970,00/liter. Pemenuhan kebutuhan akan air sebagai bahan baku utama, perusahaan membeli secara langsung dari perusahaan yang mengelola mata air pegunungan.

Sedangkan untuk penyediaan obat Michem sebagai bahan pembersih dari galon hingga siap untuk diisi kembali dengan air yang telah melalui proses, diperoleh dengan harga Rp 125.000,00 / cc.

Berikut ini, adalah perhitungan standar biaya produksi pada PT. Girisalak Indah, untuk tahun 2002 :

1. Biaya Bahan Baku Air

Standar produksi / bulan = 19.360 unit

Standar produksi/tahun : 19.360×12 = 232.320 unit

Standar penggunaan bahan baku 20 liter = 1 galon

Jadi

Kebutuhan bahan baku/bulan : $\frac{232.320}{20}$ = 11.616 liter

Kebutuhan bahan baku/tahun : 11.616×12 = 139.392 liter

Standar harga/bulan : 11.616×970 = Rp 11.267.520,00

Standar harga/tahun : 139.392×970 = Rp 135.210.240,00

Standar harga/unit produk : $\frac{135.210.240}{232.320}$ = Rp 582,00

Kebutuhan Obat Michem

Standar Penggunaan Obat : 1 unit = 0.05 cc

Standar produksi/bulan = 19.360 unit

Standar produksi/tahun = 232.320 unit

Jadi

Pemakaian obat Michem/bulan = $0.05 \times 19.360 = 968$ cc

Pemakaian obat Michem/tahun = $968 \times 12 = 11.616$ cc

Standar harga/bulan

$968 \times 125.000 = \text{Rp } 121.000.000,00$

Standar harga/tahun

$11.616 \times 125.000 = \text{Rp } 1.452.000.000,00$

Standar harga/unit produk = $\frac{1.452.000.000}{232.320} = \text{Rp } 6.250,00$

2. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Dalam penentuan standar biaya produksi PT. Girisalak Indah untuk biaya tenaga kerja langsung, perusahaan mendasarkan pada realisasi biaya tenaga kerja langsung yang terjadi pada periode sebelumnya. Dan standar biaya tenaga kerja langsung yang dibutuhkan oleh perusahaan disajikan oleh penulis dalam Tabel 4

Tabel 4
Standar Biaya Tenaga Kerja Langsung
Desember 2001

Pemakaian Jam Kerja Langsung	142.942,8 jam
Tarif Upah Langsung	Rp 2.950,00
Jumlah Upah Langsung	Rp 421.681.260,00

Sumber : PT. Girisalak Indah. 2001

Dari data Tabel 2 di atas, bahwa pemakaian jam kerja langsung adalah sebesar 142.942,8 jam yang diperoleh dari :

- 1 bulan dihitung 24 hari kerja
- Jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan adalah 715 tenaga kerja
- Jam kerja 1 minggu dihitung 41 jam
- Rata – rata kerja per tenaga kerja adalah 6 hari kerja sebanyak 6,83 jam
- Rata – rata jam kerja lembur sebesar 1,50 jam per hari, sehingga jam kerja total per hari kerja sebesar 8,33 jam
- Jam kerja keseluruhan selama 1 bulan adalah sebesar 142.942,8 jam yang didapat dari :
 $8,33 \times 24 \text{ hari kerja} \times 715 \text{ karyawan} = 142.942,8 \text{ jam}$
- Tarif upah langsung pada PT. Girisalak Indah sebesar Rp 2.950,00, didapat dari perbandingan antara upah langsung perhari dengan lamanya bekerja selama satu hari yaitu
 $\text{Rp } 24.573 : 8,33 \text{ jam} = \text{Rp } 2.950,00/\text{jam}$
- Hasil upah langsung sebesar Rp 2.950,00 x 142.942,8 jam =
 Rp 421.681.260,00

3. Biaya Overhead Pabrik

Selain penentuan standar biaya produksi untuk tenaga kerja, PT. Girisalak Indah juga menentukan standar biaya produksi untuk biaya overhead pabrik. Hal ini juga perlu dilakukan dalam upaya pihak manajemen perusahaan untuk mengendalikan pemakaian biaya produksi khususnya untuk biaya overhead

pabrik. Pihak manajemen PT. Girikalak Indah dalam melakukan penetapan akan standar biaya produksi untuk biaya overhead pabrik adalah secara langsung dari total keseluruhan biaya overhead pabrik yang terjadi pada periode akuntansi sebelumnya. Untuk periode akuntansi 2001, standar biaya produksi atas biaya overhead pabrik, meningkat sebanyak 10% dari biaya overhead pabrik periode akuntansi sebelumnya. Hal ini disesuaikan dengan adanya penetapan dari pihak manajemen perusahaan atas peningkatan target produksi yang ingin dicapai oleh perusahaan. Lebih jelasnya lagi penulis akan sajikan di bawah ini :

Tabel 5
Standar Biaya Overhead Pabrik
PT. Girikalak Indah

Biaya overhead pabrik :	
Variabel :	
- Bahan Packaging	Rp 95.040.000
- Listrik	Rp 26.519.235
- Bahan bakar solar	Rp 41.800.000
- Biaya lain-lain pabrik	Rp 40.124.184
Jumlah BOP Variabel	Rp 203.483.419
Tetap :	
- Biaya pemeliharaan bangunan	Rp 76.655.368
- Biaya asuransi	Rp 11.347.500
- Biaya penyusutan	Rp 85.232.183
Jumlah BOP Tetap	Rp 173.235.051
Jumlah BOP	Rp 376.718.470
Tarif BOP :	
Variabel	Rp 773,48
Tetap	Rp 1.010,22
Jam kerja standar	142.942,8 jam

Sumber : PT. Girikalak Indah, 2001

4.3.2. Analisis Varians Biaya Produksi pada PT. Girikalak Indah

Setelah pihak manajemen perusahaan PT. Girikalak Indah melakukan analisis atas biaya produksi yang akan dikeluarkan,

langkah selanjutnya adalah melakukan evaluasi atas apa yang telah dilaksanakan oleh perusahaan, khususnya bagian produksi. Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh pihak manajemen perusahaan PT. Girisalak Indah adalah dengan menggunakan analisis varians / analisis selisih.

Dalam melakukan evaluasi atas penggunaan biaya produksi oleh perusahaan PT. Girisalak Indah untuk periode akuntansi 2002, pihak manajemen perusahaan melakukan perbandingan realisasi biaya produksi pada tahun 2002 dengan penetapan standar biaya produksi untuk periode akuntansi 2001. Berikut ini realisasi biaya produksi pada PT. Girisalak Indah pada tahun 2002.

Tabel 6
Realisasi Pembelian dan Pemakaian Air
Tahun 2002

Bulan	Pembelian (liter)	Harga Perolehan / liter (Rp)	Pemakaian Produksi (liter)	Biaya Bahan Baku (Rp)
Januari	10,246	960	10,260	9,849,600
Pebruari	9,579	955	11,530	11,011,150
Maret	11,254	950	12,345	11,727,750
April	10,687	950	12,321	11,704,950
Mei	11,250	947	11,200	10,606,400
Juni	12,850	955	12,055	11,512,525
Juli	10,000	950	12,545	11,917,750
Agustus	10,325	945	11,538	10,903,410
September	11,586	950	10,471	9,947,450
Oktober	10,985	955	11,791	11,260,405
Nopember	11,500	935	10,252	9,585,620
Desember	10,654	948	9,159	8,682,732
Jumlah	130,916	-	135,467	128,709,742

Sumber : PT. Girisalak Indah. 2002

Untuk mengetahui tingkat penggunaan atas biaya produksi pada PT. Girisalak Indah, apakah biaya yang dikeluarkan merugikan atau menguntungkan, penulis akan memperhitungkan dengan menggunakan analisis varians atau analisis selisih.

1) Analisis selisih bahan baku

• Air

Standar penggunaan bahan baku /tahun = 232.320 liter

Standar harga per liter = Rp 970,00

Berdasarkan tabel 4.6, diketahui bahwa :

Realisasi penggunaan air tahun 2002 = 135.467 liter

Realisasi harga per liter tahun 2002 :

$$\frac{128.709.742}{135.467} = \text{Rp } 950,00$$

a. Selisih Harga

$(135.467 \times 950,00)$ = Rp 128.693.650,-

$(135.467 \times 970,00)$ = Rp 131.402.990,-

Selisih harga bahan baku = (Rp 2.709.340,-)

(Menguntungkan)

b. Selisih Kuantitas

(135.467×970) = Rp 131.402.990,00

(232.320×970) = Rp 225.350.400,00

Selisih kuantitas bahan baku = (Rp93.947.410,00)

(Menguntungkan)

Tabel 7
Realisasi Pembelian dan Pemakaian Bahan Michem
Tahun 2002

Bulan	Pembelian (cc)	Harga Perolehan / cc (Rp)	Pemakaian Produksi (cc)	Biaya Bahan Baku (Rp)
Januari	2,227	117,600	846	99,489,600
Pebruari			986	115,953,600
Maret			986	115,953,600
April	2,245	120,050	879	105,523,950
Mei			987	118,489,350
Juni			995	119,449,750
Juli	2,607	120,100	899	107,969,900
Agustus			900	108,090,000
September			876	105,207,600
Oktober	1,415	130,000	758	98,540,000
Nopember			897	116,610,000
Desember			957	124,410,000
Jumlah	8,494		10,966	1,335,687,350

Sumber : PT. Girisalak Indah, 2002

- Bahan Kimia Michem

Standar penggunaan obat Michem/tahun = 11.616 cc

Standar harga per cc = Rp 125.000,00

Berdasarkan tabel 4.7, bahwa :

Realisasi penggunaan obat Michem tahun 2002 = 10.966 cc

Realisasi harga per cc tahun 2002 :

$$\frac{1.335.687.350}{10.966} = \text{Rp } 121.802.60$$

- a. Selisih Harga

$$(10.966 \times 121.802,60) = \text{Rp}1.335.687.311.60$$

$$(10.966 \times 125.000,00) = \underline{\underline{\text{Rp}1.370.750.000,00}}$$

$$\text{Selisih harga obat Michem} = (\text{Rp } 35.062.688.40) \\ \text{(Menguntungkan)}$$

- b. Selisih Kuantitas

$$(10.966 \times \text{Rp } 125.000,00) = \text{Rp}1.370.750.000,00$$

$$(11.616 \times \text{Rp } 125.000,00) = \underline{\underline{\text{Rp}1.452.000.000,00}}$$

$$\text{Selisih kuantitas obat Michem} = (\text{Rp } 81.250.000,00) \\ \text{(Menguntungkan)}$$

Tabel 8
Realisasi Jam Tenaga Kerja dan Biaya Tenaga Kerja Langsung

Bulan	Jam Kerja (jam)	Biaya Tenaga Kerja (Rp)
Januari	14,815	44,522,186
Pebruari	11,080	31,027,435
Maret	13,688	39,014,496
April	11,000	31,466,050
Mei	11,025	31,482,439
Juni	12,008	34,173,927
Juli	10,439	32,364,867
Agustus	11,324	32,391,056
September	10,123	28,502,926
Oktober	11,870	33,832,111
Nopember	11,650	32,976,490
Desember	10,640	32,984,106
Jumlah	139,662	404,738,090

Sumber : PT. Girisalak Indah, 2002

2) Analisis Selisih Tenaga Kerja

Dari pembahasan sebelumnya, diketahui bahwa :

Tarif standar tenaga kerja/jam = Rp 2.950,00

Total jam kerja per tahun = 142.942,8 jam

Berdasarkan tabel 8, bahwa :

Realisasi jam kerja tahun 2002 = 139.662 jam

Realisasi tarif tenaga kerja tahun 2002 :

$\frac{404.738.090}{139.662}$ = Rp 2.897.98

a. Selisih tarif upah

$(2.897,98 \times 139.662)$ = Rp 404.737.682.76

(2.950×139.662) = Rp 412.002.900.00

Selisih tarif upah = (Rp 7.265.217.24)

(Menguntungkan)

b. Selisih Efisiensi Upah

$$(139.662 \times 2.950) = \text{Rp } 412.002.900,00$$

$$(142.942,8 \times 2.950) = \underline{\text{Rp } 421.681.260,00}$$

$$\text{Selisih efisiensi upah} = (\text{Rp } 9.678.360,00)$$

(Menguntungkan)

Tabel 9
Standar Biaya Overhead Pabrik
PT. Girisalak Indah

Biaya overhead pabrik :	
Variabel :	
- Bahan Packaging	Rp 83.840.000
- Listrik	Rp 27.519.535
- Bahan bakar solar	Rp 40.100.000
- Biaya lain-lain pabrik	Rp 39.256.631
Jumlah BOP Variabel	Rp 190.716.166
Tetap :	
- Biaya pemeliharaan bangunan	Rp 76.500.680
- Biaya asuransi	Rp 10.987.635
- Biaya penyusutan	Rp 82.482.157
Jumlah BOP Tetap	Rp 169.970.472
Jumlah BOP	Rp 360.686.638

Sumber : PT. Girisalak Indah, 2001

3) Analisis Selisih Overhead Pabrik

Dengan melihat pada tabel 5 dan tabel 9 kita dapat melihat bahwa untuk biaya overhead pabrik pada PT. Girisalak Indah terdapat perbedaan antara standar biaya overhead pabrik dengan realisasi biaya overhead pabrik pada tahun 2002. Perbedaan tersebut adalah untuk tahun 2002, realisasi biaya overhead pabrik PT. Girisalak Indah lebih rendah sebesar $\text{Rp } 376.718.470,00 - \text{Rp } 360.686.638,00 = \text{Rp } 16.031.832,00$

4.3.3. Pengambilan Keputusan Manajemen Yang Dilakukan Oleh PT. Girisalak Indah

Pengambilan keputusan manajemen berkaitan dengan besar biaya produksi yang harus dikeluarkan analisis biaya yang tepat agar keputusan yang diambil adalah keputusan yang terbaik. Dengan memakai analisis yang tepat dalam pengambilan keputusan diharapkan biaya produksi yang dikerluarkan akan dapat ditekan seminimal mungkin guna memperoleh laba yang semaksimal mungkin, dengan tanpa mengesampingkan tingkat kualitas yang dapat bersaing di pasaran. Dengan demikian apa yang menjadi tujuan utama perusahaan yaitu memperoleh laba dapat tercapai.

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya, dapat disusun atas analisis biaya produksi yang telah penulis paparkan, yaitu sebagai berikut :

Tabel 10
Hasil Analisis Selisih Bahan Baku

No	Bahan Baku	Selisih	
		Harga	Kuantitas
1	Air	(Rp 2.709.340,00) (Menguntungkan)	(Rp 93.947.410,00) (Menguntungkan)
2	Obat Michem	(Rp 35.062.668,40) (Menguntungkan)	(Rp 81.250.000,00) (Menguntungkan)

Sumber : PT. Girisalak Indah

Tabel 11
Hasil Analisis Selisih Tenaga Kerja Langsung

No	Keterangan	Selisih	
		Tarif Upah	Efisiensi Upah
1	Tenaga Kerja Langsung	(Rp 7.265.217,24) (Menguntungkan)	(Rp 9.678.360,00) (Menguntungkan)

Sumber : PT. Girisalak Indah

Berdasarkan data tabel di atas, diketahui bahwa selisih harga bahan baku berupa air adalah Rp 2.709.340,00. Dalam hal ini, penentuan harga akan bahan baku adalah menguntungkan.

Ada beberapa penyebab perbedaan yang menguntungkan bagi pihak manajemen PT. Girisalak Indah seperti adanya permintaan pasar akan sumber air, pengaruh musim, cuaca serta peraturan – peraturan dalam hal pengelolaan sumber mata air.

Walaupun kondisi yang diterima oleh PT. Girisalak Indah untuk selisih harga bahan baku berupa air, pihak manajemen perusahaan perlu memperhatikan besarnya selisih yang terjadi. Sebab hal ini menandakan bahwa penentuan standar biaya produksi untuk bahan baku air masih kurang tepat.

Langkah yang dapat diambil oleh pihak manajemen PT. Girisalak Indah dalam hal ini adalah, perlunya pengkajian ulang karena pihak manajemen PT. Girisalak Indah telah memutuskan untuk mendirikan pabriknya sendiri dalam pengadaan bahan baku air dari mata air pegunungan. Oleh karena, biaya pembelian bahan baku dapat diperhitungkan dengan biaya perawatan sarana yang telah ada untuk memperoleh bahan baku tersebut.

Untuk harga obat Michem sebagai campuran dalam proses produksinya, PT. Girisalak Indah memperoleh keuntungan. Hal ini dikarenakan, pada kenyataannya biaya yang dikeluarkan lebih kecil dari besarnya biaya yang ditetapkan oleh pihak manajemen PT. Girisalak Indah, sebesar Rp 35.062.668,40.

Ada beberapa penyebab kemungkinan hal ini bisa terjadi, diantaranya adalah harga bahan baku yang berfluktuasi yang kemungkinan disebabkan oleh adanya pengaruh nilai tukar mata uang maupun kondisi perekonomian secara makro di Indonesia.

Untuk langkah selanjutnya, pihak manajemen PT. Girisalak Indah, perlu memperhatikan perkembangan perekonomian secara makro. Sehingga apa yang telah direncanakan akan dapat berjalan sesuai dengan apa yang telah menjadi tujuan perusahaan, yaitu memperoleh laba yang semaksimal mungkin dengan mengefisienkan biaya produksinya.

Selain itu pula, dengan lebih seksama memperhatikan keadaan perekonomian secara makro maka penentuan standar biaya produksi untuk bahan baku yang dibutuhkan tidak akan mengalami selisih yang cukup besar.

Untuk selisih upah tenaga kerja langsung pada PT. Girisalak Indah berdasarkan perhitungan di atas, diketahui bahwa kondisinya adalah menguntungkan.

Hal ini dikarenakan tarif upah sesungguhnya pada tahun 2002 ternyata lebih kecil dibandingkan dengan tarif upah yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen PT. Girisalak Indah. Beberapa sebab kemungkinan hal ini terjadi adalah dikarenakan tingkat keluar masuknya karyawan, sehingga untuk karyawan baru, tarif upahnya akan lebih kecil dibandingkan dengan karyawan yang telah lama masuk.

Untuk jam kerja pada PT. Girisalak Indah juga telah menguntungkan. Hal ini dikarenakan untuk jam kerja sesungguhnya lebih kecil dibandingkan dengan jam kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Beberapa penyebabnya adalah adanya karyawan yang tidak masuk kerja baik dikarenakan cuti, bolos, ataupun sakit.

Walaupun, berdasarkan perhitungan pihak perusahaan mengalami keuntungan, akan tetapi pihak manajemen PT. Girisalak Indah harus juga memperhatikan akan tingkat keluar masuknya para karyawannya. Karena dengan kondisi yang demikian, PT. Girisalak Indah juga merasakan adanya kerugian, terutama dalam hal tenaga kerja yang cukup ahli. Selain itu pula, dengan tingginya tingkat keluar masuknya karyawan, akan membawa sedikit penilain yang kurang baik bagi manajemen PT. Girisalak Indah itu sendiri.

Untuk biaya overhead pabrik, penulis dalam skripsi ini mendapatkan bahwa selisih yang terjadi antara realisasi biaya overhead pabrik tahun 2002 dibandingkan dengan standar biaya overhead pabrik yang telah ditetapkan oleh perusahaan mengalami selisih yang menguntungkan. Besarnya selisih secara total adalah Rp Rp 16.031.832,00.

Dengan memperhatikan, pembahasan di atas, maka keputusan manajemen untuk mengefisienkan biaya produksi dapat dilakukan, antara lain :

1. Kuantitas bahan baku, jika kesalahan terjadi dari kuantitas bahan baku, maka yang harus bertanggung jawab adalah kepala produksi dan kepala gudang.

Kepala produksi, yang bertanggung jawab akan kegiatan produksi perusahaan harus dapat meningkatkan pengawasan dan peningkatan keahlian para karyawan khususnya bagian produksi, sehingga pemakaian bahan baku yang kurang bijaksana dapat dihindari.

Untuk kepala gudang, sebagai yang berwenang dan bertanggung jawab dalam penyediaan bahan baku, juga harus dapat mempertanggungjawabkan akan ketersediaan bahan baku, serta tata cara dalam penempatan bahan baku itu sendiri. Jumlah bahan baku yang diterima harus sesuai dengan apa yang telah dipesan sebelumnya, dan pengeluaran bahan baku juga dapat dipertanggungjawabkan penggunaannya.

2. Karyawan, pemborosan penggunaan bahan baku juga dapat disebabkan oleh kurang terampilnya karyawan dalam mengolah bahan baku yang tersedia. Upaya yang dapat dilakukan untuk mencegah terjadinya hal tersebut adalah dengan memberikan pelatihan yang cukup kepada para karyawan dan terus meningkatkan pengawasan dalam pelaksanaan proses produksi.
3. Sarana produksi, dengan terjadi kebocoran pada sarana proses produksi, dapat mengakibatkan proses produksi yang sedang berjalan akan terhambat bahkan bisa merusak kualitas dari produk

tersebut. Dalam hal ini yang bertanggung jawab adalah bagian produksi dan quality control.

Pengambilan keputusan yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen PT. Girisalak Indah adalah dengan terus melakukan kegiatan pemeliharaan sarana produksi serta pengawasan akan kualitas bahan baku maupun hasil proses produksi, yang siap untuk dipasarkan.

4. Walaupun berdasarkan analisis baik terhadap biaya standar maupun realisasi biaya produksi yang ada pada PT. Girisalak Indah beberapa bagian menguntungkan, tetapi belum membuktikan bahwa pihak manajemen PT. Girisalak Indah dalam rangka mengefisienkan biaya produksinya belumlah tepat.

Hal ini dapat dilihat dari besarnya selisih yang terjadi antara standar biaya produksi yang didasarkan pada laporan keuangan periode akuntansi sebelumnya dengan realisasi yang terjadi. Sebab hal ini masih menandakan bahwa pihak manajemen perusahaan PT. Girisalak Indah belum optimal dalam penentuan atas standar biaya produksinya.

Dengan demikian, untuk langkah ke depannya, pihak manajemen perusahaan PT. Girisalak Indah perlu lebih memperhatikan akan standar biaya produksi yang akan dipergunakan, sehingga laporan hasil produksi perusahaan dapat dipertanggungjawabkan secara keseluruhan.

4.3.4. Analisis Varians Biaya Produksi Sebagai Alat Bantu Pengambilan Keputusan Manajemen Untuk Mengefisienkan Biaya Produksi Pada PT. Girisalak Indah

Tujuan didirikannya perusahaan adalah untuk memperoleh laba yang memuaskan, sehingga perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya serta meningkatkan kesejahteraan para karyawannya. Untuk mencapai tujuan tersebut, manajemen harus mengelola perusahaannya dengan baik melalui keempat fungsinya, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengendalian.

Seperti halnya juga perusahaan pabrikasi pada umumnya, PT. Girisalak Indah, dalam menghasilkan produk – produknya juga membutuhkan biaya dalam proses pembuatan dari bahan baku menjadi bahan jadi untuk siap dipasarkan kepada konsumen.

Untuk mencapai tujuan utama dari perusahaan berupa mendapatkan laba yang memuaskan, maka biaya produksi sebagai faktor utama dalam kegiatan perusahaan. pihak manajemen perusahaan harus dapat mengefisienkan biaya produksinya yang akan dikeluarkan.

Berdasarkan uraian yang telah penulis paparkan di atas, dapat diketahui bahwa pengambilan keputusan yang diambil oleh pihak manajemen PT. Girisalak Indah, masih menemui permasalahan – permasalahan. Hal ini mengakibatkan besarnya biaya proses produksi yang harus dikeluarkannya.

Keputusan pihak manajemen PT. Girisalak Indah untuk mengefisienkan biaya produksi, berdasarkan pembahasan yang penulis lakukan mempergunakan analisis varians.

Dengan analisis varians, sebelum proses produksi pada periode akuntansi mendatang, terlebih dahulu pihak manajemen PT. Girisalak Indah menyusun anggaran atau penetapan akan jumlah biaya produksi yang nantinya harus dikeluarkan oleh perusahaan.

Langkah selanjutnya, adalah dengan membandingkan pengeluaran biaya produksi yang dilakukan oleh perusahaan dengan anggaran atau penetapan yang telah dibuat sebelumnya.

Dengan demikian, apa yang kemudian harus diputuskan oleh pihak manajemen PT. Girisalak Indah untuk mengefisienkan biaya produksinya dapat dilakukan dengan tepat. Sebab keputusan yang diambil oleh pihak manajemen PT. Girisalak Indah bukanlah berdasarkan perkiraan semata, akan tetapi telah melalui proses yang seharusnya.

Dengan analisis varians pula, pihak manajemen PT. Girisalak Indah dapat mengetahui elemen – elemen biaya produksi di bagian mana yang masih kurang efisien dan elemen – elemen biaya produksi di bagian mana yang sudah cukup efisien.

Selain itu pula, dalam penentuan standar biaya biaya produksi yang akan dipergunakan sebagai pembanding atas realisasi biaya produksi dengan wajar, pihak manajemen PT. Girisalak Indah akan

dapat menentukan tingkat penggunaan biaya yang diperlukan dalam melakukan proses produksi secara berkesinambungan.

Dengan lebih mengefisienkan biaya produksinya, maka tujuan utama dari PT. Girisalak Indah yaitu memperoleh laba yang semaksimal mungkin akan dapat tercapai. Selain itu pula, kelangsungan hidup dari PT. Girisalak Indah akan dapat terjaga serta mendapatkan peningkatan – peningkatan lainnya yang lebih baik.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan pada PT. Girisalak Indah, diketahui bahwa :

1. PT. Girisalak Indah merupakan perusahaan penanaman modal dalam negeri (PMDN) yang berdiri sejak tanggal 19 Mei 1993, beralamat di Gedung PT. Agricon Lt. 3, jalan Siliwangi no. 68, Bogor – Jawa Barat.
2. Hasil produksi utama dari PT. Girisalak Indah adalah air minum mineral dengan menggunakan merek MRO, dengan pemasaran ditujukan untuk kebutuhan dalam negeri.

Dari hasil pembahasan yang telah penulis lakukan pada bab sebelumnya, diketahui bahwa :

1. Agar pelaksanaan proses produksi lebih terarah, pihak manajemen PT. Girisalak Indah menggunakan analisis varian atau analisis selisih untuk mengetahui tingkat penggunaan biaya produksinya.
2. Standar biaya produksi pada PT. Girisalak Indah ditetapkan oleh pihak manajemen perusahaan sebagai pembanding atas realisasi biaya produksi dengan mengacu pada laporan keuangan periode akuntansi sebelumnya dengan hasilnya adalah sebagai berikut :
 - a. Biaya bahan baku

- Air

Kebutuhan per tahun : 11.616 liter

Harga perolehan / liter : Rp 970,00

Standar harga/unit produk : Rp 582,00

- Obat Michem

Kebutuhan per tahun : 11.616 cc

Harga perolehan / 50 cc : Rp 125.000,00

Standar harga per unit produk : Rp 6.750,00

b. Biaya tenaga kerja

Pemakaian Jam Kerja Langsung	142.942,8 jam
Tarif Upah Langsung	Rp 2.950,00
Jumlah Upah Langsung	Rp 421.681.260,00

c. Biaya overhead pabrik

Standar overhead variabel : Rp 203.483.419,00

Standar overhead tetap : Rp 173.235.051,00

Total overhead pabrik : Rp 376.718.470,00

3. Realisasi biaya produksi untuk tahun 2002 pada PT. Girisalak Indah, diketahui :

a. Air

- Penggunaan bahan baku air sebanyak 135.467 liter
- Harga bahan baku air per liter Rp 950,00
- Total Biaya (Rp 950 x 126.467 liter) = Rp 128.693,00

b. Obat Michem

- Penggunaan obat Michem sebanyak 10.966 cc
- Harga per cc Rp 121.802,60

- Total (Rp 121.802,6 x 10.966 cc) = Rp 1.335.687.311,60

c. Tenaga kerja

- Realisasi jam kerja tahun 2002 adalah 139.662 jam
- Tarif tenaga kerja per jam Rp 2.897,98
- Total (Rp 2.989,98 x 139.662 jam) = Rp 404.737.682,76

d. Biaya Overhead Pabrik

- Jumlah BOP Variabel Rp 190.716.166
- Jumlah BOP Tetap Rp 169.970.472
- Total Rp 360.686.638

4. Untuk perbandingan antara standar biaya produksi yang dilaksanakan oleh pihak manajemen PT. Girisalak Indah dengan realisasi biaya produksi yang terjadi, dengan menggunakan analisis varians didapatkan :

a. Analisis selisih bahan baku menunjukkan :

◆ Air

- Selisih Harga : (Rp 2.709.340,00)/ menguntungkan
- Selisih Kuantitas : Rp 93.947.410,00/ menguntungkan

◆ Obat Michem

- Selisih Harga : (Rp 35.062.688,40) / menguntungkan
- Selisih Kuantitas : (Rp 81.250.000,00) / menguntungkan

b. Analisis selisih tenaga kerja, menunjukkan :

- Selisih tarif upah : (Rp 7.265.217,24)/menguntungkan
- Selisih efisiensi upah : (Rp 9.678.360,00)/menguntungkan

c. Analisis selisih overhead pabrik menunjukkan :

Hasil analisis selisih biaya overhead pabrik untuk PT. Girisalak Indah secara total adalah sebesar Rp 16.031.832,00 yang menguntungkan.

Secara keseluruhan, dari analisis selisih untuk selisih harga diketahui bahwa pihak manajemen PT. Girisalak Indah memperoleh keuntungan. Sedangkan untuk tingkat kuantitas atau jumlah bahan baku, pihak manajemen PT. Girisalak Indah masih belum mampu mengelolanya.

Sedangkan untuk hasil analisis selisih tenaga kerja langsung pada PT. Girisalak Indah menunjukkan selisih yang cukup baik, dimana selisih tarif upah maupun selisih efisiensi upah kenyataan lebih kecil dibandingkan dengan tarif upah maupun efisiensi upah yang ditetapkan oleh perusahaan.

5. Diketahui bahwa selisih yang terjadi untuk biaya produksi pada PT. Girisalak Indah antara standar biaya produksi dengan realisasi biaya produksi untuk tahun 2002 cukup besar.

Hal ini menunjukkan bahwa penetapan standar biaya produksi yang dilaksanakan oleh pihak manajemen PT. Girisalak Indah masih belum wajar, walaupun pada kenyataannya berdasarkan analisis

yang telah dilakukannya, PT. Girisalak Indah memperoleh keuntungan di beberapa bagian.

5.2. Saran

Dari penelitian dan pembahasan yang telah penulis lakukan pada bab sebelumnya, penulis mencoba memberikan saran sehubungan dengan manfaat analisis varians sebagai alat bantu pengambilan keputusan manajemen untuk mengefisienkan biaya produksi, yaitu sebagai berikut :

1. Dari segi penggunaan bahan baku, pihak manajemen PT. Girisalak Indah mendapatkan kondisi yang menguntungkan. Hal ini menandakan bahwa penggunaan bahan baku tersebut telah sesuai dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan.

Walaupun selisih yang terjadi adalah menguntungkan perusahaan, pihak manajemen PT. Girisalak Indah perlu lebih memperhatikan penetapan standar biaya produksinya. Sebab selisih yang cukup besar walaupun menguntungkan, hal ini menandakan masih kurangnya kemampuan pihak manajemen perusahaan dalam penentuan standar biaya produksi yang diperlukan sebagai bahan acuan atau perbandingan pelaksanaan proses produksi untuk periode selanjutnya.

2. Pada analisis tenaga kerja, kondisi pada PT. Girisalak Indah cukup menguntungkan. Akan tetapi bila dilihat kembali, bahwa masih ada permasalahan yang ditemui, yaitu tingginya tingkat pergantian karyawan bagian produksi yang dikarenakan mengundurkan diri. Oleh karenanya, untuk masa mendatang, pihak manajemen PT. Girisalak Indah perlu

memperhatikan penyebabnya, apakah dari tingkat kesejahteraan atau hal lainnya. Dengan demikian, tingkat keahlian karyawan dengan sendirinya akan lebih terlatih. Karena hal ini juga berdampak pada lamanya proses produksi untuk memproduksi satu unit produk.

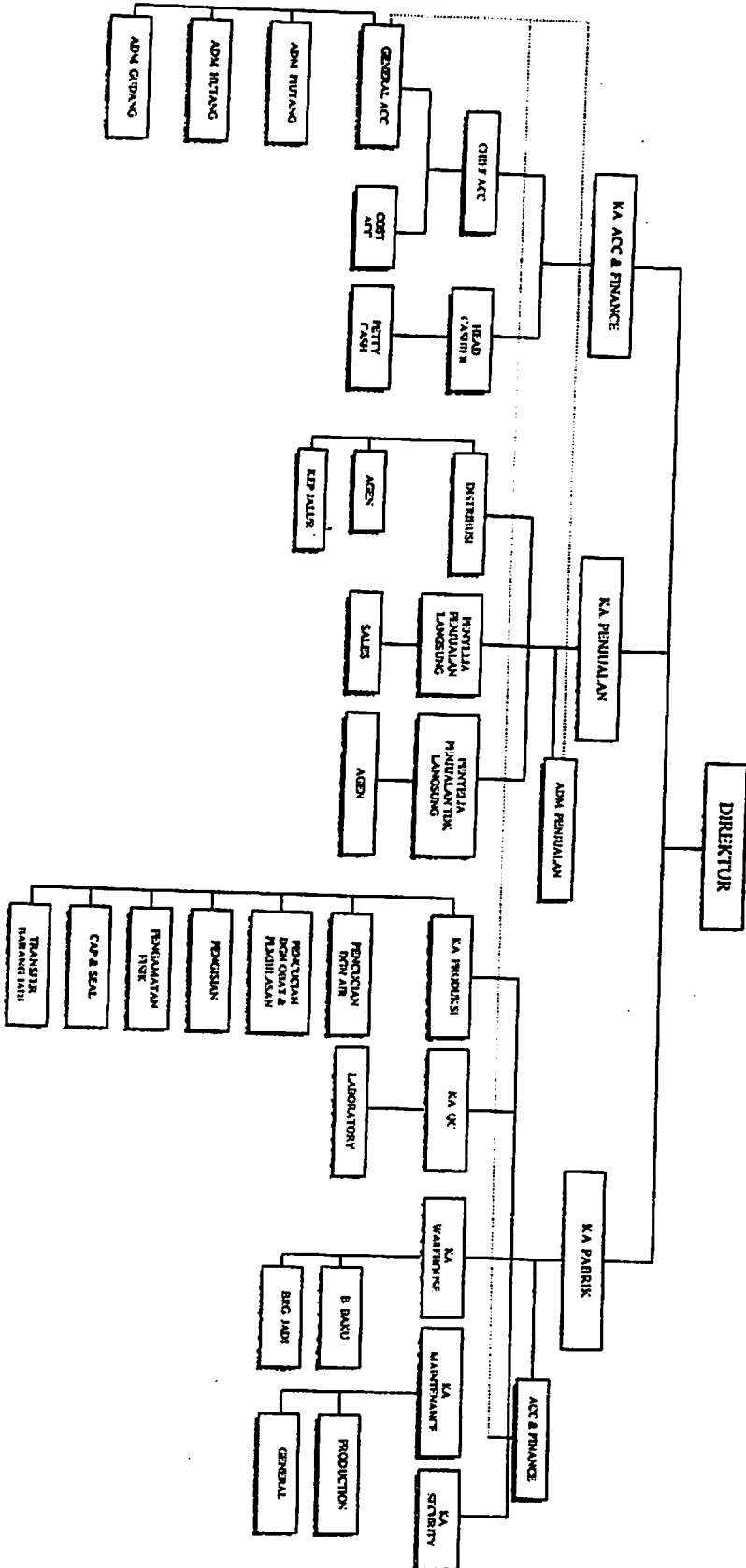
3. PT. Girisalak Indah hanya melakukan analisis selisih secara keseluruhan untuk biaya overhead pabriknya, dengan cara seperti ini tidak dapat diketahui langsung penyebab timbulnya selisih sehingga tidak jelas siapa yang bertanggung jawab terhadap selisih yang terjadi. Oleh karena itu penulis menyarankan agar perusahaan menggunakan metode analisis selisih varians atas biaya produksi, sehingga efektivitas pengendalian biaya produksi lebih optimal.
4. Untuk secara keseluruhan, pihak manajemen PT. Girisalak Indah dalam penetapan standar biaya produksi, tidak hanya menyusun berdasarkan laporan keuangan periode akuntansi sebelumnya saja tetapi juga harus lebih memperhatikan perkiraan atas biaya produksi yang disusunnya, sehingga keuntungan yang cukup besar secara tertulis akan lebih bermakna walaupun keuntungan yang didapatnya cukup kecil atau bahkan merugi. selama perhitungan yang disusunnya dalam taraf kewajaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin Widjaya Tunggal. 1996. *Akuntansi Manajemen Untuk Usahawan*. Cetakan I. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.
- Arens Alvin. A., James K. Loebbecke. 1997. *Auditing An Integrated Approach*. Diadaptasi oleh Amir Abadi Yusuf. Auditing Pendekatan Terpadu. Edisi Indonesia. Cetakan kedua. Salemba Empat. Jakarta
- Don, R. Hansen and Maryanne M. Mowen. 1997. *Cost Management Accounting and Control*. South-Western College Publishing, Four Edition, Cincinnati, Ohio.
- Edmond P. Thomas., Cindy D. Edmonds. 2000. *Fundamental Managerial Accounting Concept*. Bor-Yi Tsay. Mc Graw – hill Higher Co. USA.
- Garrison Ray. H., and Eric Noreen. 1996. *Managerial Accounting : Concept for Planning, Control, Decision Making*. Seventh Edition. Richard D. Irwin. Inc. USA.
- Garrison, Ray H. 1997. *Akuntansi Manajemen*. Buku I, Edisi 3. Alih bahasa : Bambang Purnomo Sidi, dan Erwin Dukat. AK. Group. Yogyakarta
- Gayle L. Rayburn. 1996. *Cost Accounting : Using a Cost Management Approach*. Sixth Edition. Times Mirir Higher Education Group, Inc. USA.
- George dan Wood, William S. 1996. *Information System of Accounting*. Diterjemahkan oleh Amir Abadi Yusuf dan Rudi Tambunan. Buku Dua. Salemba, Jakarta.
- Hansen dan Mowen. 1998. *Management Accounting*. Jilid II. Edisi 4. Dialihbahasakan oleh Ancella A. Hermawan. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Henry Simamora. 1999. *Akuntansi Manajemen*. Penerbit Salemba 4. Jakarta.
- Horngren, Charles T., Sundem, Garry L, and William D. Stratton. 1999. *Introduction to Management Accounting*. Prentice Hall, Inc. Eleventh Edition, New Jersey.
- Jae K. Shim and Joel G. Siegel. 1997. *Budgeting : Basic and Beyond*. Alih bahasa oleh Julius Mulyadi dan Neneng Natalia. Budgeting : Pedoman Lengkap Langkah-langkah Penganggaran. Erlangga. Jakarta
- Kamarudin Ahmad. 1997. *Akuntansi Manajemen : Dasar-dasar Konsep Biaya dan Pengambilan Keputusan*. Cetakan Kedua. Raja Grafindo Persada. Jakarta.

- L. M. Samryn, 2001. *Akuntansi Managerial Suatu Pengantar*,. Cetakan Pertama, Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Malayu S.P. Hasibuan. 1996. *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*. Cetakan I. Edisi ke-2. Penerbit PT. Gunung Agung. Jakarta.
- Mulyadi. 1997 *Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Edisi Kedua, Cetakan Pertama. Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- R. A. Supriyono. 2000. *Akuntansi Biaya : Perencanaan dan Pengendalian Serta Pengambilan Keputusan*. Edisi Kedua. Cetakan Kedelapan. BPFE. Yogyakarta.
- Sofyan Syafri Harahap. 1997. *Budgeting, Penganggaran, Perencanaan Lengkap Untuk Membantu Manajemen*. Cetakan Kedua, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Stoner, James A.F., Charles Wankel. 1996. *Management*. yang dialihbahasakan oleh Wilhelmus W. Bakowatun, SE., Jilid 2, Edisi 3, Penerbit CV. Intermedia, Jakarta.
- Usry, Milton F. Lawrence H. Hammer. 1996. *Cost Accounting, Planning and Controlling*. Dialihbahasakan oleh Alfonsus S dan Herman W. Jili I, Edisi 10. Erlangga, Jakarta.
- Welsh Glenn. A., Ronald W. Hilton and Paul N. Gordon. 2000. *Budgeting : Planning and Profit Control*. Alih bahasa Purwatiningsih dan Maudy Warouw. Anggaran ; Perencanaan dan Pengendalian Laba. Buku Dua. Edisi Pertama. Salemba Empat. Jakarta.

STRUKTUR ORGANISASI PT. GIRISALAK INDAH



PT. GIRISALAK INDAH
 Gedung Agricon, Jl. Siliwangi No. 168 - Bogor, Telp. (0251) 327504, 313070 Ext. 160, 161, Fax. (0251) 327504
 Pabrik :
 Jl. Kabandungan II, Sirnagalih Ciapus - Bogor, Telp. (0251) 486888, 487888

SURAT KETERANGAN

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Desihriana Gilalo
NRP : 022198020
Jurusan : Akuntansi

Telah Melakukan Riset di perusahaan kami dengan judul "*Manfaat analisis Varians Biaya Produksi Sebagai Alat Pengambilan Keputusan Manajemen Untuk Mengefisienkan Biaya Produksi Pada PT.Girisalak Indah*"

Mengetahui,



PT. GIRISALAK INDAH
Gedung Agricon Jl. Siliwangi No. 68 - Bogor
Telp (0251) 327504 313070 Ext. 160, 161
Fax (0251) 327504

Drs. Bintang Indrasakti