

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam era persaingan pasar globalisasi pada saat ini yang semakin ketat, maka tuntutan konsumen atas Perkembangan dalam suatu perusahaan didalam dunia bisnis beberapa tahun ini sangatlah cepat dan membuat pihak-pihak yang terlibat didalamnya harus bekerja lebih keras supaya keberadaanya tetap diakui oleh semua pelanggan mereka.

Pihak manajemen juga harus mampu merencanakan kegiatan biaya produksi supaya tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dan menjalankan fungsi manajemen sebagai elemen dasar yang akan dijadikan sebagai acuan oleh pihak manajer dalam melaksanakan suatu kegiatan.

Anggaran merupakan rencana kegiatan dalam suatu perusahaan untuk jangka waktu tertentu yang telah diuraikan secara terperinci melalui angka-angka. Sesuatu anggaran yang sudah ditetapkan mencoba menjawab untuk memperhitungkan apa saja yang akan terjadi dimasa yang akan mendatang.

Dengan itu maka dibutuhkan persiapan dalam penyusunan anggaran yang matang, tajam, dan teliti. Pertimbangan yang akan masuk akan mencakup semua aspek yang mempengaruhi dalam perkembangan suatu perusahaan.

Menurut Hansen dan Mowen (2009:424), “Anggaran mendorong para manajer untuk mengembangkan arah organisasi secara menyeluruh, mengantisipasi masalah, dan mengembangkan kebijakan untuk masa depan. anggaran memperbaiki pengambilan keputusan dan anggaran juga memberikan standar yang dapat

mengendalikan penggunaan berbagai sumber daya perusahaan dan memotivasi karyawan. Sebagai bagian terpenting dari suatu sistem penganggaran, pengendalian dicapai dengan membandingkan hasil aktual dengan hasil yang dianggarkan. Anggaran juga membantu komunikasi dan koordinasi. penyusunan anggaran mengharuskan kerja sama antara berbagai area dan aktivitas dalam organisasi sehingga koordinasi sangat dianjurkan agar anggaran sesuai dengan tujuan organisasi.”

Hal ini menunjukkan bahwa segala sesuatu yang berhubungan dengan biaya produksi, seperti kebutuhan bahan mentah, kapasitas mesin-mesin, penambahan modal dan kebijaksanaan persediaan disesuaikan dengan cara kemampuan menjual, sehingga anggaran biaya produksi dapat disusun berdasarkan pada suatu anggaran penjualan yang telah disusun sebelumnya supaya bagian produksi berjalan sesuai yang diinginkan oleh suatu perusahaan untuk meningkatkan biaya produksi, maka dari pada itu haruslah perlu anggaran biaya produksi untuk meningkatkan penjualan dalam suatu perusahaan.

Anggaran biaya produksi dapat dipakai juga sebagai alat pengawasan. Pengawasan merupakan salah satu fungsi dalam manajemen dalam suatu organisasi. Dimana memiliki arti suatu proses pengawasan dan mengevaluasi suatu kegiatan. Pengawasan meliputi kualitas dan kuantitas dalam pengawasan biaya. Dalam hubungannya dengan fungsi pengawasan, hal-hal utama yang harus diperhatikan adalah pengawasan penggunaan bahan mentah, pengawasan terhadap biaya overhead produksi dalam suatu perusahaan.

Menurut Kusuma (2009:1) menyatakan bahwa, “Pengendalian Anggaran Biaya Produksi dimaksudkan untuk mendayagunakan sumber daya produksi yang

terbatas secara efektif, terutama dalam usaha memenuhi permintaan konsumen dan dengan menciptakan keuntungan bagi perusahaan.” Melalui anggaran biaya produksi pihak manajemen dapat melakukan pengendalian dengan membandingkan antara rencana yang sudah dianggarkan dengan suatu ketentuannya masing-masing, apabila terjadi penyimpangan akan langsung diambil tindakan untuk menyelesaikannya.

Oleh Dea Chadiza Syafina PT Saranacentral Bajatama Tbk (BAJA) harus menghadapi sejumlah tekanan dari segala sisi. Menurut Direktur Utama sekaligus Direktur Keuangan BAJA Handaja Susanto, beban operasional BAJA dipastikan akan naik karena salah satu pemasok bahan baku produksi perseroan yaitu PT Krakatau Steel Tbk (KRAS) berencana meningkatkan harga jual produksinya.

Meski demikian, BAJA belum akan menaikkan harga jual produk. Hal itu dikarenakan, selain membeli bahan baku dari KRAS, BAJA juga mengimpor bahan baku produksinya dari Taiwan, Malaysia dan Korea Selatan dengan harga yang lebih rendah. Handaja mengaku, harga impor bahan baku dari luar negeri lebih murah 5%-7% jika dibandingkan dengan harga bahan baku dari KRAS. "Kami menekan biaya produksi dari impor bahan baku yang harganya lebih rendah daripada harga KS. Jadi meski dollar Amerika Serikat menguat, tidak ada pengaruhnya, karena sudah berbeda 5%-7%. Komposisi pengadaan bahan baku dari KS maupun impor ini, menurut Handaja adalah sebesar 50% berbanding 50%. Karena itu, untuk menekan biaya produksi, perseroan melakukan langkah antisipatif yaitu meningkatkan kapasitas jumlah produksi dan meningkatkan kualitas produksi unggulan, sehingga bisa meningkatkan efisiensi.

Peningkatan nilai tukar valuta asing ini mengakibatkan perseroan menderita kerugian kurs valuta asing sebesar Rp 29,77 miliar selama tahun 2019. Sedangkan sepanjang tahun 2018 tercatat rugi kurs sebesar Rp 8,78 miliar.

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan, penulis mencoba membahas masalah anggaran biaya produksi dalam pengaruhnya untuk membantu manajemen mengendalikan biaya-biaya dibagian produksi. Sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang dibuatkan dalam bentuk skripsi dengan judul **“ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PADA ANGGARAN BIAYA PRODUKSI ( STUDI KASUS PT. KAJI MACHINERY INDONESIA )”**

## **1.2 Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan keterangan yang disampaikan dalam latar belakang masalah yang diatas maka penulis dapat membuat dan mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Prosedur penyusunan anggaran biaya produksi yang dilakukan pada PT. KAJI MACHINERY INDONESIA ?
2. Pengendalian biaya produksi yang ditetapkan pada PT. KAJI MACHINERY INDONESIA?

### **1.2.2 Pembatasan Masalah**

Mengingat ruang lingkup keuangan merupakan permasalahan yang cukup luas dan kompleks, maka dalam penyusunan skripsi ini , penulis membatasi permasalahan sampai mana peran perusahaan di dalam pengendalian biaya produksi.

### **1.2.3. Perumusan Masalah**

Perumusan masalah didalam adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah terjadi pengendalian biaya pada anggaran biaya produksi di PT. Kaji Machinery Indonesia.
2. Bagaimakah terjadi perusahaan dalam melaksanakan anggaran biaya produksi pada saat ini.
3. Bagaimanakah terjadi perusahaan dalam melakukan pengendalian biaya produksi.

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Adapun maksud dan tujuan penelitian, yang penulis harus buat adalah untuk mengetahui dan memahaminya :

1. Untuk mengetahui pengendalian biaya produksi yang ditetapkan pada PT. KAJI MACHINERY INDONESIA.
2. Untuk mengetahui perusahaan dalam pelaksanaan anggaran biaya produksi pada saat ini.
3. Untuk mengetahui perusahaan dalam melakukan pengendalian biaya produksi.

### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

Adapun kegunaan penelitian yang dilakukan dan diharapkan dapat memberikan manfaat pada pihak-pihak sebagai berikut:

1. Bagi penulis untuk mendapatkan dan memperoleh pengetahuan yang lebih dalam mengenai tahap-tahap dalam anggaran biaya pembuatan pruduksi yang dilaksanakan di PT. KAJI MACHINERY INDONESIA .

2. Perusahaan sebagai saran atau masukan bagi perusahaan dalam pengendalian biaya produksi khususnya untuk produk PT. KAJI MACHINERY INDONESIA .
3. Bagi peneliti diharapkan bisa menambah wawasan peneliti dibidang anggaran biaya produksi dalam hubungannya untuk pengendalian biaya produksi.

#### **1. 4 Sistematis Penulisan**

Sistematis penyusunan skripsi ini terdiri dari lima pembahasan dimana masing – masing pembahasan diuraikan dalam suatu rangkaian satu bab dengan bab lainnya, yaitu sebagai berikut

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini, akan menjelaskan mengenai alar belakang masalah , identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, rumusan hipotesis dan sistematis penulisan.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini dijelaskan dalam landasan teori yang dipakai dalam penulisan skripsi ini, yaitu terdiri dari : pengertian anggaran dan fungsi anggaran, kegunaan anggaran dan tujuan pengendalian anggaran dan pengertian biaya produksi serta anggaran biaya over head pabrik yang di ambil dari landasan teori akuntansi.

#### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Dalam bab ini meneliti atau mengumpulkan data – data sekunder dan primer untuk dianalisis melalui pengendalian biaya produksi.

#### **BAB IV      DESKRIPSI,      PENYAJIAN      DATA      ANALISA      HASIL PENELITIAN**

Dalam bab ini penulis dijelaskan dan diuraikan evaluasi terhadap hasil riset PT. Kaji Machinery Indonesia. Berkenan dengan penyajian laporan keuangan, dengan pembahasan dan penelitian, penyusunan anggaran produksi terhadap pengendalian biaya produksi.

#### **BAB V      PENUTUP**

Merupakan bab penutup, dimana pada bab ini disusun suatu kesimpulan penulisan bab sebelumnya, kemudian diberikan saran – saran yang kiranya dapat bermanfaat bagi perusahaan dalam rangka perbaikan di masa akan datang.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Anggaran**

Anggaran adalah dasar utama untuk merencanakan suatu kebutuhan bahan mentah dan suku cadang, kebutuhan tenaga kerja, kebutuhan kas, tambahan modal, dan biaya pabrik, karena rencana suatu produksi menjadi suatu dasar perencanaan pabrik. Secara umum rencana tersebut memberikan data sebagai dasar keputusan suatu pihak operasional.

Anggaran itu penting untuk membuat perencanaan dan untuk mengendalikan kegiatan. Perencanaan melihat ke masa depan, yaitu menentukan tindakan-tindakan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran dan tujuan suatu organisasi. Secara umum rencana tersebut memberikan data yang beralasan sebagai dasar keputusan operasional.

##### **2.1.1 Pengertian Anggaran**

Berbagai para ahli memberikan pengertian dari pada anggaran dan pernyataan - pernyataan dalam kuantitas yang dinyatakan secara formal, disusun secara sistematis, dinyatakan dalam unit moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu dimasa yang datang.

Menurut Carter (2009:13) menyatakan bahwa, “Anggaran merupakan pernyataan yang terkuantifikasi dan tertulis dari rencana manajemen anggaran yang

dapat dilaksanakan meningkatkan koordinasi dari pekerja, klarifikasi pekerjaan, klarifikasi kebijakan dan kristalisasi rencana.”

Munandar (2010:1) mendefinisikan bahwa, “Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam satuan keuangan, dan berlaku untuk jangka waktu tertentu yang akan datang.”

Menurut Mardiasmo (2009) dikutip dari buku Halim dan Kusufi (2012:50) bahwa, “Anggaran merupakan alat perencanaan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi sehingga organisasi akan tahu apa yang harus dilakukan dan kearah mana kebijakan akan dibuat.”

Menurut Ikhsan (2009:173) bahwa, “Anggaran merupakan perencanaan manajerial untuk melakukan suatu tindakan dalam ungkapan-ungkapan keuangan.”

Berdasarkan kutipan-kutipan diatas, maka penulis menarik kesimpulan bahwa definisi dari anggaran adalah suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif dan sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan dalam suatu periode tertentu untuk mencapai suatu kegiatan yang disusun rencana secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, dan dinyatakan dalam satuan keuangan, dan berlaku untuk jangka waktu tertentu dan yang akan mendatang.

### **2.1.2 Fungsi Anggaran.**

Ada terdapat sejumlah fungsi anggaran dalam suatu organisasi, yang berjalan dalam waktu yang bersamaan. Dimana kegiatan ini saling berpengaruh antara satu dengan yang lainnya yang bertujuan dalam pencapaian tujuan organisasi. Agar

seluruh kegiatan tersebut dapat terintegrasi dengan baik, dibuat suatu master budget sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan secara menyeluruh.

Menurut Ikhsan ( 2009:174 ) Bahwa, “Ada beberapa fungsi anggaran yang meliputi:

1. Mereka merupakan hasil akhir dari suatu proses perencanaan perusahaan.
2. Mereka merupakan cetak biru kegiatan-kegiatan perusahaan yang mencerminkan prioritas manajemen dalam alokasi sumberdaya organisasi,
3. Mereka bertindak sebagai suatu komunikasi internal yang berhubungan dengan berbagai departemen organisasi atau divisi-divisi dengan masing-masing lainnya dengan top manajemen.
4. Dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan dalam istilah pengukuran kriteria kinerja, anggaran menyediakan suatu standar yang bertentangan dengan hasil operasional aktual yang dibandingkan.
5. Anggaran dapat menjadi media kendali yang memungkinkan manajemen untuk memasuki area-area masalah perusahaan yang lemah maupun yang kuat,
6. Anggaran mencoba untuk mempengaruhi dan memotivasi para manajer dan karyawan agar secara terus menerus bertindak dengan cara yang konsisten dalam operasional yang efektif dan efisien serta sesuai dengan tujuan-tujuan organisasi.”

Menurut Munandar (2010:10) bahwa, “Anggaran mempunyai 3 fungsi yaitu:

1. Sebagai pedoman kerja.

Anggaran sebagai pedoman kerja memberikan arah serta sekaligus memberikan tugas dan target-target yang harus dicapai oleh para karyawan dalam jangka waktu tertentu yang akan datang

2. Sebagai alat pengkoordinasian kerja.

Anggaran berfungsi sebagai alat manajemen untuk mengkoordinasikan kerja seluruh bagian dalam perusahaan, agar saling menunjang.

3. Sebagai alat evaluasi (pengawasan) kerja.

Anggaran berfungsi sebagai tolak ukur, sebagai alat pembanding untuk menilai (evaluasi) realisasi kegiatan perusahaan nanti.”

Menurut Bustami dan Nurlela (2009:55) bahwa, “Anggaran mempunyai fungsi sebagai beriku ini:

1. Menilai program, strategi, sasaran serta tujuan yang telah disusun sebelumnya.
2. Menentukan wewenang dan tanggung jawab setiap pusat pertanggungjawaban.
3. Mengharuskan setiap pusat pertanggungjawaban untuk mengadakan koordinasi.
4. Sebagai dasar untuk menilai setiap kinerja pusat pertanggung jawaban.”

Berdasarkan kutipan-kutipan diatas bahwa dapat disimpulkan bahwa fungsi dari pada anggaran adalah untuk menyediakan suatu standar yang akan membandingkan hasil operasional aktual dengan Anggaran yang dibuat dapat

mempengaruhi atau memotivasi para manajer dan karyawan agar secara terus menerus dapat bertindak dengan cara yang konsisten dalam suatu anggaran.

### **2.1.3 Kegunaan Anggaran.**

Selain memberikan fungsi, anggaran juga memiliki kegunaan Sebagaimana telah diutarakan diatas, “Anggaran mempunyai tiga kegunaan pokok menurut Munandar (2010:10) adalah sebagai berikut:

1. Sebagai pedoman kerja.

Anggaran sebagai pedoman kerja dan memberikan arah serta sekaligus memberikan tugas dan target-target yang harus dicapai oleh para karyawan dalam jangka waktu tertentu yang akan datang.

2. Sebagai alat pengkoordinasian kerja.

Anggaran berfungsi sebagai alat manajemen untuk mengkoordinasikan Kerja seluruh bagian dalam perusahaan, agar saling menunjang, saling bekerja sama secara sinergis, dalam rangka menuju sasaran yang telah ditetapkan.

3. Sebagai alat evaluasi ( pengawasan ) kerja.

Anggaran berfungsi sebagai tolak ukur, sebagai alat pembanding untuk menilai realisasi kegiatan perusahaan nanti.”

Menurut Darsono dan Purwanti (2008:9) bahwa, “Kegunaan anggaran ialah untuk mengarahkan perilaku manajer dan karyawan. Pada umumnya tingkat aktivitas yang dianggarkan tidak sama dengan tingkat efektivitas yang sesungguhnya, maka

timbul penyimpangan-penyimpangan. Untuk memahami penyimpangan-penyimpangan harus disusun anggaran fleksibel.”

Berdasarkan kutipan-kutipan diatas dapat disimpulkan bahwa kegunaan anggaran produksi adalah untuk Menunjang kegiatan penjualan dan sebagai pengawasan Anggaran produksi untuk pedoman kerja, dengan koordinasi kerja, dan pengendalian kerja divisi produksi. Semua level manajer divisi produksi harus bekerja berdasarkan anggaran produksi dan bisa melancarkan penggunaan anggaran biaya produksi.

#### **2.1.4 Keunggulan Anggaran**

Di samping kegunaan anggaran begitu luas dan sangat impresif bagi perencanaan dan pengendalian, tetapi anggaran juga memiliki keunggulan.

Menurut Bustami dan Nurlela (2009:53), “Beberapa keunggulan anggaran ada beberapa hal adalah sebagai berikut:

1. Mengharuskan manajemen menetapkan tujuan jangka pendek dan jangka panjang.
2. Memaksa manajemen menganalisis permasalahan dimasa datang sehingga mereka mengakui rencana alternatif.
3. Mengarahkan upaya dan dana kepada alternatif yang paling menguntungkan.

4. Menekankan perlu adanya koordinasi dari semua unsur yang ada dalam perusahaan, karena penganggaran mengungkapkan kesenjangan pengadiln dalam suatu organisasi.
5. Berperan sebagai sarana komunikasi bagi manajemen.
6. Menyediakan standar kinerja yang berperan sebagai insentif untuk dilaksanakan secara lebih efektif.”

Menurut Sunyoto (2012:23) bahwa, “Keunggulan yang dapat diperoleh bila perusahaan menerapkan penyusunan anggaran yang baik antara lain:

1. Hasil yang diharapkan dari suatu rencana tertentu dapat diproyeksikan sebelum rencana tersebut dilaksanakan.
2. Dalam penyusunan anggaran, diperlukan analisis yang sangat teliti terhadap setiap tindakan yang akan dilakukan.
3. Anggaran merupakan penelitian untuk kerja sehingga dapat dijadikan patokan untuk menilai baik burunya suatu hasil yang diperoleh.
4. Anggaran memerlukan adanya dukungan organisasi yang baik sehingga setiap manajer mengetahui kekuasaan, kewenangan dan kewajibannya.
5. Mengingat setiap manajer dan/atau penyedia dilibatkan dalam penyusunan anggaran, maka memungkinkan terciptanya perasaan ikut berperan serta (*sense of participation*).”

Berdasarkan kutipan-kutipan diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran disusun berdasarkan taksiran-taksiran.

### **2.1.5 Jenis-Jenis Anggaran.**

Terdapat sejumlah perbedaan jenis dari anggaran. Bagian ini menjelaskan anggaran jangka pendek dan jangka panjang, anggaran modal anggaran produksi, anggaran departemen, dan penguasaan anggaran. Agar seluruh kegiatan tersebut dapat terintegrasi dengan baik, dibuat suatu master budget sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan secara menyeluruh

Menurut Ikhsan (2009:175), “Jenis- jenis anggaran terdiri dari beberapa yaitu antara lain:

1. Anggaran jangka panjang.

Anggaran jangka panjang di manapun dari satu tahun sampai lima tahun kedepan. Dari rencana jangka panjang meningkatkan kebijakan mengenai operasi bisnis setiap harinya. Sementara itu untuk anggaran jangka pendek dapat berupa untuk satu hari,satu minggu,triwulan,atau satu tahun.

2. Anggaran tetap versus fleksibel.

Anggaran tetap didasarkan pada tingkat tertentu dari aktifitas atau pendapatan penjualan. Biaya estimasi berdasarkan pada tingkat penjualan ini. Anggaran fleksibel (atau variabel) disiapkan berdasarkan pada beberapa tingkat aktifitas.

3. Anggaran Modal .

Anggaran modal adalah suatu perencanaan akuisisi dari keberadaan baru atau pengganti dari keberadaan aktiva tetap.

4. Anggaran operasi.

Suatu anggaran operasi berhubungan dengan proyeksi biaya dan pendapatan berkelanjutan yang mempengaruhi ikhtisar laba rugi.

5. Anggaran departemen.

Suatu departemen anggaran oleh karenanya untuk departemen spesifik dan akan menunjukkan ramalan pendapatan lebih sedikit biaya operasi untuk departemen.

6. Penguasaan anggaran.

Penguasaan anggaran adalah yang paling komprehensif dari seluruh anggaran.”

Menurut Bustami dan Nurlela (2009:57) bahwa, “Jenis-jenis anggaran terdiri dari:

1. Menurut jangka waktu:

- a. Anggaran jangka pendek, merupakan anggaran yang disusun dalam jangka waktu dibawah satu tahun.
- b. Anggaran jangka panjang, anggaran yang disusun lebih dari satu tahun, anggaran ini sangat dibutuhkan sebagai acuan penyusunan anggaran jangka pendek.

2. Menurut bidangnya:

- a. Anggaran operasional, merupakan anggaran yang berisi tentang rencana kegiatan operasional perusahaan yang terdiri dari anggaran

penjualan, anggaran biaya pabrikasi, anggaran beban komersial dan anggaran laporan laba rugi.

b. Anggaran keuangan, merupakan anggaran yang disusun berkaitan dengan anggaran kas, anggaran piutang, anggaran hutang dan anggaran neraca.

3. Menurut kemampuan penyusunan:

a. Anggaran komprehensif, merupakan rangkaian dari berbagai macam anggaran yang disusun secara lengkap, anggaran ini merupakan perpaduan dari anggaran operasional dan anggaran keuangan yang secara lengkap dan terperinci.

b. Anggaran partial, merupakan anggaran yang disusun bagian perbagian dari setiap jenis anggaran.

4. Menurut dasar penyusunannya:

a. Anggaran variabel, merupakan anggaran yang disusun berdasarkan kisar (interval) dari kapasitas tertentu, atau dengan kata lain anggaran yang disusun disesuaikan pada tingkat aktivitas tertentu.

b. Anggaran statis, merupakan anggaran yang disusun berdasarkan satu tingkat kapasitas tertentu.”

Menurut Darsono dan Purwanti (2008:12-13) bahwa, “ Dalam penyusunan suatu perusahaan dapat berbasis pada waktu, ruang lingkup dan fleksibilitas.

Berdasarkan waktu anggaran dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

1. Anggaran jangka pendek (waktunya paling lama satu tahun)

2. Anggaran jangka panjang (waktu lebih dari satu tahun, umumnya lima sampai sepuluh tahun).

Dan berdasarkan ruang lingkup anggaran dapat dibedakan

1. Anggaran persial, yaitu anggaran yang ruang lingkungnya terbatas, misalnya anggaran produksi saja, atau anggaran penjualan saja.
2. Anggaran koprehensif atau lazim disebut anggaran induk (master budget) yaitu anggaran meyeluruh, dalam perusahaan manufaktur meliputi:
  - a. Anggaran penjualan
  - b. Anggaran pemakaian bahan baku
  - c. Anggaran pembelian bahan baku
  - d. Anggaran biaya tenaga kerja langsung
  - e. Anggaran biaya overhead pabrik
  - f. Anggaran harga produksi
  - g. Anggaran biaya pamasaran
  - h. Anggaran biaya administrasi
  - i. Anggaran laba-rugi
  - j. Anggaran kas
  - k. Anggaran neraca.”

Berdasarkan kutipan diatas disimpulkan bahwa anggaran itu dibagi atas banyak bagian jenisnya, dimana anggaran itu dibuat dan diusahakan secara strategis dan dilakukannya pengendalian terhadap suatu anggaran tersebut untuk tujuan mencapai target yang telah ditentukan.

### **2.1.6 Prosedur Penyusunan Anggaran Produksi.**

Penyusunan anggaran produksi ditentukan oleh kebijakan pimpinan perusahaan dalam menetapkan suatu pola produksi selama periode yang akan datang untuk menghadapi pola penjualan dan Menetapkan suatu kebijakan yang berhubungan dengan tingkat persediaan dalam suatu anggaran.

Menurut Sunyoto (2012:111), “Prosedur penyusunan anggaran produksi adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan kebijakan yang berhubungan dengan tingkat persediaan.
2. Menetapkan jumlah total masing-masing jenis produk yang hasil diproduksi selama periode anggaran.
3. Menyusun skedul atau meratakan produksi pada periode interim.”

Berdasarkan kutipan diatas dapat disimpulkan bahwa penyusunan anggaran dalam mencapai tujuan kebijakan tersebut diantaranya dengan mengevaluasi sumber daya yang ada, melakukan kegiatan negoisasi terhadap pihak-pihak yang terlibat mengenai angka-angka anggaran meninjau bagian komponen yang terkait dan melakukan kegiatan akhir yaitu meminta persetujuan akhir keseluruhan kegiatan pada pihak perusahaan yang berwenang.

Menurut Munandar (2010:11) bahwa, “Prosedur penyusunan anggaran adalah:

1. Tahap pengumpulan data dan informasi. budget yang baik berisi taksiran taksiran yang akurat, sehingga tidak jauh berbeda dengan kenyataanya nanti, pada waktu direalisasikan.
2. Tahap mengolah data dan informasi. Dalam tahap ini berperan ilmu penunjang.
3. Tahap menyusun budget sementara. Ini kana memungkinkan diubah, ditamba, dikurangi atau disempurnakan disana-sini.
4. Tahap mendiskusikan budget sementara yang ikut mendiskusikan diharapkanakan diperoleh bahan-bahan pertimbangan untuk menyempurnakan Budget sementara tersebut.
5. Tahap menyusun budget definitif. Yaitu Budget yang sudah dinyatakan cukup baik dan sempurna, yang kemudian disahkan sebagai Budget untuk periode tertentu yang akan datang.
6. Tahap sosialisasi Budget definitif. Hal ini penting sekali karena para karyawan yang nantinya akan melaksanakan jika waktunya telah tiba.”

Berdasarkan kutipan diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran itu dibuat dengan berdasarkan uraian yang sudah ada dan juga kegiatan yang dilakukan bervariasi juga, mulai dari melakukan pekerjaan yang mudah sampai yang lebih berat itu semua harus dikerjakan masing-masing departemen karena para karyawan yang harusnya melaksanakan jika suatu waktunya sudah tiba.

### **2.1.7. Anggaran Biaya Produksi.**

Biaya dalam hubungannya dengan produksi disebut sebagai Anggaran Biaya Produksi yang merupakan suatu kegiatan yang didalam perusahaan yang berhubungan dengan pengolahan bahan baku menjadi barang jadi siap untuk dijual. Dapat dikatakan biaya produksi adalah perhitungan biaya yang berasal dari penyediaan bahan mentah sampai biaya yang akan dikeluarkan untuk produksi barang jadi ini berbagai pengertian anggaran biaya produksi dari para ahli

Menurut Darsono dan Purwanti (2008:117) bahwa, “Anggaran Biaya Produksi ialah rencana kerja divisi produksi dan divisi komersial yang dituangkan dalam bentuk angka-angka keuangan terdiri dari:

1. Anggaran produksi dalam unit
2. Anggaran kebutuhan bahan dalam unit dan dalam rupiah
3. Anggaran pembelian bahan dalam unit dan dalam rupiah
4. Anggaran biaya tenaga kerja langsung ( upah buruh)
5. Anggaran biaya overhead pabrik, dan
6. Anggaran harga pokok produksi.”

Menurut Bustami dan Nurlela (2009:60) bahwa, “Anggaran Biaya Produksi adalah suatu perencanaan secara terperinci mengenai jumlah unit produk yang akan diproduksi selama periode mendatang, yang mencakup jenis, kuantitas/unit fisik, dan penjadwalan operasi yang dilaksanakan.”

Berdasarkan kutipan-kutipan diatas dapat disimpulkan bahwa Anggaran Biaya produksi dalam unit harus berdasarkan anggaran penjualan dalam unit.

## **2.2 Pengendalian**

Biaya produksi merupakan variabel yang penting dalam pelaksanaan kegiatan produksi perusahaan. Pengendalian biaya produksi yang baik akan menjadi salah satu kunci keberhasilan dari pengendalian produksi secara keseluruhan yang akan berdampak pada kesuksesan perusahaan.

### **2.2.1 Pengertian Pengendalian.**

Pengendalian merupakan suatu istilah yang umum dan makin banyak digunakan dalam berbagai variasi kepentingan dan pengertian. Kadang-kadang digunakan untuk pemeriksaan yang rutin. Ada berbagai macam definisi mengenai pengendalian. Berikut ini akan disajikan definisi sebagai berikut

Menurut Mcleod dan Schell (2008:279) bahwa, “Pengendalian (*control*) adalah mekanisme yang ditetapkan baik untuk melindungi perusahaan dari risiko dan untuk meminimalkan dampak risiko tersebut pada perusahaan jika risiko tersebut terjadi.”

Menurut Kholmi dan Yuningsih (2009:4) bahwa, “Pengendalian adalah usaha sistematis perusahaan untuk mencapai tujuan dengan cara membandingkan prestasi kerja yang sebenarnya dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, serta tindakan yang tepat untuk mengoreksi perbedaan yang berarti.”

Menurut Darsono dan Purwanti (2008:10) bahwa, “Pengendalian ialah kegiatan yang bertujuan agar strategis, kebijakan, program kerja, dan anggaran dilaksanakan sesuai yang telah ditetapkan.”

Menurut Dunia dan Abdullah (2012:5) bahwa, “Pengendalian merupakan usaha manajemen untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan dengan melakukan perbandingan secara terus-menerus antara pelaksanaan dengan rencana.”

Berdasarkan kutipan-kutipan diatas dapat disimpulkan bahwa pengendalian harus dilakukan sepanjang proses bisnis supaya setiap penyimpangan yang terjadi dapat teratasi yang mencakup sikap para manajemen dan karyawan terhadap pentingnya pengendalian yang ada di organisasi tersebut.

### **2.2.2 Jenis-jenis Pengendalian.**

Ada terdapat sejumlah jenis kegiatan yang terdapat dalam suatu organisasi, yang berjalan dalam waktu yang bersamaan. Dimana kegiatan berpengaruh antara satu dengan yang lainnya yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi, maka disini akan kita ketahui jenis-jenis pajak dari para ahli yaitu:)

Menurut Mcleod dan Schell (2008:280), “Pengendalian dibagi menjadi 3 jenis yaitu:

a. Pengendalian teknis.

Pengendalian teknis (*technical control*) adalah pengendalian yang menjadi satu di dalam sistem dan dibuat oleh para penyusunan sistem selama masa siklus penyusunan sistem.

b. Pengendalian formal

Pengendalian formal mencakup penentuan cara berperilaku, dokumentasi prosedur dan praktik yang diharapkan, dan pengawasan serta pencegahan perilaku yang berbeda dari panduan yang berlaku.

c. Pengendalian informal

Pengendalian ini ditujukan untuk menjaga agar para karyawan perusahaan memahami serta mendukung program keamanan tersebut. Untuk menjaga agar para karyawan perusahaan memahami serta mendukung program keamanan.”

Berbagai jenis pengendalian bisa ditentukan untuk ditetapkan dalam kegiatan produksi untuk sistem dalam pengawasan.

### **2.2.3 Tujuan Pengendalian Biaya Produksi.**

Dalam memproduksi suatu barang diperlukan pengendalian biaya produksi, maka dari pada itu menurut beberapa para ahli tujuan Pengendalian Biaya Produksi adalah sebagai berikut

Menurut Kusuma (2009:1) bahwa, “Tujuan dari perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi adalah merencanakan dan mengendalikan aliran material ke dalam, di dalam, dan keluar pabrik sehingga posisi keuntungan optimal yang merupakan tujuan perusahaan dapat dicapai.”

Menurut Mcleod dan Schell (2008:279) bahwa, “Tujuan dari Pengendalian Biaya Produksi untuk melindungi perusahaan dari risiko dan untuk meminimalkan dampak risiko tersebut pada perusahaan jika risiko tersebut terjadi.”

Dari kutipan-kutipan diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan dari pengendalian adalah untuk merencanakan dan mengendalikan aliran material posisi keuntungan yang ditetapkan untuk melindungi perusahaan dari resiko untuk mengurangi dampak resiko apabila terjadi.

## **2.3 Biaya**

Dalam langkah-langkah dalam membuat atau menenntukan biaya maka diperlukan perhatian kemana biaya tersebut akan digolongkan. Oleh sebab itu maka perlu diperhatikan penjelasan-penjelasan dibawah ini.

### **2.3.1 Pengertian Biaya.**

Dalam membuat suatu produk atau barang diperlukan biaya, maka akan di perlukan beberapa pengertian biaya menurut beberapa para ahli yaitu:

Menurut Kholmi dan Yuningsih (2009:16) bahwa, “Biaya merupakan pengorbanan sumber daya ekonomi perusahaan yang digunakan untuk memperoleh barang atau jasa. Dimana semua biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh suatu barang atau jasa, dimana semua biaya dikeluarkan untuk memperoleh barang atau jasa tersebut dan barang siap untuk digunakan dalam aktivitas perusahaan.”

Menurut Dunia dan Abdullah (2012:22) bahwa, “Biaya merupakan hasil pengeluaran-pengeluaran atau nilai pengorbanan utuk memperoleh barang atau jasa yang berguna untuk masa yang akan datang, atau mempunyai manfaat melebihi satu periode akuntansi.”

Menurut Ikhsan (2009:153) bahwa, “Biaya adalah kas atau nilai ekuivalen kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan bermanfaat saat ini atau masa yang akan datang bagi organisasi.”

Dari kutipan-kutipan diatas dapat disimpulkan bahwa biaya itu adalah nilai yang dikorbankan untuk melakukan kegiatan untuk tujuan yang tertentu misalnya dalam menyelesaikan suatu kegiatan akan mengeluarkan pengeluaran uang atau biaya dan juga menggunakan alat atau benda lainnya yang dimilikinya.

### **2.3.2 Pengertian Biaya Produksi.**

Dalam suatu perusahaan memerlukan biaya produksi dimana untuk memperlancar kegiatan produksi, maka dari itu penulis memberikan pengertian biaya produksi dari para ahli adalah sebagai berikut:

Menurut Bustami dan Nurlela (2009:12) bahwa, “Biaya produksi adalah biaya yang digunakan dalam proses produksi yang terdiri dari bahan baku langsung, tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik.”

Menurut Mursyidi (2010:15) bahwa, “Biaya produksi adalah biaya yang mempunyai hubungan langsung dengan suatu produk.”

Menurut Sukirno (2009:208) mendefinisikan bahwa, “Semua pengeluaran yang dilakukan oleh perusahaan untuk memperoleh faktor-faktor produksi dan bahan-bahan mentah yang akan digunakan untuk menciptakan barang-barang yang diproduksi perusahaan tersebut.”

Berdasarkan kutipan-kutipan diatas dapat disimpulkan bahwa biaya produksi itu sangat di perlukan dalam memulai suatu proses produksi dimana untuk meningkatkan atau memperlancar kegiatan produksi.

## **2.4 Anggaran Biaya Bahan Baku.**

Salah satu cara pengendalian tersebut adalah dengan penyusunan anggaran (*control*). Anggaran bahan baku adalah anggaran yang berhubungan dan merencanakan secara sistematis serta lebih terperinci tentang penggunaan bahan baku untuk proses produksi selama periode tertentu yang akan datang.

Menurut Supriyono (2011:307) bahwa, “Anggaran Biaya Bahan Baku adalah tarif biaya overhead pabrik yang menggunakan dasar biaya bahan baku dihitung berdasarkan persentase tertentu dari biaya bahan baku.”

Menurut Sunyoto (2012:134) bahwa, “Anggaran Biaya Bahan Baku adalah *budget* atau anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci tentang penggunaan bahan mentah untuk proses produksi selama periode yang akan datang.”

Dari kutipan-kutipan diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran bahan baku yaitu membuat tentang taksiran bahan baku yang diperlukan dalam proses produksi yang dinyatakan dalam satuan uang maupun kuantitas bahan baku.

### **2.4.1 Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung.**

Anggaran Biaya Tenaga kerja Langsung adalah unsur yang menentukan terciptanya laba, karena alat kerja dioperasikan oleh tenaga kerja untuk mencapai sasaran kerja. Sasaran kerja adalah komoditi (barang dan jasa) yang akan dipasarkan.

Menurut Mursyidi (2010:15) bahwa, "Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung adalah tenaga kerja yang dapat secara langsung merubah bahan baku menjadi suatu produk dan pembebanan biayanya dapat ditelusuri pada setiap jenis produk yang dihasilkan."

Menurut Dunia dan Abdullah (2012:24) bahwa, "Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung (*Budget direct labour cost*) adalah upah dari semua tenaga kerja langsung yang secara fisik baik menggunakan tangan maupun mesin ikut dalam proses produksi untuk menghasilkan suatu produk atau barang jadi."

Menurut Sunyoto (2012:160) bahwa, "Anggaran Biaya Tenaga kerja langsung yaitu tenaga kerja dipabrik yang secara langsung terlibat pada proses produksi dan biayanya dihubungkan pada biaya produksi atau pada produk yang dihasilkan."

Anggaran Biaya Tenaga kerja dalam hal ini adalah manusia yang bekerja dengan mendapatkan upah, oleh sebab itu lazim disebut buruh. Manajer dan staf pada umumnya menerimagaji bulanan dan berbagai fasilitas yang manusiawi, sedangkan buruh pada umumnya menerima upah jam-jaman, harian, mingguan, dan borongan. Buruh adalah pelaksanaan adalah pelaksanaan, yaitu penggerak alat kerja untuk mencapai sasaran kerja.

#### **2.4.2 Anggaran Biaya Overhead Pabrik.**

Menurut Darsono dan Purwanti (2008:65) bahwa, “Anggaran Biaya Overhead Pabrik ialah rencana kerja yang disajikan dalam bentuk uang untuk biaya tidak langsung produksi.”

Menurut Kholmi dan Yuningsih (2009:46) bahwa, “Anggaran Biaya Overhead Pabrik adalah biaya produksi selain biaya bahan langsung dan biaya tenaga kerja langsung atau semua biaya produksi tak langsung.”

Menurut Darsono dan Purwanti (2008:63) bahwa, “Anggaran Biaya Overhead Pabrik berhubungan dengan peralatan pabrik seperti tanah, gedung, mesin-mesin, dan peralatan yang lainnya, dimana tenaga faktor tenaga kerja yang mengoperasikannya yang menjadi faktor penentu dalam aktivitas pabrik; tenaga kerja itu disebut tenaga kerja langsung.” (hasil) biasanya disebut biaya tenaga kerja tidak langsung (*indirect labor cost*).

Pada umumnya Anggaran biaya overhead pabrik terdiri dari gaji manajer pabrik dan staffnya, penyusutan aktiva tetap pabrik, pajak bumi dan bangunan, pajak upah, premi asuransi kerugian aktiva tetap pabrik, premi asuransi kesehatan tenaga kerja, bahan tidak langsung, tenaga kerja tidak langsung, pemeliharaan dan reparasi mesin-mesin, pemeliharaan gedung air, telepon, listrik, penanganan bahan, penataan mesin, inspeksi, pengawasan, konsultan, biaya umum dan administrasi pabrik, dan lain-lain.

Anggaran biaya overhead pabrik ialah rencana kerja yang disajikan dalam bentuk uang untuk biaya tidak langsung produksi. Untuk menyusun anggaran, biaya

overhead pabrik harus diklasifikasikan kedalam perilaku biaya tetap dan variabel dengan metode titik terendah (*high low point*) atau kuadrat kecil (*least squares*).

Klarifikasi biaya alami atau akun primer sendiri tidak berguna untuk tujuan anggaran, karena biaya biasanya terjadi dalam atau untuk memberikan manfaat bagi unit-unit organisasi yang berbeda dalam suatu pabrik. Pengklasifikasian biaya berdasarkan departemen atau pusat biaya individual meningkatkan kendali anggaran. Penyusunan anggaran overhead sebaiknya dilandaskan pada prinsip bahwa setiap biaya dapat dibebankan kesuatu departemen atau pusat biaya, dan bahwa setiap unit bertanggung jawab atas biaya yang terjadi diunit tersebut. Biaya yang menjadi tanggung jawab langsung sebaiknya diidentifikasi dalam anggaran yang bersangkutan. Biaya yang dialokasikan dimana hanya memiliki sedikit tanggung jawab atau bahkan tidak sama sekali juga sebaiknya diidentifikasi.

## **2.5 Pengaruh Anggaran Biaya Produksi Terhadap Pengendalian Biaya Produksi.**

Anggaran merupakan kebutuhan yang sangat penting bagi setiap suatu perusahaan baik perusahaan yang bertujuan mencari laba maupun bertujuan non laba termasuk perusahaan jasa, perusahaan dagang dan perusahaan industri. Sebelum perusahaan beroperasi, perlu adanya suatu rencana yang berupa kerangka pemikiran anggaran, sehingga jelas misi dan target yang akan dicapai pada periode berikutnya. Bagi pimpinan perusahaan, anggaran merupakan sarana untuk keperluan rencana, koordinasi, pengawasan dan pengendalian.

Sesuai yang dijelaskan oleh Kusuma (2009:4), “Pengendalian Biaya Produksi dapat dilakukan melalui penyusunan suatu anggaran. Anggaran merupakan suatu rencana tertulis yang dinyatakan secara kuantitatif kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dalam jangka waktu tertentu.”

Tujuan anggaran disini adalah untuk memberikan suatu gambaran atas biaya-biaya apa saja yang akan diperlukan untuk produksi dimasa yang akan datang. Dengan hal itu menejer dapat menilai dan mempertimbangkan pengambilan keputusan yang tepat agar biaya produksi dapat seefisien mungkin dengan tingkat produksi yang optimal, tanpa mengesampingkan kualitas produk dan dikuatkan oleh Bustami dan Nurlela (2009:12) bahwa, “Biaya Produksi adalah biaya yang digunakan dalam proses produksi yang terdiri dari bahan baku langsung, tenaga kerja langsung dan biaya overread pabrik.”

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi dan waktu Penelitian**

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian dilakukan, untuk memperoleh data atau informasi yang berkaitan dengan permasalahan atau fokus penelitian. Penelitian dilaksanakan pada PT. KAJI MACHINERY INDONESIA yang berlokasi di Jl. Cikanduy Z Blok Plot 5 L No 2 Sukaresmi Cikarang Selatan Bekasi dan mengambil waktu penelitian bulan Februari 2020 sampai dengan April 2020.

#### **3.2 Metode Penelitian**

Metode penelitian merupakan suatu rencana atau rancangan mengenai cara penelitian. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif. Metode deskriptif kualitatif. Metode deskriptif bertujuan untuk mengungkapkan kejadian atau fakta yang terjadi penelitian berlangsung. Penelitian kualitatif adalah salah satu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan perilaku diamati pada tahun 2020.

Metode deskriptif kualitatif merupakan penelitian yang memperoleh data- data seperti hasil penelitian, hasil wawancara, hasil pemotretan, catatan lapangan, analisis dokumen yang disusun oleh penelitian di lokasi penelitian.

Penelitian ini menggunakan metode pengambilan data penelitian deskriptif kualitatif yaitu metode penelitian yang mana data tersebut merupakan data dan kejadian atau peristiwa yang terjadi sesuai kejadian yang sebenarnya. Penulis

mempunyai tujuan dalam melakukan penelitian yaitu untuk mengetahui pengendalian biaya pada anggaran biaya produksi PT. Kaji Machinery Indonesia.

### **3.3 Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian adalah seluruh alat bantu yang digunakan dalam penelitian untuk mengumpulkan data yang diperlukan yang kemudian akan dikelola dan diinterpretasikan.

Adapun instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara (*interview*)

Peneliti melakukan wawancara langsung kepada bagian *financial controlling* untuk mengetahui Anggaran biaya produksi pada PT. Kaji Machinery Indonesia.

2. Dokumentasi Laporan

Mengumpulkan data dengan cara mendapatkan data dari perusahaan dan melaksanakan penelitian terhadap anggaran biaya produksi dan realisasi biaya produksi.

### **3.4 Pengumpulan Data**

Teknik Pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder.

- a. Data Primer

Primer adalah data yang dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber datanya. Yang dimaksud dengan data primer disini adalah Pedoman Wawancara yang langsung dengan para pegawai yang ada di bagian *financial controlling* yang berhubungan dengan anggaran PT. Kaji Machinery Cikarang-Bekasi.

b. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang diperoleh dan telah diolah oleh pihak lain. Data Sekunder yang dimaksud disini adalah data Anggaran Biaya Produksi 2018.

### **3.5 Teknik Analisa Data**

Dalam melakukan analisa atas suatu data diperlukan teknik yang tepat, agar tujuan suatu penelitian dapat tercapai serta untuk mendapatkan hasil yang akurat dan sistematis. Prosedur penyusunan biaya bahan baku didasarkan pada anggaran produksi,serta biaya tenaga kerja langsung yang terlibat upah produksi dan Biaya overhead pabrik untuk mengolah barang berupa alat, mesin dan tempat kerja.

Analisis data kualitatif adalah analisis yang dipakai dengan cara menginterpretasikan hasil-hasil kualitatif yang telah diperoleh dengan hasil wawancara kepada pihak yang terkait.