

**ANALISIS ANGGARAN BIAYA PRODUKSI SEBAGAI  
ALAT PENGENDALIAN  
PADA PT. SEMPURNA JAYA LAJU  
MEDAN**

**SKRIPSI**

Oleh :

**NETTY ANDRIANI SILITONGA  
NIM : 10 833 0135**



**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2014**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

**JUDUL** : **ANALISIS ANGGARAN BIAYA PRODUKSI SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN PADA PT.SEMPURNA JAYA LAJU MEDAN**

**NAMA** : **NETTY ANDRIANI SILITONGA**

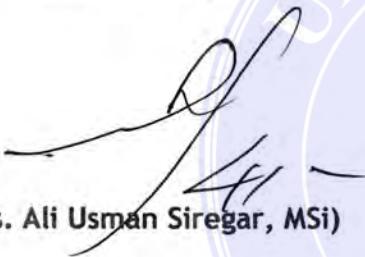
**NPM** : **10 833 0135**

**JURUSAN** : **AKUNTANSI**

**Menyetujui :**  
**Komisi Pembimbing**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**



(Drs. Ali Usman Siregar, MSi)

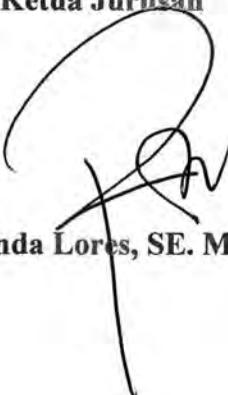


(Dra. Hj. Rosmaini, Ak, MMA)

**Mengetahui :**

**Ketua Jurusan**

**Dekan**



(Linda Lores, SE. MSi)



(Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE, MEc)

**Tanggal Lulus : 21 Juni 2014**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

## ABSTRAK

**Netty Andriani Silitonga, NPM 10 833 0135, "Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Pengendalian Pada PT.Sempurna Jaya Laju Medan". Skripsi 2014.**

PT.Sempurna Jaya Laju Medan. Perusahaan ini bergerak dalam bidang usaha industri alat-alat pertanian (*workshop*) dari logam untuk keperluan pabrik minyak kelapa sawit dan usaha tambang udang. Selain itu perusahaan bertindak sebagai leveransir ke PTPN serta sebagai pemborong. Biaya produksi pada perusahaan ini sangat penting karena akan dijadikan sebagai harga pokok bahan baku dalam pengolahan berbagai produksi yang akan dihasilkan. Penjualan dari hasil pengolahan produksi merupakan hal yang sangat berpengaruh pada pendapatan perusahaan

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan bukti nyata tentang penyusunan anggaran biaya produksi sebagai alat pengendalian pada PT.Sempurna Jaya Laju Medan. Jenis penelitian ini adalah deskriptif. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh anggaran dan pengendalian biaya produksi yang ada di PT.Sempurna Jaya Laju Medan, sampel yang digunakan anggaran dan pengendalian biaya Produksi pada tahun 2012 yang terdiri dari anggaran biaya bahan baku langsung, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran *overhead* pabrik. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data adalah wawancara dan studi dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis data primer dan analisis data sekunder.

Berdasarkan rumusan masalah diketahui bahwa penyusunan anggaran biaya produksi sebagai alat pengendalian yang diterapkan PT.Sempurna Jaya Laju Medan telah efektif, hal ini dapat dilihat dari hasil penyebaran kuisioner yang peneliti berikan dimana rata-rata responden menyatakan sangat setuju.

**Kata Kunci :** Anggaran, Biaya Produksi, Pengendalian



## DAFTAR ISI

Halaman

<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	vi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	vii
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Tujuan Penelitian.....	3
D. Manfaat Penelitian.....	3
<b>BAB II : LANDASAN TEORITIS</b>	
A. Pengertian dan Unsur-unsur Biaya Produksi.....	4
B. Pengertian, Jenis, Fungsi dan Manfaat Anggaran.....	9
C. Teknik Penyusunan Anggaran Biaya Produksi.....	15
D. Pengendalian Biaya Produksi.....	24
E. Efektif dan Efisien.....	26
<b>BAB III : METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian.....	27
B. Populasi dan Sampel.....	28
C. Definisi Operasional.....	28
D. Jenis dan Sumber Data.....	29
E. Teknik Pengumpulan Data.....	29

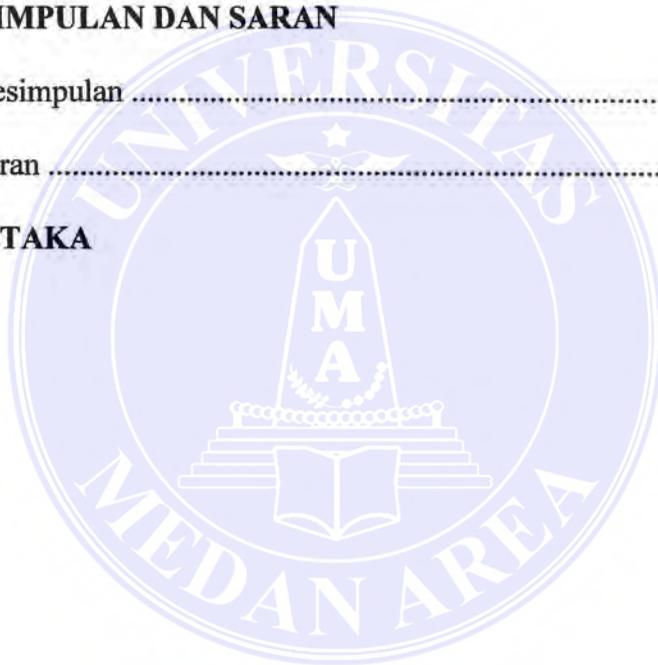
## **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Hasil Penelitian .....	29
1. Deskripsi Data Primer.....	29
2. Deskripsi Data Sekunder.....	31
B. Pembahasan.....	56
1. Analisis Data Primer .....	56
2. Analisis Data Sekunder.....	60

## **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	63
B. Saran .....	63

## **DAFTAR PUSTAKA**



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Anggaran merupakan perencanaan dari seluruh kegiatan perusahaan yang mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain sebagai pedoman untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan. Anggaran dibutuhkan oleh manajemen untuk merencanakan semua aktivitas dalam jangka pendek dan jangka panjang.

Anggaran juga dapat digunakan sebagai alat pengendalian kegiatan yang berfungsi sebagai alat tolak ukur dan alat pembanding untuk membantu manajemen menilai kegiatan perusahaan. Anggaran juga akan mempermudah manajemen perusahaan untuk melakukan kegiatan perusahaan dalam pengendalian pembiayaan yang lebih baik. Hal ini berarti bahwa perusahaan yang telah menyusun anggaran tidak seharusnya memperlakukan setiap saat biaya yang digunakan disesuaikan jumlahnya dengan yang ada pada anggaran perusahaan tersebut.

Salah satu dari anggaran biaya yang sangat penting bagi perusahaan yaitu anggaran biaya produksi yang di dalamnya terdapat biaya produksi. Biaya produksi ini terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya overhead pabrik, dimana biaya – biaya tersebut saling berhubungan. Jika bahan baku, tenaga kerja dan biaya overhead yang digunakan oleh perusahaan kurang baik, maka akan mempengaruhi produk yang dihasilkan. Ini menandakan

bahwa perencanaan dan pengendalian pada perusahaan tersebut kurang efektif dan efisien, dan hal tersebut akan mempengaruhi tingkat penjualannya.

Anggaran biaya produksi yang baik akan memberikan kelancaran dalam kegiatan produksi perusahaan sehari-hari yang nantinya akan memberikan keseimbangan di seluruh kegiatan perusahaan. Peran anggaran biaya produksi juga membantu manajer perusahaan dalam menilai kinerja manajer yaitu bahwa anggaran biaya produksi menyediakan standar dalam melakukan evaluasi kinerja perusahaan.

Adapun yang menjadi objek penelitian adalah PT.Sempurna Jaya Laju Medan. Perusahaan ini bergerak dalam bidang usaha industri alat-alat pertanian (*workshop*) dari logam untuk keperluan pabrik minyak kelapa sawit dan usaha tambang udang. Selain itu perusahaan bertindak sebagai leveransir ke PTPN serta sebagai pemborong. Biaya produksi pada perusahaan ini sangat penting karena akan dijadikan sebagai harga pokok bahan baku dalam pengolahan berbagai produksi yang akan dihasilkan. Penjualan dari hasil pengolahan produksi merupakan hal yang sangat berpengaruh pada pendapatan perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan penghematan biaya produksi agar laba yang diperoleh perusahaan akan maksimal.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk menjadikannya sebagai bahan penelitian dengan judul **"Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Pengendalian Pada PT.Sempurna Jaya Laju Medan"**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan pada PT.Sempurna Jaya Laju Medan, dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :  
“Apakah anggaran biaya produksi sebagai alat pengendalian efektif diterapkan pada PT.Sempurna Jaya Laju Medan?”.

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang dilakukan adalah untuk mendapatkan bukti nyata tentang anggaran biaya produksi sebagai alat pengendalian pada PT.Sempurna Jaya Laju Medan.

## **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Bagi peneliti yaitu untuk menambah wawasan dan memperdalam pengetahuan tentang anggaran biaya produksi sebagai alat pengendalian secara umum dan khususnya yang diterapkan pada PT.Sempurna Jaya Laju Medan.
2. Bagi perusahaan sebagai bahan informasi tentang kondisi anggaran biaya produksi sebagai alat pengendalian terutama mengenai hal-hal yang perlu diperbaiki oleh PT.Sempurna Jaya Laju Medan.
3. Sebagai referensi informasi untuk pihak akademisi terutama bagi mereka yang bermaksud melakukan penelitian lanjutan tentang anggaran biaya produksi sebagai alat pengendalian.

## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. Pengertian dan Unsur-unsur Biaya Produksi

##### 1. Pengertian Biaya Produksi

Sebuah perusahaan agar dapat memperoleh laba yang maksimal, maka perusahaan harus sedapat mungkin menekan biaya produksi. Biaya produksi merupakan biaya dari total biaya yang terjadi secara langsung maupun secara tidak langsung pada bagian produksi untuk menghasilkan suatu produksi. Kegiatan produksi itu sendiri merupakan suatu kegiatan yang terdapat di dalam perusahaan berhubungan dengan pengolahan bahan baku menjadi barang jadi yang siap untuk dijual.

Pengertian biaya produksi menurut Hansen dan Mowen (2004:38) adalah : “Biaya adalah kas atau ekuivalen kas yang dikorbankan untuk barang atau jasa yang diharapkan membawa keuntungan masa ini dan masa yang akan datang untuk organisasi”

Menurut Carter dan Usry (2009:42) “Biaya manufaktur juga disebut Biaya produksi atau biaya pabrik, biasanya didefinisikan sebagai jumlah dari tiga elemen biaya: bahan baku langsung, tenaga kerja langsung, dan overhead pabrik”.

Dari defenisi di atas, dapat disimpulkan bahwa biaya produksi itu merupakan biaya-biaya yang dikeluarkan selama proses produksi menjadi

barang jadi, atau biaya-biaya yang turut berpartisipasi untuk menciptakan

barang jadi baik secara langsung maupun tidak langsung dalam hubungannya dengan barang jadi.

## 2. Unsur-unsur Biaya Produksi

Menurut Mulyadi (2004:14), unsur biaya produksi dibagi dalam tiga unsur yaitu :

- “a. Biaya bahan baku langsung (*direct raw material cost*)
- b. Biaya upah langsung (*direct labour cost*)
- c. Biaya overhead pabrik (*factory overhead cos*)”

### ad.a. Biaya Bahan Baku Langsung (*direct raw material cost*)

Bahan baku adalah bahan-bahan yang diproses menjadi barang jadi, bahan baku yang digunakan dalam suatu proses produksi biasanya dikelompokkan atau bahan baku langsung dan bahan baku tidak langsung. Bahan baku langsung merupakan keseluruhan bahan baku yang akan diolah menjadi produksi jadi dan dapat ditetapkan pada harga pokok dari barang jadi tersebut, atau dengan kata lain bahan baku merupakan bahan utama yang digunakan dalam proses produksi.

Menurut Mulyadi (2004:15) “Bahan baku langsung adalah “biaya yang terjadi, yang penyebab satu-satunya adalah karena adanya sesuatu yang dibiayai”.

Lain halnya dengan bahan baku tidak langsung yang juga merupakan bahan yang digunakan dalam produksi tetapi pemakaiannya

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
 begitu sedikit atau begitu kompleks dan tidak dapat ditelusuri langsung

pada setiap produksi. Bahan baku ini sifatnya hanya membantu proses pembuatan suatu produk. Oleh karena itu bahan baku tidak langsung ini disebut sebagai bahan pembantu atau bahan penolong dan akan dikelompokkan bersama dengan biaya *overhead* pabrik.

#### ad.b. Biaya Tenaga Kerja Langsung (*direct Labour cost*)

Menurut Munandar (2007:143) menjelaskan pengertian Biaya Tenaga Kerja Langsung ialah “biaya yang dikeluarkan atau dibebankan karena ada pembayaran upah kepada tenaga kerja langsung yang mengubah bahan baku menjadi barang jadi. Yang didalamnya meliputi rencana tentang jumlah waktu yang diperlihatkan oleh para tenaga kerja langsung tersebut menjalankan kegiatan proses serta bila (kapan) Pekerja itu dilaksanakan, yang masing-masing dikaitkan dengan jenis, dimana tenaga kerja tersebut akan bekerja”.

Menurut Krisna (2006:20) tenaga kerja langsung ialah “merupakan tenaga kerja yang terlibat langsung dalam proses pengolahan bahan baku menjadi barang jadi”.

Dari defenisi di atas, dapat disimpulkan bahwa tenaga kerja langsung itu merupakan biaya-biaya yang dikeluarkan karena adanya pembayaran upah kepada tenaga kerja langsung selama proses pengolahan bahan baku menjadi barang jadi.

Yang dimaksud dengan biaya upah langsung adalah biaya memproses bahan baku menjadi barang jadi. Biaya ini dibayarkan kepada

tenaga kerja yang secara langsung berhubungan dengan kegiatan proses produksi. Misalnya gaji untuk para karyawan yang dapat dibebankan kepada produksi yang dihasilkan.

#### ad.c. Biaya *Overhead* pabrik (*factory Overhead cost*)

*Overhead* pabrik merupakan semua biaya-biaya dalam proses produksi selain dari pada bahan baku dan upah langsung. Biaya ini sering juga disebut biaya tidak langsung karena biaya-biaya ini tidak dapat secara mudah diidentifikasi secara fisik pada hasil produksi, maka *overhead* pabrik disebut beban pabrik.

Umumnya yang termasuk dalam biaya *overhead* pabrik ini antara lain adalah biaya bahan baku tidak langsung, biaya upah tidak langsung, penyusutan aktiva tetap pabrik, biaya asuransi pabrik, pemeliharaan aktiva pabrik, biaya listrik dan air pabrik dan biaya *overhead* lainnya.

Menurut Munandar (2007:144) "*Overhead* pabrik (*factory overhead*) yaitu biaya dari bahan tidak langsung, tenaga kerja tidak langsung dan semua biaya pabrikasi lainnya yang tidak dapat dibebankan langsung kepada produk tertentu".

Menurut Krisna (2006:20) biaya *overhead* pabrik yaitu "Biaya yang terjadi dipabrik dan berkaitan dengan proses produksi, diluar biaya bahan baku dan tenaga kerja langsung".

Dari defenisi di atas, dapat disimpulkan bahwa biaya *overhead* pabrik merupakan semua biaya dalam proses produksi selain bahan baku dan upah langsung.

Biaya *overhead* ini mempunyai beberapa ciri yang membedakannya dengan biaya bahan baku langsung dan biaya upah langsung. Ciri-ciri menyangkut hubungan antara biaya *overhead* pabrik dengan barang jadi dan volume produksi *overhead* pabrik merupakan bagian yang tidak berwujud dari barang jadi. Hal ini dibuktikan dengan tidak adanya surat permintaan barang untuk bahan baku tidak langsung maupun kartu jam kerja yang tidak langsung. Oleh karenanya biaya *overhead* pabrik ini sukar diidentifikasi secara fisik.

Biaya *overhead* pabrik meliputi banyak biaya yang tidak sejenis, sehingga tidak memungkinkan untuk menelusuri satu-satu jenis biaya *overhead* pabrik pada barang jadi secara fisik. Hal ini mengharuskan adanya pengalokasian yang sepadan dan logis. Tarif biaya *overhead* pabrik yang ditentukan terlebih dahulu akan dapat digunakan sebagai alat untuk membebankan biaya *overhead* pabrik kepada barang jadi dengan teliti, adil dan cepat sehingga biaya *overhead* pabrik dapat dihitung dengan tepat.

## B. Pengertian, Jenis, Fungsi dan Manfaat Anggaran

### 1. Pengertian Anggaran

Menurut Supriyono (2009:343) yang dimaksud dengan "Anggaran adalah suatu rencana kerja yang sistematis yang rencana tersebut merupakan perkiraan-perkiraan yang mencakup seluruh kegiatan dari setiap bagian yang ada dalam perusahaan dengan menetapkan kuantitas yang akan diperoleh serta dapat dinilai untuk waktu yang akan datang".

Anggaran merupakan rencana tertulis mengenai bagaimana suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk waktu tertentu.

Munandar (2007:3) anggaran adalah " Suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang".

Rencana ini dituangkan lagi dalam bentuk kuantitatif mulai dari jangka panjang hingga jangka pendek tahunan bahkan dirinci dalam periode yang singkat.

Dari definisi di atas bahwa anggaran adalah suatu pendekatan yang sistematis dan formal untuk tercapainya fungsi perencanaan sebagai alat membantu pelaksanaan tanggung jawab manajemen. Anggaran itu dimaksudkan untuk peramalan hasil kegiatan perusahaan dimasa depan. Anggaran ini yang menjadi kerangka tujuan yang akan dicapai dan menjadi pedoman manajemen untuk mencapai tujuan organisasi.

## 2. Jenis-jenis Anggaran

Menurut Nafarin (2009:17) jenis anggaran dilihat dari segi bidangnya ialah anggaran operasional dan anggaran keuangan.

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

- Anggaran Penjualan
- Anggaran Biaya Pabrik :
  - Anggaran Biaya Bahan Baku
  - Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung
  - Anggaran Biaya Overhead Pabrik
  - Anggaran Beban Usaha
- Anggaran Laporan Laba Rugi

b. Anggaran Keuangan adalah anggaran untuk menyusun anggaran neraca.

Anggaran keuangan antara lain terdiri dari :

- Anggaran Kas
- Anggaran Piutang
- Anggaran Persediaan
- Anggaran Utang
- Anggaran Neraca

### 3. Fungsi Anggaran

Usaha-usaha manusia akan lebih banyak berhasil apabila ditunjang oleh kebijaksanaan-kebijaksanaan yang terarah dan dibantu oleh perencanaan yang matang.

Menurut Nafarin (2009:20) anggaran mempunyai fungsi yakni dalam bidang :

- ” a. Planning (dalam bidang perencanaan)
- b. Coordinating (dalam bidang koordinasi/pelaksanaan)
- c. Controlling (dalam bidang pengawasan)“

#### ad.a. *Planning* (dalam bidang perencanaan)

Anggaran merupakan alat perencanaan tertulis yang menuntut pemikiran teliti, karena anggaran memberikan gambaran yang lebih nyata/jelas dalam unit dan uang

#### ad.b. *Coordinating* (dalam bidang koordinasi/pelaksanaan)

Anggaran merupakan pedoman dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan secara selaras dalam mencapai tujuan (laba). Jadi anggaran penting untuk menyelaraskan (koordinasi) setiap bagian kegiatan, seperti bagian pemasaran, bagian umum, bagian produksi, dan bagian keuangan.



ad.c. *Controlling* (dalam bidang pengawasan)

Anggaran merupakan alat pengendalian/pengawasan (*controlling*). Pengawasan berarti melakukan evaluasi (menilai) atas pelaksanaan pekerjaan, dengan cara :

- 1) Membandingkan realisasi dengan rencana (anggaran)
- 2) Melakukan tindakan perbaikan apabila dipandang perlu (jika ada penyimpangan yang merugikan).

Menurut Munandar (2007 : 13) fungsi anggaran berkaitan erat dengan fungsi manajemen yaitu :

- a. Menyusun rencana untuk di jadikan pedoman kerja (*planning*)
- b. Menyusun struktur organisasi kerja yang merupakan pembagian wewenang kerja dan tanggung jawab kepada personil (karyawan) perusahaan
- c. Membimbing, memberi petunjuk dan mengarahkan
- d. Menciptakan koordinasi dan kerjasama yang serasi
- e. Mengadakan pengawasan terhadap kerja para karyawan

Dari pernyataan di atas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa fungsi anggaran ialah merupakan alat perencanaan dalam membuat rencana anggaran dan menggerakkan seluruh tenaga dalam perusahaan untuk mengawasi secara umum pemborosan-pemborosan yang terjadi, membantu mengkoordinasi faktor manusia dengan perusahaan dan

membantu manajer mengatasi masalah yang dihadapi oleh perusahaan dalam memilih mana tujuan-tujuan yang dapat dilaksanakan atau tidak.

#### 4. Manfaat Anggaran

Secara umum manfaat anggaran adalah untuk memudahkan perusahaan dalam menjalankan kegiatannya dengan mengadakan penyusunan anggaran kinerja, mengoptimalkan efisiensi, lebih mudah mewujudkan produktivitas dan mengoptimalkan efektivitas.

Menurut Nafarin (2009 : 19 ) menyatakan bahwa anggaran memiliki banyak manfaat, antara lain :

- a. Segala kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama
- b. Dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan pegawai
- c. Dapat memotivasi pegawai
- d. Menimbulkan rasa tanggung jawab pada pegawai
- e. Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu
- f. Sumber daya, seperti : tenaga kerja, peralatan dan dapat dimanfaatkan seefisien mungkin
- g. Alat pendidikan bagi para manajer

Menurut Supriyono (2009:344), menyatakan anggaran memiliki beberapa manfaat, diantaranya :

- a. Tersedia pendekatan disiplin untuk menyelesaikan suatu masalah

- b. Membuat manajemen membuat studi awal terhadap masalah-masalah yang dihadapi oleh suatu organisasi dan membiasakan manajemen untuk mempelajari dengan seksama masalah tersebut sebelum diambil keputusan.
- c. Menyediakan cara-cara untuk memformalisasikan usaha perencanaan.
- d. Menutup kemacetan potensial sebelum kemacetan tersebut terjadi.
- e. Mengembangkan iklim "*profitminded*" dalam perusahaan, mendorong sikap kesadaran pentingnya biaya dan memaksimalkan pemanfaatan sumber-sumber perusahaan.
- f. Membantu mengkoordinasikan dan menintergrasikan penyusunan rencana operasi berbagai segmen yang ada pada organisasi sehingga keputusan final dan rencana-rencana tersebut dapat terintergrasi dan komprehensif.
- g. Memberikan kesempatan pada organisasi untuk meninjau kembali secara sistematis terhadap kebijakan dan pedoman dasar yang sudah ditentukan.
- h. Mengkoordinasikan, menghubungkan, dan membantu mengarahkan modal semua usaha-usaha organisasi ke saluran yang paling menguntungkan.
- i. Mendorong suatu standar prestasi yang tinggi membangkitkan semangat yang sehat, menimbulkan perasaan berguna, menyediakan perangsang (insentif) untuk pelaksanaan yang efektif.

- j. Menyediakan tujuan atau sasaran yang merupakan alat pengukur atau standar untuk mengukur prestasi dan ukuran pertimbangan manajemen dan sikap eksekutif secara individual.

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa anggaran memiliki banyak manfaat yang berguna bagi penggunanya terutama dalam pencapaian tujuan bersama sehingga adanya keselarasan dan tercapainya komunikasi yang harmonis dalam berbagai lapisan diperusahaan.

### C. Teknik Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

Untuk mencapai tujuan perusahaan maka menyusun anggaran merupakan penjabaran secara terperinci dari masing-masing tujuan menjadi program-program kerja yang akan dilaksanakan.

Dalam menyusun anggaran perusahaan dapat melakukannya dengan dua cara yakni, secara sebagian-sebagian (*partial*) dan secara keseluruhan (*comprehensive*). Karena itu dikenal *Comprehensive Budget*. *Comprehensive Budget* atau anggaran komprehensif menurut Adisahputro dan Yunita (2007:55) yakni “Penyusunan rencana perusahaan (*business budget*) secara keseluruhan. Anggaran komprehensif secara umum terdiri dari anggaran operasional dan anggaran keuangan”.

Menurut Bastian dan Nurlela (2006:6) anggaran komprehensif yakni “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”.

Menurut Bastian dan Nurlela (2006:6) Anggaran partial ialah “merupakan anggaran yang disusun bagian perbagian dari setiap jenis anggaran”.

Dalam menyusun anggaran-anggaran biaya produksi ada beberapa anggaran yang mempunyai kaitan dengan anggaran produksi, yaitu :

1. Anggaran Biaya Bahan Baku
2. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung
3. Anggaran Biaya Pabrikasi Tak Langsung”

#### ad.1. Anggaran Biaya Bahan Baku

Seperti halnya pada anggaran biaya produksi, menyusun anggaran biaya bahan baku diharapkan pada masalah keseimbangan yang optimal. Keseimbangan yang direncanakan dan dikendalikan atas biaya bahan baku adalah keseimbangan seperti :

- a. Keseimbangan pabrik akan bahan baku
- b. Tingkat-tingkat persediaan bahan baku
- c. Jumlah dan waktu pembelian bahan baku

Untuk menjamin tersedianya bahan baku dalam jumlah yang tepat maka perencanaan bahan baku akan meliputi :

- 1) Anggaran-anggaran yang menunjukkan kuantitas dan biaya bahan baku yang dibutuhkan.
- 2) Anggaran yang berkaitan dengan pembelian bahan baku

Informasi dan faktor diperlukan untuk dapat melakukan penaksiran yang lebih akurat untuk pembuatan anggaran bahan baku langsung ialah:

- (1) Volume produksi direncanakan, khususnya rencana tetap, jenis atau kualitas dan jumlah atau kuantitas barang yang diproduksi. Semakin besar jumlah unit yang akan diproduksi akan semakin banyak pula jumlah unit bahan baku yang dibutuhkan.
- (2) Standar pemakaian bahan menurut jenis bahan baku untuk tiap produksi. Untuk penetapan angka – angka standar ini dapat dilakukan dengan dua metode, seperti yang telah ditetapkan yaitu dengan penelitian-penelitian khusus atau secara pengolahan data historis waktu-waktu yang lalu.

## 2. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Sebelum menyusun anggaran upah kerja perlu ditentukan terlebih dahulu dasar satuan utama yang digunakan untuk menghitungnya. Kerap kali ditemui dalam praktek yakni satuan hitung atau dasar jam buruh langsung dan biaya buruh langsung. Dalam persiapan penyusunan anggaran terlebih dahulu dibuat *manning table*. *Manning table* adalah daftar kebutuhan tenaga kerja yang menjelaskan :

- a. Jenis dan kuantitas tenaga kerja yang dibutuhkan
- b. Jumlah masing-masing tenaga kerja tersebut pada berbagai

### c. Bagian-bagian yang dibutuhkan

*Manning table* disusun sebagai hasil perkiraan langsung berdasarkan masing-masing kepala bagian. Perkiraan ini dapat dilakukan dengan berdasarkan pengalaman-pengalaman pada waktu yang lalu, dengan berpedoman kepada tingkat kegiatan perusahaan. Setelah itu lalu dihitung jam buruh langsung untuk masing-masing bagian tempat mereka bekerja. Jam buruh langsung ini dapat dihitung dengan berbagai cara, diantaranya analisis gerak dan waktu.

Analisis gerak dan waktu yaitu pengamatan terhadap gerakan-gerakan yang dilakukan dalam rangka proses produksi satu jenis barang tertentu. Sedangkan analisa waktu yaitu perhitungan terhadap waktu yang dilakukan dalam rangka proses produksi. Sebagai hasil dilakukannya analisis gerak dan waktu ini akan diperoleh waktu standar yang diperlukan untuk menyelesaikan satu unit barang tertentu, yang dinyatakan dengan jam kerja langsung (*direct labour*).

### ad.3. Anggaran Pabrikasi Tidak Langsung

Dalam menyusun anggaran biaya pabrikasi tidak langsung, harus diperhatikan tingkatan kegiatan yang dipakai sebagai dasar penaksiran biaya pabrikasi tidak langsung. Pada umumnya kegiatan yang dipakai perusahaan sebagai dasar penyusunan anggaran biaya pabrikasi tidak langsung adalah :

- a. Kapasitas teoritis adalah kegiatan pabrik atau suatu departemen waktu untuk menghasilkan produk pada kecepatan penuh tanpa berhenti selama jangka waktu tertentu.
- b. Kapasitas normal adalah kemampuan perusahaan untuk memproduksi dan menjual produknya dalam jangka panjang.
- c. Kapasitas yang diharapkan adalah kapasitas yang diperkirakan dapat dicapai dalam tahun yang akan datang. Yang menggunakan suatu tarif biaya overhead yang berdasarkan atas jumlah produksi yang diharapkan dalam periode yang akan datang.

## **1. Pengendalian Biaya Produksi**

### **a. Pengendalian biaya bahan baku**

Pengendalian biaya bahan baku mencakup penyediaan bahan baku dengan kualitas dan kuantitas yang diperlihatkan. Hal ini berarti bahwa bahan baku yang diperoleh tidak biasa diperoleh dan tidak bias berlebihan jumlahnya dan mutunya pun harus sesuai dengan standar.

Tujuan dari pengendalian bahan baku adalah :

- 1) Menghindari pemborosan
- 2) Mendapatkan harga pembelian yang pantas
- 3) Menghindari stagnasi proses produksi

## **b. Pengendalian tenaga kerja langsung**

Pengendalian terhadap tenaga kerja langsung memerlukan suatu tolak ukur yaitu suatu prestasi dan untuk mengukur kemampuan serta hasil guna dari pekerjaan yang telah dilaksanakan dengan melihat perbedaan hasil yang diharapkan dengan yang dipakai.

Umumnya tolak ukur yang digunakan adalah jumlah out put perjam kerja buruh atau jumlah menit per unit yang ditetapkan terlebih dahulu sebagai standar.

Tujuan dari pengendalian tenaga kerja langsung ini akan memudahkan pimpinan untuk :

- 1) Mengawasi kondisi yang menguntungkan dan sekaligus mengembangkan tenaga kerja seefisien mungkin.
- 2) Mempermudah ditemukannya penyebab dari penyimpangan antara anggaran dengan realisasi.

## **c. Pengendalian biaya pabrik tidak langsung**

Biaya pabrik tidak langsung umumnya terdiri dari banyak unsur, termasuk biaya energi, reparasi, tenaga kerja tidak langsung, waktu menganggur dan tunjangan-tunjangan seperti pajak, gaji manajer. Cara yang paling meyakinkan untuk menemukan mengapa realisasi biaya produksi tidak langsung ini tidak sesuai dengan anggarannya adalah menelusuri penyebab-penyebab yang mungkin untuk setiap unsur biaya. Namun

biasanya pengawasan biaya pabrik tidak langsung dilakukan dengan cara :

- 1) Menetapkan unsur biaya tidak langsung atau penggolongan biaya produksi tidak langsung
- 2) Menetapkan besarnya biaya pabrik tidak langsung untuk setiap unit produk atau sejumlah produk.

Langkah lain yang penting dalam pengawasan adalah pemisahan bahan menurut sifatnya yaitu biaya tetap dan variable. Pemisahan biaya tetap dengan biaya variable memungkinkan diperlihatkannya anggaran fleksibilitas yaitu suatu anggaran yang memberikan perhitungan yang berbeda sesuai dengan kegiatan departemen yang bersangkutan.

## 2. Analisis Penyimpangan Biaya Produksi

Menurut Sofyan Syafri (2001:223) Analisis penyimpangan biaya dilakukan dengan cara memperbandingkan antara anggaran dengan realisasinya. Analisis penyimpangan biaya terdiri dari :

### a. Penyimpangan Biaya Bahan Baku

- 1) Penyimpangan harga barang (*material price variance*)

$$MPV = (AP-SP) \times AQ$$

Dimana : AP = *actual price*, SP = *standard price*, AQ = *actual quantity*

- 2) Penyimpangan pemakaian bahan (*material quantity variance*)

$$MQV = (AQ-SQ) \times SP$$

Dimana : AQ = *actual quantity*, SQ = *standard quantity* SP =

### b. Penyimpangan Bahan Baku Langsung

- 1) Penyimpangan tarif upah (*labor rate variance*)

$$\text{LRV} = (\text{AR} - \text{SR}) \times \text{AH}$$

Dimana : AR = *actual rate*, SR = *standard rate*, AH = *actual hours*

- 2) Penyimpangan Jam Kerja (*labor time variance*)

$$\text{LTV} = (\text{AH} - \text{SH}) \times \text{SR}$$

Dimana : AH = *actual hours*, SH = *standard hours*, SR = *standard rate*

### c. Penyimpangan Biaya Overhead Pabrik

- 1) Selisih terkendali (*controllable variance*)

$$(\text{Actual Overhead} - \text{Budget allowance On Standard Hours})$$

- 2) Selis Volume (*volume variance*)

$$(\text{Budget allowance On Standard Hours} - \text{Overhead Applied})$$

Perbedaan antara biaya yang dianggarkan dengan biaya aktual disebut dengan penyimpangan biaya (*cost variance*). Penyimpangan biaya ini dapat dibedakan menjadi dua bagian yaitu :

- 1) Penyimpangan yang menguntungkan (*favorable variance*)

Penyimpangan yang menguntungkan (positif) terjadi biaya produksi yang sesungguhnya lebih kecil jumlahnya dari biaya produksi yang dianggarkan.

- 2) Penyimpangan yang tidak menguntungkan (*unfavorable variance*)

Penyimpangan yang merugikan (negatif) terjadi apabila biaya produksi yang sesungguhnya lebih besar jumlahnya dari biaya produksi yang dianggarkan.

Analisis perbandingan ini juga menunjukkan apakah telah terjadi penyimpangan yang terjadi antara budget dengan pelaksanaannya (realisasinya). Apakah penyimpangan yang terjadi itu bersifat positif (menguntungkan) ataukah bersifat negatif (merugikan) dan sekaligus menunjukan pula faktor-faktor apa yang menyebabkan terjadinya penyimpangan. Dengan diketahuinya penyimpangan-penyimpangan beserta sebab-sebabnya tersebut, dapat dinilai (evaluasi) apakah kegiatan pelaksanaan budget dapat dikatakan “berhasil” ataukah “kurang berhasil”.

Dari hasil analisis dan evaluasi tersebut dapatlah pimpinan perusahaan membuat kebijakan sebagai tindak lanjut untuk menghadapi periode berikutnya. Bila penyimpangan-penyimpangan yang terjadi bersifat positif (menguntungkan), maka kebijakan tindak lanjutnya diarahkan supaya yang positif tersebut akan berulang kembali pada periode-periode berikutnya, bila mana penyimpangan-penyimpangan yang terjadi bersifat negatif (merugikan) maka kebijakan tindak lanjut diarahkan supaya yang negatif tersebut tidak terulang kembali pada periode berikutnya.

Oleh karena itu analisis dan evaluasi begitu penting bagi penyusunan kebijaksanaan tindak lanjut untuk menghadapi periode-periode berikutnya, maka suatu anggaran perlu disusun secara teratur (berkala) dengan selang waktu yang tidak terlalu lama. Dengan demikian anggaran

tidak disusun sekaligus pada akhir tahun, menunggu sesudah seluruh anggaran (*budget*) selesai direalisasikan. Tetapi hendaknya anggaran disusun beberapa kali dalam setahun (misalnya: tiga bulan sekali, dua bulan sekali ataupun satu bulan sekali).

#### **D. Pengendalian Biaya Produksi**

Umumnya dalam pelaksanaan proses produksi akan terdapat beberapa perbedaan baik dalam tingkat produksi maupun dari segi biaya yang harus dikorbankan di dalam pelaksanaan proses tersebut. Perbedaan antara rencana produksi dan realisasi perlu dianalisis secara cermat agar dapat diketahui apakah perbedaan itu wajar atau tidak. Untuk kepentingan tersebut maka dalam pengawasan biaya produksi ini dibuat analisis untuk setiap komponen biaya produksi.

Menurut Darsono dan Firdaus (2009:5) Pengendalian adalah “merupakan usaha manajemen untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan dengan melakukan perbandingan secara terus menerus antara pelaksanaan dengan rencana. Melalui proses membandingkan hasil yang sesungguhnya dengan program atau anggaran yang disusun, maka manajemen dapat melakukan penilaian atas efektivitas dan efisiensi usaha dan kemampuan memperoleh laba dari berbagai produk. Di samping itu, para manajer dapat mengadakan tindakan koreksi jika terdapat penyimpangan-penyimpangan yang timbul dari hasil perbandingan tersebut”.

Komponen pengendalian intern menurut COSO (*The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) oleh Wing Wahyu Winarno, dalam buku Sistem Informasi Akuntansi adalah Sebuah proses yang dihasilkan oleh Dewan Direktur, Manajemen, dan Personel Lainnya, yang didesain untuk memberikan jaminan yang masuk akal yang memperhatikan tercapainya tujuan-tujuan dengan kategori sebagai berikut :

1. Efektif dan efisiensinya operasi
2. Terpercayanya (*Reliability*) Laporan Keuangan
3. Tunduk pada hukum dan aturan yang berlaku

Menurut Dermawan dan Djahotman (2012:43) pengendalian yaitu “menentukan apakah yang sebenarnya terjadi dan membandingkan dengan rencana yang telah dibuat sebenarnya”.

Menurut Sondang dalam buku Nanang (2007 : 176) Pengendalian adalah “Proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien”.

Menurut Harold *and* O'donell dalam buku Nanang (2007 : 175) “*Controlling is the measuring and correcting of activities of subordinates to assure that events conform to plans*, atau Pengendalian adalah berhubungan dengan pembandingan kejadian-kejadian dengan rencana-rencana dan melakukan tindakan-tindakan koreksi yang perlu terhadap kejadian-kejadian yang menyimpang dari rencana”.

Dari defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengendalian merupakan salah satu dari fungsi manajemen yang tujuannya memberikan arahan agar pelaksanaan rencana dapat sesuai dengan efektif dan efisien yang telah ditentukan, kegiatan pengendalian dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan-penyimpangan dalam pelakaksanaan kegiatannya.

### **E. Efektif dan Efisien**

Menurut Sondang (2001 : 24) “Memberikan definisi efektif adalah pencapaian hasil yang sesuai dengan tujuan seperti yang telah ditetapkan”. Efisiensi menganggap bahwa tujuan-tujuan yang benar telah ditentukan dan berusaha untuk mencari cara-cara yang paling baik untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Efisiensi hanya dapat dievaluasi dengan penilaian-penilaian relatif, membandingkan antara masukan dan keluaran yang diterima. Misalnya suatu pekerjaan dapat dikerjakan dengan cara A dan cara B. Untuk cara A dapat dikerjakan selama 1 jam sedangkan cara B dikerjakan dengan waktu 3 jam. Dengan begitu dengan cara A (cara yang benar) baru bias dikatakan cara yang efisien bila dibandingkan dengan cara

Efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana, dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankan. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapainya tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati

sasaran berarti makin tinggi efektivitasnya.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian

##### 1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif yaitu penelitian dimana penyajian dari hasil penelitian memberikan gambaran umum apa adanya sesuai dengan keadaan sebenarnya dari objek penelitian.

##### 2. Lokasi Penelitian

Tempat dan waktu penelitian dilakukan di PT.Sempurna Jaya Laju Medan beralamat di jalan KL. Yos Sudarso Km.9,2 Mabar, Medan 20243, SUMUT Telp. (061) 6851111. Fax. (061) 6851778.

##### 3. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan mulai Juli 2013 sampai dengan Oktober 2013, dengan rincian waktu penelitian sebagai berikut :

**Tabel III.1**  
**Rencana Waktu Penelitian**

No	Kegiatan	Waktu (Bulan) 2013			
		Juli	Agustus	Sept	Oktober
1	Pengajuan judul				
2	Bimbingan proposal				
3	Seminar proposal				
4	Pengumpulan data				
5	Analisis data				
6	Penyusunan skripsi				
7	Bimbingan skripsi				
8	Sidang meja hijau				

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)20/2/24

## B. Populasi Dan Sampel

### 1. Populasi

Dalam penelitian ini yang menjadi populasinya adalah seluruh anggaran dan pengendalian biaya produksi yang ada di PT.Sempurna Jaya Laju Medan.

### 2. Sampel

Adapun sampel yang digunakan untuk penelitian ini adalah anggaran dan pengendalian biaya produksi pada tahun 2012 yang terdiri dari anggaran biaya bahan baku langsung, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran *overhead* pabrik.

## C. Defenisi Operasional

1. Anggaran biaya produksi adalah meliputi seluruh rencana biaya yang akan dikeluarkan untuk membuat mesin kelapa sawit.
2. Pengendalian biaya produksi adalah serangkaian prosedur dan langkah-langkah mulai dari penyusunan satu rencana biaya produksi sampai dengan tindakan/pelaksanaan produksi untuk membuat mesin kelapa sawit
3. Efektif ialah pencapaian hasil yang sesuai dengan tujuan seperti yang telah ditetapkan.

#### D. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang dikumpulkan berupa data kuantitatif dan kualitatif.

Sumber data penelitian ini adalah:

1. Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden pada objek penelitian.
2. Data Sekunder adalah pelengkap bagi data primer yaitu data yang diperoleh dalam bentuk sudah jadi. Misalnya : data anggaran biaya produksi, biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Dari anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya *overhead* pabrik sampai tindakan pengendalian atas anggaran biaya produksi yang membandingkan antara anggaran dengan realisasinya serta penyimpangan-penyimpangan dari perencanaan anggaran yang ditetapkan pada PT.Sempurna Jaya Laju Medan.

#### E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Teknik Wawancara yaitu dengan melakukan tanya jawab dengan pihak-pihak yang berkompeten di dalam perusahaan dan mengajukan pertanyaan berupa kuesioner kepada karyawan untuk menjawab semua pertanyaan yang diajukan dan kemudian dari setiap pertanyaan diberi bobot dan diukur melalui skala likert. Skala likert yaitu alat ukur yang digunakan untuk mengukur pendapat dan persepsi dari responden.

**Tabel III.2**  
**Instrumen Skala Likert**

Pertanyaan	Bobot
Sangat efektif	5
Efektif	4
Tidak Efektif	3
Kurang Efektif	2
Sangat Tidak sefektif	1

2. Teknik Dokumentasi yaitu melakukan pencatatan dari data yang mengenai anggaran biaya produksi, hasil produksi dan data lainya yang berkaitan dengan penelitian didalam perusahaan.

**F. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan adalah :

1. Analisis data primer adalah kuesioner berisi sekumpulan pertanyaan yang diajukan pada karyawan untuk menjawab semua pertanyaan yang diajukan pada karyawan untuk menjawab pertanyaan yang ada. Yang kemudian dilakukan Rata-rata ukur dari setiap pertanyaan yang diberikan pada responden.

$$\bar{x} = \frac{x_1 + x_2 + x_3 + \dots + x_n}{n}$$

dimana :

$x$  = data ke  $n$

$\bar{x}$  rata-rata = Nilai rata-rata sampel

$n$  = Banyaknya suku ke  $n$

2. Analisis data sekunder adalah menggunakan pendekatan ilmu akuntansi yaitu penyusunan anggaran biaya produksi dari bahan baku menjadi barang jadi sampai membandingkan anggaran biaya produksi dengan realisasi. Dan menerapkan sistem pengendalian produksi untuk menjamin bahwa mutu produk memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh PT.Sempurna Jaya Laju Medan.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka penulis membuat kesimpulan bahwa penyusunan anggaran biaya produksi sebagai alat pengendalian yang diterapkan PT.Sempurna Jaya Laju Medan belum sepenuhnya efektif, hal ini dapat dilihat dari:

1. Hasil analisis data primer diketahui bahwa penyusunan anggaran biaya produksi sebagai alat pengendalian yang diterapkan PT.Sempurna Jaya Laju Medan telah efektif, hal ini dapat dilihat dari hasil penyebaran kuisioner yang peneliti berikan dimana rata-rata responden menyatakan sangat efektif.
2. Tim anggaran masih belum teliti dalam penyusunan rencana anggaran, dan anggaran yang dibuat oleh perusahaan belum digunakan secara optimal sebagai alat pengendalian.
3. Anggaran biaya produksi mengalami penyimpangan yang tidak menguntungkan, dimana realisasi biaya jauh berada diatas anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa penyimpangan biaya produksi ini terjadi disebabkan oleh kelemahan prosedur dalam pengawasan anggaran dan ketidak telitian team penyusunan anggaran dalam menyusun rencana anggaran.

#### B. Saran

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
adanya tim khusus dalam menyusun anggaran maka sebaiknya dibentuk

juga tim khusus untuk memeriksa hasil rencana anggaran agar ada sesuatu bagian yang secara khusus mengenai permasalahan anggaran yang ada diperusahaan. Perusahaan sebaiknya memisahkan antara biaya variabel dan biaya tetap, agar pengendalian dapat dilakukan dengan efektif. Atau perusahaan dapat menyusun anggaran fleksibel, yaitu menyusun anggaran untuk beberapa kuantitas produksi, mengingat PT.Sempurna Jaya Laju Medan adalah perusahaan yang membuat mesin kelapa sawit.

2. Dalam jangka waktu tertentu anggaran perlu direvisi kembali atau disesuaikan dengan biaya yang wajar. Hal ini disebabkan dalam jangka waktu tersebut mungkin telah terjadi perubahan pada biaya produksi . Jika anggaran tersebut tidak direvisi maka anggaran tersebut tidak dapat diandalkan lagi atau berkurang aspek pengendaliannya.
3. Perbedaan antara anggaran dengan realisasi harus diawasi lebih ketat dan lebih dalam guna memahami mengapa realisasi berbeda dengan anggaran, bahkan cenderung mengalami penyimpangan yang cukup besar untuk beberapa item biaya seperti biaya penyusutan. Analisa lebih dalam guna mengetahui apakah penyimpangan yang cukup besar tersebut memang dikarenakan pengendalian biaya yang kurang ketat atau karena perusahaan menetapkan anggaran terlalu kecil pada awalnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adisahputro, Gunawan dan Yunita Angraeni, 2007, **Anggaran Bisnis : Analisis Perencanaan dan Pengendalian Laba**, Penerbit UUP STIM TKPN Yogyakarta
- Bastian, Bustami Nurlela, 2006, **Akuntansi Biaya Tingkat Lanjut**, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Darsono dan Firdaus, 2009, **Penganggaran Perusahaan**, Mitra Wacana Media, Jakarta
- Dermawan dan Djahotman, 2012, **Akuntansi Manajemen**, Edisi Pertama, Penerbit : Mitra Wacana Media, Jakarta
- Krisna, 2006, **Akuntansi Manajemen**, Edisi Pertama, Penerbit : Graha Ilmu, Yogyakarta
- Nanang, Fatah, 2007, **Landasan Manajemen**, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Hansen, Don. R. Maryanne W. Mowson, 2004, **Manajemen Biaya Akuntansi Dan Pengendalian**, Penerjemah Dewi Dan Deny, Buku 2, Penerbit UMM Press Malan.
- Mulyadi, **Sistem Akuntansi**, 2004, Edisi Ketiga, Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta.
- Munandar, M., 2007, **Budgeting Perencanaan Kerja, Pengkoordinasi Kerja dan Pengawasan Kerja**, Edisi Ketiga, BPFU-UGM, Yogyakarta.
- Nafarin, M., 2009, **Anggaran Perusahaan**, Edisi Revisi, Salemba Empat Jakarta.
- Supriyono, R.A., 2009, **Akuntansi Manajemen: Proses Manajemen**. Bagian Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yogyakarta.
- Sondang, 2001, **Audit Manajemen**, Edisi Ketiga, Penerbit : PT. Bumi Aksara
- Sofyan Syafri., 2001, **Budgeting** : Perencanaan Lengkap Untuk Membantu Manajemen, Edisi Pertama, Penerbit : PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Usry, F.M William K.C., 2004, **Cost Accounting (Akuntansi Biaya)**, Edisi Ketigabelas, Buku satu, Terjemahan Krista, Salemba Empat, Jakarta.

Sugiyono, 2008, **Metode Penelitian Bisnis**, Cetakan Kedua, Alfabeta, Bandung.

S. Nasution dan M. Thomas, 2007, **Buku Untuk Membuat Thesis, Skripsi, Disertasi, Makalah**, PT. Raja Grafindo, Jakarta.

