

**ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI
CPO PADA PT. PP LONDON SUMATERA INDONESIA, Tbk
MEDAN**

SKRIPSI

Oleh :

**LINDA SAFARIKA
NPM : 09 833 0139**



**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2 0 1 3**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/3/24

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)20/3/24

Judul Skripsi : Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi CPO pada PT. PP London Sumatera Indonesia, Tbk Medan

Medan Nama Mahasiswa : LINDA SAFARIKA

No. Stambuk : 09 833 0139

Jurusan : Akuntansi

Menyetujui :
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

(Drs. Ali Usman Siregar, M.Si)

(Ahmad Prayudi, SE.,MM)

Mengetahui :

Ketua Jurusan

Dekan

(Linda Lores, SE.,M.Si)

(Prof. Dr. Sya'ad Afifuddin, SE.,M.Ec)

Tanggal Lulus :

2013

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/3/24

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)20/3/24

ABSTRAK

Linda Safarika, NPM 09 833 0139, “Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi CPO Pada PT.PP London Sumatera Indonesia, Tbk Medan”. Skripsi 2013.

PT. Perusahaan Perkebunan London Sumatera Indonesia Tbk merupakan penanaman modal asing (PMA) yang bergerak dibidang perkebunan kelapa sawit, kopi dan karet. Sebagai perusahaan yang menghasilkan bahan baku dan mengelolanya menjadi barang jadi, dalam kegiatannya diperlukan anggaran biaya produksi. Anggaran biaya produksi PT.PP. Lonsum Indonesia Tbk Medan terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya *overhead* pabrik.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan bukti nyata tentang penerapan anggaran sebagai alat pengendalian biaya produksi CPO pada PT.PP. Lonsum Indonesia Tbk Medan. Jenis penelitian ini adalah deskriptif. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh anggaran dan pengendalian biaya produksi CPO yang ada di PT.PP. London Sumatera Indonesia Tbk Medan, dengan demikian sampel yang digunakan adalah anggaran dan pengendalian biaya Produksi CPO pada tahun 2010 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 Secara total anggaran biaya produksi CPO tahun 2010 mengalami penyimpangan yang jumlahnya cukup materil, dimana biaya berada diatas anggarannya.

Kata Kunci : Anggaran, Pengendalian, Biaya Produksi

KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillahirobbil'alamin segala puji syukur kehadiran ALLAH SWT, yang telah memberikan rahmat hidayah-Nya, serta sholawat dan salam peneliti sampaikan kepada junjungan Nabi Besar Muhammad Saw, sebagai contoh teladan bagi peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini sesuai dengan waktu yang ditetapkan dengan judul “ Anggaran Biaya produksi CPO sebagai Alat Pengendalian Pada PT. PP. London Sumatera Indonesia Tbk, Medan”.

Dalam penyusunan skripsi ini peneliti banyak menerima bantuan, dukungan, bimbingan serta nasehat yang berguna dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini dengan setulus hati peneliti ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya, kepada orang tua peneliti tercinta Ayahanda SAFAR dan Ibunda LEGIANI. Tak lupa pula peneliti mengucapkan terima kasih terutama kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Sya'ad Afifudin, SE, MEc, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area
2. Bapak Drs. Ali Usman Siregar, MSi, selaku pembimbing I yang telah banyak memberikan petunjuk dan waktu dalam memberikan bimbingan kepada penulis selama menyelesaikan skripsi ini.

3. Bapak Ahmad Prayudi, SE, MSi, selaku pembimbing II yang telah banyak memberikan petunjuk dan waktu dalam memberikan bimbingan kepada penulisan selama menyelesaikan skripsi ini.
4. Ibu Linda Lores Purba, SE, MSi, selaku ketua jurusan
5. Bapak / Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan didikan selama saya menjadi mahasiswa dan juga seluruh staf pegawai di Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
6. Semua pihak di PT. PP. London Sumatera Indonesia Tbk Medan yang telah banyak membantu dalam memberikan data dan informasi yang diperlukan selama saya melakukan penelitian, khususnya staf bagian keuangan serta staf administrasi dan umum.
7. Terkhusus untuk *some one* “ Adila” yang selalu memberikan dukungan moril dan materil selama penelitian.
8. Rekan dan stambuk '09 yaitu Lia, Elida, Siti Maryam, Ismail, Sitibay, Kak Lenny yang telah banyak memberi masukan dan semangat kepada peneliti.
9. Dan Temen-temen kost Murni 2 yaitu Jumi Ritonga, Henny Rusnia, Kurniawati dll.
10. Semua pihak yang selalu mendukung penelitian yang tidak mungkin namanya disebutkan satu persatu oleh peneliti.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini penuh dengan kekurangan mengingat keterbatasan kemampuan peneliti dalam pengetahuan. Untuk itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak yang telah membaca skripsi ini. Semoga kiranya ini bermanfaat bagi kita semua.



Medan, Desember 2013

Peneliti

LINDA SAFARIKA



DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	viii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Manfaat Penelitian.....	4
BAB II : LANDASAN TEORITIS	
A. Pengertian dan Unsur-unsur Biaya Produksi.....	5
B. Pengertian, Jenis, Fungsi dan Manfaat Anggaran.....	9
C. Teknik Penyusunan Anggaran Biaya Produksi.....	14
D. Pengendalian Biaya Produksi.....	22
E. Efektif dan Efisien.....	24
F. Kerangka Konseptual.....	25
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian.....	26
B. Populasi dan Sampel.....	27
C. Definisi Operasional.....	27

D. Jenis dan Sumber Data	28
E. Teknik Pengumpulan Data	29
F. Teknik Analisis Data	29

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	31
1. Deskripsi Data Primer	31
2. Deskripsi Data Sekunder.....	33
a. Sejarah Singkat Perusahaan	33
b. Struktur Organisasi Perusahaan	38
c. Proses Produksi	44
d. Teknik Penyusunan Anggaran Biaya Produksi.....	45
e. Prosedur Pengendalian Biaya Produksi CPO.....	46
B. Pembahasan.....	53
1. Analisis Data Primer	53
2. Analisis Data Sekunder.....	57
a. Teknik Penyusunan Anggaran Biaya Produksi.....	57
b. Prosedur Pengendalian Biaya Produksi CPO.....	58

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	60
B. Saran	61

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Struktur Organisasi PT.PP.London Sumatera Indonesia Tbk.....	43



DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Rencana Waktu Penelitian.....	26
2. Instrumen Skala Likert	29
3. Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi CPO.....	31
4. Perhitungan Penyimpangan Biaya Bahan Baku Tahun 2010	50
5. Perhitungan Penyimpangan Biaya Tenaga Kerja langsung Tahun 2010	51
6. Perhitungan Penyimpangan Biaya Overhead Pabrik Tahun 2010 ..	52

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kemajuan dan perkembangan perusahaan saat ini di Indonesia memperlihatkan ramainya dunia usaha dan dunia bisnis di Indonesia. Persaingan perusahaan yang satu dengan yang perusahaan yang lain semakin menjadi ketat dan beresiko. Perusahaan-perusahaan tersebut kini saling bersaing dalam memperebutkan pasar dengan mengandalkan keunggulan-keunggulan usaha mereka masing-masing. Keunggulan usaha ini dapat berupa harga produk yang lebih rendah, inovasi produk/jasa baru. Dalam mengandalkan harga jual produk yang lebih rendah berarti perusahaan harus menciptakan harga produksi yang lebih rendah untuk produk tersebut. Namun untuk menciptakan harga pokok produksi tersebut yang lebih rendah ini tidak dapat dilakukan dengan mengurangi kualitas dari barang tersebut. Oleh karena itu perusahaan harus dapat mengelolah perusahaan sebaik-baiknya khususnya bagian produksi agar proses produksinya dapat berjalan dengan berkesinambungan, efisien, efektif dan wajar serta tetap menjaga kualitas dari produk tersebut.

Untuk mengelolah perusahaan dengan baik maka perusahaan perlu membuat pengendalian atas operasi untuk kegiatan yang dilakukannya. Dengan menggunakan perhitungan maka dibuat anggaran atas target dan sumber daya yang diperlukan dimasa yang akan mendatang. Anggaran memiliki peranan sebagai alat pengendalian serta evaluasi, karena

anggaran disusun dengan mempertimbangkan pengalaman dimasa lalu dan peramalan yang akan datang yang dapat berorientasi jangka pendek dan jangka panjang. Mengingat pentingnya anggaran tersebut, maka manajemen harus memiliki keahlian dan ketrampilan dalam merencanakan anggaran produksi. Berdasarkan anggaran biaya produksi tersebut, maka dapat disusun anggaran biaya produksi. Dalam penyusunan anggaran biaya produksi yang berdaya guna dan bermanfaat penuh dalam penerapannya dalam operasi perusahaan, persyaratan yang harus dipenuhi antara lain harus memiliki sifat komunikatif dan realitis.

Jika antara anggaran yang disusun dengan realisasinya terdapat penyimpangan yang materil, maka penyimpangan tersebut perlu dianalisis lebih jauh. Apakah penyimpangan tersebut disebabkan oleh realisasi yang lebih kecil dari anggaran atau yang disebut penyimpangan menguntungkan (*favorable variance*), atau penyimpangan tersebut diakibatkan karena realisasi lebih besar dari anggaran, yang disebut penyimpangan yang tidak menguntungkan (*unfavorable variance*) dan perlu dianalisis apa yang menyebabkan penyimpangan tersebut terjadi sehingga dapat diketahui bagaimana untuk mengantisipasinya dimasa yang akan datang dan bagaimana kaitanya dengan fungsi pengendalian dan mengambil tindakan korektif untuk mencegah terjadinya penyimpangan yang merugikan perusahaan dikemudian hari.

PT. Perusahaan Perkebunan London Sumatera Indonesia Tbk merupakan penanaman modal asing (PMA) yang bergerak dibidang perkebunan kelapa sawit, kopi dan karet. Sebagai perusahaan yang menghasilkan bahan baku dan mengolahnya menjadi barang jadi, dalam kegiatannya diperlukan anggaran biaya produksi. Anggaran biaya produksi PT.PP. Losum Indonesia Tbk Medan terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya *overhead* pabrik.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka peneliti berkeinginan untuk melakukan penelitian dan hasilnya akan dituangkan dalam satu karya tulis dalam bentuk skripsi yang berjudul **“Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi CPO Pada PT.PP.London Sumatera Indonesia Tbk, Medan”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan pada PT.PP.London Sumatera Indonesia Tbk Medan, merumuskan masalah sebagai berikut : “Apakah anggaran yang diterapkan sebagai alat pengendalian biaya produksi CPO telah berfungsi efektif dan efisien pada PT. PP. Lonsum Indonesia Tbk Medan?”.

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan adalah untuk mendapatkan bukti nyata tentang penerapan anggaran sebagai alat pengendalian biaya produksi CPO pada PT.PP.Lonsum Indonesia Tbk Medan.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Bagi peneliti yaitu untuk menambah wawasan dan memperdalam pengetahuan tentang anggaran produksi sebagai alat pengendalian secara umum dan khususnya yang diterapkan pada PT. PP. Lonsum Tbk Medan.
2. Bagi perusahaan sebagai bahan informasi tentang kondisi anggaran sebagai alat pengendalian biaya produksi terutama mengenai hal-hal yang perlu diperbaiki oleh PT. PP. Lonsum Tbk Medan.
3. Sebagai referensi informasi untuk pihak akademisi terutama bagi mereka yang bermaksud melakukan penelitian lanjutan tentang anggaran 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) adalah : “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 definisi 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 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 Armila 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 Armila (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 (2004:17) 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 (2004:20) 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/peleksanaan)

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 diatas 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 factor 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 diatas 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 Asri (2003:55) yakni “ penyusunan rencana perusahaan (*business budget*) secara keseluruhan. Anggaran komprehensif secara umum terdiri dari anggaran operasional dan anggaran keuangan.

Menurut Bastian dan Nurlala (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 anggran 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, penyusunan 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 data historis waktu–waktu yang lalu.

ad.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 tingkat kebutuhan
- 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 analisa gerak dan waktu.

Analisa 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 analisa 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 diper hatikn 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 bisa 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 per jam 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 diperlikannya anggaran fleksibilitas yaitu suatu anggaran yang memberikan perhitungan yang berbeda sesuai dengan kegiatan departemen yang bersangkutan.

2. Analisis Penyimpangan Biaya Produksi

Menurut Sofyan Syafri (2005:223) 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 = *standard price*

b. Penyimpangan Bahan Baku Langsung

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

$$LRV = (AR- SR) \times AH$$

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

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

$$LTV = (AH-SH) \times SR$$

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

c. Penyimpangan Biaya Overhead Pabrik

- 1) Selisih terkendali (*controllable variance*)

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

- 2) Selisih Volume (*volume variance*)

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

Perbedaan antara biaya yang dianggarkan dengan biaya actual 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.

Analisa perbandingan ini juga menunjukkan apakah telah terjadi penyimpangan-penyimpangan yang terjadi antara budget dengan pelaksanaannya (realisasinya). Apakah penyimpangan –penyimpangan yang terjadi itu bersifat positif (menguntungkan) ataukah bersifat negatif (merugikan) dan sekaligus menunjukan pula factor-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 analisa dan evaluasi tersebut dapatlah pimpinan perusahaan membuat kebijakan sebagai tinda lanjut untuk menghadapi periode berikutnya. Bila penyimpangan-penyimpangan yang terjadi bersifat positif (menguntungkan), maka kebijakan tidak lanjutnya diarahka 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”.

COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) : Pengendalian 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 pelaksanaan kegiatannya.

E. Efektif dan Efisien

Menurut Sondang (2005 : 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 bisa dikatakan cara A yang efisien bila dibandingkan dengan cara B.

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.

F. Kerangka Konseptual

Menganalisis biaya produksi merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan pengendalian biaya produksi, sehingga efisiensi biaya dapat dimaksimalkan. Efisiensi biaya dalam setiap aktivitas perusahaan merupakan factor yang cukup penting.

Untuk mengevaluasi data anggaran dari realisasi biaya produksi, maka peneliti ingin mengetahui apakah anggaran produksi CPO pada PT. PP. Lonsum Sumatera Indonesia Tbk telah menggunakan alat pengendalian, dengan membandingkan antara anggaran biaya dengan realisasi anggaran, maka dapat diketahui adanya penyimpangan biaya yang terjadi baik yang menguntungkan maupun yang tidak menguntungkan.

Berdasarkan penjelasan diatas, kerangka konseptual penelitian untuk anggaran biaya produksi sebagai alat pengendalian, diharapkan dapat menekan segala bentuk penyimpangan dalam alokasi produksi sampai tingkat minimal, sehingga diperoleh profitabilitas yang maksimal.

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.PP.London Sumatera Indonesia Tbk beralamat di jalan Ahmad Yani No.2 Medan, Sumatera Utara. Telp : 061 4532300 Kode Pos 20111. Dan penelitian di mulai dari bulan November 2012 sampai dengan bulan Februari 2013.

3. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan mulai Desember 2012 sampai dengan Maret 2013, dengan rincian waktu penelitian sebagai berikut :

Tabel III.1

Rencana Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Waktu (Bulan) 2012 – 2013														
		Desember			Januari			Pebruari			Maret/ Agustus		September			
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															■

B. Populasi Dan Sampel

1. Populasi

Dalam penelitian ini yang menjadi populasinya adalah seluruh anggaran dan pengendalian biaya produksi CPO yang ada di PT.PP. London Sumatera Indonesia Tbk Medan.

2. Sampel

Adapun sampel yang digunakan untuk penelitian ini adalah anggaran dan pengendalian biaya Produksi CPO pada tahun 2010 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 biaya yang akan dikeluarkan (*rencana*) untuk mengubah buah kelapa sawit menjadi CPO.

2. Pengendalian biaya produksi adalah serangkaian prosedur dan langkah-langkah mulai dari penyusunan satu rencana biaya produksi CPO sampai dengan tindakan/pelaksanaan produksi untuk mengubah buah kelapa sawit menjadi CPO
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 CPO. 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.PP. London Sumatera Tbk 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 setuju	5
Setuju	4
Ragu-ragu	3
Kurang setuju	2
Tidak setuju	1

2. Teknik Dokumentasi yaitu melakukan pencatatan dari data-data yang mengenai anggaran biaya produksi, hasil produksi dan data-data lainnya 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 CPO dari bahan baku (Kelapa Sawit) menjadi barang jadi *crude palm oil* (CPO) sampai membandingkan anggaran biaya produksi dengan realisasi. Dan menerapkan sistem pengendalian produksi untuk menjamin bahwa mutu produk memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh PT.PP.London Sumatera Indonesia Tbk.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan uraian dan pembahasan secara teoritis, dan hasil riset pada PT. PP. London Sumateta Tbk, Medan, serta analisa dan evaluasi terhadap hasil penelitian yang dilakukan, maka pada bab lima ini peneliti membuat kesimpulan bahwa anggaran sebagai alat pengendalian biaya produksi CPO yang diterapkan PT.PP.London Sumatera Indonesia Tbk, Medan belum sepenuhnya efektif, hal ini dapat dilihat dari :

A. Kesimpulan

1. Rencana Kerja Anggaran Perusahaan disusun oleh tim khususnya yang terdiri dari bagian produksi, bagian pengolahan, dan bagian keuangan. Penyusunan anggaran biaya produksi CPO dilakukan dengan Merencanakan hasil kebun sendiri ditambah dengan hasil pembelian dari pihak ketiga.
2. Hasil analisis data primer diketahui bahwa anggaran sebagai alat pengendalian biaya produksi CPO yang diterapkan PT.PP.London Sumatera Indonesia Tbk, Medan telah efektif, hal ini dapat dilihat dari penyebaran kuisioner yang peneliti berikan dimana rata-rata responden menyatakan sangat setuju.
3. Tim anggaran masih belum teliti dalam penyusunan rencana anggaran, dan anggaran yang dibuat oleh perusahaan belum digunakan secara optimal sebagai alat pengendalian.

4. Secara total anggaran biaya produksi CPO tahun 2010 mengalami penyimpangan yang jumlahnya cukup materil, dimana biaya berada diatas anggarannya.
5. Pengawasan anggaran dilakukan dengan cara membandingkan realisasi dengan anggaran yang telah disusun, sehingga diketahui penyimpangan yang terjadi untuk kemudian dianalisis agar dapat diketahui factor penyebabnya dan selanjutnya dapat diambil tindakan yang perlukan untuk mengatasinya.
6. Salah satu proses pengawasan biaya produksi CPO perusahaan adalah dengan cara menganalisa penyimpangan biaya. Tetapi perusahaan belum menganalisa penyimpangan secara lebih dalam, halnya hanya menghitung besar penyimpangan antara anggaran dan realisasi.
7. Untuk biaya penyusutan pabrik tahun 2010, terdapat *unfavorable variance* yang sebesar 48.01%. Hal ini mengidentifikasi bahwa terdapat inefisiensi yang sangat perlu dibenahi pada pengolahan biaya penyusutan.

B. Saran

1. Dilihat dari pentingnya fungsi anggaran bagi perusahaan, maka selain 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 variable dan biaya tetap, agar pengendalian dapat dilakukan dengan

efektif. Atau perusahaan dapat menyusun anggaran fleksibel, yaitu menyusun anggaran untuk beberapa kuantitas produksi, mengingat PT. PP. London Sumatera Indonesia Tbk Medan, adalah perusahaan perkebunan yang rencana kuantitas produknya cenderung tidak dapat dipastikan karena dipengaruhi faktor yang tidak pasti, misalnya : faktor alam. Selain itu penggunaan anggaran fleksibel lebih baik untuk tujuan pengendalian biaya.

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 CPO. 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.
4. Perusahaan seharusnya meningkatkan produktivitas kebun sendiri guna mengurangi ketergantungan terhadap pembelian produksi dari pihak ketiga (misalnya : Produksi Rakyat) yang kenyataannya tidak efektif

dan efisien. Hal ini terbukti dari penyimpangan yang cukup tinggi. Atau kalau memang dibutuhkan, proses dari pembelian dari pihak ketiga ini perlu ditinjau ulang atau diteliti lebih jauh serta ada pengendalian khusus dari pihak manajemen perusahaan.

