

SKRIPSI

EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA TERHADAP ANGGARAN TETAP PADA PT. FAJAR MAKASSAR GRAFIKA



**MITA AYU NENCSI E JANDU
1410321044**

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU-ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS FAJAR
MAKASSAR
2018**

SKRIPSI

EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA TERHADAP ANGGARAN TETAP PADA PT. FAJAR MAKASSAR GRAFIKA



diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
gelar sarjana pada Program Studi S1 Akuntansi

MITA AYU NENGSI E JANDU
1410321044

PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU-ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS FAJAR
MAKASSAR
2018

SKRIPSI

EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA TERHADAP ANGGARAN TETAP PADA PT. FAJAR MAKASSAR GRAFIKA

Disusun dan diajukan oleh

MITA AYU NENGSI E JANDU
1410321044

Telah diseminarkan

Makassar, 10 Juli 2018
Pembimbing



Muh. Ridwan Hasanuddin, S.E., M.Si., Ak., CA

Ketua Program Studi S1 Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial
Universitas Fajar
2018



Muhammad Gafur, S.E., M.Si

SKRIPSI



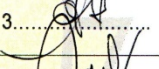
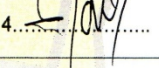
EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA TERHADAP ANGGARAN TETAP PADA PT. FAJAR MAKASSAR GRAFIKA

Disusun dan diajukan oleh

MITA AYU NENGSI E. JANDU
1410321044

Telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
pada tanggal **10 Juli 2018** dan
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,
Dewan Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Muh. Ridwan Hasanuddin, S.E., M.Si., Ak., CA	Ketua	
2	Muhammad Gafur, S.E., M.Si	Sekretaris	2..... 
3	Ahmad Dahlan, S.E., M.Si., Ak., CA	Anggota	3..... 
4	Dr. Abdul Samad A, S.E., M.Si	Eksternal	4..... 

Ketua Program Studi S1 Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial
Universitas Fajar


Muhammad Gafur, S.E., M.Si

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Mita Ayu Nengsi E. Jandu

NIM : 1410321044

Progam studi : Akuntansi S1

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul **Efektivitas Pengendalian Biaya Terhadap Anggaran Tetap Pada PT. Fajar Makassar Grafika** adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiasi, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, Juli 2018

Yang membuat pernyataan,



Mita Ayu Nengsi E. Jandu
1410321044

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan yang Maha Esa karena atas berkat dan Karunianya sehingga peneliti dapat menyelesaikan Skripsi ini. Skripsi dengan judul **“Efektivitas Pengendalian Biaya Terhadap Anggaran Tetap Pada PT. Fajar Makassar Grafika”** disusun sebagai salah satu proses tahap untuk penyelesaian dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi S1 (S.E) pada Program Studi Akuntansi S1 Fakultas Ekonomi dan Ilmu-ilmu Sosial Universitas Fajar.

Dalam menyusun Skripsi ini, Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa selesainya Skripsi ini tidak terlepas dari dukungan dan semangat dari Orang tua baik bersifat moril maupun materil, serta bapak Muh. Ridwan Hasanuddin, S.E., M.Si., Ak., CA selaku dosen pembimbing skripsi, atas bimbingan dan arahnya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Kemudian, penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih kepada berbagai pihak antara lain:

1. Bapak Prof. Drs. H. Sadly Abdul Djabar, MPA selaku Rektor Universitas Fajar Makassar.
2. Bapak Dr. Ir. Mujahid, S.E., MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu-ilmu Sosial Universitas Fajar.
3. Bapak Muhammad Gafur, S.E., M.Si., Ak selaku Ketua Program Studi Akuntansi S1 Universitas Fajar.

4. Kepada kak Fahri yang telah membantu penulis dalam proses pengumpulan data sehingga sangat membantu penulis menyelesaikan skripsi ini.
5. Kepada rekan-rekan dan teman-teman seperjuangan Akuntansi S1 angkatan 2014 terkhusus Nunu, Tine, Eki, Rahma, Yaya, Mae dan Rina yang mendukung dan selalu memberikan masukan dan motivasi untuk cepat dalam menyelesaikan penelitian ini.
6. Kepada semua pihak yang tidak sempat disebutkan satu persatu.

Skripsi ini telah disusun dengan sebaik-baiknya, tetapi masih terdapat beberapa kekurangan didalam penyusunan Skripsi ini, kritik dan saran yang membangun akan lebih baik untuk menyempurnakan. Semoga Penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membaca.

Makassar, Juni 2018

Mita Ayu Nengsi E.Jandu

ABSTRAK

EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA TERHADAP ANGGARAN TETAP PADA PT. FAJAR MAKASSAR GRAFIKA

**Mita Ayu Nengsi
Muh. Ridwan Hasanuddin**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana tingkat efektivitas dari pengendalian biaya produksi yang dilakukan pada perusahaan selama periode 2015, 2016 dan 2017. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, kemudian jenis analisis yang digunakan adalah statistik deskriptif dengan menggunakan data sekunder. Data yang digunakan dalam penelitian ini ialah laporan produksi mengenai anggaran dan realisasi dari anggaran biaya produksi selama tiga tahun (2015-2017) dengan sumber data yang diperoleh dari perusahaan terkait.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa Pengendalian biaya yang telah dilakukan PT. Fajar Makassar Grafika terlihat masih belum dilakukan secara maksimal, benar dan tepat karena masih terdapat beberapa biaya yang mengalami selisih tidak menguntungkan atau *unfavorable*. Secara rata-rata perusahaan dalam pengendalian biaya kurang efektif, Kemudian secara grafik perusahaan mengalami penurunan baik dalam perencanaan anggaran maupun realisasi biaya produksi hal ini dapat mempengaruhi omset laba perusahaan.

**Kata kunci: Anggaran dan Realisasi, Efektivitas Pengendalian Biaya,
Anggaran tetap**

ABSTRACT
EFFECTIVENESS OF COST CONTROL ON BUDGET AT PT. FAJAR
MAKASSAR GRAFIKA

This study aims to determine how the effectiveness of the control of production costs made in the company during the period 2015, 2016 and 2017. The research approach used in this study is quantitative approach, then the type of analysis used is descriptive statistics using secondary data. The data used in this research is production report on budget and realization of production cost budget for three years (2015-2017) with data source obtained from related company.

Based on the results of research that has been done can be seen that the cost control has been done PT. Dawn Makassar Graphic looks still not done maximum, correctly and precisely because there are still some cost that have difference of unfavorable or unfavorable. On average the company in the cost control is less effective, then graphically the company has decreased both in budget planning and the realization of production costs this can affect the earnings turnover of the company

Keywords: Budget and Realization, Effectiveness of cost control, Budget still

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	v
PRAKATA.....	vi
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Kegunaan Penelitian	5
1.5 Kegunaan Teoritis.....	5
1.6 Kegunaan Praktis.....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Efektivitas.....	6
2.2 Biaya.....	8
2.2.1 Pengendalian Biaya	8
2.2.2 Biaya Standar	9
2.3 Anggaran.....	11
2.3.1 Defenisi Anggaran	11
2.3.2 Anggaran untuk Perencanaan dan Pengendalian	12
2.3.3 Fungsi Anggaran.....	13
2.3.4 Kelemahan Anggaran.....	13
2.4 Analisis Varians (Analisis Selisih)	14
2.4.1 Varian Biaya Bahan Baku.....	15
2.4.2 Varians Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	15
2.4.3 Varians Biaya Overhead Pabrik	16
2.5 Kerangka Pemikiran	17

BAB III METODE PENELITIAN	18
3.1 Rancangan Penelitian	18
3.2 Tempat dan Waktu	18
3.3 Data yang Digunakan	18
3.4 Jenis dan Sumber Data	18
3.5 Teknik Pengumpulan Data	19
3.6 Analisis Data	19
3.7 Tahap-tahap Penelitian	20
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	22
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	22
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	22
4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan	22
4.2 Hasil Penelitian	25
4.2.1 Analisis Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi	25
4.2.2 Analisis Varians Biaya Bahan Baku	27
4.2.3 Analisis Varians Biaya Tenaga Kerja Langsung	35
4.2.4 Analisis Varians Biaya Overhead Pabrik.....	40
4.3 Pembahasan	43
BAB V PENUTUP.....	47
5.1 Kesimpulan	47
5.2 Saran	48
DAFTAR PUSTAKA	49
LAMPIRAN	50

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 : Anggaran dan Realisasi Produksi tahun 2012-2014	2
Tabel 4.1 : Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi tahun 2015	26
Tabel 4.2 : Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Tahun 2016	26
Tabel 4.3 : Perusahaan Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi tahun 2017	27
Tabel 4.4 : Anggaran Biaya Produksi Bahan Baku tahun 2015.....	28
Tabel 4.5 : Realisasi Biaya Produksi Bahan Baku tahun 2015.....	28
Tabel 4.6 : Anggaran Biaya Produksi Bahan Baku tahun 2016.....	30
Tabel 4.7 : Realisasi Biaya Produksi Bahan Baku tahun 2016.....	30
Tabel 4.8 : Anggaran Biaya Produksi Bahan Baku tahun 2017.....	33
Tabel 4.9 : Realisasi Biaya Produksi Bahan Baku tahun 2017.....	33
Tabel 4.10 : Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung tahun 2015	35
Tabel 4.11 : Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung tahun 2015	36
Tabel 4.12 : Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung tahun 2016	37
Tabel 4.13 : Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung tahun 2016	37
Tabel 4.14 : Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung tahun 2017	38
Tabel 4.15 : Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung tahun 2017	39
Tabel 4.16 : Anggaran dan Realisasi Biaya Overhead Pabrik tahun 2015	40
Tabel 4.17 : Anggaran dan Realisasi Biaya Overhead Pabrik tahun 2016	41
Tabel 4.18 : Anggaran dan Realisasi Biaya Overhead Pabrik tahun 2017	42
Tabel 4.19 : Efisiensi Pengendalian Biaya PT. Fajar Makassar Grafika Selama Tiga Tahun.....	45

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Kerangka Pemikiran	17
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi PT. Fajar Makassar Grafika	23

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Rekapitulasi Laporan Biaya Produksi Tahun 2015-2017
- Lampiran 2 : Rincian Laporan Biaya Produksi Tahun 2015-2017

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Penerapan suatu sistem akuntansi dalam perusahaan yang masih berkembang maupun telah maju sangatlah baik. Dalam mengelolah suatu perusahaan pihak manajemen telah menetapkan suatu tujuan dimana tujuan tersebut ialah memaksimalkan laba atau profitabilitas perusahaan. Dimana untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan harus memiliki dan menerapkan kebijakan-kebijakan yang efektif dan mencapai target yang telah di rencanakan.

Ketatnya dunia persaingan bisnis membuat perusahaan harus mengelolah keuangan secara teliti demi kelangsungan hidup perusahaan. Sepeti halnya membuat perencanaan anggaran dan pengendalian. Menurut Siswanto (2015:139) mengemukakan "pengendalian manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar kinerja dengan sasaran perencanaan, mendesain sistem umpan balik informasi, membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan, menentukan apakah terdapat penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan yang sedang digunakan sedapat mungkin secara lebih efisien dan efektif guna mencapai sasaran perusahaan".

Anggaran menunjukkan komitmen formal manajemen untuk melakukan tindakan positif agar kejadian sesungguhnya sejalan dengan rencana yang telah ditetapkan. Menurut Dewi dan Kristanto (2017:5) "Anggaran adalah pernyataan terkuantifikasi dan tertulis dari rencana manajemen. Seluruh tingkatan manajemen sebaiknya terlibat dalam membuatnya. Anggaran yang dapat dilaksanakan meningkatkan koordinasi dari pekerja, kalrifikasi kebijakan dan

kristalisasi rencana. Anggaran tersebut juga menciptakan kecocokan internal dan kebulatan suara atas tujuan antara manajer dan pekerja dibawahnya”.

Pentingnya pembuatan anggaran sebagai acuan untuk usaha yang dilakukan oleh perusahaan agar mencapai tujuannya, penetapan anggaran yang telah dibuat oleh perusahaan juga dapat membantu proses evaluasi realisasi kegiatan perusahaan. Anggaran juga dilakukan sebagai alat bantu untuk mempermudah pengendalian biaya perusahaan.

Dalam perusahaan yang bergerak di bidang industri tentunya harus menentukan anggaran terlebih dahulu sebelum melakukan aktivitas kegiatan produksi. Seperti halnya pada PT Fajar Makassar Grafika yang bergerak dibidang produksi koran, untuk menghasilkan koran-koran yang bermutu dan dapat bersaing tinggi perusahaan harus menggunakan bahan baku terbaik dan proses yang baik.

Dalam proses menciptakan koran yang bermutupun biasa terdapat beberapa cacat produk pada koran atau hasil yang tidak sempurna sehingga dapat merugikan perusahaan. Hal inilah yang terkadang menjadi salah satu penyebab biaya yang dikeluarkan melebihi batas anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Sehingga dapat juga mempengaruhi pendapatan perusahaan.

Tabel 1.1 Anggaran dan realisasi produksi pada tahun 2015-2017

Tahun	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)
2015	36.803.755.009	24.038.752.087
2016	26.814.648.353	20.244.775.566
2017	22.381.807.312	19.446.909.680

Sumber: PT Fajar Makassar Grafika

Pada tahun 2015 dimana realisasi produksi tidak melebihi anggaran yang ditetapkan, kemudian di tahun 2016 dan 2017 juga cukup baik karena dimana realisasi produksi tidak melebihi anggaran sehingga perusahaan cukup baik dalam mengendalikan biaya produksi. Namun meskipun secara keseluruhan

perusahaan tidak mengalami selisih yang tidak menguntungkan selama tiga tahun terakhir tetapi secara merinci belum dipastikan bahwa perusahaan tidak mengalami masalah dengan pengendalian biaya. Setiap perusahaan harus melakukan pengendalian biaya berdasarkan anggaran yang telah ditetapkan, agar realisasi biaya produksi di gunakan secara efektif. Sehingga dapat meminimalisir penyebab kerugian perusahaan dan dapat mendukung adanya peningkatan realisasi pendapatan yang lebih besar dibanding anggaran pendapatan.

Adapun penelitian terdahulu oleh Zuzi Suzana Sugiannor (2013) melakukan penelitian tentang Analisis Pengendalian Biaya Operasional Pada CV. Cahaya Bina Lestari Banjarmasin. Hasil penelitiannya mengatakan ditahun 2011 ditemukan penyimpangan 2%, ditahun 2012 ditemukan penyimpangan 3% dan ditahun 2013 ditemukan penyimpangan 4% Kenaikan penyimpangan yang terjadi atas anggaran dengan realisasi sebesar 1%. Terkait dengan ditemukannya biaya-biaya yang mengalami *favorable* dan *unfavorable* perlu adanya dilakukan penekanan terhadap beberapa biaya agar bisa mengurangi tingginya biaya operasional perusahaan yaitu pada biaya pembelian bahan, biaya pembelian bensin dan biaya transportasi.

Penelitian terdahulu oleh Widya Pratiwi JS (2014) melakukan penelitian tentang analisis anggaran proyek sebagai alat pengendalian biaya pada perusahaan kontraktor. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa fungsi rencana anggaran biaya belum berfungsi dengan baik sebagai alat pengendalian biaya karena masih terdapat adanya varian yang tidak menguntungkan perusahaan dari varians tenaga kerja langsung. Namun secara keseluruhan varians yang tidak menguntungkan ini lebih kecil dibanding varians yang menguntungkan dari biaya material langsung dan biaya overhead proyek. Adanya varians yang tidak

menguntungkan menjadi tanggung jawab bagian perencanaan, bagian operasional, dan bagian pengadaan perusahaan.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana cara memanfaatkan dan meminimalisir biaya yang terealisasi dibanding anggaran yang telah ditetapkan, dengan memperhatikan pentingnya biaya standar sebagai acuan dalam mengendalikan biaya untuk meningkatkan profitabilitas, untuk bahan koreksi atau pembelajaran bagi perusahaan apakah pengendalian biaya yang telah terealisasi sudah benar dan efektif atau belum.

Atas dasar permasalahan yang telah diuraikan, maka penulis tertarik untuk mengangkat judul tugas akhir yakni “Efektivitas Pengendalian Biaya Terhadap Anggaran Tetap Pada PT. Fajar Makassar Grafika”.

1.2 Rumusan masalah

Terdapat beberapa rumusan masalah dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Bagaimana pengendalian biaya terhadap anggaran tetap pada PT. Fajar Makassar Grafika?
2. Apakah pengendalian biaya yang dilakukan pihak manajemen PT. Fajar Makassar Grafika telah efektif?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini ialah :

1. Untuk mengetahui hasil dari pendalian biaya yang dilakukan perusahaan terhadap anggaran tetap
2. untuk mengetahui pengendalian biaya yang dilakukan perusahaan selama tahun 2015, 2016, dan 2017 telah efektif atau belum.

1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini terbagi beberapa kegunaan ialah sebagai berikut:

1.5 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini di harapkan dapat memberikan konstribusi dalam pengembangan teori, sebagai sarana untuk lebih menambah wawasan dan dapat menambah sumber referensi untuk penelitian selanjutnya.

1.6 Kegunaan Praktis

1. Penulis

Hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan, pengetahuan, serta wawasan yang jelas mengenai efektifnya sistem pengendalian biaya terhadap anggaran tetap baik secara teoritis ataupun pada prakteknya.

2. Perusahaan

Hasil dari penelitian ini di harapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang berguna bagi pihak perusahaan dimana dapat memperoleh informasi mengenai bagaimana efektifnya suatu sistem pengendalian biaya terhadap anggaran tetap.

3. Pembaca

Dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk khususnya dalam pengkajian topik yang terkait dengan apa yang dibahas dalam penelitian ini. Kemudian dapat memberikan pengetahuan tambahan.

4. Kampus

penelitian ini diharapkan dapat memberikan konstribusi dalam penyusunan standar terkhusus dalam pengendalian biaya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Efektivitas

Pada dasarnya pengertian efektifitas yang umum menunjukkan pada taraf tercapainya hasil. Efektivitas biasanya dikaitkan dengan pengertian efisien, meski seperti itu keduanya memiliki pandangan yang berbeda. Untuk Efektivitas menekankan pada hal yang dicapai, sedangkan efisiensi lebih melihat pada bagaimana cara mencapai hasil tersebut dan yang dicapai itu dengan membandingkan antara input dan outputnya. Menurut Mahmudi (2010:143) Efektivitas adalah sejauh mana unit yang dikeluarkan mampu mencapai tujuan yang ditetapkan. Sedangkan menurut Siswanto (2015:55) ialah efektivitas berarti menjalankan pekerjaan yang benar. Efektivitas berarti kemampuan untuk memilih sasaran yang tepat. Manajer yang efektif adalah menejer yang memilih pekerjaan yang benar untuk dijalankan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa efektivitas merupakan tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, dan menjalankan pekerjaan yang benar. Dengan demikian efektivitas tidak hanya dapat dilihat dari sisi produktivitas, tetapi juga dapat dilihat dari sisi persepsi atau sikap individu.

Pengendalian yang efektif berarti pengendalian yang tepat sesuai dengan proses yang harus dilalui tanpa menyimpang dari sistem yang dianut sehingga tahapan yang dilaluinya benar. Menurut Siswanto (2015:149) secara umum pengendalian yang efektif mempunyai karakteristik sebagai berikut:

1. Akurat

Informasi atas kinerja harus akurat. Ketidak akuratan data dari suatu sistem pengendalian mengakibatkan organisasi mengambil tindakan

yang akan menemui kegagalan untuk memperbaiki suatu permasalahan atau menciptakan permasalahan baru.

2. Tepat Waktu

Informasi harus dihimpun, diarahkan dan segera dievaluasi jika diambil tindakan tepat pada waktunya guna menghasilkan perbaikan.

3. Objektif dan komprehensif

Informasi dari suatu sistem pengendalian harus mudah dipahami dan dianggap objektif oleh individu yang menggunakannya.

4. Dipusatkan pada tempat pengendalian strategis

Pengendalian strategis sebaiknya dipusatkan pada bidang yang paling banyak kemungkinan akan terjadi penyimpangan dari standar, atau yang akan menimbulkan kerugian yang paling besar. Selain itu sistem pengendalian strategis sebaiknya dipusatkan pada tempat di mana tindakan perbaikan dapat dilaksanakan seefektif mungkin.

5. Secara ekonomi realistik

Pengeluaran biaya untuk implementasi harus ditekan seminimum mungkin sehingga terhindar dari pemborosan yang tidak berguna. Usaha untuk meminimumkan pengeluaran yang tidak produktif adalah dengan cara mengeluarkan biaya paling minimum yang diperlukan untuk memastikan bahwa aktivitas yang dipantau akan mencapai tujuan.

6. Fleksibel

Pada setiap organisasi pengendalian harus mengandung sifat fleksibel yang sedemikian rupa sehingga organisasi tersebut dapat segera bertindak untuk mengatasi perubahan yang merugikan atau memanfaatkan peluang baru.

2.2 Biaya

Menurut Mulyadi (2014:8) "Biaya merupakan objek yang dicatat, digolongkan, diringkas dan disajikan oleh akuntansi biaya. Dalam arti luas biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan menjadi untuk tujuan tertentu". Ada 4 unsur pokok dalam definisi biaya tersebut di atas:

1. Biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi
2. Di ukur dalam satuan uang
3. Yang telah terjadi atau yang secara potensial akan terjadi
4. Pengorbanan tersebut akan tujuan tertentu

Biaya digolongkan dengan berbagai macam cara. Umumnya penggolongan biaya ini ditentukan atas dasar tujuan yang hendak ingin dicapai dengan penggolongan tersebut. Adapun biaya digolongkan menurut objek pengeluaran, fungsi pokok dalam perusahaan, hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai, perilaku biaya dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan, dan jangka waktu manfaatnya.

2.2.1 Pengendalian Biaya

Jika manajemen menghendaki sistem pengendalian biaya dalam perusahaannya, maka pengendalian biaya harus didahului dengan penentuan biaya yang seharusnya dikeluarkan untuk memproduksi satu satuan produk. Karena tanpa norma pengukur yang ditentukan terlebih dahulu, maka tidak akan dapat menafsirkan biaya sesungguhnya yang dikumpulkan, apakah terjadi penghematan atau pemborosan dalam kegiatan produksi.

Tanggung jawab atas pengendalian biaya sebaiknya diberikan kepada individu-individu tertentu yang juga bertanggung jawab untuk menganggarkan biaya yang berada dibawah kendali mereka. Setiap tanggung jawab manajer

sebaiknya dibatasi pada biaya dan pendapatan yang dapat dikendalikan oleh manajer tersebut, dan kinerja secara umum diukur dengan membandingkan antara biaya dan pendapatan aktual terhadap anggaran. Sistem yang didesain untuk mencapai tujuan tersebut disebut sistem akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting system*).

Menurut Siregar dkk (2013:11) “cara menilai prestasi manajer adalah dengan membandingkan anggaran dengan realisasinya. Pengendalian terhadap biaya lebih mudah jika perusahaan menggunakan biaya standar”. Biaya standar disebut dapat membantu akuntan biaya untuk menggunakan jumlah biaya yang telah ditetapkan dalam mengendalikan biaya. Biaya standar juga dapat dijadikan dasar untuk anggaran dan laporan biaya.

Aspek penting lain dari pengendalian biaya adalah identifikasi dari biaya efektivitas yang berbeda dibanding biaya departemen dan produk yang berbeda. Dalam *setting* produksi yang kompleks, sering kali sejumlah kecil dari total aktivitas yang sesungguhnya memberikan nilai terhadap *output* final.

Aktivitas-aktivitas lainnya disebut aktivitas tidak bernilai tambah, umumnya adalah hasil dari kompleksitas *setting* produksi yang tidak spesifik terhadap produksi satu produk atau jasa tertentu. Contoh-contoh dari aktivitas tidak bernilai tambah dalam suatu pabrik adalah aktivitas untuk mengambil, menangani dan memindahkan material, memperlancar, menyimpan persediaan, dan mengerjakan kembali unit-unit defektif. Pelaporan biaya aktivitas tidak bernilai tambah adalah langkah awal untuk mengurangi atau menghilangkan aktivitas tersebut.

2.2.2 Biaya Standar

Menurut Mulyadi (2014:387) “Biaya standar adalah biaya yang ditentukan dimuka, yang merupakan jumlah biaya yang seharusnya dikeluarkan untuk

membuat satu satuan produk atau untuk membiayai kegiatan tertentu, dibawah asumsi kondisi ekonomi, efisiensi, dan faktor-faktor lain tertentu”. Sedangkan menurut Siregar dkk (2013:11) “Biaya standar adalah biaya produk yang di tentukan terlebih dahulu sebelum proses produksi berlangsung. Biaya standar berguna untuk penyusunan anggaran dan pelaporan biaya”. Sistem biaya standar merupakan suatu sistem akuntansi biaya yang mengolah informasi biaya sedemikian rupa sehingga manajemen dapat mendeteksi kegiatan-kegiatan dalam perusahaan yang biayanya menyimpang dari biaya standar yang ditentukan.

a. Hakikat Sistem Akuntansi Biaya Standar

Salah satu cara yang paling efektif untuk mengendalikan operasi industri adalah membandingkan biaya aktual industri dengan tujuan-tujuan atau standar yang telah ditetapkan oleh manajemen secara periodik. Proses penganggaran melahirkan serangkaian laporan yang disebut anggaran. Laporan tersebut mencerminkan standar-standar yang dikembangkan oleh manajemen.

Apabila biaya-biaya standar tersebut dibandingkan dengan biaya-biaya aktual, manajemen memiliki alat yang sangat berguna untuk mengendalikan dan memperbaiki operasi industri. Sistem akuntansi yang secara formal menggunakan biaya standar dan biaya aktual dengan biaya standar disebut sistem akuntansi biaya standar. Proses penganggaran dan akuntansi biaya standar digunakan secara bersama untuk melengkapi perencanaan dan pengendalian.

b. Manfaat dan Kelemahan Biaya Standar

1) Manfaat Biaya Standar

Sistem biaya standar sering dirancang untuk mengendalikan biaya. Biaya standar merupakan alat yang penting didalam menilai pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sistem biaya standar memberikan pedoman

kepada manajemen berupa biaya yang seharusnya untuk melaksanakan kegiatan tertentu sehingga memungkinkan mereka melakukan pengurangan biaya dengan cara perbaikan metode produksi, pemilihan tenaga kerja dan kegiatan lain. Sistem biaya standar yang menyajikan analisis penyimpangan biaya sesungguhnya dari biaya standar memungkinkan manajemen melaksanakan pengelolaan mereka dengan “prinsip kelainan”. Dengan memusatkan perhatian mereka terhadap keadaan-keadaan yang menyimpang dari keadaan yang seharusnya, manajemen diperlengkapi dengan alat yang efektif untuk mengendalikan kegiatan perusahaan.

2) Kelemahan Biaya Standar

Seringkali standar cenderung untuk menjadi kaku dan tidak fleksibel, meskipun dalam jangka pendek. Keadaan produksi selalu mengalami perubahan, sedangkan perbaikan standar jarang sekali dilakukan. Perubahan standar menimbulkan masalah persediaan. Jika standar sering diperbaiki, hal ini menyebabkan kurang efektifnya standar tersebut sebagai alat pengukur pelaksana. Tetapi jika tidak diadakan perbaikan standar, padahal telah terjadi perubahan yang berarti dalam produksi, maka akan terjadi pengukuran pelaksanaan yang tidak tepat dan tidak realistis.

2.3 Anggaran

2.3.1 Definisi Anggaran

Anggaran sebagai suatu sistem yang cukup memadai yang dapat digunakan untuk pengendalian dari seluruh kegiatan suatu organisasi. Kehadiran anggaran pun dapat berpengaruh baik dalam penyusunan perencanaan yang lebih terkoordinasi dalam sebuah organisasi. Menurut Sodikin (2015:188) “Anggaran adalah rencana kegiatan perusahaan secara menyeluruh yang akan dilakukannya ditahun mendatang dan dinyatakan dalam satuan uang. Semua

manager pusat pertanggungjawaban terlibat dalam proses penganggaran”. Menurut Siregar dkk (2013:10) “Anggaran adalah rencana manajemen yang tertulis dan dinyatakan dalam satuan rupiah, agar dapat menumbuhkan partisipasi dan motivasi para manajer dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan maka semua tingkatan manajemen dari semua bagian harus dilibatkan dalam penyusunan anggaran”. Sedangkan menurut Sadeli dan Siswanto (2010:135) “anggaran secara sederhana adalah suatu rencana tertulis untuk operasi-operasi perusahaan. Anggaran dapat berupa ikhtisar pendapat atau ikhtisar neraca untuk keseluruhan operasi perusahaan.

Maka dapat disimpulkan bahwa Anggaran adalah rencana kegiatan perusahaan secara menyeluruh agar dapat menumbuhkan partisipasi, motivasi serta meningkatkan koordinasi dari pekerja untuk mencapai suatu tujuan dan seluruh manajemen terlibat dalam pembuatannya.

2.3.2 Anggaran Untuk Perencanaan dan Pengendalian

Bagian penting dari akuntansi manajemen adalah membandingkan kinerja aktual dengan standar untuk memastikan bahwa tujuan perusahaan telah tercapai. Sistem penganggaran adalah suatu bagian esensial dari perencanaan dan pengendalian. Anggaran merupakan rencana-rencana rinci yang dibuat oleh manajemen. Untuk membuat rencana yang rinci tersebut manajemen harus membuat standar kinerja yang tepat dalam setiap jangkauan operasi perusahaan.

Jenis perencanaan formal ini dipergunakan sebagai dasar dari proses pengendalian. Setelah perusahaan memulai operasi pada suatu periode, jumlah yang dianggarkan dapat dibandingkan dengan kinerja aktual dan tindakan perbaikan dapat diambil apabila diperlukan.

2.3.3 Fungsi Anggaran

Anggaran ataupun proses penganggaran memiliki banyak fungsi-fungsi menurut Sodikin (2015:188) yaitu antara lain adalah sebagai berikut:

1. Alat perencanaan

Penganggaran merupakan Wahana bagi para manager untuk menentukan rencana kegiatan perusahaan secara menyeluruh. Tujuan yang ingin dicapai setahun kedepan dituangkan dalam anggaran dalam bentuk macam-macam kegiatan. Semua perhatian manager tertumpah pada tujuan atau target yang telah tercantum dalam anggaran. Jika dalam anggaran tercantum laba sebanyak Rp 20 juta, misalnya, semua upaya akan dilakukan untuk mencapai laba tersebut.

2. Alat Koordinasi

Sebagai alat koordinasi proses penganggaran menyelaraskan rencana antar bagian. Rencana jumlah produksi oleh bagian produksi, umpama akan diselaraskan dengan rencana jumlah penjualan oleh bagian penjualan atau pemasaran. Tanpa proses penganggaran, rencana kedua bagian tadi mungkin tidak sinkron atau konsisten”.

2.3.4 Kelemahan Anggaran

Anggaran merupakan alat penting bagi perusahaan dalam memberi arahan dan panduan kegiatan operasional sehari-hari untuk mencapai tujuan. Meskipun demikian, anggaran yang disusun kadang memiliki kelemahan antara lain :
Lestari dan Purnama (2017:45)

1. Terjadi ketidakefisienan dalam tindakan masa lalu

Anggaran yang disusun dengan menggunakan data atau anggaran masa lalu kadang mengabaikan ketidakefisienan. Tetapi hal ini dapat

diminimalisir jika analisis selisih dan *feedbacknya* digunakan secara efektif.

2. Kesempatan kerja di masa depan yang tidak terdapat dimasa lalu akan diabaikan

Ini juga merupakan kelemahan jika anggaran hanya menggunakan data masa lalu. Oleh karena itu, dalam menyusun anggaran sangat perlu memiliki pandangan ke depan, menetapkan prediksi-prediksi terutama inflasi, kemungkinan inovasi agar anggaran tetap *up-to-date*.

3. Kondisi yang terjadi tidak selalu sama dengan yang dianggarkan

Kesadaran bahwa kondisi yang terjadi tidak selalu sama dengan yang dianggarkan harus disadari semua pihak. Tidak ada yang mampu memperkirakan apa yang akan terjadi dimasa depan dengan tepat. Anggaran hanya acuan. Sangat besar kemungkinan bahwa kondisi senyatanya akan berbeda. Oleh karena itu, manajemen perlu menetapkan range selisih minimal sebuah selisih perlu dianalisis. Seharusnya, selisih yang besar berdampak pada profitabilitas perusahaan yang harus di analisis.

2.4 Analisis Varians (Analisis Selisih)

Istilah selisih atau varians adalah selisih antara hasil aktual dengan jumlah yang dianggarkan dalam anggaran. Ini adalah proses awal yang dilakukan dalam pengendalian biaya. Selisih berfungsi sebagai alat perencanaan, pembuatan kebijakan, pengendalian dan evaluasi kerja.

Dengan demikian, analisis selisih dapat diartikan sebagai suatu manipulasi matematis dua perangkat data untuk mendapatkan pengertian tentang penyebab selisih, dimana salah satu dari dua perangkat tersebut diperlakukan sebagai dasar atau standar.

2.4.1 Varians Bahan Baku

Menurut Bustami dan Nurlela (2007:80) "Varians bahan baku adalah selisih bahan baku dengan bahan baku standar yang diperkenankan". Dalam varians bahan baku di analisis menjadi varians bahan baku dan varians kuantitas pemakaian bahan baku.

a. Varians harga bahan baku

Selisih bahan baku aktual dengan harga bahan baku berdasarkan standar yang diperkenankan.

Rumus:

$$(Harga\ bahan\ aktual - harga\ bahan\ standar) \times kuantitas\ aktual\ bahan$$

b. Varians penggunaan bahan

Selisih antara kuantitas aktual yang digunakan untuk produksi dengan pemakaian bahan berdasarkan standar yang ditetapkan, menggunakan harga beli bahan baku standar.

Rumus:

$$(Kuantitas\ bahan\ aktual - kuantitas\ bahan\ standar) \times harga\ bahan\ standar$$

2.4.2 Varians Tenaga Kerja Langsung

Varians tenaga kerja langsung adalah selisih tenaga kerja aktual dengan biaya tenaga kerja berdasarkan standar yang diperkenankan. Dalam varians tenaga kerja ada dua varians yang dikembangkan ialah varians tarif/upah tenaga kerja dan varians efisiensi tenaga kerja.

a. Varians tarif tenaga kerja

Selisih tarif biaya tenaga kerja aktual dengan tarif biaya tenaga kerja yang diperkenankan, menggunakan jam kerja standar.

Rumus:

$$\text{(Tarif tenaga kerja aktual – tarif tenaga kerja standar) x jam kerja aktual}$$

b. Varians efisiensi tenaga kerja

Selisih jam kerja aktual dengan jam kerja standar yang diperkenan, menggunakan tarif tenaga kerja standar.

Rumus:

$$\text{(Jam Kerja aktual – Jam Kerja standar) x tarif tenaga}$$

2.4.3 Varians biaya overhead pabrik

Menurut Bustami dan Nurlala (2007:89) Selisih biaya overhead pabrik yang dihitung dengan satu selisih dapat dipecah menjadi tiga macam selisih ialah selisih pengeluaran, selisih kapasitas, selisih efisiensi.

a. Selisih Pengeluaran:

$$\text{(BOP aktual) – (BOP tetap aktivitas normal + BOP variabel aktivitas aktual)}$$

b. Selisih Kapasitas:

$$\text{(Kapasitas sesungguhnya – kapasitas normal) - x BOP tetap}$$

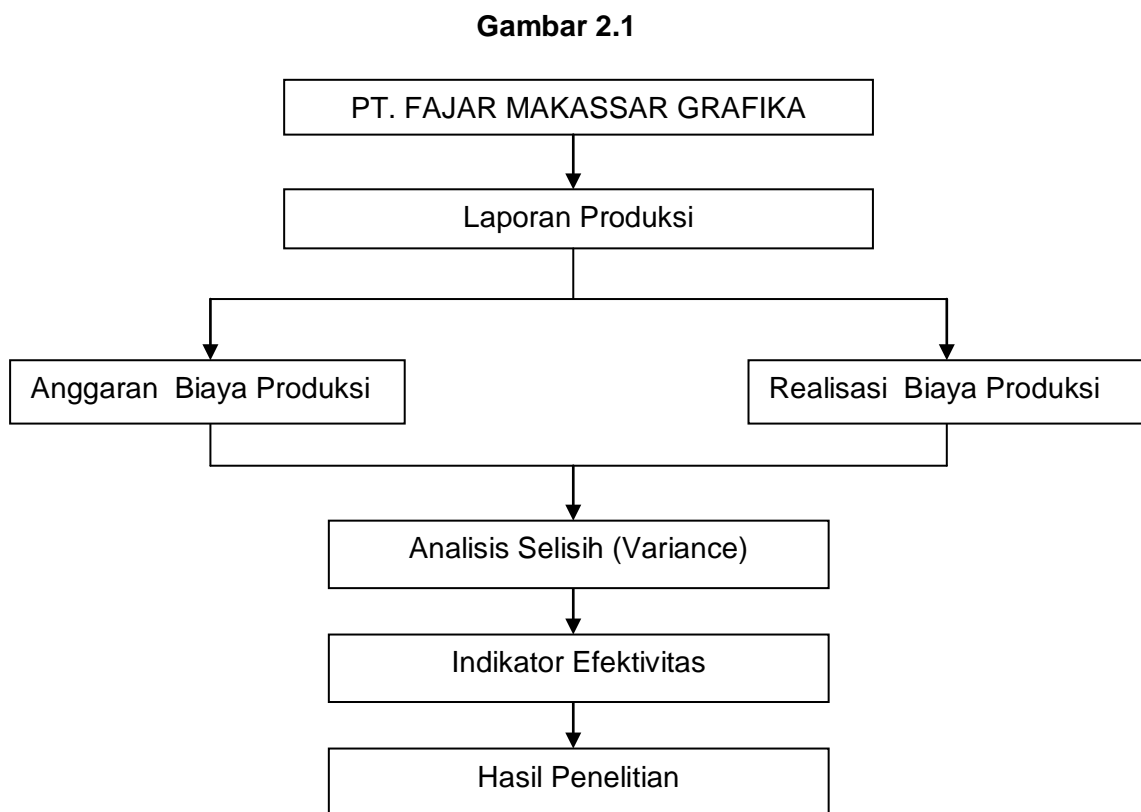
c. Selisih Efisiensi:

$$\text{(Aktivitas aktual – aktivitas standar) x tarif variabel}$$

2.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran pada penelitian ini menunjukkan bahwa dimana laporan produksi yang terbagi atas anggaran biaya produksi dan realisasi biaya produksi, yang dihitung menggunakan analisis varians atau analisis selisih yang menunjukkan keadaan biaya menguntungkan atau merugikan dan efektifnya pengendalian biaya yang dilakukan oleh perusahaan.

Berdasarkan kajian pustaka dan penelitian terdahulu, maka dapat digambarkan model Kerangka pemikiran teoritis model penelitian pada Gambar 2.1 berikut ini:



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan dari penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, dengan menggunakan metode deskriptif yang menggambarkan objek atau subjek secara teliti dan apa adanya. Dimana hasil dari data tersebut digunakan untuk membahas efektifitas pengendalian biaya terhadap anggaran tetap.

3.2 Tempat dan Waktu

Penelitian ini dilakukan di PT. Fajar Makassar Grafika sebuah perusahaan yang bergerak dibidang industri memproduksi koran, yang berlokasi di jalan Pattene Raya No.1 Makassar dengan waktu penelitian pada bulan Mei Tahun 2018. Penulis memilih tempat tersebut karena ingin mengetahui tentang pengendalian biaya terhadap anggaran pada perusahaan tersebut dan sesuai dengan judul yang di ajukan.

3.3 Data Yang Digunakan

Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini ialah data time series Laporan produksi menyangkut anggaran dan realisasi produksi selama tiga tahun yaitu tahun 2015, 2016, dan 2017.

3.4 Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Data Kuantitatif, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk angka-angka berupa laporan produksi anggaran dan realisasinya.

2. Sumber Data

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini ialah data sekunder, data dari penelitian ini yang bersumber dari perusahaan terkait, dimana data yang diperoleh berupa dokumen-dokumen atau laporan seperti anggaran yang direncanakan dan anggaran yang telah terealisasi serta beberapa dokumen-dokumen yang dibutuhkan terkait dengan penelitian ini.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu sebagai berikut :

1. Dokumentasi

Dalam pengumpulan dokumentasi peneliti akan mengumpulkan data berbentuk dokumen seperti biaya standar, data anggaran atau dokumen lainnya yang menyangkut tentang sistem pengendalian biaya terhadap anggaran tetap.

2. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian Menggunakan beberapa literatur-literatur yang ada, baik itu dari buku maupun dari referensi yang ada di perpustakaan, serta artikel atau jurnal yang berkaitan dengan penulisan ini.

3.6 Analisis Data

Teknik yang digunakan untuk mengetahui selisih antara anggaran dengan realisasi yang telah dicapai oleh perusahaan dalam proses operasi perusahaan, atau sesuatu yang menyebabkan terjadinya penyimpangan peneliti menggunakan metode analisis varians. Hasil dari selisih analisis varians ada 2 yaitu *Favorable* varians yang artinya menguntungkan bagi perusahaan dan *Unfavorable* varians yang artinya merugikan bagi perusahaan. Untuk dari sudut pandang biaya, jika biaya yang terealisasi lebih kecil dari anggaran maka

selisihnya adalah *Favorable*, sebaliknya bila biaya yang terealisasi lebih besar dibandingkan dengan anggaran maka selisihnya mengalami *unfavorable*. Dimana dari sudut pandang pendapatan, ketika pendapatan yang dicapai lebih besar dibandingkan dengan anggaran maka selisih yang terjadi ialah menguntungkan atau *favorable*, sedangkan apabila anggaran lebih besar dibanding pendapatan yang dicapai maka selisih yang terjadi ialah kerugian atau *unfavorable*.

Menurut Pratiwi JS (2014:37) berikut rumus yang digunakan untuk menentukan selisih biaya yang menguntungkan atau merugikan:

$$\text{Selisih (Rupiah)} = \text{Realisasi} - \text{Anggaran}$$

Menurut Mahmudi (2016:140) Adapun untuk menentukan tingkat efektivitas dari realisasi anggaran ialah menggunakan rumus:

$$\text{Rasio Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi}}{\text{Anggaran}} \times 100\%$$

Keterangan:

>100%	=	Sangat Efektif
100%	=	Efektif
90-99%	=	Cukup Efektif
75-89%	=	Kurang Efektif
<75%	=	Tidak Efektif

3.7 Tahap-tahap Penelitian

Adapun beberapa tahap-tahap dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian Pendahuluan

Peneliti melakukan pengumpulan data dan informasi dari PT. Fajar Makassar Grafika, berupa laporan biaya produksi terkait anggaran dan realisasinya selama tiga tahun terakhir.

2. Pengembangan Desain

Dari data atau informasi yang dikumpulkan kemudian peneliti mengaitkannya dengan teori-teori atau melakukan analisis data menggunakan alat ukur yang telah ditentukan yaitu menggunakan analisis varians.

3. Penelitian Sebenarnya

Peneliti menentukan indikator efektif atau tidaknya dari data yang telah di analisis dengan menggunakan rumus rasio efektivitas.

4. Hasil Analisis

Hasil dari penelitian dimana data yang telah diolah akan menghasilkan informasi yang akurat dimana hasilnya diketahui tentang apakah perusahaan telah melakukan pengendalian biaya terhadap anggaran tetap secara efektif atau belum.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Fajar Makassar Grafika adalah perusahaan percetakan yang merupakan salah satu anak perusahaan dari PT. Media Fajar Group. Perusahaan ini didirikan pada tanggal 24 Agustus 1989 sesuai akte pendirian nomor 16 dihadapan notaries Liem Sien Hwa, SH. Perusahaan ini didirikan dengan nama awal PT. Media Fajar Grafika, dengan modal awal pendirian Rp.500.000.000,- dan terbagi dalam 500 lembar saham dengan nilai nominal Rp.1.000.000,- per lembar saham.

Pada tanggal 31 maret 2001, sesuai dengan akte perubahan Nomor 21 dihadapan notaries Endang Soelianti, SH, perusahaan ini berganti nama menjadi PT. Percetakan Fajar Jawa Raya. Kemudian pada tanggal 05 November 2003, sesuai dengan akte perubahan Nomor 02 di hadapan Notaris Abd. Muin Marsidi, SH, perusahaan ini berganti nama menjadi PT. Fajar Makassar Grafika.

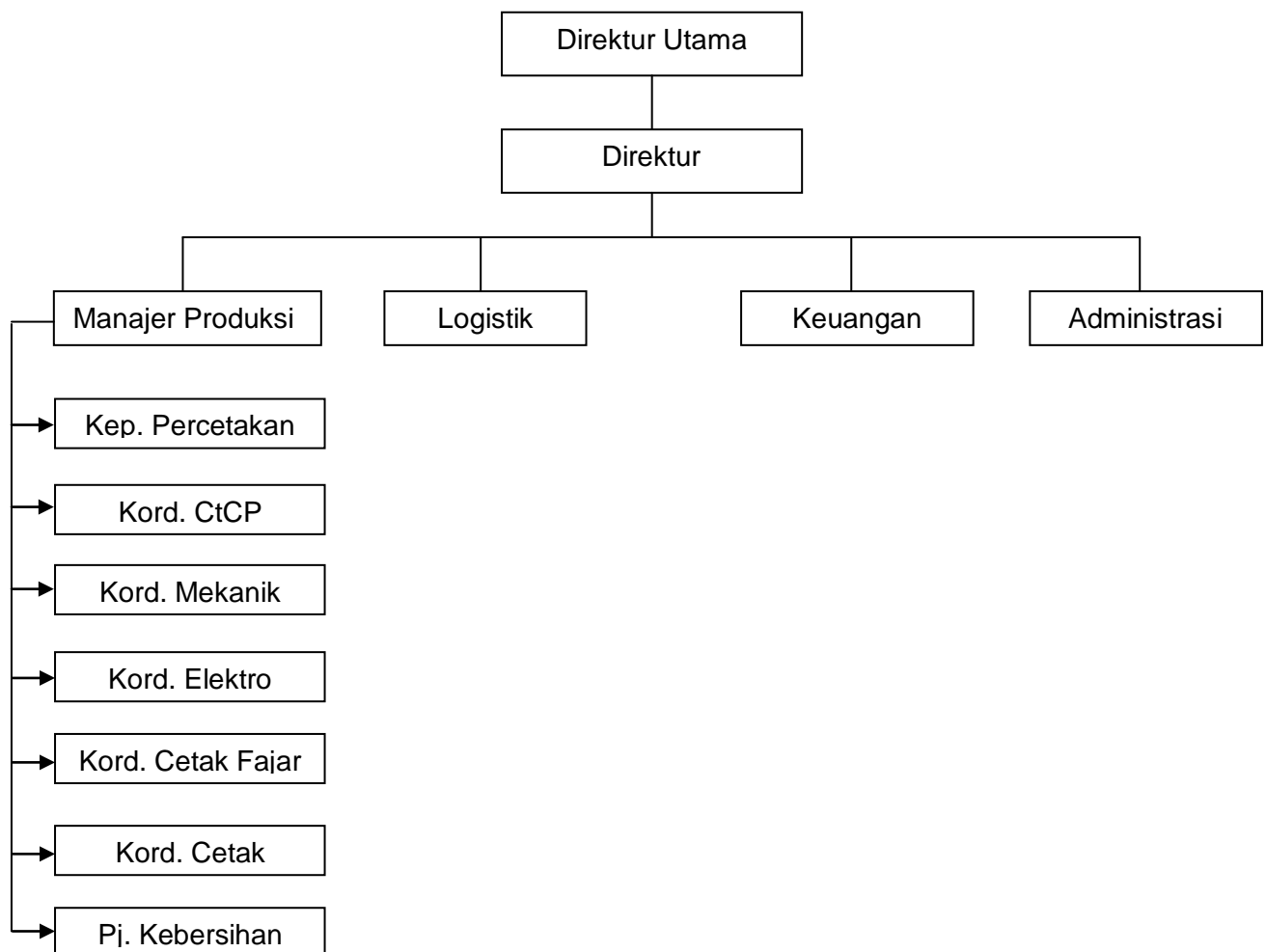
Pada awal berdirinya PT. Fajar Makassar Grafika beralamat di Jl. Racing Centre No. 101 Makassar. Namun saat ini, PT. Fajar Makassar Grafika pindah ke gedung Graha Pena Lt.4 Jl. Urip Sumoharjo No.20 Makassar, Sulawesi Selatan. PT. Fajar Makassar Grafika bergerak di bidang percetakan koran, perusahaan ini memproduksi atau mencetak koran sesuai dengan jumlah order cetak atau perintah cetak dari redaksi koran Harian Fajar.

4.1.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan suatu bagan yang menggambarkan hubungan kerja dua orang atau lebih yang memperlihatkan wewenang,

tanggungjawab, tugas, dan kedudukan seseorang dalam perusahaan. Struktur organisasi dibuat agar divisi-divisi yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang berkaitan secara langsung ataupun tidak secara langsung dapat menjalankan fungsi koordinasi dengan baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Struktur organisasi perusahaan dibuat sesuai kebutuhan perusahaan. Percetakan Harian Fajar dilimpahkan ke anak perusahaan dari Fajar Group yaitu PT. Fajar Makassar Grafika. Adapun struktur organisasi PT. Fajar Makassar Grafika adalah sebagai berikut.

Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Fajar Makassar Grafika



Sumber: PT Fajar Makassar Grafika – Data Diolah | 2018

Adapun tugas dari masing-masing beberapa jabatan diatas ialah sebagai berikut:

1. Direktur Utama
 - a. Bertanggung jawab secara langsung kepada komisariss utama.
 - b. Mempunyai wewenang mengangkat dan memberhentikan general manager dan kepala bagian.
2. Direktur
 - a. Menjalankan roda kepemimpinan harian secara langsung.
 - b. Mengawasi langsung pelaksanaan tugas para kepala bagian.
 - c. Mengevaluasi kerja masing-masing bagian apakah sudah sesuai dengan yang diberikan.
 - d. Merumuskan perencanaan program kerja selama masa waktu tertentu dan mengawasi pelaksanaan program kerja tersebut.
3. Kepala Bagian Percetakan Koran Dan Umum
 - a. Bertanggung jawab terhadap lancar tidaknya proses percetakan koran dengan kata lain bertanggung jawab tentang penerbitan koran apakah mengalami keterlambatan atau tepat pada waktunya.
 - b. Bertanggung jawab atas proses percetakan dan hasil cetakan.
4. Kepala Bagian Personalia/Logistic/Pengawasan
 - a. Menyediakan segala fasilitas yang dibutuhkan oleh perusahaan.
 - b. Menangani masalah kesejahteraan masyarakat.
 - c. Bertanggung jawab atas segala tindak perbuatan karyawan.
 - d. Bertanggung jawab atas penyediaan bahan.
5. Kepala Bagian Keuangan
 - a. Bertanggung jawab mengelola keuangan perusahaan secara umum.
 - b. Mengontrol pembayaran cetak koran para agen.
 - c. Mengontrol para agen yang terjaring dalam kategori kredit macet untuk selanjutnya diberitahukan kepada bagian penerimaan order

cetak untuk menghentikan sementara penerimaan order cetak sampai utang yang ada telah dilunasi.

6. Bagian Umum/Kebersihan
 - a. Mengurus masalah umum dan masalah kepegawaian.
 - b. Mengurus kebersihan dan keindahan serta ruang percetakan.

4.2 Hasil Penelitian

Dalam proses pelaksanaan produksi, terkhusus pada perusahaan yang bergerak dibidang industri, biaya merupakan faktor utama yang dapat mempengaruhi suatu usaha. Perusahaan pasti melakukan upaya-upaya untuk menjaga kelangsungan hidup suatu usaha dengan mengoptimalkan laba dari kegiatan produksi dan meningkatkan efektivitas dari setiap pengeluaran biaya dalam proses produksi.

Untuk menunjang hal tersebut perusahaan harus mampu menyusun anggaran sebaik mungkin untuk biaya yang akan dikeluarkan selama proses produksi. Pentingnya pengendalian biaya dalam suatu perusahaan maka anggaran sebagai acuan yang juga berperan penting dalam mengawasi perkembangan proses produksi agar dapat terkendali dan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi suatu aktivitas produksi.

4.2.1 Analisis Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi

Dalam menganalisis Perbandingan antara anggaran dan realisasinya haruslah dapat dilakukan dengan benar dan tepat agar informasi yang di hasilkan akurat sehingga dapat digunakan dalam pengendalian biaya. Berdasarkan data yang diperoleh dari PT. Fajar Makassar Grafika, maka pada tabel 4.2 dapat disajikan perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya produksi pada PT. Fajar Makassar Grafika selama tahun 2015, 2016, dan 2017.

Tabel 4.1 Anggaran dan Realisasi biaya produksi PT. Fajar Makassar Grafika (selama tahun 2015)

Jenis Biaya	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih	
			Favorable (Rp)	Unfavorable (Rp)
Bahan Baku	28.439.265.234	17.243.941.440	11.195.323.794	-
Tenaga Kerja Langsung	1.426.883.549	1.532.266.560	-	105.383.010
Overhead Pabrik	6.937.606.225	5.262.544.087	1.675.062.137	-
Total	36.803.755.009	24.038.752.087	11.195.323.794	105.383.010

Sumber: PT Fajar Makassar Grafika – Data Diolah I 2018

Berdasarkan pada tabel 4.1 terlihat bahwa pada tahun 2015 biaya bahan baku dengan selisih 11.195.323.794 dimana hal ini menunjukkan selisih favorable yang berarti menguntungkan dikarenakan biaya realisasi lebih kecil dibanding anggaran. Kemudian pada biaya tenaga kerja langsung perusahaan mengalami kerugian Rp.105.383.010 hal ini disebabkan karena realisasi biaya produksi lebih besar dibandingkan anggaran yang ditetapkan.

Namun tidak seperti biaya tenaga kerja langsung, biaya overhead justru mengalami realisasi produksi yang jauh lebih kecil dari pada anggarannya jelas hal ini sangat membantu dalam perbaikan pengendalian biaya produksi pada perusahaan.

Tabel 4.2 Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi pada PT. Fajar Makassar Grafika (Selama tahun 2016)

Jenis Biaya	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih	
			Favorable (Rp)	Unfavorable (Rp)
Bahan Baku	19.334.868.311	14.474.994.806	4.859.873.504	-
Tenaga Kerja Langsung	1.670.242.145	1.293.137.560	377.104.585	-
Overhead Pabrik	5.809.537.896	4.476.643.199	1.332.894.696	-
Total	26.814.648.353	20.244.775.566	6.569.872.786	-

Sumber: PT Fajar Makassar Grafika – Data Diolah I 2018

Berbeda dari tahun 2015, terlihat pada tahun 2016 Berdasarkan pada tabel 4.2 dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung hingga biaya overhead pabrik realisasinya tidak melebihi anggaran dan semua mengalami *favorable* atau kondisi yang menguntungkan.

4.3 Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi pada PT. Fajar Makassar Grafika (Selama tahun 2017)

Jenis Biaya	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih	
			Favorable (Rp)	Unfavorable (Rp)
Bahan Baku	15.977.764.179	13.545.335.760	2.432.428.419	
Tenaga Kerja Langsung	1.455.464.348	1.491.163.520	-	35.699.171
Overhead Pabrik	4.948.578.784	4.410.410.400	538.168.384	-
Total	22.381.807.312	19.446.909.680	2.970.596.804	35.699.171

Sumber: PT Fajar Makassar Grafika – Data Diolah I 2018

Berdasarkan tabel 4.3 terlihat bahwa kasus yang terjadi pada tahun 2015 yang mengalami peningkatan di tahun 2016, kembali terjadi penurunan atau kasus yang sama di tahun 2017. Dimana tepat pada biaya tenaga kerja langsung mengalami status *unfavorable* kembali senilai Rp.35.699.171 sehingga dapat mempengaruhi pendapatan perusahaan.

4.2.2 Analisis Varians Biaya Bahan Baku

Berikut ini akan disajikan tabel anggaran dan realisasi biaya produksi selama tahun 2015, 2016, dan 2017. Dimana varian biaya bahan baku terbagi dua, yaitu dari varians harga dari bahan baku dan varians penggunaan bahan baku. Adapun rumus yang digunakan untuk menghitung varian harga bahan baku, yaitu:

$$(Harga\ bahan\ aktual - harga\ bahan\ standar) \times kuantitas\ aktual\ bahan$$

Kemudian rumus yang menghitung varian penggunaan bahan baku ialah:

$$(Kuantitas\ bahan\ aktual - kuantitas\ bahan\ standar) \times harga\ bahan\ standar$$

Selanjutnya pada tabel 4.4 akan disajikan data besarnya anggaran biaya bahan baku dalam proses produksi yang digunakan PT. Fajar Makassar Grafika, kemudian pada tabel 4.6 akan disajikan besarnya realisasi biaya bahan baku yang digunakan dalam proses produksi tersebut yang dipaparkan secara rinci pada tahun 2015.

Tabel 4.4 Anggaran Biaya Produksi Bahan Baku PT. Fajar Makassar Grafika tahun 2015

No	Jenis Bahan	Satuan	Volume	Harga Satuan (Rp)	Jumlah (Rp)
1	Kertas	Kg	1.643.169	12.277	20.173.181.222
2	Tinta	Kg	67.309	58.480	3.936.230.482
3	Plate	Lbr	1 27.258	22.425	2.853.767.099
4	Bahan kimia	Ltr	37.631	39.225	1.476.086.430
Total					28.439.265.234

Sumber: PT Fajar Makassar Grafika – Data Diolah | 2018

Tabel 4.5 Realisasi Biaya Produksi Bahan Baku PT. Fajar Makassar Grafika tahun 2015

No	Jenis Bahan	Satuan	Volume	Harga Satuan (Rp)	Jumlah (Rp)
1	Kertas	Kg	1.320.306	9.273	12.243.198.422
2	Tinta	Kg	44.215	54.600	2.414.151.801
3	Plate	Lbr	84.343	20.445	1.724.394.144
4	Bahan kimia	Ltr	21.555	40.000	862.197.072
Total					17.243.941.440

Sumber: PT Fajar Makassar Grafika – Data Diolah | 2018

1. Kertas

Dalam jumlah selisih harga dimana realisasi harga satuan Rp.9.273 – Rp.12.277 ialah anggaran, kemudian dikali banyaknya realisasi volume 1.320.306 maka hasilnya sama dengan Rp.3.966.199.224 (*Favorable*). Kemudian dari segi selisih kuantitas $(1.320.306 - 1.643.169) \times \text{Rp. } 12.277$ mendapatkan hasil Rp. 3.963.789.051 (*Favorable*), perusahaan mengalami

selisih yang menguntungkan (*Favorable*) hal ini dikarenakan realisasinya lebih kecil dibandingkan dengan anggaran.

2. Tinta

Untuk tinta dalam jumlah selisih harga, harga satuan dimana realisasi senilai Rp.54.600 – Rp.58.480 yang dianggarkan, kemudian dikali banyaknya realisasi volume 44.215 maka hasilnya sama dengan Rp.171.554.200 (*Favorable*). Kemudian dari segi selisih kuantitas $(44.215 - 67.309) \times 58.480$ mendapatkan hasil Rp.1.350.537.120 (*Favorable*), perusahaan juga mengalami selisih yang menguntungkan (*Favorable*) hal ini dikarenakan realisasinya lebih kecil dibandingkan dengan anggaran.

3. Plate

Jumlah selisih harga bahan plate untuk realisasi harga satuan Rp.20.445 – Rp.22.445 yang dianggarkan, kemudian dikali banyaknya realisasi volume 84.343 maka hasilnya sama dengan Rp. 166.999.140 (*Favorable*). Kemudian dari segi selisih kuantitas $(84.343 - 127.258) \times \text{Rp.}22.425$ mendapatkan hasil Rp.962.368.875 (*Favorable*), perusahaan mengalami selisih yang menguntungkan (*Favorable*) hal ini dikarenakan biaya realisasinya lebih kecil dibandingkan dengan anggaran.

4. Bahan Kimia

Adapun selisih harga bahan kimia dimana realisasi harga satuan ialah Rp. 40.000 – Rp.39.225 yang dianggarkan, kemudian dikali banyaknya realisasi volume 21.555 yang hasilnya sama dengan Rp.16.705.125 (*Favorable*). Kemudian dari segi selisih kuantitas $(21.555 - 37.631) \times \text{Rp.}39.225$ mendapatkan hasil Rp.630.581.100 (*Favorable*), perusahaan mengalami selisih yang menguntungkan (*Favorable*) pada bahan kimia, dikarenakan realisasinya lebih kecil dibandingkan dengan biaya anggaran.

Dari data yang terlampir diatas dan hasil perhitungan menggunakan rumus varians bahwa perusahaan telah cukup bagus dalam melakukan pengendalian biaya, terlihat pada tabel 4.1 yang memperlihatkan bahwa mengalami selisih yang menguntungkan antara perbandingan anggaran dan realisasi biaya produksi sebanyak Rp.11.195.323.794. Kemudian dalam perhitungan rumus selisih harga dan selisih penggunaan bahan baku juga rata-rata mengalami selisih yang menguntungkan (*Favorable*). Hal ini karena biaya realisasi yang terjadi pada tahun 2015 tidak melampaui dari apa yang telah dianggarkan oleh perusahaan.

Selanjutnya pada tabel 4.6 akan disajikan data dan rincian besarnya anggaran biaya bahan baku dalam proses produksi yang digunakan PT. Fajar Makassar Grafika, kemudian pada tabel 4.7 akan disajikan besarnya realisasi biaya bahan baku yang digunakan dalam proses produksi tersebut pada tahun 2016.

Tabel 4.6 Anggaran Produksi Bahan Baku Pada PT. Fajar Makassar Grafika tahun 2016

No	Jenis Bahan	Satuan	Volume	Harga Satuan (Rp)	Jumlah (Rp)
1	Kertas	Kg	1.061.358	13.000	13.797.652.504
2	Tinta	Kg	45.325	58.480	2.650.601.665
3	Plate	Lbr	85.006	22.425	1.906.254.622
4	Bahan kimia	Ltr	22.817	42.966	980.359.520
Total					19.334.868.311

Sumber: PT Fajar Makassar Grafika – Data Diolah | 2018

Tabel 4.7 Realisasi Biaya Produksi Bahan Baku PT. Fajar Makassar Grafika tahun 2016

No	Jenis Bahan	Satuan	Volume	Harga Satuan (Rp)	Jumlah (Rp)
1	Kertas	Kg	1.108.298	9.273	10.277.246.312
2	Tinta	Kg	37.115	54.600	2.026.499.272
3	Plate	Lbr	70.800	20.445	1.447.499.480
4	Bahan kimia	Ltr	18.094	40.000	723.749.740
Total					14.474.994.806

Sumber: PT Fajar Makassar Grafika – Data Diolah | 2018

1. Kertas

Untuk jumlah selisih harga dimana realisasi harga satuan senilai Rp.9.273 – Rp.13.000 yang dianggarkan, kemudian dikali banyaknya realisasi volume 1.108.298 maka hasilnya sama dengan Rp.4.130.626.646 (*Favorable*). Kemudian dalam selisih kuantitas $(1.108.298 - 1.061.358) \times \text{Rp.13.000}$ mendapatkan hasil Rp.610.220.000 (*Favorable*), perusahaan mengalami selisih yang menguntungkan (*favorable*) pada selisih harga namun kuantitas tidak menguntungkan (*Unfavorable*) hal ini dikarenakan biaya realisasi bahan baku pada tahun 2016 lebih besar dibandingkan dengan anggaran yang ditetapkan.

2. Tinta

Pada tinta dalam menentukan selisih harga dimana realisasi harga satuan Rp.54.600 – Rp.58.480 anggaran yang ditetapkan, kemudian dikali banyaknya realisasi volume 37.115 maka hasilnya sama dengan Rp. 144.006.200 (*Favorable*). sedangkan dari selisih kuantitas $(37.115 - 45.325) \times \text{Rp.12.277}$ mendapatkan hasil Rp.480.120.800 (*Favorable*), perusahaan mengalami selisih yang menguntungkan (*Favorable*) dikarenakan realisasinya lebih kecil dibandingkan dengan anggaran.

3. Plate

Dalam jumlah selisih harga dimana harga satuan realisasinya Rp.20.445 – Rp. 22.445 anggaran, kemudian dikali banyaknya realisasi volume 70.800 maka hasilnya sama dengan Rp.140.184.000 (*Favorable*). Kemudian dari segi selisih kuantitas $(70.800 - 85.006) \times \text{Rp.22.425}$ mendapatkan hasil Rp.318.569.550 (*Favorable*), dalam hal ini perusahaan mengalami selisih yang menguntungkan (*Favorable*) hal ini dikarenakan realisasinya lebih kecil dibandingkan dengan anggaran.

4. Bahan Kimia

Dalam jumlah selisih harga dimana harga satuan realisasi dari bahan kimia senilai Rp. 40.000 – Rp.12.277 biaya anggarannya, kemudian dikali banyaknya realisasi volume 18.094 maka hasilnya sama dengan Rp. 53.666.804 (*Favorable*). Kemudian dari selisih kuantitas (21.555 – 37.631) x Rp. 39.225 mendapatkan hasil Rp.630.581.100 (*Favorable*), perusahaan mengalami selisih yang menguntungkan (*Favorable*) dikarenakan realisasinya lebih kecil dibandingkan dengan anggaran.

Terlihat pada data yang telah disajikan di atas dan pada tabel 4.2 juga memperlihatkan bahwa dari jumlah biaya bahan baku secara keseluruhan selisih yang dialami perusahaan pada tahun 2016 ialah selisih menguntungkan sebesar Rp. 4.859.873.504 dikarenakan realisasi yang terjadi tidak melebihi anggaran.

Namun pada perhitungan varians penggunaan bahan baku secara rinci terdapat selisih tidak menguntungkan (*unfavorable*) yang terjadi pada bahan baku jenis kertas senilai Rp.610.220.000 dimana realisasi volume penggunaan bahan lebih besar dibanding yang dianggarkan.

Berikutnya ada tabel 4.8 yang akan menyajikan data besarnya anggaran biaya bahan baku dalam proses produksi yang digunakan PT. Fajar Makassar Grafika, kemudian pada tabel 4.9 akan disajikan besarnya realisasi biaya bahan baku yang digunakan dalam proses produksi tersebut pada tahun 2017 serta rincian perhitungan varians harga bahan baku dan varians penggunaan bahan baku.

Tabel 4.8 Anggaran Biaya Produksi Bahan Baku PT. Fajar Makassar Grafika tahun 2017

No	Jenis Bahan	Satuan	Volume	Harga Satuan (Rp)	Jumlah (Rp)
1	Kertas	Kg	870.791	13.000	11.320.278.264
2	Tinta	Kg	38.162	58.480	2.231.712.000
3	Plate	Lbr	72.115	22.425	1.617.182.609
4	Bahan kimia	Ltr	18.819	42.966	808.591.304
Total					15.977.764.179

Sumber: PT Fajar Makassar Grafika – Data Diolah I 2018

Tabel 4.9 Realisasi Biaya Produksi Bahan Baku PT. Fajar Makassar Grafika tahun 2017

No	Jenis Bahan	Satuan	Volume	Harga Satuan (Rp)	Jumlah (Rp)
1	Kertas	Kg	1.037.117	9.273	9.617.188.389
2	Tinta	Kg	34.732	54.600	1.896.347.006
3	Plate	Lbr	66.253	20.445	1.354.533.576
4	Bahan kimia	Ltr	16.932	40.000	677.266.788
Total					13.545.335.760

Sumber: PT Fajar Makassar Grafika – Data Diolah I 2018

1. Kertas

Jumlah selisih harga bahan kertas dimana harga satuan realisasinya senilai Rp.9.273 – Rp.13.000 anggaran, kemudian dikali banyaknya realisasi volume 1.037.117 maka hasilnya sama dengan Rp.3.865.335.059 (*Favorable*). Kemudian untuk selisih kuantitas $(1.037.117 - 870.791) \times \text{Rp.}13.000$ mendapatkan hasil Rp.2.162.238.000 (*Unfavorable*), dalam hal ini perusahaan mengalami selisih yang menguntungkan (*Favorable*) pada harga dan selisih tidak menguntungkan pada kuantitas, hal ini dikarenakan realisasi dari selisih kuantitas lebih besar dibandingkan dengan anggaran.

2. Tinta

Selisih harga tinta dimana harga satuan yang realisasinya Rp.54.600 – Rp.58.480 ialah anggaran, kemudian dikali banyaknya realisasi volume

34.732 maka hasilnya sama dengan Rp.134.760.160 (*Favorable*). Kemudian untuk selisih kuantitas $(34.732 - 38.162) \times \text{Rp.}58.480$ mendapatkan hasil Rp.200.586.400 (*Favorable*), dalam hal ini perusahaan mengalami selisih yang menguntungkan (*Favorable*) hal ini dikarenakan realisasinya lebih kecil dibandingkan dengan anggaran.

3. Plate

Untuk Selisih harga plate harga satuan realisasi perusahaan senilai Rp. 20.445 – Rp.22.445 ialah anggaran, kemudian dikali banyaknya realisasi volume 66.253 maka hasilnya sama dengan Rp.131.180.940 (*Favorable*). Sedangkan untuk selisih kuantitas $(66.253 - 72.115) \times \text{Rp.}22.425 \times \text{Rp.}58.480$ mendapatkan hasil Rp.131.455.350 (*Favorable*), dalam hal ini perusahaan mengalami selisih yang menguntungkan (*Favorable*) hal ini dikarenakan realisasi dari selisih harga dan kuantitas lebih kecil dibandingkan dengan anggaran.

4. Bahan Kimia

Pada bahan kimia untuk selisih harga dimana harga satuan yang jumlah realisasinya Rp.40.000 – Rp.42.966 yang dianggarkan, kemudian dikali banyaknya realisasi volume 16.932 maka hasilnya sama dengan Rp. 50.220.312 (*Favorable*). Kemudian untuk selisih kuantitas $(16.932 - 18.819) \times \text{Rp.} 42.966$ lalu mendapatkan hasil Rp. 81.076.842 (*Favorable*), dalam hal ini perusahaan mengalami selisih yang menguntungkan (*Favorable*) hal ini dikarenakan realisasinya lebih kecil dibandingkan dengan anggaran.

Dapat di lihat pada tabel 4.3 yang menampilkan bahwa di tahun 2017 perusahaan mengalami selisih yang kembali menguntungkan, sama seperti tahun-tahun sebelumnya yakni senilai Rp. 2.432.428.419 meskipun tidak sebesar tahun sebelumnya. Tetapi kasus pada tahun 2016 kembali terjadi pada tahun ini,

dimana perusahaan mengalami selisih yang merugikan pada biaya bahan baku terkhusus jenis bahan baku kertas. Selisih yang dialami sebesar Rp. 2.162.238.000 hal ini dikarenakan volume penggunaan bahan baku meningkat dari yang telah dianggarkan dan kembali peningkatan volume pemakaian pada kertas.

4.2.3 Analisis Varians Biaya Tenaga Kerja Langsung

Pada tabel dibawah ini akan disajikan besarnya anggaran biaya tenaga kerja langsung yang digunakan dalam produksi percetakan PT. Fajar Makassar Grafika, dan realisasi dari biaya tenaga kerja langsung selama tiga tahun berlalu. Kemudian di paparkan perhitungan varian tarif tenaga kerja langsung dan varians efisiensi tenaga kerja langsung.

Adapun rumus yang digunakan pada varian tarif tenaga kerja langsung ialah:

$$\text{(Tarif tenaga kerja aktual – tarif tenaga kerja standar) x jam kerja aktual}$$

Sedangkan untuk mengitung varians efisiensi tenaga kerja langsung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{(Jam kerja aktual – jam kerja standar) x tarif tenaga kerja}$$

Tabel 4.10 Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung PT. Fajar Makassar Grafika tahun 2015

Jenis Upah	Jumlah hari	Tarif hari (Rp)	Jumlah (Rp)
Pegawai Percetakan	290	4.241.628	1.230.072.025
THR dan Bonus Cetak	290	678.660	196.811.524
Total			1.426.883.549

Sumber: PT Fajar Makassar Grafika – Data Diolah I 2018

Tabel 4.11 Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung PT. Fajar Makassar Grafika tahun 2015

Jenis Upah	Jumlah hari	Tarif hari (Rp)	Jumlah (Rp)
Pegawai Percetakan	342	3.897.871	1.333.071.907
THR dan Bonus Cetak	342	582.441	199.194.652
Total			1.532.266.560

Sumber: PT Fajar Makassar Grafika – Data Diolah I 2018

1. Pegawai Percetakan:

Dalam menghitung selisih tarif dimana biaya realisasi senilai Rp. 3.897.871 – Rp. 4.241.628 nilai yang dianggarkan kemudian di kali dengan jam kerja realisasi sebanyak 342 hari maka mendapatkan hasil Rp. 117.564.894 (*Favorable*). Sedangkan untuk selisih efisiensi $342 - 290 \times \text{Rp. } 4.241.628$ maka mendapatkan hasil Rp.220.564.656 (*Unfavorable*). Perusahaan mengalami selisih yang menguntungkan pada selisih tarif tapi selisih tidak menguntungkan pada selisih efisiensi hal ini disebabkan realisasi jam kerja lebih banyak dibanding anggaran yang ditetapkan perusahaan.

2. THR dan Bonus Cetak:

Dalam menghitung selisih tarif dimana biaya realisasi senilai Rp. 582.441– Rp.678.660 nilai yang dianggarkan kemudian di kali dengan jam kerja realisasi sebanyak 342 hari maka mendapatkan hasil Rp.32.906.898 (*Favorable*). Sedangkan untuk selisih efisiensi $342 - 290 \times \text{Rp. } 678.660$ maka mendapatkan hasil Rp.35.290.320 (*Unfavorable*). Perusahaan kembali mengalami selisih yang tidak menguntungkan pada selisih selisih efisiensi dikarenakan realisasi jam kerja lebih banyak dibanding anggaran yang ditetapkan perusahaan.

Dapat dilihat pada tabel 4.1 secara jumlah keseluruhan pada tahun 2015 perusahaan mengalami selisih yang merugikan sebesar Rp.105.383.010 penyebabnya dikarenakan realisasi yang terjadi lebih besar dibanding dengan

anggaran. Sama seperti pada perhitungan selisih efisiensi yang mengalami *unfavorable*, namun berbeda dengan hasil dari selisih tarif yang mengalami selisih menguntungkan bagi perusahaan.

Selanjutnya akan disajikan tabel yang berisi Anggaran dan Realisasi Tenaga Kerja Langsung pada PT. Fajar Makassar Grafika secara rinci, dan akan diperlihatkan perhitungan varians dari varians tari tenaga kerja langsung dan efisiensi tenaga kerja langsung selama tahun 2016.

Tabel 4.12 Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung PT. Fajar Makassar Grafika tahun 2016

Jenis Upah	Jumlah hari	Tarif hari (Rp)	Jumlah (Rp)
Pegawai Percetakan	290	5.008.222	1.452.384.474
THR dan Bonus Cetak	290	751.233	217.857.671
Total			1.670.242.145

Sumber: PT Fajar Makassar Grafika – Data Diolah I 2018

Tabel 4.13 Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung PT. Fajar Makassar Grafika tahun 2016

Jenis Upah	Jumlah hari	Tarif hari (Rp)	Jumlah (Rp)
Pegawai Percetakan	342	3.289.560	1.125.029.677
THR dan Bonus Cetak	342	491.544	168.107.882
Total			1.293.137.560

Sumber: PT Fajar Makassar Grafika – Data Diolah I 2018

1. Pegawai Percetakan:

Untuk selisih tarif dimana biaya realisasi senilai Rp. 3.289.560 – Rp. 5.008.222 ialah nilai yang dianggarkan kemudian di kali dengan jam kerja realisasi sebanyak 342 hari maka mendapatkan hasil Rp. 587.782.404 (*Favorable*). Selanjutnya untuk selisih efisiensi (342 – 290) x Rp. 5.008.222 maka mendapatkan hasil Rp. 260.427.544 (*Unfavorable*). Perusahaan mengalami selisih yang menguntungkan pada selisih tarif tapi selisih tidak menguntungkan pada selisih efisiensi hal ini disebabkan

realisasi jam kerja lebih banyak dibanding anggaran yang ditetapkan perusahaan.

2. THR dan Bonus Cetak:

Untuk menghitung selisih tarif thr dan bonus cetak dimana biaya realisasi senilai Rp. 491.544 – Rp. 751.233 yang dianggarkan kemudian di kali dengan jam kerja realisasi sebanyak 342 hari maka mendapatkan hasil Rp. 88.813.638 (*Favorable*). Sedangkan untuk selisih efisiensi 342 - 290 x Rp. 751.233 maka mendapatkan hasil Rp. 39.064.116 (*Unfavorable*). Kembali perusahaan mengalami selisih yang menguntungkan pada selisih tarif tapi selisih tidak menguntungkan pada selisih efisiensi dimana karena realisasi jam kerja yang kembali lebih banyak dibanding anggaran yang ditetapkan perusahaan pada tahun ini.

Pada data dan hasil yang terlihat diatas, pada tabel 4.2 menunjukkan hal yang baik bagi perusahaan dimana perusahaan mengalami selisih yang menguntungkan sebesar Rp.377.104.585 meski jumlah secara keseluruhan mengalami keuntungan, namun berbeda dengan hasil varians efisiensi tenaga kerja langsung yang memperlihatkan bahwa hasil kembali mengalami selisih *Favorable* dikarenakan realisasi tenaga kerja melebihi anggaran yang ditetapkan.

Berikut akan ditampilkan anggaran pada tabel 4.14 dan realisasi biaya tenaga kerja langsung pada tabel 4.15 serta hasil perhitungan varians tarif tenaga kerja dan efisiensi tenaga kerja langsung pada tahun 2017.

Tabel 4.14 Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung PT. Fajar Makassar Grafika tahun 2017

Jenis Upah	Jumlah hari	Tarif hari (Rp)	Jumlah (Rp)
Pegawai Percetakan	290	4.349.664	1.261.402.435
THR dan Bonus Cetak	290	669.179	194.061.913
Total			1.455.464.348

Sumber. PT Fajar Makassar Grafika – Data Diolah | 2018

Tabel 4.15 Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung PT. Fajar Makassar Grafika tahun 2017

Jenis Upah	Jumlah hari	Tarif hari (Rp)	Jumlah (Rp)
Pegawai Percetakan	342	3.793.311	1.297.312.262
THR dan Bonus Cetak	342	566.817	193.851.257
Total			1.491.163.520

Sumber: PT Fajar Makassar Grafika – Data Diolah I 2018

1. Pegawai Percetakan:

Dalam menghitung selisih tarif dimana biaya realisasi senilai Rp. 3.793.311 – Rp. 4.349.664 yang dianggarkan lalu di kali dengan realisasi jam kerja sebanyak 342 hari maka mendapatkan hasil Rp. 190.265.886 (*Favorable*). Sedangkan selisih efisiensi $(342 - 290) \times \text{Rp. } 4.349.664$ maka mendapatkan hasil Rp. 226.181.448 (*Unfavorable*). Selisih yang menguntungkan pada pada selisih efisiensi dikarenakan realisasi jam kerja lebih banyak dibanding anggaran.

2. THR dan Bonus Cetak:

Dalam menghitung selisih tarif dimana biaya realisasi senilai Rp. 556.817– Rp. 669.179 ialah nilai yang dianggarkan lalu di kali dengan jam kerja realisasi sebanyak 342 hari maka mendapatkan hasil Rp. 38.427.804 (*Favorable*). Untuk selisih efisiensi $(342 - 290) \times \text{Rp. } 669.179$ maka mendapatkan hasil Rp. 34.797.308 (*Unfavorable*). Kembali selisih yang menguntungkan pada selisih tarif, dan selisih tidak menguntungkan pada selisih efisiensi karena realisasi jam kerja lebih banyak dibanding anggaran yang ditetapkan perusahaan.

Pada tahun 2017 perusahaan mengalami penurunan dan kasus yang sama dengan tahun 2015 dimana perusahaan mengalami kondisi selisih yang merugikan terlihat pada tabel 4.3 dengan besarnya selisih ialah Rp. 35.699.171. Kemudian selisih merugikan juga kembali dapat dilihat pada efisiensi tenaga

kerja langsung hal ini disebabkan anggaran lebih kecil dari realisasi pada jam kerja.

4.2.4 Analisis Varians Biaya Overhead Pabrik

Biaya overhead proyek dalam produksi percetakan PT. Fajar Makassar Grafika hanya terdiri atas dua bagian yaitu biaya overhead percetakan dan biaya penyusutan. Untuk lebih jelasnya laporan biaya overhead produksi selama tiga tahun dapat dilihat pada tabel berikut.

Sebelum menghitung varian overhead pabrik diketahui pada proses produksi percetakan koran di PT. Fajar Makassar Grafika jam tenaga kerja langsung yakni 2.320 jam, sedangkan jam tenaga kerja langsung yang sesungguhnya 2.736 jam.

Tabel 4.16 Anggaran dan Realisasi Biaya Overhead Pabrik PT. Fajar Makassar Grafika tahun 2015

Jenis Overhead	Jenis	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Varian/Selisih	
				Favorable	Unfavorable
Variabel	Overhead Percetakan	3.985.433.363	2.566.536.633	1.418.896.730	-
Tetap	Biaya Penyusutan	2.952.172.861	2.696.007.454	256.165.406	-
Total		6.937.606.225	5.262.544.087	1.675.062.137	-

Sumber: PT Fajar Makassar Grafika – Data Diolah I 2018

1. Selisih Pengeluaran

$$SP = (\text{BOP aktual}) - (\text{BOP tetap aktivitas normal} + \text{BOP variabel aktivitas aktual})$$

$$SP = (5.262.544.087) - (2.952.172.861 + 2.566.536.633)$$

$$SP = 5.262.544.087 - 6.937.606.224$$

$$SP = 685.753.938 \text{ (Unfavorable)}$$

2. Selisih Kapasitas

$$SK = (\text{Kapasitas sesungguhnya} - \text{kapasitas normal}) \times \text{tarif bop tetap}$$

$$SK = (2.736 - 2.320) \times 1.272.488$$

$$SK = 416 \times 1.272.488$$

$$SK = 529.355.008 \text{ (Unfavorable)}$$

3. Selisih Efisiensi

$$SE = (\text{Aktivitas aktual} - \text{aktivitas standar}) \times \text{tarif variabel}$$

$$SE = (2.736 - 2.320) \times 1.717.859$$

$$SE = 416 \times 1.717.859$$

$$SE = 714.629.344 \text{ (Unfavorable)}$$

Terlihat pada tabel 4.16 menunjukkan bahwa seluruh jenis biaya overhead produksi mengalami selisih yang menguntungkan ditahun 2015. Tapi berbeda dengan perhitungan analisis varians overhead yang terdapat pada selisih pengeluaran mengalami selisih merugikan sebanyak Rp. 685.753.938 hal ini diikuti oleh hasil perhitungan varians kapasitas dan varians efisiensi.

Tabel 4.17 Anggaran dan Realisasi Biaya Overhead Pabrik PT. Fajar Makassar Grafika tahun 2016

Jenis Overhead	Keterangan	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Varian/Selisih	
				Favorable	Un favorable
Variabel	Overhead Percetakan	2.832.149.724	2.094.808.778	737.340.946	-
Tetap	Biaya Penyusutan	2.977.388.171	2.381.834.421	595.553.750	-
Total		5.809.537.896	4.476.643.199	1.332.894.696	-

Sumber: PT Fajar Makassar Grafika – Data Diolah I 2018

1. Selisih Pengeluaran

$$SP = (\text{BOP aktual}) - (\text{BOP tetap aktivitas normal} + \text{BOP variabel aktivitas aktual})$$

$$SP = (4.476.643.199) - (2.977.388.240 + 3.339.982.944)$$

$$SP = 4.476.643.199 - 6.317.371.184$$

$$SP = 1.840.727.985 \text{ (Unfavorable)}$$

2. Selisih Kapasitas

$$SK = (\text{Kapasitas sesungguhnya} - \text{kapasitas normal}) \times \text{tarif bop tetap}$$

$$SK = (2.736 - 2.320) \times 1.283.357$$

$$SK = 416 \times 1.283.357$$

$$SK = 533.876.512 \text{ (Unfavorable)}$$

3. Selisih Efisiensi

$$SE = (\text{Aktivitas aktual} - \text{aktivitas standar}) \times \text{tarif variabel}$$

$$SE = (2.736 - 2.320) \times 1.220.754$$

$$SE = 416 \times 1.220.754$$

$$SE = 507.833.664 \text{ (Unfavorable)}$$

Pada tahun 2016 perusahaan mengalami selisih yang menguntungkan dalam jumlah keseluruhan biaya overhead produksi senilai Rp. 1.332.894.696 sama halnya dengan selisih pengeluaran yang juga mengalami selisih menguntungkan. Tapi tidak dengan perhitungan varians dari pengeluaran, kapasitas dan varians efisiensi yang menunjukkan bahwa perusahaan mengalami selisih yang merugikan.

Tabel 4.18 Anggaran dan Realisasi Biaya Overhead Pabrik PT. Fajar Makassar Grafika tahun 2017

Jenis Overhead	Jenis	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Varian/Selisih	
				Favorable	Un Favorable
Variabel	Overhead Percetakan	2.328.742.957	2.028.581.280	300.161.677	-
Tetap	Biaya Penyusutan	2.619.835.827	2.381.829.120	238.006.707	-
Total		4.948.578.784	4.410.410.400	538.168.384	-

Sumber: PT Fajar Makassar Grafika – Data Diolah I 2018

1. Selisih Pengeluaran

$$SP = (\text{BOP aktual}) - (\text{BOP tetap aktivitas normal} + \text{BOP variabel aktivitas aktual})$$

$$SP = (4.410.410.400) - (2.619.836.800 + 2.746.311.984)$$

$$SP = 4.410.410.400 - 5.366.148.784$$

$$SP = 955.738.384 \text{ (Unfavorable)}$$

2. Selisih Kapasitas

$$SK = (\text{Kapasitas sesungguhnya} - \text{kapasitas normal}) \times \text{tarif bop tetap}$$

$$SK = (2.736 - 2.320) \times 1.129.240$$

$$SK = 416 \times 1.129.240$$

$$SK = 469.736.840 \text{ (Unfavorable)}$$

3. Selisih Efisiensi

$$SE = (\text{Aktivitas aktual} - \text{aktivitas standar}) \times \text{tarif variabel}$$

$$SE = (2.736 - 2.320) \times 1.003.769$$

$$SE = 416 \times 1.003.769$$

$$SE = 417.567.904 \text{ (Unfavorable)}$$

Dapat dilihat pada tabel 4.18 dan hasil dari perhitungan varians biaya overhead ialah di tahun 2017 perusahaan mengalami kasus yang sama, dimana secara jumlah keseluruhan perusahaan mengalami selisih yang menguntungkan, tapi tidak untuk hasil varians perhitungan selisih pengeluaran, kapasitas dan efisiensi biaya overhead pabrik.

4.3 Pembahasan

Dalam pengendalian biaya pada PT. Fajar Makassar Grafika dengan membuat penetapan anggaran biaya produksi terlebih dahulu yang melibatkan pihak produksi, dan yang menyetujui ialah pimpinan perusahaan. Perusahaan melakukan penetapan anggaran setahun sekali. Dalam dalam proses penentuan harga perusahaan mempertimbangkan harga bahan baku yang ada di pasaran karena dapat berbeda disetiap tahunnya.

Dalam penelitian ini menggunakan alat ukur analisis varians, karena dianggap mampu untuk memperlihatkan kondisi dimana apakah terjadi selisih yang menguntungkan (*favorable*) atau merugikan (*unfavorable*), bukan hanya berdasarkan dari perbandingan anggaran dan realisasi yang terjadi tetapi juga

dengan menggunakan rumus atau kejadian dan hal-hal yang dapat mempengaruhi proses produksi.

Pengendalian biaya yang telah dilakukan PT. Fajar Makassar Grafika mengenai masalah biaya-biaya produksi yang selama ini terlihat masih belum dilakukan dengan benar dan tepat. Dari hasil penelitian terlihat masih ada terdapat beberapa biaya yang masih mengalami *unfavorable* atau selisih yang tidak menguntungkan. Adapun pada tahun 2015 hingga 2017 dari keseluruhan anggaran biaya produksi dan realisasi biaya produksi perusahaan tidak mengalami kerugian sama sekali, melainkan mengalami selisih yang menguntungkan. Namun berbeda halnya dengan perhitungan biaya produksi yang secara rinci seperti biaya bahan baku dan overhead pabrik yang mengalami selisih menguntungkan (*favorable*) selama 2015-2017, sedangkan untuk tenaga kerja langsung pada tahun 2015 dan 2017 mengalami selisih yang merugikan dimana realisasi lebih besar dibanding hanya pada tahun 2016 perusahaan pada biaya tenaga kerja langsung mengalami selisih yang menguntungkan.

Dalam perhitungan analisis varians yang lebih merinci, pada tahun 2015 biaya bahan baku mengalami selisih yang menguntungkan dari keseluruhan rincian hal ini cukup baik bagi perusahaan. Sedangkan untuk tenaga kerja langsung perusahaan mengalami *unfavorable* pada selisih efisiensi, hal ini dikarenakan realisasi jam kerja lebih banyak dibanding anggaran. Lalu untuk biaya overhead pabrik mekipun secara menyeluruh biaya overhead mengalami selisih yang menguntungkan namun berbeda dengan analisis pada rinciannya pada selisih pengeluaran, selisih kapasitas dan selisih efisiensi seluruhnya mengalami selisih yang merugikan. Salah satu penyebab ialah realisasi jam kerja lebih banyak dibanding anggaran jam kerja.

Kemudian pada tahun 2016 secara merinci bahan baku mengalami selisih yang merugikan (*unfavorable*) pada bagian hasil perhitungan selisih penggunaan

bahan baku, hal ini disebabkan karena volume bahan baku kertas realisasinya melebihi anggaran. Meningkatnya volume penggunaan bahan kertas dikarenakan adanya cacat produksi atau kertas yang mengalami kerusakan. Pada bagian varians tenaga kerja langsung meski secara menyeluruh tahun 2016 biaya tenaga kerja langsung mengalami selisih menguntungkan tapi hanya ada satu poin ialah selisih penggunaan bahan baku kertas yang *unfavorable*, yang penggunaannya lebih banyak dari pada anggaran dikarenakan terjadinya kerusakan pada kertas. Untuk biaya overhead pabrik selisih pengeluaran, selisih kapasitas dan selisih efisiensi yang mengalami biaya yang tidak menguntungkan atau *unfavorable* yang berpengaruh dari jam tenaga kerja yang realisasinya lebih besar dibanding yang dianggarkan.

Selanjutnya ditahun 2017 biaya bahan baku yang hanya mengalami *unfavorable* pada selisih penggunaan bahan baku dikarenakan kembali lagi pada penggunaan kertas yang melebihi anggaran di tetapkan. Kemudian pada rincian biaya tenaga kerja langsung kasus yang terjadi hampir sama ialah terjadi pada selisih efisiensi, hal ini dikarenakan adanya beberapa karyawan yang masuk bekerja atau lembur di hari libur atau dihari raya keagamaan. Sedangkan untuk biaya overhead pabrik kasus pada tahun 2016 terjadi pada tahun 2017 ini disebabkan oleh meningkatnya jam kerja dibandingkan yang dianggarkan.

Berikut dibawah ini akan dijelaskan tingkat perkembangan Efektivitas Pengendalian Biaya terhadap Anggaran pada PT. Fajar Makassar Grafika, selama tiga tahun (2015-2017).

Tabel 4.19 Efektivitas Pengendalian Biaya pada PT. Fajar Makassar Grafika Selama Tiga Tahun

Tahun	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Keterangan	Persentase
2015	36.803.755.009	24.038.752.087	Tidak Efektif	65%
2016	26.814.648.353	20.244.775.566	Kurang Efektif	75%
2017	22.381.807.312	19.446.909.680	Kurang Efektif	86%
Rata-rata	28.666.736.891	21.243.479.111	Kurang Efektif	75%

Sumber: PT Fajar Makassar Grafika – Data Diolah I 2018

Pada tabel 4.19 menunjukkan tingkat efektivitas perusahaan dalam mengendalikan biaya. Secara keseluruhan perusahaan dalam pengendalian biaya kurang efektif dimana dapat dilihat pada tabel diatas. Tingkat efektivitas yang paling rendah berada pada tahun 2015 dan paling tinggi pada tahun 2017, meskipun jumlah persentase mengategorikan kurang efektif dalam pengendalian biaya yang dilakukan oleh perusahaan. Pada tabel juga memperlihatkan bahwa perusahaan mengalami penurunan setiap tahunnya dari penetapan anggaran hingga realisasi sehingga dapat mempengaruhi omset laba. Kejadian ini juga disebabkan oleh kurangnya produksi cetak koran dikarenakan juga menurunnya permintaan konsumen.

Dalam pengendalian biaya perusahaan secara rata-rata kurang efektif secara keseluruhan namun secara rinci, pengendalian biaya terlihat lemah pada pengendalian biaya tenaga kerja langsung dan biaya bahan baku terkhusus pada jenis biaya kertas yang dikarenakan terjadi kerusakan pada bahan dan gagal saat proses produksi seperti halnya ketika pencetakan koran hasil cetakan buram dikarenakan bermasalah pada tintanya yang kurang terang, sehingga cacat produksi.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka penulis menarik beberapa kesimpulan yaitu:

1. Pengendalian biaya yang telah dilakukan PT. Fajar Makassar Grafika mengenai masalah biaya-biaya bahan baku, tenaga kerja langsung dan overhead pabrik yang selama tiga tahun ini terlihat masih belum dilakukan dengan benar dan tepat. Hal ini terlihat dari hasil pembahasan yang dipaparkan masih terlihat ada beberapa biaya yang mengalami selisih tidak menguntungkan atau *unfavorable*.
2. Pada tahun 2015 dan 2017 PT. Fajar Makassar Grafika pengendalian biaya produksi secara keseluruhan mengalami *favorable* atau analisis selisih yang menguntungkan. Tapi pada pengendalian biaya bahan baku dan biaya overhead pabrik menunjukkan selisih yang menguntungkan namun tidak untuk tenaga kerja langsung yang menunjukkan selisih yang merugikan dikarenakan realisasi biaya tenaga kerja langsung melebihi anggaran yang ditetapkan. Tahun 2016 pengendalian biaya yang dilakukan oleh perusahaan seluruhnya mengalami selisih yang menguntungkan, dalam hal ini perusahaan cukup baik dalam mengelola pengendalian biaya.
3. Secara rata-rata perusahaan dalam pengendalian biaya kurang efektif dengan jumlah persen 75%, dan perusahaan mengalami penurunan setiap tahunnya dari penetapan anggaran hingga realisasi sehingga dapat mempengaruhi omset laba.

4. Pengendalian biaya terlihat lemah pada pengendalian biaya tenaga kerja langsung dan biaya bahan baku terkhusus pada jenis biaya bahan baku kertas yang dikarenakan terjadi kerusakan pada bahan dan gagal saat proses produksi.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka saran dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya membahas tentang pengendalian biaya secara menyeluruh tidak hanya berbicara tentang pengendalian biaya produksi namun juga membahas pengendalian biaya diluar produksi.
2. Untuk penelitian selanjutnya dapat mencoba menggunakan data perusahaan lebih dari satu perusahaan dan tidak hanya dari perusahaan manufaktur percetakan.
3. Pada penelitian selanjutnya diharapkan untuk meneliti lebih dari tiga tahun periode, sehingga dapat memperluas pengamatan dan hasil yang lebih baik.
4. Adapun cara pengendalian biaya dimana perusahaan baiknya mengembangkan anggaran dengan biaya standar, serta anggaran memperhatikan tolak ukur prestasi atau target yang dapat mendekati kapasitas sesungguhnya yang akan dicapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Kamaruddin. 2017. *Akuntansi manajemen*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Bustami, Bastian dan Nurlela. 2007. *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Dewi, Sofia Prima. dan Kristanto, Septian Bayu. 2017. *Akuntansi Biaya Edisi 2*. Bogor: In Media.
- Js, Widya Pratiwi. 2014. *Analisis Anggaran Proyek Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Perusahaan Kontraktor*, (online), (<http://repository.unhas.ac.id/bitstream/handle/123456789/9203/skripsi.pdf?sequence=1>, diakses 5 maret 2018).
- Lestari, Wiwik. dan Permana, Dhyka Bagus. 2017. *Akuntansi Biaya Dalam Perspektif Manajerial*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Keuangan Daerah*. Jakarta: Penerbit Erlangga
- _____. 2016. *Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah*. Edisi Ketiga, Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mulyadi. 2014. *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Pencetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- PT. Fajar Makassar Grafika. 2018. *Laporan produksi Anggaran dan realisasi, dan gambaran umum perusahaan*. Makassar.
- Sadeli, Lili M. dan Siswanto, Bedjo. 2010. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siregar, Baldric. Suropto, Bambang. Hapsoro, Dody. Lo, Eko Widodo. Herowati, Erlina. Kusumasari, Lita. dan Nurofik. 2013. *Akuntansi Biaya Edisi 2*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Siswanto, H.B. 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sodikin, Slamet Sugiri. 2015. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan percetakan Sekolah tinggi ilmu manajemen YKPN.
- Suzi, Susanna Sugiannor. 2013. *Analisis Pengendalian Biaya Operasional Pada CV.Cahaya Bina Lestari Banjarmasin*, (online), (<http://sia.stiepancasetia.ac.id/download-jurnal.php?id=49>, diakses 5 maret 2018).

L A M P I R A N

Rekapitulasi Laporan Biaya Produksi tahun 2015,2016 dan 2017

Uraian	2015				2016				2017			
	Realisasi		Proyeksi		Realisasi		Proyeksi		Realisasi		Proyeksi	
	(Rp. Juat)	(%)	(Rp. Juat)	(%)	(Rp. Juat)	(%)	(Rp. Juat)	(%)	(Rp. Juat)	(%)	(Rp. Juat)	(%)
HASIL USAHA												
Pendapatan Cetak Koran Fajar	33.008.738.048,00	100,00	49.202.881.029,37	100,00	29.403.320.168,64	100,00	36.309.611.852,80	100,00	26.658.456.880,00	100,00	32.343.652.185,50	100,00
Total Hasil Usaha	33.008.738.048,00	100,00	49.202.881.029,37	100,00	29.403.320.168,64	100,00	36.309.611.852,80	100,00	26.658.456.880,00	100,00	32.343.652.185,50	100,00
HARGA POKOK PRODUKSI												
Pemakaian Kertas	12.243.198.422,40	37,09	20.173.181.222,04	41,00	10.277.246.312,83	34,95	13.797.652.504,06	38,00	9.617.188.389,60	36,08	11.320.278.264,93	35,00
Pemakaian Tinta	2.414.151.801,60	7,31	3.996.230.482,35	8,00	2.026.499.272,95	6,89	2.650.601.665,25	7,30	1.896.347.006,40	7,11	2.231.712.000,80	6,90
Pemakaian Plate	1.724.394.144,00	5,22	2.853.767.099,70	5,80	1.447.499.480,68	4,92	1.906.254.622,27	5,25	1.554.533.576,00	5,08	1.617.182.609,28	5,00
Pemakaian Bahan Kimia	862.197.072,00	2,61	1.476.086.450,88	3,00	723.749.740,34	2,46	980.339.520,03	2,70	677.266.788,00	2,54	808.591.304,64	2,50
Biaya Tenaga Kerja	1.333.071.907,20	4,04	1.230.072.025,73	2,50	1.125.029.677,20	3,83	1.452.384.474,11	4,00	1.297.312.262,40	4,87	1.261.402.435,23	3,90
THR & Bonus Percetakan	199.194.652,80	0,60	196.811.524,12	0,40	168.107.882,80	0,57	217.857.671,12	0,60	193.851.257,60	0,73	194.061.913,11	0,60
Overhead Percetakan	2.566.536.633,10	7,78	3.985.433.363,38	8,10	2.094.808.778,48	7,12	2.832.149.724,52	7,80	2.028.581.280,00	7,61	2.328.742.957,36	7,20
Biaya Penyusutan	2.696.007.454,80	8,17	2.952.172.861,76	6,00	2.381.834.421,12	8,10	2.977.388.171,93	8,20	2.381.829.120,00	8,93	2.619.835.827,03	8,10
Jumlah HPP	24.038.752.087,90	72,83	36.803.755.009,97	74,80	20.244.775.566,40	68,85	26.814.648.333,29	73,85	19.446.909.680,00	72,95	22.381.807.312,37	69,20
Laba Kotor	8.969.985.960,10	#REF!	12.399.126.019,40	#REF!	9.158.544.602,24	#REF!	9.494.963.499,51	#REF!	7.211.547.200,00	#REF!	9.961.844.873,14	#REF!
Nota: laba tumbuh karena tidak ada biaya												

Rincian Laporan Biaya Produksi

Biaya Bahan Baku Anggaran 2015				
jenis biaya	satuan	volume	harga satuan	jumlah (rp)
kertas	kg	1643169	12.277	20.173.181.222,04
tinta	kg	67309	58.480	3.936.230.482,35
plate	lembar	127258	22.425	2.853.767.099,70
bahan kimia	liter	37631	39.225	1.476.086.430,88
total				28.439.265.234,97

Biaya Tenaga Kerja Langsung 2015			
jenis	jumlah hari	tarif hari	jumlah (rp)
pegawai cetak	290	Rp4.241.628	1.230.072.025,73
thr dan bonus cetak	290	Rp678.660	196.811.524,12
total			1.426.883.549,85

Biaya Overhead Pabrik 2015				
jenis overhead	keterangan	anggaran	realisasi	selisih
overhead variable	overhead percetakan	3.985.433.363,38	2.566.536.633,10	1.418.896.730,28
overhead tetap	by. Penyusutan	2.952.172.861,76	2.696.007.454,80	256.165.406,96
total		6.937.606.225,14	5.262.544.087,90	1.675.062.137,24

Biaya Bahan Baku Anggaran 2016				
jenis biaya	satuan	volume	harga satuan	jumlah (rp)
kertas	kg	1061358	13.000	13.797.652.504,06
tinta	kg	45325	58.480	2.650.601.665,25
plate	lembar	85006	22.425	1.906.254.622,27
bahan kimia	liter	22817	42.966	980.359.520,03
total				19.334.868.311,61

Biaya Tenaga Kerja Langsung 2016			
jenis	jumlah hari	tarif hari	jumlah (rp)
pegawai cetak	290	Rp5.008.222	1.452.384.474,11
thr dan bonus cetak	290	Rp751.233	217.857.671,12
total			1.670.242.145,23

Biaya Overhead Pabrik 2016				
jenis overhead	Keterangan	anggaran	realisasi	selisih
overhead variable	overhead percetakan	2.832.149.724,52	2.094.808.778,48	737.340.946,04
overhead tetap	by. Penyusutan	2.977.388.171,93	2.381.834.421,12	595.553.750,81
total		5.809.537.896,45	4.476.643.199,60	1.332.894.696,85

Biaya Bahan Baku Anggaran 2017				
jenis biaya	satuan	volume	harga satuan	jumlah
kertas	kg	870791	13.000	11.320.278.264,93
tinta	kg	38162	58.480	2.231.712.000,80
plate	lembar	72115	22.425	1.617.182.609,28
bahan kimia	liter	18819	42.966	808.591.304,64
total				15.977.764.179,65

Biaya Tenaga Kerja Langsung 2017			
jenis	jumlah hari	tarif hari	jumlah (rp)
pegawai cetak	290	Rp4.349.664	1.261.402.435,23
thr dan bonus	290	Rp669.179	194.061.913,11
total			1.455.464.348,34

Biaya Overhead Pabrik 2017				
jenis overhead		anggaran	realisasi	selisih
overhead variable	overhead percetakan	2.328.742.957,36	2.028.581.280,00	300.161.677,36
overhead tetap	by. Penyusutan	2.619.835.827,03	2.381.829.120,00	238.006.707,03
total		4.948.578.784,39	4.410.410.400,00	538.168.384,39