

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Simpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan pada PT."X", penulis dapat menarik kesimpulan bahwa:

1. Secara umum, penyusunan anggaran biaya produksi telah dilaksanakan dengan baik dan memadai, hal ini terlihat dari:
  - a. Prosedur penyusunan anggaran biaya produksi yang memadai telah dipenuhi oleh perusahaan. Dimana perusahaan menggunakan gabungan *Top – Down Budgeting* dan *Bottom – Up Budgeting*, yang melibatkan manajer umum (manajer tingkat atas) dan manajer setiap bagian (manajer tingkat bawah).
  - b. Perusahaan telah menggunakan berbagai pertimbangan dalam pokok-pokok penyusunan anggaran :
    - *Manajerial Involvement and Commitment* :  
Perusahaan telah melibatkan manajer tingkat atas dan manajer tingkat bawah, dimana para manajer saling memberikan masukan dalam penyusunan anggaran.
    - *Organizational Adaption* :  
Adanya struktur organisasi dan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas.
    - *Responsibility Accounting*:  
Telah didasarkan pada sistem akuntansi yang berdasarkan tanggung jawab yang memudahkan dalam pengendalian.

- *Full Communication :*  
Baik manajer tingkat atas maupun manajer tingkat bawah melakukan rapat mengenai rencana anggaran dengan waktu yang telah ditentukan sebelumnya. Tujuan diadakannya rapat adalah adanya komunikasi yang baik antar bagian dan dengan tingkat atas.
- *Realistic Expectations:*  
Anggaran disusun secara realistis dan wajar sehingga dapat direalisasikan.
- *Timeliness:*  
Anggaran yang disusun memperhatikan kemungkinan adanya perubahan harga dimasa depan.
- *Flexsible Application:*  
Anggaran harus bersifat tidak kaku, jika terdapat masalah manajer dapat mengambil keputusan untuk mengatasi masalah tersebut sekalipun menyimpang dari anggaran.
- *Individual and Group Recognition:*  
Para pelaksana dalam anggaran telah diberikan arahan oleh manajer umum mengenai tujuan dan arah yang ingin dicapai oleh perusahaan. Para pelaksana terlibat dalam penyusunan anggaran sehingga para pelaksana mengetahui sasaran yang ingin dicapai perusahaan dan dapat mengukur motivasi kerja.
- *Follow Up:*  
Perusahaan telah melakukan perbandingan antara realisasi dengan anggaran secara periodik. Penyimpangan yang terjadi akibat

perbandingan tersebut kemudian di analisis dan dievaluasi sehingga dapat diketahui penyebabnya dan dapat menarik manfaat dari penyimpangan tersebut.

c. Perusahaan memperhatikan karakteristik anggaran yang diperlukan dalam menyusun anggaran dan karakteristik yang telah terdapat dalam anggaran yang disusun oleh PT."X", adalah :

- Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan selain keuangan;
- Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun;
- Berisi komitmen atau kesanggupan manajemen
- Proposal anggaran ditelaah dan disetujui oleh pihak yang lebih tinggi dari penyusun anggaran
- Sekali disetujui, anggaran hanya dapat diubah dibawah kondisi tertentu
- Secara berkala, kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya dianalisis dan dijelaskan.

2. Pengendalian yang dilakukan oleh PT."X" sudah cukup memadai. Hal ini terlihat dengan adanya tindakan yang telah dilakukan oleh perusahaan, yaitu :

- a. Menetapkan anggaran sebagai tolak ukur dalam pelaksanaan kerja. Anggaran yang telah disusun dibandingkan dengan realisasi setiap bulan, kemudian dilakukan tindak lanjut dengan menganalisis penyimpangan yang terjadi. Hal ini dimaksudkan agar anggaran yang telah ditetapkan dapat menjadi tolak ukur dalam pengendalian biaya produksi.

- b. Perusahaan menetapkan kebijakan batas materil atas selisih yang terjadi. Kebijakan atas batas materil selisih digunakan untuk pengendalian biaya produksi, untuk mengetahui apakah selisih tersebut terkendali atau tidak terkendali.
3. Peranan anggaran biaya produksi dalam pengendalian biaya produksi pada PT."X" adalah :

Anggaran biaya produksi berperan sebagai pedoman dan tolak ukur dalam proses pengendalian biaya produksi pada PT."X", karena aktivitas produksi PT."X" didasarkan pada anggaran biaya produksi. Peranan anggaran sebagai pedoman dan tolak ukur memperlihatkan pengendalian terhadap biaya produksi dimana perbandingan antara anggaran dan realisasi menghasilkan selisih, baik selisih menguntungkan (*favorable*) atau selisih tidak menguntungkan (*unfavorable*) bagi perusahaan. Selisih menguntungkan atau selisih tidak menguntungkan dianalisis berdasarkan kebijakan batas selisih, yang dipergunakan untuk mengetahui apakah selisih tersebut terkendali atau tidak terkendali. Analisis terhadap selisih biaya produksi dengan menggunakan anggaran sebagai pedoman dan tolak ukurnya memperlihatkan peranan anggaran biaya produksi dalam pengendalian biaya produksi.

Peranan anggaran bermanfaat dalam menilai kinerja para manajer atas anggaran yang telah disusunnya, hal ini terlihat dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis dimana selisih yang terjadi akibat dilakukannya perbandingan anggaran dengan realisasi mencerminkan selisih yang tidak menguntungkan namun selisih tersebut masih dapat terkendali. Hal ini mencerminkan bahwa para manajer memiliki kinerja yang baik.

## 5.2. Saran

Berdasarkan simpulan yang telah diuraikan sebelumnya, penulis mencoba memberikan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan, yaitu :

1. Saran bagi perusahaan :

- Perusahaan sebaiknya mengusahakan agar lebih memperhatikan faktor-faktor penyebab terjadinya selisih, baik faktor internal maupun faktor eksternal dalam penyusunan anggaran. Dengan demikian diharapkan perusahaan lebih dapat mengendalikan biaya produksi yang nantinya akan memberikan selisih yang menguntungkan dan terkendali.
- Perusahaan melakukan evaluasi secara periodik, baik perbulan maupun pertahun atas kinerja para manajer.
- Memberikan penghargaan atas prestasi kinerja para manajer dalam meningkatkan motivasi kerja mereka.

2. Saran bagi peneliti selanjutnya:

- Mencoba melakukan penelitian pada perusahaan yang mempunyai lingkup usaha lebih besar dan sudah melakukan kegiatan ekspor.
- Mencoba melakukan penelitian pada perusahaan yang telah menyusun anggaran lebih dari dua tahun.