

ABSTRAK

Masuknya globalisasi ke Indonesia, ditandai dengan meningkatnya persaingan yang ketat. Dalam dunia usaha, proses produksi merupakan salah satu kegiatan yang mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan, karena memerlukan biaya yang cukup tinggi. Oleh karena itu, diperlukan adanya suatu perencanaan dan pengendalian terhadap biaya produksi, yang disebut dengan *anggaran*. *Anggaran* merupakan suatu rencana tertulis yang bermaksud untuk mengendalikan biaya yang dikorbankan. Dengan penyusunan anggaran, biaya produksi dapat dikendalikan dengan membandingkan anggaran yang telah dibuat dengan hasil aktual. Bila terdapat selisih, hasil analisis akan menunjukkan letak penyimpangan, yang dapat menjadi bahan masukan bagi manajemen dalam penyusunan anggaran selanjutnya.

Perencanaan dipakai sebagai pedoman dalam melaksanakan aktivitas perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan pengendalian berfungsi untuk menilai apakah aktivitas perusahaan telah berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dari hal ini dapat diketahui seberapa besar penyimpangan yang dilakukan sehingga manajemen dapat memperbaikinya untuk periode yang mendatang.

Metode yang digunakan penulis dalam penelitian adalah metode deskriptif analitis yaitu metode mengumpulkan, menyajikan, serta menganalisis data berdasarkan fakta, sehingga diperoleh suatu gambaran yang jelas mengenai objek yang dipilih agar dapat menghasilkan suatu kesimpulan. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis adalah penelitian kepustakaan, penelitian lapangan, yaitu meninjau secara langsung ke perusahaan yang diteliti untuk memperoleh data primer melalui wawancara, observasi langsung pada objek yang diteliti, dan kuesioner yang diberikan kepada pihak terkait dengan penyusunan anggaran.

Pendekatan yang digunakan oleh PT. X dalam menyusun anggaran adalah pendekatan *top-down*. Pendekatan ini mengungkapkan bahwa para pelaksana anggaran memiliki tanggung jawab yang lebih kecil untuk mencapai realisasi karena nilai anggaran langsung ditetapkan oleh manajer tingkat atas. Penyusunan anggaran penjualan PT. X akan menjadi pedoman dalam penyusunan anggaran lainnya, antara lain anggaran produksi, dan anggaran biaya produksi. Anggaran biaya produksi terdiri dari anggaran bahan baku, anggaran tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya overhead. Pengendalian dilakukan dengan membandingkan antara anggaran dengan realisasinya. Batas toleransi penyimpangan yang diberikan oleh PT. X adalah 5 % dari jumlah yang dianggarkan.

PT. X telah menggunakan dengan cukup baik anggaran biaya produksi sebagai alat perencanaan dan pengendalian, namun ada beberapa saran yang dirasa perlu diberikan oleh penulis antara lain: biaya overhead sebaiknya juga disajikan per produk untuk mempermudah analisis terhadap penyimpangan, pendekatan penyusunan anggaran sebaiknya digunakan pendekatan partisipatif, yaitu bawahan dilibatkan dalam pembuatan anggaran karena merekalah yang mengetahui seluruh kebutuhan proses produksi, namun tetap diawasi oleh manajemen, sebaiknya perusahaan mencari bahan baku dalam negeri agar lebih efisien dan efektif, serta menggunakan mesin dalam proses produksinya.

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN.....	i
ABSTRAK.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
KATA PENGANTAR.....	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	3
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Kegunaan Penelitian.....	4
1.5 Kerangka Penelitian dan Hipotesis Penelitian.....	5
1.6 Metode Penelitian.....	6
1.7 Lokasi dan Lamanya Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Anggaran.....	8
2.1.1 Pengertian Anggaran.....	9
2.1.2 Persyaratan Anggaran.....	10
2.1.3 Karakteristik Anggaran.....	11
2.1.4 Tujuan, Fungsi, dan Manfaat Anggaran.....	12

2.1.5 Jenis-Jenis Anggaran.....	14
2.1.6 Kelebihan dan Kelemahan Anggaran.....	15
2.1.7 Mekanisme Penyusunan Anggaran.....	17
2.1.8 Pengembangan dan Implementasi Anggaran.....	19
2.1.9 Budget Yang Sukses.....	20
2.2 Perbedaan Anggaran Dengan Prediksi.....	21
2.3 Biaya.....	22
2.3.1 Klasifikasi Biaya.....	24
2.3.2 Kegunaan Informasi Biaya.....	25
2.4 Biaya Standar.....	25
2.5 Biaya Produk.....	26
2.5.1 Definisi Biaya Produksi.....	26
2.5.1.1 Biaya Bahan Baku.....	27
2.5.1.2 Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	28
2.5.1.3 Biaya Overhead Pabrik.....	28
2.6 Hubungan Anggaran Dengan Biaya Produksi.....	29
2.6.1 Anggaran Penjualan.....	29
2.6.2 Anggaran Produksi.....	30
2.6.3 Anggaran Bahan Baku	32
2.6.3.1 Sub Anggaran Bahan Baku	33
2.6.4 Anggaran Tenaga Kerja Langsung.....	34
2.6.4.1 Manfaat Anggaran Tenaga Kerja.....	35

2.6.5	Anggaran Overhead Pabrik.....	35
2.7	Perencanaan.....	36
2.7.1	Hubungan Anggaran Dengan Perencanaan.....	37
2.8	Pengendalian.....	38
2.8.1	Hubungan Anggaran Dengan Pengendalian.....	40
2.9	Analisis Variansi.....	40
2.9.1	Variansi Bahan Baku.....	41
2.9.2	Variansi Tenaga Kerja.....	43
2.9.3	Variansi Biaya Overhead.....	44
BAB III	OBJEK DAN METODOLOGI PENELITIAN.....	45
3.1	Objek Penelitian.....	45
3.1.1	Sejarah Singkat PT. X.....	45
3.1.2	Struktur Organisasi.....	47
3.2	Metodologi Penelitian.....	54
3.2.1	Pengertian Metodologi Penelitian.....	54
3.2.2	Metode Pengumpulan Data.....	54
3.2.3	Operasionalisasi Variabel.....	55
3.2.4	Variabel, Indikator, dan Skala Pengukuran.....	56
3.2.4.1	Penentuan Responden.....	58
3.2.5	Analisis Data dan Pengujian Hipotesis.....	58

BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	60
4.1	Hasil Penelitian.....	60
4.1.1	Proses Produksi PT.X	60
4.1.2	Prosedur Penyusunan Anggaran.....	61
4.1.3	Penyusunan Anggaran Biaya Produksi.....	63
4.1.4	Anggaran Penjualan.....	63
4.1.5	Anggaran Produksi.....	65
4.1.6	Anggaran Biaya Produksi.....	66
4.1.6.1	Anggaran Bahan Baku.....	66
4.1.6.2	Anggaran Tenaga Kerja.....	69
4.1.6.3	Anggaran Biaya Overhead.....	71
4.1.7	Pelaksanaan dan Pelaporan Anggaran.....	73
4.1.8	Analisis Biaya Produksi.....	81
4.1.8.1	Selisih Bahan Baku.....	82
4.1.8.2	Selisih Tenaga Kerja Langsung.....	83
4.1.8.3	Selisih Biaya Overhead.....	85
4.2	Pembahasan.....	85
4.2.1	Anggaran Biaya Produksi PT. X Memadai.....	85
4.2.2	Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi.....	87
4.3	Pengujian Hipotesis.....	89

BAB 5	KESIMPULAN DAN SARAN	90
	5.1 Kesimpulan.....	90
	5.2 Saran.....	93
	DAFTAR PUSTAKA	94
	LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Struktur Organisasi PT. X.....	49
---	----

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Indikator Variabel Independen & Skala Pengukurannya.....	56
Tabel 3.2	Indikator Variabel Dependen & Skala Pengukurannya.....	57
Tabel 4.1	Anggaran Penjualan	64
Tabel 4.2	Anggaran Produksi.....	65
Tabel 4.3	Anggaran Kebutuhan Bahan Baku.....	67
Tabel 4.4	Anggaran Biaya Bahan Baku.....	68
Tabel 4.5	Anggaran Tenaga Kerja Langsung.....	70
Tabel 4.6	Anggaran Biaya Overhead.....	72
Tabel 4.7	Realisasi Penjualan PT. X.....	74
Tabel 4.8	Realisasi Produksi PT. X.....	75
Tabel 4.9	Realisasi Kebutuhan Bahan Baku	76
Tabel 4.10	Realisasi Biaya Bahan Baku	77
Tabel 4.11	Realisasi Tenaga Kerja Langsung.....	79
Tabel 4.12	Realisasi Biaya Overhead.....	80
Tabel 4.13	Analisis biaya Produksi.....	81
Tabel 4.14	Varians Harga Bahan Baku.....	82
Tabel 4.15	Varians Penggunaan Bahan Baku.....	83
Tabel 4.16	Varians Tarif Tenaga Kerja.....	84
Tabel 4.17	Varians Efisiensi Tenaga Kerja.....	84