

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis pembahasan mengenai anggaran biaya produksi sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya produksi yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Penyusunan anggaran biaya produksi dalam PT. X dilakukan dengan pendekatan *top-down*, yaitu anggaran disusun oleh manajer tingkat atas. Anggaran dibuat oleh masing-masing manajer, yang kemudian dikumpulkan dan diserahkan kepada Presiden Direktur untuk disetujui. Setelah disetujui, anggaran tersebut dikembalikan kepada manajer masing-masing untuk disosialisasikan kepada para bawahannya. Anggaran yang telah disetujui oleh Presiden Direktur akan menjadi acuan bagi para karyawan dalam melaksanakan kegiatan perusahaan. Pendekatan *top-down* ini mengungkapkan bahwa para pelaksana anggaran memiliki tanggung jawab yang lebih kecil untuk mencapai realisasi daripada anggaran. Hal ini disebabkan karena nilai-nilai dalam anggaran bukanlah nilai yang mereka berikan berdasarkan kemampuan mereka, melainkan nilai yang langsung ditetapkan oleh manajer tingkat atas.

Penyusunan anggaran biaya produksi dalam PT. X diawali dengan menyusun anggaran penjualan karena anggaran penjualan merupakan dasar bagi

penyusunan anggaran lainnya. Setelah anggaran penjualan disusun, maka manajemen akan menyusun anggaran produksi. Jumlah barang yang diproduksi harus sesuai dengan rencana penjualan yang telah ditetapkan. Selain merencanakan jumlah barang yang akan diproduksi, anggaran produksi juga berfungsi untuk merencanakan jumlah bahan baku yang digunakan dalam produksi, jumlah dan jam kerja tenaga kerja yang dibutuhkan, serta biaya-biaya lain yang terkait dengan produksi.

2. Pengendalian biaya produksi PT.X dilakukan dengan cara membandingkan hasil yang dicapai dengan anggaran yang telah ditetapkan. PT. X menetapkan batas material penyimpangan sebesar 5 %. Jika penyimpangan yang terjadi kurang dari 5 %, maka manajemen PT. X tidak perlu mengambil tindakan yang lebih jauh karena penyimpangan tersebut dianggap tidak signifikan. Tetapi jika penyimpangan melebihi 5 %, manajemen PT. X akan melakukan analisis untuk mencari tahu penyebab terjadinya penyimpangan, dan mencari solusi untuk memecahkan masalah tersebut sebagai perbaikan dimasa yang akan datang.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan penulis, PT. X telah melakukan pengendalian dalam biaya produksinya. Hal ini ditunjukkan dengan adanya perhitungan mengenai analisis selisih biaya produksi. Setelah perhitungan analisis selisih selesai, manajemen dapat memutuskan untuk melakukan tindak lanjut atau tidak. Dalam penelitian ini, manajemen memutuskan untuk tidak melakukan tindak lanjut karena berdasarkan perhitungan dalam analisis

selisih, penyimpangan-penyimpangan yang terjadi masih dalam batas toleransi perusahaan karena tidak mempengaruhi laporan keuangan perusahaan.

3. Penerapan anggaran dalam merencanakan dan mengendalikan biaya produksi PT. X dapat dilihat dari sukses atau tidaknya pelaksanaan anggaran. Penerapan anggaran dalam PT. X sudah cukup baik karena dalam pelaksanaannya anggaran tidak dijadikan suatu paksaan bagi pekerjanya melainkan dianggap sebagai alat perencanaan, dan motivasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam hal mengendalikan biaya produksi, PT. X menerapkan anggaran sebagai suatu pembandingan yang dijadikan evaluasi dari pelaksanaan anggaran.
4. Untuk mengetahui seberapa besar peranan anggaran biaya produksi dalam merencanakan dan mengendalikan biaya produksi, penulis membagikan kuesioner kepada pihak-pihak yang terkait yang berisi pertanyaan-pertanyaan untuk menguji kebenaran hipotesis. Hasil kuesioner tersebut diolah dan menunjukkan hasil bahwa anggaran biaya produksi berperan sebesar 76,67% dalam merencanakan dan mengendalikan biaya produksi dalam perusahaan. Sisanya sebesar 23,33 % menyatakan ragu-ragu dan tidak setuju bahwa anggaran dapat berperan dalam merencanakan dan mengendalikan biaya produksi karena mereka menganggap bahwa anggaran hanya merupakan suatu rencana yang tidak akan dapat berjalan baik jika tidak dikerjakan dengan sungguh-sungguh, selain itu kondisi yang diramalkan dalam anggaran belum tentu sama dengan kondisi sesungguhnya.

## 5.2 Saran

Setelah menyimpulkan kondisi perusahaan maka penulis mencoba untuk memberikan beberapa saran yang mungkin berguna dalam penyusunan anggaran biaya produksi di PT. X:

1. Sebaiknya dalam penyusunan anggaran biaya produksi yang terkait dengan biaya overhead, PT. X tidak hanya membagi biaya tersebut dalam biaya tetap dan biaya variabel saja, melainkan juga membaginya per produk karena hal tersebut akan membantu memudahkan manajemen dalam menganalisis jika terjadi penyimpangan.
2. Sebaiknya pendekatan yang dilakukan dalam penyusunan anggaran adalah pendekatan partisipatif, yaitu pendekatan gabungan antara *top-down* dan *bottom-up*. Dalam pendekatan ini, para pekerja dilibatkan dalam pembuatan anggaran karena merekalah yang mengetahui secara detail kebutuhan proses produksi, namun pembuatan anggaran tersebut diawasi oleh manajer.
3. Agar lebih efisien dan efektif dalam kegiatan operasinya, perusahaan sebaiknya mencari bahan baku dalam negeri yang dapat menggantikan bahan baku impor. Selanjutnya untuk hal pengemasan produk sebaiknya digunakan mesin untuk menghemat waktu, dan bentuk kemasan yang tidak berubah-ubah.