

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai peranan anggaran biaya produksi sebagai alat bantu manajemen dalam mengefektikan pengendalian biaya produksi (studi kasus pada PT Berlian Unggas sakti, Medan), maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Mekanisme penyusunan anggaran biaya produksi pada PT Berlian Unggas Sakti adalah sebagai berikut:

PT Berlian Unggas Sakti memiliki suatu Komite Anggaran. Komite ini terdiri dari President Direktur serta Manajer yang terkait dalam penyusunan, penetapan dan pelaporan realisasi anggaran. Pembentukan Komite Anggaran ini dimaksudkan agar penyusunan dan pelaksanaan anggaran dapat berjalan sesuai dengan yang diinginkan. Penyusunan anggaran dimulai dengan diberikannya pengarahan oleh Presiden Direktur mengenai arah dan tujuan yang ingin dicapai perusahaan pada periode anggaran dalam bentuk pedoman anggaran. Selanjutnya para Manajer masing-masing departemen akan memberitahukan bawahannya mengenai tujuan perusahaan.

Agar dalam penyusunan ini cukup realitas dan sesuai dengan yang diinginkan, maka perusahaan memiliki pedoman penyusunan anggaran yang berisi beberapa dasar penyusunan anggaran. Dasar-dasar tersebut diantaranya:

- a) Rencana jangka panjang perusahaan

- b) Tujuan dan sasaran perusahaan pada periode tersebut
  - c) Realisasi anggaran tahun lalu
  - d) Strategi perusahaan yang akan diterapkan pada periode anggaran tersebut untuk menghadapi persaingan.
2. Penyusunan anggaran biaya produksi pada PT Berlian Unggas Sakti telah efektif, hal ini di tunjang dengan kenyataan sebagai berikut:
- a) PT Berlian Unggas Sakti telah menetapkan anggaran biaya produksi yang terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya overhead pabrik. Penyusunan anggaran biaya produksi dilakukan oleh bagian-bagian yang bertanggung jawab atas biaya produksi perusahaan. Bagian Pembelian bersama Bagian Produksi bertanggung jawab atas biaya bahan baku, Bagian Personalia dan bagian Produksi bertanggung jawab terhadap biaya tenaga kerja langsung, serta Bagian Produksi bertanggung jawab pula terhadap biaya overhead pabrik.
  - b) Anggaran biaya produksi disusun untuk periode satu tahun, yang dimulai bulan Januari sampai bulan Desember. Anggaran biaya produksi tersebut untuk setiap kelompok produk. Prosedur penyusunan anggaran pada perusahaan memakai pendekatan *top-down* dan *bottom-up*. Pendekatan *top-down* diawali dengan penetapan pedoman anggaran oleh Presiden Direktur, sementara pendekatan *bottom-up* dilakukan pada saat penyusunan anggaran secara terinci oleh tiap bagian

sebagai anggaran yang komprehensif, yang kemudian diajukan untuk disetujui sebagai anggaran *final* perusahaan.

- c) Untuk mengendalikan biaya produksi, setiap bulan disusun laporan realisasi biaya produksi. Laporan ini mencantumkan biaya produksi yang telah ditetapkan dalam anggaran, realisasi biaya produksi dan selisih yang terjadi.
  - d) Perusahaan telah menetapkan batas toleransi penyimpangan sebesar 5% dari biaya yang dianggarkan. Penentuan batas toleransi ini berguna dalam menentukan penyimpangan mana yang materiil dan mana yang tidak materiil untuk kemudian dicari penyebabnya.
  - e) Hasil dari analisis tersebut digunakan sebagai *feedback* untuk pencapaian target anggaran tahun yang bersangkutan dan dalam penyusunan anggaran periode berikutnya.
3. Anggaran berperan dalam meningkatkan efektivitas pengendalian biaya produksi pada PT Berlian Unggas Sakti adalah sebagai berikut:
- a) Anggaran sebagai alat perencanaan kegiatan perusahaan. Strategi dan kebijakan yang telah dirumuskan perusahaan dituangkan ke dalam anggaran periodik sehingga dapat dinilai dan ditinjau kemajuan yang dicapai apakah telah mengarah pada tujuan yang ditetapkan.
  - b) Anggaran sebagai pedoman kerja. Dengan adanya anggaran, maka pelaksanaan kegiatan yang ada dalam perusahaan dapat dilakukan

dengan lebih pasti karena berdasarkan pada anggaran yang telah dibuat.

- c) Anggaran sebagai alat pengkoordinasian kerja sehingga semua bagian dalam perusahaan dapat saling menunjang dan memungkinkan adanya komunikasi sehingga kelancaran jalannya perusahaan dapat terjamin.
- d) Anggaran sebagai alat pengawasan kerja yaitu sebagai alat pembanding untuk menilai pelaksanaan kegiatan sehingga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk menyusun anggaran selanjutnya.
- e) Anggaran sebagai alat evaluasi kegiatan yang dilakukan perusahaan setiap kali selesai melakukan kegiatan tersebut untuk perbaikan di masa yang akan datang.

Berdasarkan hasil penelitian, selain hal-hal yang telah dikemukakan di atas, PT Berlian Unggas Sakti mempunyai beberapa kelemahan, yaitu:

- 1) Pada penyusunan anggaran BOP perusahaan tidak memisahkan antara biaya tetap dengan biaya variabel, serta tidak disusun berdasarkan departemen yang ada pada bagian produksi.
- 2) Analisis selisih yang ditetapkan oleh perusahaan hanya memusatkan perhatian pada nilai rupiah, tidak memperhitungkan kemungkinan selisih yang disebabkan ketidakefisienan proses produksi.
- 3) Dalam menerapkan batas toleransi penyimpangan, perusahaan hanya menetapkan dalam bentuk persentase penyimpangan, tidak dalam nilai rupiah penyimpangan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang dikemukakan di atas, penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat berguna bagi PT Berlian Unggas Sakti dalam menggunakan anggaran biaya produksi sebagai alat pengendalian biaya produksi, yaitu:

- a. Sebaiknya perusahaan menyusun anggaran BOP berdasarkan departemen yang ada pada bagian produksi dan memisahkan antara biaya tetap dan biaya variabel. Dengan penyusunan anggaran BOP berdasarkan departemen ini dapat meningkatkan pengendalian biaya overhead terhadap biaya overhead, karena masing-masing departemen akan bertanggungjawab atas biaya-biaya yang terjadi di departemennya dan jika terjadi penyimpangan, maka departemen tersebut yang bertanggungjawab.
- b. Sebaiknya perusahaan menetapkan batas toleransi selaian dalam bentuk persentase penyimpangan, juga dalam nilai rupiah penyimpangan. Hal ini dimaksudkan agar pimpinan perusahaan dapat memusatkan perhatian pada penyimpangan yang benar-benar materiil bagi perusahaan.
- c. Sebaiknya perusahaan meneliti penyimpangan yang terjadi dengan memperhitungkan kemungkinan selisih yang disebabkan oleh ketidakefisienan proses produksi yaitu, analisis efficiency variance dan price variance untuk BBB dan BTK, sementara BOP dilakukan analisis 4 selisih (variable spending variance, fixed spending variance, efficiency variable, dan production variable yang dapat dilakukan bila perusahaan memisahkan biaya tetap dan biaya

variabel. Dengan melakukan analisis tersebut diharapkan perusahaan dapat mengetahui lebih baik penyebab timbulnya penyimpangan, sehingga pengendalian biaya produksi dapat dilakukan dengan lebih baik, dan melakukan tindak lanjut pimpinan perusahaan dapat menentukan langkah yang lebih tepat untuk menghindari kemungkinan terjadinya hal serupa di masa yang akan datang.