

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai peranan anggaran biaya produksi dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya produksi (studi kasus pada Divisi Mesin Industri dan Jasa (MIJAS) di PT PINDAD, Bandung), maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Penyusunan anggaran biaya produksi yang dilakukan perusahaan telah memadai. Hal ini dapat dilihat dari proses penyusunan dan syarat-syarat anggaran yang telah dipenuhi oleh PT Pindad dalam menyusun anggaran secara keseluruhan.

Adapun syarat-syarat penyusunan anggaran yang dipenuhi tersebut, sebagai berikut :

- a. Dalam penyusunan anggaran pada divisi MIJAS telah didasarkan pada program yang telah ditetapkan guna mencapai tujuan perusahaan. Anggaran biaya produksi pun disusun untuk periode satu tahun, yang dimulai bulan Januari sampai bulan Desember.
- b. Divisi MIJAS telah memiliki struktur organisasi yang menetapkan secara tegas baik tugas, wewenang dan tanggung jawab setiap bagian.

- c. Divisi MIJAS telah memiliki struktur organisasi yang menetapkan secara tegas baik tugas, wewenang dan tanggung jawab setiap bagian.
  - d. Adanya sistem akuntansi. Selain struktur organisasi yang jelas, juga terdapat sistem penggolongan kode rekening yang sama antar anggaran dengan realisasinya. Hal ini berguna untuk mempermudah dalam melaksanakan perbandingan sistem hasil realisasi dengan anggaran yang telah disusun.
  - e. Anggaran yang disusun telah berdasarkan hasil penelitian dan analisis.
  - f. Dalam penyusunan anggaran telah melibatkan seluruh tingkatan manajemen karena sudah menggunakan metode top down dan bottom up. Dengan terlibatnya semua bagian dalam penyusunan anggaran, maka dapat terjalin kerjasama yang baik antar bagian, sehingga tujuan perusahaan dapat terwujud.
2. Pengendalian biaya produksi pada divisi MIJAS sudah efektif karena sudah memenuhi kriteria sebagai berikut :
- a. Terdapat proses pengendalian :
    - 1. Perusahaan telah menyusun program yang merupakan dasar pengambilan keputusan suatu program dan taksiran sejumlah sumber daya yang akan dialokasikan dengan baik.
    - 2. Membuat anggaran biaya produksi sebagai pedoman kegiatan produksi perusahaan dan mencegah terjadi pemborosan.

3. Mencatat barang-barang yang sebenarnya terjadi dan membandingkan dengan biaya yang dianggarkan sebelumnya.
  4. Pada divisi MIJAS realisasi biaya produksi lebih besar dari anggaran biaya produksi yang telah ditetapkan, tetapi selisih yang terjadi lebih kecil dari batas penyimpangan materiil yang telah ditetapkan perusahaan.
  5. Adanya laporan dari tiap-tiap bagian kepada manajer yang bertanggung jawab, yang berisikan hasil realisasi, anggaran dan selisih yang terjadi sehingga dapat diketahui penyimpangan yang terjadi.
  6. Adanya penilaian dan tindak lanjut apabila terjadi penyimpangan dari anggaran yang telah ditetapkan perusahaan.
- b. Tercapainya tujuan pengendalian biaya produksi, yang meliputi :
1. Tercapainya efisiensi biaya dalam divisi, dimana realisasi biaya lebih besar dari yang dianggarkan, tetapi penyimpangan yang terjadi dibawah batas materiil yang ditetapkan perusahaan.
  2. Dihasilkannya produksi yang berkualitas, dimana perusahaan telah menetapkan standar mutu dan kuantitas untuk setiap jenis produksi yang dihasilkan. Selain itu, perusahaan hanya menghasilkan produksi yang cacat/gagal dan hanya menerima retur penjualan dalam jumlah yang kecil.

3. Anggaran pada divisi MIJAS telah berfungsi dengan baik karena :
  - a. Proses penyusunan rencana kerja pada divisi MIJAS telah sesuai dengan anggaran.
  - b. Anggaran telah berfungsi sebagai alat komunikasi intern yang menghubungkan berbagai unit organisasi dalam perusahaan dan menghubungkan manajer bawah dan manajer atas.
  - c. Pada divisi MIJAS, anggaran telah berfungsi sebagai alat pengendalian yang memungkinkan manajemen menunjuk bidang yang kuat dan lemah bagi perusahaan.
  - d. Anggaran telah berfungsi sebagai alat untuk mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan agar senantiasa bertindak secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi.
4. Anggaran berperan dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya produksi pada divisi MIJAS di PT PINDAD 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 baik 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.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang dikemukakan di atas, penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat berguna bagi PT. Pindad 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, karena masing-masing departemen akan bertanggung jawab atas biaya-biaya yang

terjadi di departemennya dan jika terjadi penyimpangan, maka departemen tersebut yang bertanggung jawab.

- b. Sebaiknya perusahaan menetapkan batas toleransi selain 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.