

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Konsep Anggaran**

##### **1. Pengertian Anggaran**

Anggaran adalah suatu rencana operasi yang disusun atau yang dirumuskan dalam bentuk angka. Yang didalamnya memuat berupa komponen-komponen biaya seperti taksiran atas pendapatan serta biaya yang akan digunakan untuk periode tertentu. Selain itu anggaran juga termasuk tahap awal dari perencanaan dan anggaran juga digunakan sebagai alat pengawas.

Anggaran merupakan suatu alat akuntansi yang biasa digunakan oleh suatu perusahaan dalam merencanakan serta mengawasi berbagai hal yang harus dilakukan guna memuaskan pelanggan<sup>8</sup>. Pengertian anggaran yang dikemukakan oleh beberapa ahli sangat beragam, namun demikian pada dasarnya mempunyai maksud serta tujuan yang sama, yaitu suatu rencana tertulis mengenai suatu kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan oleh perusahaan. Menurut Mulyadi memaparkan mengenai fungsi anggaran sebagai berikut :

- a. Anggaran merupakan hasil akhir atau proses penyusunan rencana kerja.

---

<sup>8</sup> Justine T. Sirait, *Anggaran Sebagai Alat Bantu Bagi Manajemen*,...hlm. 90

- b. Anggaran merupakan cetak biru aktivitas yang akan dilaksanakan perusahaan di masa yang akan datang.
- c. Anggaran berfungsi sebagai alat komunikasi intern yang menghubungkan berbagai unit organisasi dalam perusahaan dan yang menghubungkan manajer bawah dengan manajer atas.
- d. Anggaran berfungsi sebagai tolok ukur yang dipakai sebagai pembandingan hasil operasi sesungguhnya.
- e. Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian yang memungkinkan manajemen menunjuk bidang yang kuat dan lemah bagi perusahaan.
- f. Anggaran berfungsi sebagai alat untuk mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan agar senantiasa bertindak secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi.<sup>9</sup>

Anggaran dapat menjamin pelaksanaan rencana kerja dengan biaya sesuai dengan yang direncanakan dalam anggaran. Oleh karena itu, penyusunan anggaran sangat diperlukan pada suatu perusahaan yang berorientasi laba.

Menurut defenisi diatas, dapat disimpulkan secara umum anggaran merupakan suatu perencanaan yang dibuat secara terperinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif yang akan digunakan dalam jangka waktu atau periode yang telah ditentukan. Secara umum tujuan anggaran yaitu sebagai alat bantu bagi pihak manajemen untuk membawa perusahaan nya kearah yang telah ditetapkan.

---

<sup>9</sup> Mulyadi, *Akuntansi Biaya* Edisi Kelima (Yogyakarta UPP STIM YPKN, 2009) hlm. 385

## 2. Manfaat dan Tujuan Anggaran

Berdasarkan penjelasan mengenai pengertian anggaran di atas, dapat diketahui bahwa anggaran dijadikan sebagai tolak ukur serta sebagai alat pedoman kerja bagi perusahaan, karena anggaran dapat menunjang kegiatan suatu perusahaan. Oleh karena itu anggaran sudah semestinya harus mencakup keseluruhan kegiatan perusahaan.

Adapaun mengenai manfaat serta tujuan anggaran. Manfaat anggaran yaitu :

- a. Membantu dalam menunjang kebijaksanaan suatu perusahaan atau organisasi
- b. Sebagai alat untuk pengkoordinasian kerja
- c. Menjadi kerangka kerja dalam penilaian kinerja
- d. Mendorong perencanaan strategis serta pengimplementasian untuk rencana tersebut.<sup>10</sup>

Sedangkan untuk tujuan anggaran yaitu :

- a. Untuk merinci jenis sumber dana maupun jenis investasi dana guna memudahkan dalam pengawasan
- b. Digunakan perusahaan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih berbagai sumber serta investasi dana
- c. Untuk merasionalkan sumber dana serta investasi dana supaya dapat mencapai hasil yang sangat maksimal

---

<sup>10</sup> Dermawan Sjahrial, dkk. *Akuntansi Manajemen*, (Jakarta : Mitra Wacan Media, 2017), hlm. 49

- d. Dapat memberikan batasan atas jumlah dana yang akan dicari dan digunakan.<sup>11</sup>

### **3. Keunggulan dan Kelemahan Anggaran**

#### **a. Keunggulan Anggaran**

Berikut ini merupakan beberapa keunggulan anggaran yaitu:

- 1) Hasil analisis lingkungan internal perusahaan yaitu analisis data historis perusahaan yang menjelaskan kekuatan dan program kerja dimasa mendatang.
- 2) Hasil analisis lingkungan eksternal yang menjelaskan peluang bisnis dan kendala yang dihadapinya, kemudian dijadikan bahan baku untuk membuat program kerja dimasa mendatang.
- 3) Sebagai alat pedoman kerja dan pengendalian kegiatan operasional dan keuangan.
- 4) Sebagai sarana koordinasi antar seksi, bagian, divisi, dalam suatu perusahaan.
- 5) Sebagai sumber rasa tanggung jawab dan partisipasi aktif semua kepala seksi, bagian, divisi, dalam suatu perusahaan.
- 6) Sebagai dasar untuk mengetahui wewenang dan tanggung jawab semua level manajer.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Dermawan Sjahrial, dkk. *Akuntansi Manajeme,..* hlm. 50

<sup>12</sup> Ellen Christina.dkk, *Anggaran Perusahaan Suatu Pendekatan Praktis*, (Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama, 2002), hlm.7

## b. Kelemahan Anggaran

Berikut ini merupakan beberapa kelemahan anggaran yaitu:

- 1) Prediksi kegiatan bisnis dimasa mendatang belum tentu tepat atau belum tentu mendekati kenyataan.
- 2) Perubahan kondisi politik, sosial, ekonomi, bisnis, dimasa mendatang sulit diprediksi sehingga sering tidak terjangkau dalam pemikiran pembuat anggaran.
- 3) Sering terjadi konflik kepentingan dalam penyusunan anggaran maupun dalam pelaksanaannya.
- 4) Pembuat anggaran (kepala seksi, bagian, divisi) sering berfikir subyektif, mementingkan seksinya, bagiannya, atau divisinya saja.
- 5) Anggaran pada umumnya sangat identik sehingga sulit dicapai dan dapat mengakibatkan para pelaksana frustrasi.<sup>13</sup>

## B. Biaya

### 1. Pengertian Biaya

Menurut Mulyadi biaya merupakan “pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu”.<sup>14</sup> Dalam arti luas biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah

---

<sup>13</sup> Dermawan Sjahrial, dkk. *Akuntansi Manajemen*,.. hlm. 54

<sup>14</sup> Ellen Christina.dkk, *Anggaran Perusahaan Suatu Pendekatan Praktis*,..hlm 8

terjadi untuk satuan tertentu. Berdasarkan pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa biaya merupakan kas atau setara kas yang dikorbankan dari sumber ekonomi yang diukur dalam satuan, untuk mendapatkan uang atau jasa yang diharapkan dapat memberikan keuntungan di masa sekarang atau yang akan datang bagi sebuah organisasi. Biaya berkaitan dengan semua tipe organisasi bisnis, nonbisnis, manufaktur, eceran, dan jasa. Umumnya, macam biaya yang terjadi dan cara klasifikasi biaya tergantung pada tipe organisasinya.

## **2. Anggaran Biaya Produksi**

Anggaran biaya produksi merupakan rencana biaya-biaya yang terjadi yang berhubungan dengan proses pengolahan bahan baku menjadi barang jadi yang siap untuk dijual.<sup>15</sup> Pengertian lain mengenai biaya produksi adalah jumlah biaya yang dibebankan ke suatu produk untuk tujuan tertentu. Biaya produksi terbagi dalam tiga jenis yaitu biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya overhead pabrik.

Biaya produksi adalah biaya yang digunakan dalam proses produksi yang terdiri dari bahan baku, tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik. Biaya produksi ini disebut juga dengan biaya produk yaitu biaya-biaya yang dapat dihubungkan dengan suatu produk, dimana biaya ini merupakan bagian dari persediaan.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Kinney Raiborn, *Akuntansi Biaya: Dasar dan Perkembangan. Edisi 7. Jilid 1*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011) hlm. 4

<sup>16</sup> Bustami, B & Nurlela, *Akuntansi biaya : Kajian teori dan aplikasi. Edisi Pertama*, (Yogyakarta, Graha Ilmu, 2016), hlm 10

Salah satu faktor penentu dalam harga jual produk adalah informasi biaya produksi, di mana biaya produksi akan berpengaruh terhadap keputusan perusahaan dalam menentukan kualitas dan kuantitas suatu produksi. Selain itu dengan adanya biaya produksi, perusahaan dapat mengetahui produk mana yang akan menghasilkan laba lebih besar dan lebih menguntungkan perusahaan. Perusahaan manufaktur adalah perusahaan yang bergerak dibidang pengolahan bahan baku menjadi barang jadi, dengan kata lain dapat memberikan nilai tambah terhadap barang yang diolah.

Proses pengolahan bahan baku pada perusahaan manufaktur hingga menjadi barang jadi melibatkan secara fisik tenaga kerja dan overhead pabrik yang berfungsi mengubah bahan baku, tenaga kerja dan overhead pabrik merupakan unsur-unsur utama dalam proses produksi.

### **3. Jenis Biaya Produksi**

#### **a. Biaya Bahan Baku**

Suatu biaya produksi disebut sebagai biaya bahan baku langsung jika bahan tersebut merupakan bagian yang integral, dapat dilihat atau diukur secara jelas dan mudah serta dapat ditelusuri baik fisik maupun nilainya dalam wujud produksi yang dihasilkan.<sup>17</sup>

#### **b. Biaya Tenaga Kerja Langsung**

Suatu biaya produksi disebut sebagai biaya tenaga kerja langsung jika biaya itu dikeluarkan atau dibebankan karena ada pembayaran upah

---

<sup>17</sup> Al Haryono Jusup, *Dasar – Dasar Akuntansi*, ... hlm. 560

kepada tenaga kerja yang langsung ikut serta bekerja dalam membentuk produksi akhir. Biaya ini dapat ditelusuri karena secara jelas dapat diukur dengan waktu yang dipergunakannya dalam keikutsertaannya secara langsung membentuk produksi akhir.<sup>18</sup>

c. Biaya Overhead Pabrik

Biaya overhead adalah semua biaya pabrik yang bukan bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung yang timbul dan dibebankan terhadap pabrik karena sifatnya sebagai bagian yang memiliki eksistensi dalam produksi akhir maupun hanya memberikan pelayanan guna menunjang, memperlancar, mempermudah atau sebagai penggerak kegiatan itu sendiri.<sup>19</sup> Yang termasuk dalam kelompok biaya overhead pabrik adalah :

1) Biaya Bahan Penolong (bahan tidak langsung)

Merupakan biaya tambahan yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu produk tertentu. misalnya kain dan kancing dibutuhkan untuk menghasilkan pakaian, paku dan cat dibutuhkan untuk menghasilkan meja tulis, dll.

2.) Biaya Tenaga Kerja Penolong (tenaga kerja tidak langsung)

Merupakan pekerja yang dibutuhkan dalam proses menghasilkan suatu barang tetapi terlibat secara langsung

---

<sup>18</sup> Rudianto, *Akuntansi Manajemen*, ( Jakarta : Erlangga, 2015 ) hlm. 157

<sup>19</sup> Garrison, R. H., Eric W.N., & Peter C Brewer, *Akuntansi Manjerial. Buku 1. Edisi 11*, (Jakarta, Salemba Empat, 2006), hlm 51

didalam proses produksi. Misalnya, mandor dari para penjahit dan tukang kayu, satpam pabrik, dll.

### 3.) Biaya Pabrik Lain

Merupakan biaya-biaya tambahan yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu produk selain biaya bahan penolong dan biaya tenaga kerja penolong. Seperti biaya listrik dan air pabrik, biaya telepon pabrik, penyusutan bangunan pabrik, biaya penyusutan mesin, dll.<sup>20</sup>

#### d. Biaya Non Produksi

Biaya non produksi adalah biaya yang berkaitan dengan fungsi desain, pengembangan, pemasaran, distribusi, layanan pelanggan, dan administrasi umum. Terdapat dua jenis biaya non produksi yaitu :

- 1.) Biaya penjualan atau pemasaran, adalah biaya yang diperlukan dalam memasarkan, mendistribusikan dan melayani produk atau jasa. Contohnya gaji dan komisi tenaga penjual, biaya iklan, biaya promosi, biaya pengiriman dan layanan pelanggan.
- 2.) Biaya administrasi, merupakan seluruh biaya yang berkaitan dengan penelitian, pengembangan dan administrasi umum pada organisasi yang tidak dapat dibebankan ke pemasaran ataupun produksi. Administrasi umum bertanggung jawab dalam memastikan bahwa berbagai aktivitas organisasi terintegrasi secara tepat sehingga misi perusahaan secara keseluruhan dapat

---

<sup>20</sup> Justine T. Sirait, *Anggaran Sebagai Alat Bantu Bagi Manajemen...* hlm. 93

teralisasi.<sup>21</sup> Contohnya biaya administrasi umum adalah gaji eksekutif puncak, biaya jasa konsultasi hukum, pencetakan laporan tahunan dan akuntansi umum.

Mengenai pelaporan keuangan eksternal, biaya penjualan dan biaya administrasi umum disebut biaya yang tidak dapat diinventarisasi dibebankan dalam periode waktu terjadinya. Jadi, biaya-biaya ini tidak ada satupun yang dapat dibebankan pada produk atau muncul sebagai bagian dari nilai persediaan yang dilaporkan pada neraca.

#### **4. Faktor Faktor Yang Dapat Mempengaruhi Anggaran Biaya Produksi**

Anggaran biaya produksi dihitung berdasarkan anggaran penjualan yang telah dibuat. Anggaran biaya produksi dibuat oleh perusahaan yang didalamnya menyangkut penentuan jumlah barang yang akan diproduksi dan penentuan waktu produksi. Faktor yang dapat mempengaruhi anggaran biaya produksi<sup>22</sup> yaitu :

- a. Anggaran rencana penjualan yang tertuang dalam budget penjualan
- b. Peralatan pabrik serta kapasitas mesin yang akan digunakan dalam proses produksi termasuk teknologi yang digunakan.
- c. Tenaga kerja yang tersedia yang terkait dengan kualitas dan kuantitasnya.

---

<sup>21</sup> Sahala Manalu, dkk., *Cara Akurat Menyusun Penganggaran Perusahaan Manufaktur*,..hlm. 82

<sup>22</sup> Justine T. Sirait, *Anggaran Sebagai Alat Bantu Bagi Manajemen*,..hlm. 80

- d. Stabilitas ketersediaan bahan baku termasuk teknik transportasi dan bagian pergudangan.
- e. Modal kerja yang dimiliki perusahaan untuk menjalankan proses produksi

Suatu produksi bisa berjalan dengan lancar apabila terdapat interaksi antara faktor-faktor anggaran biaya produksi yang akan digunakan. Dengan demikian perusahaan dapat merencanakan tahap produksi untuk selanjutnya yaitu dengan melihat atau memperhatikan permintaan dan kebutuhan konsumen serta hal-hal yang akan menjadi pendukung perusahaan dan pabrik dalam melakukan suatu produksi.

## **5. Tujuan Penyusunan Anggaran Biaya Produksi**

Anggaran produksi merupakan alat untuk merencanakan, mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan produksi dan mengontrol kegiatan-kegiatan tersebut. tujuan disusunnya anggaran produksi adalah sebagai :

- a. Menunjang kegiatan penjualan, sehingga barang dapat disediakan sesuai dengan yang telah direncanakan
- b. Menjaga tingkat persediaan yang memadai.<sup>23</sup>

Artinya, tingkat persediaan terlalu besar, tetapi juga tidak terlalu kecil. Tingkat persediaan yang terlalu besar mengakibatkan meningkatnya biaya-biaya dan resiko-resiko yang menjadi beban perusahaan. Sebaliknya, tingkat persediaan yang terlalu kecil mengakibatkan banyaknya gangguan, kekurangan persediaan bahan mentah yang

---

<sup>23</sup> Justine T. Sirait, *Anggaran Sebagai Alat Bantu Bagi Manajemen*,..hlm. 83

mengakibatkan gangguan pada proses produksi, atau kekurangan persediaan barang jadi yang mengakibatkan banyaknya pelanggan yang kecewa dan hilangnya peluang memperoleh keuntungan.

- c. Mengatur tingkat produksi sedmikian rupa sehingga biaya-biaya produksi seminimal mungkin.<sup>24</sup>

## **6. Proses Penyusunan Anggaran Biaya Produksi**

Dalam proses penyusunan anggaran biaya produksi dapat terlebih dahulu dilihat dari segi kebutuhan yang akan digunakan selama satu tahun, yang kemudian diperkirakan kebutuhan untuk setiap bulan nya. Yang artinya tingkat persediaan disesuaikan dengan kebutuhan agar proses produksi akan tetap stabil. Proses penyusunan anggaran biaya produksi disebut juga dengan proses perencanaan laba (profit planning). Oleh karena itu anggaran biaya produksi merupakan proses penyusunan kerja jangka pendek dalam suatu perusahaan yang berorientasi pada laba (keuntungan).<sup>25</sup>

Menurut Simamora ada dua pendekatan dalam penyusunan anggaran, yaitu:

- a. Pendekatan atas bawah

Menurut Simamora “pendekatan atas bawah (top down approach) merupakan suatu anggaran yang disusun pada jenjang organisasi yang lebih tinggi tanpa adanya masukan atau solusi dari para manajer dan jajaran yang lebih rendah”.

---

<sup>24</sup> Justine T. Sirait, *Anggaran Sebagai Alat Bantu Bagi Manajemen*,...hlm. 83

<sup>25</sup> Ibid. hlm. 84

b. Pendekatan bawah atas

Menurut Simamora “pendekatan bawah atas (bottom-up approach) merupakan informasi yang dipakai dalam penyusunan anggaran berasal dari para manjer lapisan rendah”.<sup>26</sup>

Adapun langkah-langkah dalam penyusunan anggaran biaya produksi :

- 1.) Menentukan periode waktu yang nantinya akan dipakai sebagai dasar dalam penyusunan anggaran biaya produksi yang sesuai dengan periode yang digunakan dalam anggaran penjualan
- 2.) Menentukan satuan fisik dari barang yang akan di hasilkan
- 3.) Menentukan standar penggunaan dari sumber daya yang digunakan (seperti bahan baku, tenaga kerja, langsung dan fasilitas yang digunakan)
- 4.) Menentukan kebijakan pola produksi dan kebijakan dari perusahaan
- 5.) Anggaran produksi disajikan dalam sebuah tabel. Dalam penyajian dengan bentuk yang sederhana ini setidaknya memuat mengenai informasi tentang waktu serta jumlah produksi.

---

<sup>26</sup> Any Agus Kany, *Anggaran Perusahaan*, (Yogyakarta : Bumi Aksara, 2003), hlm. 30.

## C. Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi

### 1. Pengertian Efektivitas

Efektivitas adalah seberapa baik pekerjaan yang dilakukan, sejauh mana orang menghasilkan keluaran sesuai dengan yang diharapkan. Artinya apabila suatu pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan perencanaan, baik dalam waktu, biaya, maupun mutunya maka dapat dikatakan efektif.<sup>27</sup>

Pengertian tersebut mengartikan bahwa efektivitas merupakan tahap dicapainya keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas selalu terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. Berbeda dengan pendapat Susanto, yang memberikan definisi tentang Efektivitas merupakan daya pesan untuk mempengaruhi atau tingkat kemampuan pesan-pesan untuk mempengaruhi. Jadi dapat diartikan jika efektivitas sebagai suatu pengukuran akan tercapainya tujuan yang telah direncanakan sebelumnya secara matang.

Efektivitas juga dapat diartikan sebagai ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuannya, maka organisasi tersebut dikatakan telah berjalan dengan efektif.<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Edward J. Blocher, *Manajemen Biaya Penekanan Strategis*, Edisi 3, (Jakarta : Salemba Empat, 2005), hlm. 138

<sup>28</sup> Ulum. Ihyaul MD, *Akuntansi Sektor Publik*, (Malang, UMM Press, 2004), hlm. 294.

Efektivitas dalam produksi menunjukkan suatu kondisi yang menunjang derajat keberhasilan kegiatan produksi yang dilakukan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## 2. Pengertian Pengendalian

Pengendalian pada dasarnya diperlukan dalam suatu perusahaan sebagai alat bantu bagi manajemen, terutama pimpinan untuk mengawasi setiap tahap kegiatan perusahaannya. Keadaan tersebut timbul sebagai akibat dari ruang lingkup pengawasan (*span of control*) yang menjadi tugasnya yang semakin luas dan tidak mungkin dapat dilakukan sendiri.

Pengendalian adalah usaha sistematis manajemen untuk mencapai tujuan. Aktivitas-aktivitas dimonitor terus-menerus untuk memastikan bahwa hasilnya berada pada batasan yang diinginkan. Hasil aktual untuk setiap aktivitas dibandingkan dengan rencana, dan jika ada perbedaan yang signifikan, tindakan perbaikan dapat dilakukan.<sup>29</sup> Teori Monzer Kahf yang berjudul *The Islamic Economy : Analytical of The Functioning of The Islamic Economic System*. Menyebutkan bahwa tingkat keshalihan seseorang mempunyai korelasi positif terhadap tingkat produksi yang dilakukannya. Jika seseorang semakin meningkat nilai keshalihannya maka nilai produktivitasnya juga semakin meningkat, begitu juga sebaliknya jika keshalihan seseorang itu dalam tahap degradasi maka akan berpengaruh pula pada pencapaian nilai produktivitasnya yang menurun.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> L.M. Samryn, *Akuntansi Manajemen : Informasi Biaya Untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi dan Informasi*, (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2012), hlm. 260

<sup>30</sup> Fahmi Media. *Ekonomi Mikro Islam*. (Magelang : UNIMMA Press, 2018 ), hlm. 71-72

Pengendalian juga merupakan usaha manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan melakukan perbandingan secara terus menerus antara pelaksanaan dengan rencana. Melalui proses membandingkan hasil yang sesungguhnya dengan program atau anggaran yang disusun, maka manajemen dapat melakukan penilaian atas efisiensi usaha dan kemampuan memperoleh laba dari berbagai produk. Disamping itu, para manajer dapat mengadakan tindakan koreksi jika terdapat penyimpangan yang timbul dari hasil perbandingan tersebut.

### **3. Pengendalian Biaya Produksi**

Pengendalian merupakan proses dinamis, yaitu kegiatan yang tergolong penting dalam suatu perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan. Pengendalian juga merupakan bentuk usaha untuk mengarahkan agar suatu pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Pengendalian biaya produksi merupakan sebuah tindakan yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan guna untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengendalian dilakukan dengan cara membandingkan rencana biaya yang sudah dibuat sebelum kegiatan produksi berlangsung, dengan biaya yang sebenarnya terjadi dalam proses produksi (biaya realisasi). Pengendalian ini dilakukan guna untuk meningkatkan serta mempertahankan efisiensi biaya produksi.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Justine T. Sirait, *Anggaran Sebagai Alat Bantu Bagi Manajemen...* hlm. 85

Pengendalian biaya memerlukan patokan atau standar sebagai dasar yang dipakai sebagai tolok ukur pengendalian. Biaya yang dipakai sebagai tolok ukur pengendalian adalah biaya standar. Biaya standar adalah biaya yang ditentukan di muka, yang merupakan jumlah biaya yang seharusnya dikeluarkan untuk membuat satu satuan produk atau untuk membiayai kegiatan tertentu, dibawah asumsi kondisi ekonomi, efisiensi dan faktor-faktor lain tertentu. Penentuan biaya standar dibagi ke dalam tiga bagian yaitu standar biaya bahan baku, standar biaya tenaga kerja langsung, dan standar biaya overhead pabrik.

#### **4. Tujuan Pengendalian Biaya Produksi**

Pada dasarnya pengendalian dilakukan bukan hanya untuk mencari kesalahan, namun pengendalian dilakukan untuk meminimalisir atau menghindari terjadinya kesalahan serta memperbaikinya apabila terjadi kesalahan tersebut. Sedangkan untuk tujuan pengendalian biaya produksi yaitu untuk memperoleh hasil produksi yang sebesar-besarnya dengan kualitas yang telah ditentukan dari pemakaian sejumlah bahan baku, tenaga kerja serata usaha dengan cara memperoleh hasil yang efisien dengan menggunakan biaya yang sudah dianggarkan dalam proses produksi.<sup>32</sup>

Ada beberapa tujuan pengendalian biaya produksi antara lain :

- a. Sebagai pengendalian biaya
- b. Untuk penetapan harga
- c. Sebagai perencanaan serta pengukuran prestasi pelaksanaan

---

<sup>32</sup> Mulyadi, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*,.. hlm. 793

d. Sebagai penilaian persediaan

## **5. Efektifitas Pengendalian Biaya Produksi**

Pengendalian biaya adalah perbandingan kerja aktual dengan kinerja standar, penganalisaan selisih-selisih yang timbul guna mengidentifikasi penyebab yang bisa dikendalikan dan pengambilan tindakan untuk dapat membenahi dan menyesuaikan perencanaan serta pengendalian di masa yang akan datang.

Pengendalian biaya diawali dengan proses pencatatan seluruh transaksi yang telah dilakukan oleh pihak perusahaan. Pada dasarnya pengendalian ini dilakukan guna memastikan bahwasannya pelaksanaan yang akan dicapai telah sesuai dengan tujuan serta rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Jika pelaksanaan yang telah dicapai tidak sesuai dengan perencanaan serta tujuan awal maka pihak perusahaan perlu melakukan analisa terhadap ketidaksesuaian tersebut serta memberikan tindakan perbaikan atau pengendalian yang tepat. Dalam melakukan sebuah tindakan atau pengendalian yang baik harus diketahui siapa yang bertanggung jawab atas terjadinya biaya.<sup>33</sup>

Ada beberapa elemen yang perlu diperhatikan dalam pengendalian biaya produksi yaitu pengendalian biaya bahan baku, pengendalian biaya tenaga kerja langsung, serta pengendalian biaya kerja overhead pabrik.

---

<sup>33</sup> Justine T. Sirait, *Anggaran Sebagai Alat Bantu Bagi Manajemen*,...hlm. 145

#### **a. Pengendalian Biaya Bahan Baku**

Pengendalian biaya bahan baku merupakan penyediaan bahan baku dengan kualitas dan kuantitas yang telah ditetapkan oleh perusahaan serta dapat digunakan secara mudah dan efisien. Biaya bahan baku merupakan faktor penting dalam penentuan pencapaian dari tujuan perusahaan, karena biaya bahan baku merupakan biaya yang pengeluarannya cukup besar dalam penggunaannya. Pengendalian bahan baku meliputi antara lain perencanaan pembelian, persediaan, penerimaan, penggunaan, serta bahan sisa.<sup>34</sup>

Manfaat adanya pengendalian biaya bahan baku adalah :

- 1.) Mengurangi penggunaan bahan baku yang sekiranya tidak efisien
- 2.) Mengurangi penumpukan dalam persediaan
- 3.) Mencegah resiko kecurangan atau pencurian
- 4.) Mencegah atau mengurangi penundaan proses produksi karena kekurangan bahan baku

Tolok ukur dalam pengendalian biaya bahan baku yang perlu ditangani oleh pihak controller diantaranya yaitu :

##### **a. Pembelian dan Penerimaan**

- 1.) Membuat SOP pembelian dan penerimaan terkait bahan baku

---

<sup>34</sup> Kamarudin Ahmad, *Akuntansi Manajemen : Dasar Konsep Biaya & Pengambilan Keputusan*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2017) hlm. 35

- 2.) Penetapan serta pemeliharaan pengecekan intern untuk memastikan bahwa bahan baku yang sudah dipesan telah dibayar, diterima serta digunakan sesuai dengan tujuannya.
- 3.) Menetapkan varian harga atas pembelian bahan baku sekarang, melalui biaya yang sebenarnya dengan standar
- 4.) Membuat standar kuantitas yang sudah dibeli berdasarkan pada program produksi

b. Pemakaian

- 1) Membuat standar pemakaian bahan baku yang akan digunakan
- 2) Melakukan perbandingan kuantitas bahan baku yang sebenarnya akan digunakan dengan standar
- 3) Penyiapan tentang bahan sisa, pemborosan serta penyimpangan sebagai hasil dari perbandingan biaya standar<sup>35</sup>

**b. Pengendalian Biaya Tenaga Kerja Langsung**

Tolok ukur dalam pengendalian biaya tenaga kerja langsung bagi seorang controller yaitu :

1. Menetapkan beberapa prosedur guna membatasi banyaknya pegawai yang akan dimasukkan ke dalam daftar upah sampai jumlah yang diperlukan untuk rencana proses produksi

---

<sup>35</sup> Kamarudin Ahmad, *Akuntansi Manajemen : Dasar Konsep Biaya & Pengambilan Keputusan*,...hlm. 37

2. Pihak controller menyediakan rencana yang akan digunakan dalam menetapkan tim kerja dengan perhitungan standar jam yang telah ditetapkan untuk program produksi
3. Melaporkan per jam, per hari, atau per minggu atas prestasi kerja dari tenaga kerja yang sebenarnya dibandingkan dengan standarnya
4. Menetapkan beberapa prosedur untuk pendistribusian biaya tenaga kerja yang sebenarnya termasuk dalam pengklasifikasian biaya tenaga kerja untuk menyediakan mengenai analisis tenaga kerja yang informatif
5. Membuat laporan data tambahan mengenai tenaga kerja, antara lain :
  1. Biaya kontrak komparatif. Yaitu perbandingan biaya antara kontrak lama dengan kontrak yang baru
  2. Jam dan biaya lembur
  3. Jam kerja rata-rata per minggu meliputi penerimaan rata-rata serta data serupa untuk negosiasi<sup>36</sup>

**c. Pengendalian Biaya Overhead Pabrik**

Sering kali pada biaya overhead pabrik menimbulkan berbagai masalah, yang perlu diperhatikan dalam hal ini yaitu tanggung jawab seorang controller dalam pengambilan keputusan yang berkaitan

---

<sup>36</sup> Kamarudin Ahmad, *Akuntansi Manajemen : Dasar Konsep Biaya & Pengambilan Keputusan*,...hlm. 41

dengan biaya overhead pabrik. Yang nantinya keputusan tersebut dalam mempengaruhi pengendalian biaya, penilaian persediaan serta penetapan harga. Apabila biaya overhead pabrik dapat dikendalikan dengan baik maka laporan keuangan, terlebih pada laporan harga pokok produksi dapat dibuat dengan tepat serta akan menghindarkan dari kecurangan atau manipulasi.

#### **D. Penelitian Terdahulu**

Julita<sup>37</sup>, tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui apakah anggaran biaya produksi telah berperan baik sebagai alat pengendalian biaya produksi pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian ini yaitu anggaran biaya produksi belum berfungsi baik sebagai alat pengendalian biaya produksi disebabkan karena adanya selisih yang tidak menguntungkan antara anggaran dengan realisasi. Persamaan dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu yaitu metode yang digunakan sama yaitu menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan menggunakan biaya produksi sebagai variabel yang akan diteliti. Sedangkan perbedaan peneliti dengan penelitian terdahulu yaitu tempat penelitian yang berbeda serta tahun penelitian yang berbeda.

---

<sup>37</sup> Julita (2015). "Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (PERSERO) Medan". *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Vol 15 No. 1, Maret 2015.

Pansuri<sup>38</sup>, tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui peranan penyusunan anggaran biaya produksi sebagai dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya produksi pada PT. Elco Indonesia Sejahtera Garut. Dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif analisis dengan pengujian hipotesis analisis kualitatif. Hasil penelitian ini yaitu penyusunan anggaran biaya produksi pada PT Elco Garut telah dilaksanakan dengan baik. Efektivitas pengendalian biaya produksi pada PT Elco sudah tercapai karena selisih anggaran dan realisasi biaya produksi tidak melebihi batas toleransi sebesar 10%. Penyusunan anggaran biaya produksi sudah baik sehingga berperan dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya produksi. Persamaan dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu yaitu metode yang digunakan sama yaitu menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan menggunakan biaya produksi sebagai variabel yang akan diteliti. Sedangkan perbedaan peneliti dengan penelitian terdahulu yaitu lokasi penelitian yang berbeda serta tahun penelitian yang berbeda.

Dian<sup>39</sup>, tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengatasi penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi dan akan membantu manajemen dalam melakukan pengawasan. . Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian analisis deskriptif dan analisis trend dengan pendekatan kuantitatif. Hasil dari penelitian ini yaitu hasil hipotesis terhadap variable efisiensi biaya produksi

---

<sup>38</sup> Cecep Hamzah Pansuri (2017). "Peranan Penyusunan Anggaran Biaya Produksi Dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Elco Indonesia Sejahtera Garut". *Jurnal Wacana Ekonomi*, Fakultas Ekonomi Universitas Garut. Vol. 16 No. 02, Tahun 2017.

<sup>39</sup> Stephanie Dian, "Evaluasi Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi dan Efisiensi Biaya Produksi" (*Journal of Management Studies*, 2013) hal.

hipotesis diterima yang menunjukkan biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan sudah efisien. Persamaan dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu yaitu menggunakan biaya produksi sebagai variabel yang akan diteliti. Sedangkan perbedaan peneliti dengan penelitian terdahulu yaitu metode penelitian berbeda serta lokasi yang berbeda.

Setiaji<sup>40</sup>, tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis penerapan anggaran biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan yang digunakan sebagai alat pengendalian dan perencanaan pada PT. Surya Rengo Containers Cabang Surabaya. Dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian ini yaitu penerapan anggaran belum dilakukan secara efisien hal ini disebabkan karena kurang tepatnya pengendalian biaya bahan baku langsung. Persamaan dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu yaitu metode yang digunakan sama yaitu menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan menggunakan variable yang sama. Sedangkan perbedaan peneliti dengan penelitian terdahulu yaitu lokasi penelitian berbeda.

Rosidah<sup>41</sup>, tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui peranan anggaran biaya produksi dalam menunjang efektifitas pengendalian biaya produksi di PT Bineatama Kayone Lestari Tasikmalaya. Dalam penelitian ini

---

<sup>40</sup> Supri Setiaji, "Penerapan Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Produksi" (Universitas Muhamadiyah Surabaya, 2016)

<sup>41</sup> Euis Rosidah dan Cepi Krisnandi (2008). "Peranan Anggaran Biaya Produksi Dalam Menunjang Efektifitas Pengendalian Biaya Produksi (Studi kasus pada PT Bineatama Kaone Lestari Tasikmalaya)". *Jurnal Akuntansi*, FE UNSIL. Vol. 3 No. 1, Tahun 2008.

menggunakan rancangan analisis metode kualitatif. Hasil dari penelitian ini yaitu menunjukkan bahwa tingkat efektivitas pengendalian biaya produksi tidak melebihi standar efektivitas yang telah ditentukan oleh perusahaan, yaitu 10%. Yang menyatakan bahwa anggaran biaya produksi berperan terhadap efektivitas pengendalian biaya produksi. Persamaan dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu yaitu metode yang digunakan sama yaitu metode kualitatif dan menggunakan biaya produksi sebagai variabel yang akan diteliti.. Sedangkan perbedaan peneliti dengan penelitian terdahulu yaitu lokasi penelitian yang berbeda.

Karyono<sup>42</sup>, tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui apakah langkah-langkah prosedur penyusunan anggaran biaya produksi sudah tepat, dan juga untuk mengetahui apakah biaya produksi sudah terkendali dengan baik pada PT P Nusantara IX Semarang. Dalam penelitian ini menggunakan metode studi kasus. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penyusunan anggaran biaya produksi pada PT P Nusantara IX Semarang sudah menggunakan prosedur yang tepat. Dari hasil perbandingan antara anggaran biaya produksi dengan realisasi terdapat selisih tidak menguntungkan, yaitu pada biaya overhead pabrik yang berada diatas batas toleransi 5%. Persamaan dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu yaitu menggunakan biaya produksi sebagai variabel yang akan diteliti. Sedangkan perbedaan peneliti dengan penelitian terdahulu yaitu metode penelitian berbeda serta lokasi yang berbeda.

---

<sup>42</sup> Tomas Bayu Karyono, "Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Dengan Menggunakan Analisis Selisih Biaya", (Universitas Sanata Yogyakarta, 2007)

Massie, dkk.<sup>43</sup> Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui cara mengendalikan biaya produksi serta untuk mengevaluasi efisiensi biaya produksi di pabrik tahu Pak Untung di Teling Manado. Dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa usaha tahu pak untung belum melakukan pengendalian biaya produksi yang baik dikarenakan terdapat perencanaan biaya yang tidak menetapkan standar biaya sehingga dalam beberapa bulan pembelian bahan baku mengalami peningkatan harga beli bahan baku. Persamaan dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu yaitu menggunakan biaya produksi sebagai variabel yang akan diteliti serta metode penelitian yang digunakan sama. Sedangkan perbedaan peneliti dengan penelitian terdahulu yaitu tempat penelitian yang berbeda.

Dahrin<sup>44</sup>, tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana anggaran produksi pada PT. Perkebunan Nusantara V Sei Rokan bisa dikatakan sudah efektif dan efisien. Dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian ini yaitu berdasarkan perhitungan persentase dalam anggaran biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara V Sei Rokan termasuk dalam kategori kriteria yang persentasenya mencakup sekitar 80% sampai dengan 90% dan terbilang cukup efektif. Dan perhitungan persentase menggunakan rasio efisiensi, PT. Perkebunan Nusantara

---

<sup>43</sup> Novela Irene Karly Massie, dkk, "Analisis Pengendalian Biaya Produksi Untuk Menilai Efisiensi dan Efektivitas Biaya Produksi" *Jurnal Riset Akuntansi*, Universitas Sam Ratulangi

<sup>44</sup> Dahrin, "Manfaat Anggaran Biaya Produksi Dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara V Sei Rokan", *Karya Tulis Ilmiah* Universitas Pasir Pengaraian, 2018

V Sei Rokan dikategorikan dalam kriteria dengan persentase kurang dari 60% atau kurang dari 1 (satu) yang berarti sangat efisien. Persamaan dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu yaitu menggunakan biaya produksi sebagai variabel yang akan diteliti serta metode penelitian yang digunakan sama. Sedangkan perbedaan peneliti dengan penelitian terdahulu yaitu tempat penelitian yang berbeda.

## **E. Kerangka Konseptual**

Anggaran Biaya Produksi merupakan komponen terbesar dalam membentuk sebuah produk. Pabrik Gula Modjopangoong sebelum melakukan proses produksi, terlebih dahulu menyusun anggaran biaya produksi. Anggaran biaya produksi yang disusun harus efektif dan efisien, karena untuk menghindari terjadinya penyimpangan biaya yang cukup besar.

Setiap perusahaan juga memerlukan suatu alat pengendalian untuk menjamin bahwa aktivitas perusahaan telah dilaksanakan sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Anggaran merupakan alat pengendalian dan suatu rencana kegiatan kerja yang disusun oleh pihak manajer yang dituangkan dalam angka-angka keuangan yang disusun secara sistematis berdasarkan program yang telah disahkan untuk masa yang akan datang.

Anggaran digunakan oleh pihak manajemen dalam pengendalian biaya produksi, yaitu dengan cara membandingkan anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasi anggaran yang sebenarnya. Dalam hal ini biasanya terdapat kemungkinan terjadinya selisih terhadap biaya produksi, misalnya biaya produksi yang sesungguhnya lebih besar dari biaya yang dianggarkan sebelumnya. Dalam hal ini, perlu adanya pengendalian biaya produksi yang efektif untuk mengendalikan anggaran agar tercapai dengan baik.

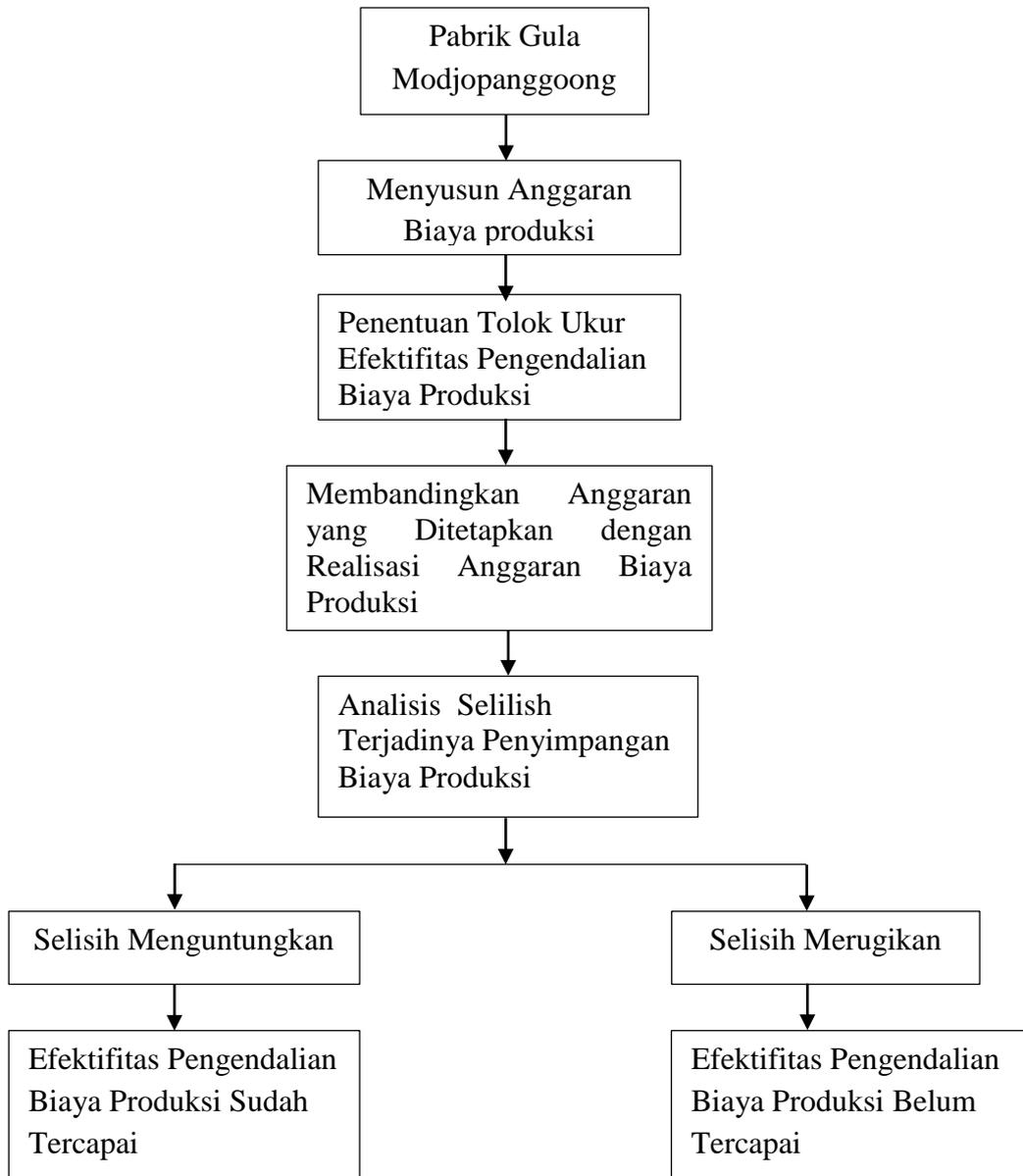
Keefektifan suatu anggaran dapat diartikan keberhasilan suatu organisasi dalam mengoperasikan usahanya melalui anggaran. Keefektifan pelaksanaan anggaran yaitu pertama apabila anggaran telah menjadi pedoman kerja dan memberikan arah sekaligus memberikan target-target yang harus dicapai.

Kedua, anggaran berfungsi sebagai alat untuk pengkoordinasian kerja sehingga semua bagian dalam perusahaan dapat saling menunjang. Ketiga berfungsi sebagai pengawas kerja, apakah realisasi kegiatan perusahaan sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan.

Dengan terlaksananya fungsi anggaran sebagai alat pengendalian biaya produksi maka semakin terhindari kemungkinan terjadinya selisih biaya produksi mendekati biaya produksi yang telah dianggarkan. Penjelasan selengkapnya dapat dilihat pada gambar 2.1.

**Gambar 2.1**

**Kerangka Konseptual**



Sumber : Di olah oleh peneliti, tahun 2020