

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

a) Sejarah UD Doa Ibu

Home Industri Sepatu Milik Bapak H. Bianto merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pengolahan sepatu dan sandal yang dimiliki oleh bapak H. Bianto. Perusahaan ini melayani segmentasi pasar nasional. Perusahaan ini berdiri sejak 16 februari 2004 dan dalam kurun waktu 1 tahun perusahaan ini sudah dapat berkembang.

Hasil produksi Home Sepatu Milik Bapak H. Bianto berupa sepatu olah raga, sepatu, kantor, sepatu sekolah, hingga sandal gunung mulai dari orang dewasa hingga anak-anak. Perusahaan ini terbilang perusahaan yang berdiri cukup lama sehingga perusahaan ini dapat memiliki pangsa pasar nasional yang cukup luas sehingga hasil tersebut selain dapat memenuhi kebutuhan sepatu di daerah Mojokerto sendiri namun juga kirim ke daerah Kediri, untuk yang luar Jawa yaitu Kalimantan dan Sumatra. Selain itu perusahaan ini tidak hanya memiliki satu merk sepatu saja namun memiliki hingga empat merk sepatu yaitu Pockerman, Estado, Remigio, dan Jocky Diata empat merk tersebut memiliki keistimewaan tersendiri dari mulai harga hingga jenis bahan yang digunakan. Dalam perkembangan selanjutnya Home Industri Sepatu Milik Bapak H. Bianto harus bisa menjawab tantangan bisnis tersebut dengan melakukan perbaikan terus-menerus dalam segala bidang agar perusahaan dapat semakin maju dan berkembang. Home Industri Sepatu Milik Bapak

H. Bianto yang terletak dikediaman bapak H. Bianto yang beralamat di Ds. Padanagan, Ds. Sumolawang, Kec. Puri, Kab.Mojokerto.

Home Industri Sepatu Milik Bapak H. Bianto memiliki sarana transportasi yang baik, sebab akses menuju jalan raya sangat mudah. Selain itu dalam mendapatkan perjanjian pendirian perusahaan tidak dapat kendala sehingga tidak menghambat proses pendirian perusahaan. Dari segi tenaga kerjanya daerah tersebut mencukupi karena sebagian besar karyawan asli penduduk dari Mojokerto. Jumlah tenaga kerja harian Home Industri Sepatu Milik Bapak H. Bianto sebanyak 35 karyawan harian dan karyawan borongan sebanyak 15 karyawan . Selain melakukan produksi di tempat ini Home Industri Sepatu Milik Bapak H. Bianto juga menjadi pengepul dari beberapa pengusaha sepatu skala kecil namun pada saat penjualan harus menggunakan merk yang sudah di sediakan oleh Home Industri Sepatu Milik Bapak H. Bianto. Agar produksi dapat berjalan secara berkelanjutan sesuai dengan jumlah tenaga kerja yang ada, serta untuk meningkatkan kinerja karyawan dan efektivitas perusahaaa, maka di adakan jam lembur pada saat ada banyak pemesanan.Dengan memperhatikan ketentuan perusahaan, maka jam kerja diperusahaan adalah 8 jam dan lemburan 5 jam sperharinya mulai dari hari senin hingga sabtu.

b) Struktur Organisasi

Dalam sebuah perusahaan perlu memili struktur organisasi yang baik karena ini akan membantu membuat jelas hubungan antara tiap-tiap pegawai dalam melakukan tuasnya masing-masing dalam sebuah perusahaan. Struktur organisasi adalah gambaran secara nyata dan skematis tentang hubungan kerjasama yang terdapat dalam suatu badan

dalam mencapai tujuan. Struktur organisasi Home Industri Sepatu Milik Bapak Bianto tergolong baik, setiap bagian dapat menjalankan fungsinya dengan efektif dan dapat berkoordinasi dengan bagian lain dengan baik, pembagian kerja disusun sesuai dengan kebutuhan, wewenang dan tanggung jawab setiap bagian terurai jelas.

Home Industri Sepatu Milik Bapak Bianto dalam hal ini menggunakan struktur organisasi departementalisasi fungsional dimana direktur utama mendelegasikan tugas dan wewenang kepada wakil manajemen untuk menjalankan perusahaan dengan mengelolah dan memberikan perintah kepada para para manajer, selanjutnya manajer bertugas mengatur para para kepala bagian. Dengan mengetahui secara rinci tugas dan wewenang dari setiap bagian dalam perusahaan, dapat diketahui pula peran dari setiap bagian dalam tahapan perencanaan proses produksi.

c) Visi dan Misi Perusahaan

Visi Perusahaan:

- a) Menjadi perusahaan industri sepatu yang senantiasa mampu bersaing dan tumbuh berkembang
- b) Menjadi perusahaan terkemuka di bidang bisnis dengan mengutamakan pelayanan penjualan
- c) Memasarkan produk lokal sehingga dikenal tingkat Nasional maupun Internasional

Misi Perusahaan :

- a) Melayani para pelanggan dengan baik
- b) Membuka lapangan kerja guna mengurangi pengangguran

- c) Memberdayakan Masyarakat
- d) Memberikan produk dengan kualitas yang terbaik
- e) Menjaga kepercayaan pelanggan dan masyarakat
- f) Menciptakan produk yang berbeda dari perusahaan lain

d) Lingkungan Kerja Home Industri Bapak H. Bianto

Kondisi kerja Home Industri Sepatu Milik Bapak Bianto cukup baik dengan sangat menunjang pekerjaan karyawan karena didukung oleh suasana kerja yang kondusif, nyaman dan aman yang dilengkapi dengan perlengkapan dan peralatan kerja yang memadai, misalnya peralatan yang ada pada ruang kerja cukup membantu karyawan dalam melakukan pekerjaan, kondisi ruang kerja kantor seperti lantai, peralatan kerja, dinding dan jendela dapat dikatakan bersih sehingga karyawan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaan. Tata ruang seperti letak meja, lemari dan peralatan kerja lainnya tertata rapi dan tidak mengganggu karyawan-karyawan lain yang ingin bekerja mandiri.

Perusahaan menyediakan fasilitas seperti kamar mandi, toilet, tempat ibadah, dan perlengkapan kerja lainnya. Selain itu perusahaan juga melengkapi peralatan kerja dengan teknologi modern untuk mempermudah proses kerja seperti mesin-mesin produksi, computer (internal), dan lainnya.

Setiap karyawan wajib memelihara perlengkapan dan alat-alat kerja dengan baik, selain itu karyawan tidak diperbolehkan menggunakan alat-alat kerja milik perusahaan untuk keperluan pribadi.

e) **Sistem dan Proses Produksi Perusahaan**

1. Bahan Baku Produksi

Bahan baku produksi adalah bahan baku yang dasarnya akan digunakan untuk memproduksi suatu produk jadi. Untuk membedakan bahan baku tersebut dibagi menjadi dua macam bahan baku yaitu: bahan baku utama dan bahan bahan baku pembantu.

a) Bahan Baku Utama

Bahan baku yang digunakan oleh Home Industri Sepatu Milik Bapak Bianto dalam memproduksi sepatu kulit adalah kulit asli dan kulit sintetis atau imitasi. Bahan kulit yang paling baik adalah dibuat dari kulit binatang sapi. Sedangkan untuk sol sepatu terdapat bermacam-macam bahan ada yang berbahan upper cup dari kulit sapi asli maupun sintetis serta imitasi, dan sole dari bahan rubber/karet, PU (polyurethane), TPR atau PVC semua ada di pasaran.

b) Bahan penolong

Bahan baku pembantu merupakan bahan baku penolong atau bahan baku pelengkap dalam kegiatan proses produksi demi sempurnanya hasil produksi tersebut, yaitu antara lain: lem kuning, lem putih, kertas pengeras, thinner, benang nilon, pen khusus, bontek (alas dalam untuk pasangan penempelan kap sepatu), cetakan sepatu dari kayu/plastik yang menyerupai kaki, paku khusus pembuatan sepatu, tang jepit, paku khusus pembuatan sepatu, kompor dan minyak tanah dan pisau seset (pangot)

c) Mesin pendukung

Untuk memproduksi sepatu maka diperlukan berbagai peralatan pendukung lainnya, yaitu berupa mesin yang akan dipergunakan antara lain yaitu:

1. Open, digunakan untuk memanggang kap sepatu
2. Mesin seset, jika bahan sepatu tebal seperti kulit tebal dan bahan imitasi lainnya,
3. Mesin Gerinda jika sepatu terbuat dari kulit dan mesin jahit.
4. Mesin Cetak Sol untuk memproduksi sol dalam jumlah besar

2. Proses produksi

Proses produksi yang dilaksanakan oleh Home Industri Sepatu Milik Bapak Bianto adalah suatu proses dalam mengubah bahan baku kulit menjadi bahkan jadi yang siap pakai. Proses produksi Home Industri Sepatu Milik Bapak Bianto dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Pertama mulailah pola digambar dengan pen khusus dibahan yang akan dijadikan sepatu (Kap sepatu), setelah digambar, bahan dipotong-potong mengikuti garis gambar pola sepatu. Potongan – potongan disatukan dan dijahit dengan benang nilon sesuai pola yang ada hingga membentuk sepasang kap sepatu. Ingat jika bahan/kulit lebih tebal maka bagian yang akan kena jahitan harus di seset dengan mesin seset supaya bagian ini menjadi rata dan tidak menonjol dengan bagian lainnya.
- b) Sekeliling bawah Kap sepatu di lem bagian pinggirnya dengan tinggi kurang lebih 5mm dengan lem kuning, dan bontek adalah seperti bahan kardus tebal yang digunting/dibentuk menyerupai sol sepatu untuk bagian

dalam dan sekeliling pinggir bontek ini dilem kuning setelah itu dipaku dengan paku khusus pada cetakan sepatu.

- a) Kap sepatu sudah selesai dilem dan bontek juga sudah dilem dan dipaku ke cetakan sepatu, kemudian selanjutnya dipasang kertas pengeras di bagian depan dan belakang kap sepatu tujuannya supaya depan dan belakang sepatu nantinya bisa kaku, ingat sebelum kertas pengeras dimasukkan ke dalam kap sepatu terlebih dahulu dibasahi dengan bensin supaya pengeras ini bisa lembek untuk sementara dan bisa dilem dengan lem kuning kemudian ditempel di bagian dalam kap sepatu. Kap yang sudah dipasang pengeras harus segera dimasukkan ke dalam cetakan sepatu dan selanjutnya kap dipasang ke cetakan sepatu, lalu sekeliling kap sepatu ditarik kebawah dan ditempelkan ke bontek tadi dengan menggunakan tang khusus, kemudian dipalu supaya bahan/kulit dan bontek menempel dengan baik. Setelah berbentuk dan cetakan sudah berbalut bahan/kulit, simpanlah minimal 6 jam supaya lem dan pengeras sudah bekerja maksimal.
- b) Setelah 6 jam, dan biarkan seperti itu kemudian lihat bagian bawah hasil cetakan tadi apakah ada tonjolan-tonjolan bahan/kulit, jika ada segera ratakan dan rapikan dengan pisau seset (pangot).
- c) Siapkan sol sepatu dan selanjutnya dilem dengan lem putih, lem putih ini juga dioleskan pada bagian bawah kap sepatu hasil cetakan tadi, dan keadaan cetakan masih berada di dalam kap sepatu. Biarkan lem putih ini kering (kurang lebih 10-15 menit) pada sol dan bawah kap sepatu
- d) Sol dan kap bawah sudah dilem lalu bersiaplah untuk menempelkan antara kap bawah dan sol. Sebelum ditempelkan nyalakan kompor dan

simpan diatasnya alat open sederhana. Lalu sol di open sebentar kurang lebih 1 menit tergantung besar kecilnya api, jika sol sudah mulai lentur maka ambil dan tempelkan pada bagian bawah kap yang terdapat pada cetakan sepatu. Bagian pemasangan Sol adalah bagian tersulit jika masih dalam tahap belajar.

f) Sistem produksi

Secara umum sistem produksi dan proses produksi sangat menunjang kelancaran produksi Home Industri Do'a Ibu. Namun bukan berarti mereka tidak mengalami hambatan sama sekali. Hambatan-hambatan tersebut adalah:

- a) Harga alat dan bahan penunjang produksi mengalami kenaikan.
- b) Pesanan dari pihak pembeli mengalami kenaikan.
- c) Sulit mendapatkan bahan baku.

Langkah yang diambil Home Industri Do'a Ibu untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut adalah dengan mengefektifkan dan mengefisiensikan setiap tahap dalam proses produksi.

B. Hasil Penelitian

Berdasarkan data yang diperoleh, ditemukan beberapa penyimpangan yang terjadi antara anggaran dan realisasi yang terdapat dari data beban produksi tahun 20018 . data yang diperoleh diolah oleh peneliti untuk mengetahui selisih biaya produksi atas anggaran terhadap realisasi.

Pengukuran Selisih Biaya

1. Selisih biaya Bahan Baku Langsung

Berdasarkan hasil perhitungan manajemen perusahaan di tahun 2018 berupa rincian standar biaya per item material ditambah estimasi peningkatan yang ditetapkan 5% diperoleh standar bahan baku langsung per unit untuk tahun 2019.

2. Harga Pokok Standar

Sepatu fantovel merk Pockerman adalah salah satu merk yang penjualannya sangat pesat di atas produk lain pada UD Doa Ibu.



Tabel 4.1

Harga Pokok Produksi unit sepatu Pockerman

Kartu harga pokok standar per unit sepatu.

	Keterangan	Harga Satuan	Jumlah
Bahan baku	Bahan baku utama dan penolong	(Rp 44.874 + Rp 3.670)	Rp 48.544
Upah Langsung	Jam standar 1 hari	Keseluruhan gaji karyawan Rp (Rp 70.000+ 85.000+ 60.000+ 50.000:20)	Rp 13.250
Biaya Overhead Pabrik	Jam standar 8 jam	biaya overhead (Rp 9.450 x 8)	Rp 75.600
Total			Rp 137.394

3. Prosentase selisih Anggaran dan realisasi diperoleh dari :

$$\text{Prosentase Selisih (\%)} = \frac{\text{Selisih (Rp)}}{\text{Biaya Standar}} \times 100 \%$$

Menghitung tarif biaya standar dan biaya aktual Pabrik

Satuan Produk

Harga 1roll Kulit imitasi Rp 1.100.000,00

1roll = 15kodi/300pasang

Satuan produksi (**50 kodi= 1000unit**)

$$\text{Harga per unit} = \frac{\text{Harga bahan baku}}{\text{unit yang dihasilkan}}$$

$$\begin{aligned} \text{Harga per unit} &= \frac{1.100.000,00}{300 \text{ unit}} \\ &= \text{Rp } 3.670,00 \end{aligned}$$

Tabel 4.2

Selisih biaya bahan baku

(Periode 1 Tahun/300 hari)

Bahan Baku Utama	Perhitungan	Biaya Standar	Biaya Aktual	Selisih (Rp)	Selisih (%)	Keterangan
Kulit imitasi	(3670 x 300.000)	1.101.000.000	1.102.000.000	(1.000.000)	-	Unfavorable
Total		1.101.000.000	1.102.000.000	(1.000.000)	-	Unfavorable

Berdasarkan data tabel diatas dapat dilihat bahwa adanya yang menguntungkan (favorable) antara anggaran dengan realisasi beban produksi yang cukup besar. Terbukti dengan selisih biaya standar Rp 1.101.000.000,00 sedangkan biaya aktual encapai 1.102.000.000,00. Penyebab terjadinya selisih biaya standar dan aktual dikareakan kulit imitasi yang digunakan dalam 1roll tidak dapat dilihat kondisi dalam kulit imitasi. Hal ini belum melewati batas toleransi yang sudah ditetapkan perusahaan yaitu Rp 2.000.000,- .

Tabel 4.3**Harga per unit bahan penolong**

No	Nama bahan	Harga satuan	Jumlah produksi	Haga per unit
1.	Ujung Keras	Rp 15.460	20 pasang	Rp 773
2.	Merk	Rp 5.000	20 pasang	Rp 250
3.	Lem PU	Rp 700.000	1000 pasang	Rp 700
4.	Kardus box	Rp 18.000	20 pasang	Rp 900
5.	Lem Q-bond	Rp 247.000	300 pasang	Rp 823
6.	Latex	Rp 21.000	60 pasang	Rp 350
7.	thiner	Rp 11.000	20 pasang	Rp 367
8.	Spo Eva	Rp 17.000	20 pasang	Rp 850
9.	Benang jahit	Rp 11.000	60 pasang	Rp 183
10.	Kardus Packing	Rp 16.000	20 pasang	Rp 800
11.	Aksesoris	Rp 25.000	60 pasang	Rp 417
12.	Peralatan tambahan	Rp 1.000.000	26 hari	Rp 38.461
Total				Rp 44.874

Tabel 4.4
Selisih Biaya Bahan Penolong

Bahan Penolong	Satuan unit	Satuan Produksi/ tahun 50kodi/hari	Biaya standar	Biaya Aktual	Keterangan selisih	Selisih (Rp)	Selisih (%)	Keterangan
Ujung Keras (TA)	(50x20x1000)	(300.000 x 773)	232.000.000	231.500.000	(32,34mx15460)	500.000	0,22	Favorable
Embos Merk	(50x20x1000)	(300.000 x 250)	75.000.000	75.000.000	-	-	-	Favorable
Lem PU	(50x20x1000)	(300.000 x 700)	210.000.000	211.000.000	Kenaikan harga bahan pada bulan November -Desember (1.400 unit x 700)	(1.000.000)	-0,48	Unfavorable
Kardus box	(50x20x1000)	(300.000 x 900)	270.000.000	272.000.000	Pemakaian kardus box untuk retur barang (2.222unit x 900)	(2.000.000)	-0,74	Unfavorable
Lem Q-bond KNG	(50x20x1000)	(300.000 x 823)	246.900.000	248.000.000	Pemakaian melebihi batas (1.336unit x 823)	(1.100.000)	-0,45	Unfavorable

Lateks	(50x20x1000)	(300.000 x 350)	105.000.000	105.600.000	Pemakaian melebihi batas (1.714 x 350)	(600.000)	-0,57	Unfavorable
Thiner	(50x20x1000)	(300.000 x 367)	1.110.000	1.200.000	Bahan mudah menyusut terkena udara (245unit x 367)	(90.000)	-8,10	Unfavorable
Spon Eva 1 ½ mm	(50x20x1000)	(300.000 x 850)	255.000.000	254.700.000	Pemakaian kelebihan dan dimanfaatkan kembali (17kodix20x850)	300.000	0,12	Favorable
Benang Jahit	(50x20x1000)	(300.000 x 183)	54.900.000	54.900.000	-	-	-	Favorable
Kardus Packing	(50x20x1000)	(300.000 x 800)	240.000.000	241.500.000	Pemakaian kardus packing untuk retur barang (1875unit x 800)	(1.500.000)	-0,63	Unfavorable
Aksesoris	(50x20x1000)	(300.000 x 417)	125.100.000	125.100.000	-	-	-	Favorable
Peralatan	(50x20x1000)	(12 x 1.000.000)	12.000.000	10.575.000	Untuk pembelian alat mesin bagi karyawan (Kelebihan anggaran atas realisasasi biaya pembelian peralatan dilihat dari transaksi pengeluaran perusahaan)	1.425.000	11,87	Favorable
Total			1.827.010.000	1.831.075.000		-4.065.000	-10,63	Unfavorable

Selisih biaya bahan penolong

Pada tinjauan terhadap biaya standar tenaga kerja langsung per unit produksi diketahui bahwa biaya standar tenaga kerja langsung berdasarkan perhitungan adalah sebesar Rp 1.827.010.000 dan terealisasikan sebesar Rp 1.831.075.000, menyimpang sebesar Rp 4.065.000 diatas biaya standar. Perhitungan mengenai selisih dari ketentuan standar biaya bahan penolong dapat dilihat dari tabel.

Tabel 4.5

Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung Tahun 2018

Pada tabel berikut akan menjelaskan bagaimana perhitungan selisih pada biaya beban gaji aryawa pada UDDoa Ibu. Karyawan yang langsung terkait pada kegiatan produksi pada Parik.

Jenis Pekerjaan	Jumlah	Jam kerja	Gaji karyawan	Perhitungan Gaji karyawan /tahun	Perhitungan selisih anggaran	Anggaran	Realisasi	Selisih (Rp)	Selisih (%)	Ket
Desainer	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Tukang Jahit pola	19	(6hari x 4minggu x12bulan)	Rp 70.000	(300hari x Rp 70.000x 19)	Selisih dikarenakan absensi karyawan, pembayaran menyesuaikan checklog karyawan (57hari x Rp 70.000)	399.000.000	395.000.000	4.000.000	1,0	Favorable
Tukang Sol	20	(6hari x 4minggu x12bulan)	Rp 85.000	(300hari x Rp 85.000x 20)	Selisih dikarenakan absensi karyawan, pembayaran menyesuaikan checklog karyawan (53hari x Rp 85.000)	510.000.000	505.500.000	4.500.000	0,89	Favorable
Tukang Cetak Sol	2	(6hari x 4minggu x12bulan)	Rp 60.000	(300hari x Rp 60.000x 2)	1. Selisih dikarenakan absensi karyawan, pembayaran menyesuaikan checklog karyawan	36.000.000	34.000.000	2.000.000	5,56	Favorable

					2. Hal lain dikarenakan menyesuaikan penerimaan order dari client atas permintaan sol sepatu (33hari x Rp 60.000)					
Bag. Finishing	9	(6hari x 4minggu x12bulan)	Rp 50.000	(300hari x Rp 50.000 x 9)	Selisih dikarenakan absensi karyawan, pembayaran menyesuaikan checklog karyawan (50hari x Rp 50.000)	135.000.000	132.500.000	2.500.000	1.85	Favorable
Total						1.080.000.000	1.067.000.000	13.000.000	7,45	Favorable

Tabel 4.6

Tinjauan biaya tenaga kerja langsung

Tinjauan Terhadap Biaya Tenaga Kerja Langsung				
Jenis Biaya	Biaya Standar (Rp)	Biaya Aktual (Rp)	Selisih (Rp)	Selisih (%)
Biaya Tenaga Kerja Langsung	1.080.000.000	1.067.000.000	13.000.000	1.20

Sumber :

UD. Doa

Ibu, diolah

peneliti

Perl

u diketahui

bahwa

dalam hal

ini untuk rencana produksi sepatu di tahun 2018 dengan biaya standar tenaga kerja langsung per tahun sebesar Rp 1.080.000.000; Berikut adalah komposisi yang dianggarkan pada Tahun 2018.

Tabel 4.7

Komposisi Rencana Upah Tenaga Kerja Tahun 2018

(Upah minimum perhari)

Pekerjaan	Upah (Rp)	Jumlah Pekerja	Total upah (Rp)
Tukang Sol	85.000	20	1.700.000
Tukang Jahit	70.000	19	1.330.000
Tukang Cetak Sol	60.000	2	120.000
Bag. Finishing	50.000	9	450.000
Total		50	3.600.000

Sumber : UD. Doa Ibu, diolah peneliti

Pada kenyataannya ada tahun 2018, unit produksi yang dihasilkan mencapai 180.000 sepatu dalam kurun waktu setahun. Dalam proses produksi ini UD. Doa Ibu memperkerjakan 50 orang karyawan.

Biaya Listrik

Dialokasikan dialokasikan untuk kegiatan produksi perusahaan

Rp 800.000 x 12 bulan = 9.600.000/ tahun

Biaya Telepon

Dalokasikan untuk sepatu fantovel

Rp 400.000 x 12 bulan = 4.800.000/ tahun

Tabel 4.8**Selisih biaya listrik dan telepon**

Keterangan biaya	Perhitungan selisih	Anggaran	Realisasi	Selisih (Rp)	Selisih (%)	Keterangan
Biaya Listrik	Tagihan listrik menyesuaikan transaksi pembayaran	9.600.000	9.350.000	250.000	2.60	Favorable
Biaya Telepon	Tagihan telepon menyesuaikan transaksi pembayaran	4.800.000	4.460.000	340.000	7.08	Favorable
Total		14.400.000	13.810.000	590.000	9.68	Favorable

Sumber : UD. Doa Ibu, diolah peneliti

Berdasarkan laporan anggaran biaya dan realisasi pada akun beban biaya listrik dan telepon masih di bawah biaya standar. Dalam keterangannya menyatakan favorable yang berarti menguntungkan bagi perusahaan.

Dari data di atas, UD Dos Ibu melakukan pengawasan terhadap anggaran dengan menganalisis setiap penyimpangan yang terjadi. Perusahaan akan mengambil tindakan perbaikan terhadap penyimpangan yang terjadi sesuai dengan hasil analisis yang dilakukan.

1. Berhubungan dengan masalah bahan baku. Jika terjadi penyimpangan harga bahan maka perusahaan dapat mengurangi sisa bahan yang di buang dala proses produksi, membeli bahan dilakukan sebelum terjadi kenaikan harga. Jika terjadi penyimpangan efisiensi bahan baku (pemborosan pemakaian bahan, banyak produk yang rusak dan tidak sesuai standar), maka manjer dapat meminta pertanggungjawaban mandor terhadap tindakan pengawasan yang dilakukannya di dalam pabrik. Maka perusahaan akan mengusahakan peningkatan pengawasan dan pemeriksaan.
2. Bila perhubungan dengan efisiensi tenaga kerja langsung (pekerja di bawah standar, keahlian yang kurang dari pekerja), maka perusahaan melakukan pengawasan yang lebih ketat terhadap anggungjawa yang diberikan kepadanya supaya bekerja sesuai

dengan standar, melakukan pelatihan terhadap para pek dan memberikan insentif (penhargaan) kepada pekerja yang melebihi standar.

3. Bila berhubungan dengan overhead, maka manajer dapat meninjau ulang apakah pembebanan biaya overhead pabrik yang telah dilakukan sudah sesuai dengan proporsi yang tepat. Pengawasan dilakukan bagian keuangan dengan mengawasi semua jalannya rencana kerja apakah dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan yang direncanakan. Bagian keuangan ini juga menyusun anggaran dengan membuat laporan pelaksanaan/ lapran realisasi rencana kerja anggaran. Pengawasan juga dilakukan dengan cara meminta persetujuan dari pimpinan sebelum melaksanakan kegiatan jika ternyata terjadi kenaikan biaya dari biaya standar yang ditetapkan.

4. Pelaporan Selisih Biaya

Pelaporan selisih biaya produksi UD. Doa Ibu dimulai dari bagian keuangan perusahaan langsung diserahkan kepada pimpinan perusahaan. Dimana pimpinan akan mengetahui mengenai pencapaian perencanaan, selisih anggaran dan realisasi dan kineja dalam rantai pertanggungjawaban. Pengawasan langsung dilaksanakan oleh H.Bianto, selaku pimpinan perusahaan.

C. Pembahasan

1. Perencanaan Anggaran Beban Produksi

Pada UD Doa Ibu menggunakan sistem anggaran statis , hal ini dapat dilihat dengan tidak berubahnya anggaran sepanjang tahun berjalan. Sekalipun anggran statis membuat dalam perencanaan, anggaran statis kurang bermanfaat dalam mengendalikan beban produksi dan mengukur kinerja. Hasil yang sesungguhnya selalu dibandingkan dengan beban produksi yang dianggarkan pada tingkat aktivitas pertama saat pembuatan anggaran. Jika volume produksi secara relative tetap dari waktu ke waktu, maka anggaran statis akan berfungsidengan baik. Jika realisasi produksi berbeda dengan yang telah direncanakan, maka perbandingan antara realisasi dengan anggaran tetap dapat menyesatkan karena tingkataktivitas sesungguhnya biasa saja

berbeda secara signifikan dari tingkat yang direncanakan. Menurut Garrison, Noreen dan Brewer (2013) “ Anggaran sesuai untuk tujuan perencanaan, namun tidak sesuai untuk mengevaluasi. Jika tingkat aktivitas actual berbeda dengan yang direncanakan, maka akan sulit untuk membandingkan actual dengan anggaran statis, jika aktivitas lebih tinggi dari yang diharapkan maka variabelnya seharusnya lebih tinggi dari yang diharapkan dan jika aktivitas lebih rendah dari yang diharapkan maka variabelnya akan lebih rendah dari yang diharapkan”. Di istilahkan karena anggaran ini tidak terbuka peluang untuk dirubah kembali karena sekali sudah ditetapkan maka secara definitive sudah berlaku dan tidak boleh direvisi lagi. Evaluasi terhadap anggaran dapat dilakukan dengan membandingkannya terhadap realisasi setelah periode anggaran selesai. Menurut Baldrick Siregar (2013)” sifat anggaran bertambah dengan digunakan anggaran tahun terakhir sebagai dasar untuk menyusun anggaran tahun sekarang, sering kali anggaran tahun sekarang adalah anggaran tahun lalu disesuaikan dengan inflasi” UD Doa Ibu menetapkan aturan pokok dalam aturan penyusunan anggaran yaitu anggaran disusun untuk jangka waktu satu tahun baku. Periode anggaran dimulai tanggal 1 Januari sampai dengan 31 Desember. Penyusunan anggaran dilakukan pada rapat anggaran. Rapat ini dipimpin oleh manajer unit dan dihadiri oleh masing-masing kepala bagian yang berkepentingan. Setelah itu masing-masing kepala bagian bersama semua unsur bagian dalam perusahaan anggaran periode lalu. Kemudian membahas rencana untuk penyusunan anggaran periode yang akan datang. Sehingga anggaran yang disusun merupakan hasil kesepakatan bersama dan benar-benar didukung oleh seluruh kepala bagian yang ada dalam perusahaan. Dengan demikian anggaran yang disusun nantinya bertujuan untuk memudahkan terciptanya kerja sama yang saling mendukung. Begitu juga dengan perencanaan penyusunan anggaran yang dilakukan oleh perusahaan belum efektif dan efisien, dimana terjadi perbedaan atau penyimpangan antara anggaran yang disusun dengan realisasi, dimana realisasi tahun 2018 lebih besar dibandingkan dengan anggaran pada tahun tersebut. Hal ini akan

menyebabkan ketidak berhasilan suatu anggaran dalam pencapaian efesiensi dalam memperoleh beban produksi.

2. Pengawasan Anggaran Beban Produksi

Pada UD Doa Ibu dalam melaksanakan pengawasan beban operasional berpegang pada anggaran beban produksi yang telah disusun sebelumnya. Penyusunan anggaran ini didasarkan pada pencapaian laba yang diharapkan. Pengawasan anggaran beban produksi UD Doa Ibu dilakukan oleh manajer unit, dengan menggunakan sistem laporan pertanggung jawaban mengenai semua pengeluaran beban produksi yang terjadi pada bagian masing-masing untuk kemudian diperoleh secara periodic kepada bagian akuntansi. Dari hasil penelitian dan analisis penulis, terjadi selisih antara anggaran dan realisasi beban produksi yang tidak menguntungkan pada tahun 2019 di UD Doa Ibu. Selisih anggaran yang tidak menguntungkan tersebut cukup besar melewati batastoleransi yang ditetapkan oleh perusahaan. Pada realisasinya, anggaran belum sepenuhnya berfungsi sebagai alat pengawasan karena ada beberapa beban yang dianggarkan, perencanaannya kurang baik atau kurang tepat. Selisih antara anggaran dan realisasi dapat dihindarkan dari jumlah yang material jika perencanaan beban yang dianggarkan perusahaan didasarkan oleh pengalaman masa lalu atau tahun-tahun sebelumnya. Oleh karena itu anggaran harus selalu dilakukan pengawasan yang ketat agar anggaran tetap menjadi suatu tolak ukur, sebagai alat perbandingan untuk mengevaluasi realisasi kegiatan perusahaan nantinya. Dengan melihat kondisi perusahaan yang mengalami kerugian besar, perusahaan kurang melakukan revisi anggaran dengan baik dan benar dan kurangnya pengawasan yang baik dalam periode berjalan yang akan mendasarin tahun tersebut sebanyak penyusuann anggaran tahun berikutnya. Sehingga dapat menerapkan pedoman pengawasan yang telah dibuat oleh UD Doa Ibu, dan dapat mengevaluasikan seluruh kegiatan beban produksi dan harga pokok.

4. Analisis Anggaran Biaya Produksi dan Realisasi

Berdasarkan penelitian pada perusahaan, tidak ada batasan yang dianggap material atau signifikan dalam menilai selisih setiap unsur anggaran biaya produksi dan realisasi, namun tergantung pada kondisi perekonomian. Apabila terjadi kenaikan pada anggaran maka dilakukan analisa dengan melihat kondisi perekonomian pada saat itu, apakah penyimpangan yang terjadi wajar atau tidak.

Berikut ini akan diuraikan analisis yang dilakukan terhadap realisasi anggaran biaya produksi perusahaan tahun 2018 untuk produk sandal dan sepatu UD Doa Ibu.

Tahun 2018

a) Jumlah Produksi

Seperti yang terlihat dalam laporan produksi sandal dan sepatu sebanyak 1000 pasang/hari atau kurang lebih sebanyak 300.000 pasang/tahun.

1. Bahan baku langsung

Secara keseluruhan tidak terjadi kenaikan biaya bahan baku yaitu dari biaya yang dianggarkan oleh Perusahaan. Hal ini selaras dengan pemanfaatan kultur imitasi secara maksimal untuk produksi sandal dan sepatu pada UD Doa Ibu.

2. Bahan penolong

Secara keseluruhan biaya bahan penolong mengalami selisih yaitu sebesar Rp 4.065.000 atau selisih 10,63% dari biaya yang dianggarkan sebesar Rp 1.827.010.000

3. Biaya Tenaga Kerja Lagsung

Secara keseluruhan selisih pada pembiayaan tenaga kerja langsung menyesuaikan absensi seluruh karyawan. Terjadi selisih yang menguntungkan perusahaan karenan tidak ada pembebanan biaya. Pada pembiayaan tenaga kerja langsung memperoleh selisih sebesar Rp 13.000.000 atau 7,46% dari biaya yang dianggarkan sebesar Rp 1.080.000.000.