

# ANALISIS PELAKSANAAN ANGGARAN FLEKSIBEL SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PADA ES ABADI SORONG

**Menik Wijayanti, SE.,M.Sc**

**Akuntansi Keuangan Publik**

**Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Keuangan Publik**

**Politeknik Katolik Saint Paul Sorong**

**Email: [menik\\_wijayanti29@yahoo.co.id](mailto:menik_wijayanti29@yahoo.co.id)**

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui anggaran biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan ES Abadi Sorong untuk menganalisis pelaksanaan anggaran fleksibel sebagai alat pengendalian biaya produksi pada ES Abadi Kota Sorong. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dengan membandingkan anggaran statis dan fleksibel serta melakukan perhitungan anggaran dan realisasi biaya produksi. Berdasarkan hasil analisis bahwa dalam menyusun anggaran biaya produksi khususnya pada ES Abadi di Kota Sorong dengan menggunakan anggaran statis didasari pada tingkat aktivitas 331.500.000,00 tetapi yang terjadi (realisasi) sebesar 289.000.000,00. Hal ini dianggap tidak menguntungkan karena realisasi tidak sesuai dengan target, hal ini disebabkan karena adanya keterlambatan teknis, kerusakan mesin, pembahasan suplai bahan baku, sehingga mempengaruhi total biaya produksi. Dari hasil analisis varians biaya produksi dalam penyusunan anggaran biaya bahan baku langsung, yang menunjukkan bahwa penerapan anggaran belum dilakukan secara efisien, hal ini disebabkan karena kurang tepatnya pengendalian biaya bahan baku langsung khususnya pada ES Abadi. Kemudian untuk varians anggaran biaya tenaga kerja langsung terdapat selisih yang unfavorable, hal ini disebabkan karena tidak efektifnya pelaksanaan anggaran biaya tenaga kerja langsung sebagai alat pengendalian.

Kata Kunci: Anggaran Fleksibel dan Pengendalian Biaya Produksi

## ABSTRACT

*The purpose of this study was to determine the budget production cost incurred by the company eternal ice shoves, to analyze the implementation of the flexible budget as a means of controlling production costs at Eternal ice in Sorong. The method used in this study is a quantitative analysis by comparing the static budget and flexible and do calculation of budgeted and actual production costs. Based on the analysis that budgeting production costs in Eternal ice shoves in Sorong with using a static budget is based on the level of activity but that happens 331.500.000,00 (realization) amounted to 289 million. It is considered unprofitable because of the realization is not in accordance with the target, this is due to technical delays, damage to the engine, the discussion of the supply of raw materials, thus affecting the total cost of production. From the analysis of variance production costs budgeting direct material costs, which showed that the implementation of the budget not done efficiently, and this is because flawed control of direct material costs, especially at Eternal ice,. Then for budgeted variances direct labor costs there are differences unfavorable, this is caused by lack of effective implementation of the budgeted direct labor costs as a means.*

*Keywords: Flexible Budget and Control Production Costs*

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dinamika dunia usaha yang begitu kompleks menuntut setiap perusahaan untuk tanggap terhadap setiap pergeseran serta perubahan yang terjadi pada lingkungan dunia usaha yang penuh dengan ketidakpastian. Ketidakpastian dan ketidakmampuan mengikuti perubahan akan menjadi awal dari

kemunduran dan kelumpuhan sebuah perusahaan. Oleh karena itu dalam rangka mempertahankan eksistensi dan kontinuitas usahanya, maka perusahaan dituntut kesiapannya dalam membuat konsep dan menyusun strategi kebijakan yang berorientasi pada perubahan.

Kontinuitas hidup perusahaan secara teoritis sangat ditentukan oleh kemampuan

perusahaan untuk memperoleh laba yang optimal, atau dengan kata lain bahwa kontinuitas hidup perusahaan merupakan fungsi dari profitabilitas/ kemampuannya menghasilkan laba. Hal ini tentu saja membutuhkan perencanaan dan pengendalian operasional yang sistematis.

Salah satu bentuk dari upaya perencanaan yang sekaligus dapat digunakan sebagai alat pengendalian khususnya terhadap biaya produksi adalah anggaran. Dalam anggaran ditentukan terlebih dahulu jumlah atau besarnya biaya yang diperkirakan akan terjadi dari masing-masing kegiatan perusahaan yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang. Kegunaan anggaran sebagai alat pengendalian terhadap biaya produksi sangat dirasakan manfaatnya, sehingga anggaran dalam hal ini anggaran biaya produksi semakin banyak digunakan oleh berbagai organisasi, baik profit maupun non profit. Dalam anggaran biaya produksi terdapat biaya-biaya seperti biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya overhead pabrik yang berhubungan dengan pengawasan dan pengendalian biaya produksi yang dikeluarkan perusahaan.

Berdasarkan fleksibilitasnya, ada dua konsep anggaran yang dapat digunakan sebagai alat perencanaan dan pengendalian, yaitu konsep anggaran statik dan anggaran fleksibel. Namun dalam penelitian ini ditekankan pada anggaran fleksibel, karena anggaran statik dianggap banyak kelemahan karena hanya untuk satu tingkat aktivitas saja. Sedangkan anggaran fleksibel dapat digunakan untuk beberapa tingkat aktivitas, selain itu dapat menjadi solusi alternatif sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi pada tingkat aktivitas dalam periode anggaran dan dapat digunakan untuk menganalisis penyimpangan biaya dengan lebih baik.

Dengan pentingnya penerapan anggaran fleksibel, maka dalam penelitian ini ditentukan pada Es Abadi, yakni suatu perusahaan yang bergerak di bidang industri Manufaktur yang berlokasi di Kota sorong. Dimana dalam melakukan kegiatan industri, maka perusahaan perlu menyusun anggaran, dalam penyusunan anggaran perusahaan melakukan pengendalian terhadap biaya produksi berdasarkan anggaran statis. Sesuai dengan permasalahan yang ada, anggaran biaya produksi yang selama ini belum dapat

dijadikan sebagai alat pengendalian yang akurat. Bila terjadi penyimpangan yang cukup besar antara anggaran dengan realisasinya, hal ini akan mengurangi ketepatan dalam mengadakan penilaian terhadap hasil realisasi dan efisiensi operasi perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik dan akan melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Pelaksanaan Anggaran Fleksibel Sebagai alat Pengendalian Biaya Produksi Pada Es Abadi Sorong.”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka masalah pokok yang muncul adalah : “Bagaimana penerapan anggaran fleksibel dapat dijadikan sebagai alat pengendalian biaya produksi pada Es Abadi?”.

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai penulis adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui anggaran biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan Es Abadi.
2. Untuk menganalisis penerapan anggaran fleksibel sebagai alat pengendalian biaya produksi pada Es Abadi

## **1.4 Batasan Masalah**

Karenan banyaknya produk yang dihasilkan oleh Es Abadi Sorong, maka penulis membatasi permasalahan pada bahan baku dan gaji pekerja.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi penulis, menambah wawasan dan pengetahuan tentang peranan anggaran fleksibel sebagai alat biaya produksi.
2. Bagi perusahaan, hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan referensi dan informasi dalam menentukan dan menerapkan kebijakan dan strategi

untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam anggaran fleksibel.

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Tinjauan Teoritis**

#### **2.1.1 Pengertian Anggaran**

Anggaran merupakan kebutuhan yang sangat penting bagi setiap perusahaan, baik perusahaan yang bertujuan mencari laba maupun bertujuan non laba termasuk perusahaan jasa, perusahaan dagang dan perusahaan industri. Sebelum perusahaan beroperasi, perlu adanya rencana berupa anggaran, sehingga jelas misi dan target yang akan dicapai pada periode berikutnya. Bagi pimpinan perusahaan, anggaran merupakan sarana untuk keperluan rencana, koordinasi, pengawasan dan pengendalian.

#### **2.1.2. Karakteristik Anggaran**

Menurut Mulyadi (2001:490) anggaran mempunyai karakteristik sebagai berikut :

1. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan selain keuangan.
2. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun.
3. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen, yang berarti para manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.
4. Usulan anggaran direview dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusunan anggaran.
5. Sekali disetujui, anggaran hanya dapat diubah di bawah kondisi tertentu.
6. Secara berkala, kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya dianalisis dan dijelaskan.

#### **2.1.3. Manfaat Anggaran**

Dalam prakteknya banyak perusahaan yang beroperasi tanpa membuat suatu anggaran.

Fungsi anggaran sebagai alat bantu manajemen perusahaan akan tetap ada, baik itu dipergunakan perusahaan kecil, perusahaan menengah ataupun perusahaan besar. Ambarwati dan Jihad (2003:8) bahwa manfaat penyusunan anggaran sebagai berikut :

1. Terdapatnya perencanaan terpadu.
2. Pedoman pelaksanaan kegiatan.
3. Alat koordinasi perusahaan.
4. Alat pengawasan yang baik.

#### **2.1.4. Pengertian Anggaran Fleksibel**

Anggaran fleksibel atau juga dikenal dengan anggaran variabel, anggaran dinamis, atau anggaran luwes, merupakan sebuah pendekatan yang lazim dipakai dalam perencanaan dan pengendalian biaya, karena dalam anggaran fleksibel ditunjukkan dengan jelas biaya yang seharusnya dikeluarkan pada berbagai tingkat kegiatan.

#### **2.1.5. Pengertian Biaya Produksi**

Biaya produksi merupakan biaya-biaya yang berhubungan langsung dengan produksi dari suatu produk dan akan dipertemukan dengan penghasilan (*revenue*) di periode mana produk itu dijual. Sebelum laku dijual, biaya produksi diperlakukan sebagai persediaan (*inventories*). Biaya ini terdiri atas; biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik.

#### **2.1.6. Unsur-unsur Biaya Produksi**

Hariadi (2002:47) mengemukakan bahwa unsur-unsur biaya produksi dapat diklasifikasikan menjadi 3 kelompok, yaitu:

1. Biaya bahan baku
2. Biaya tenaga kerja langsung
3. Biaya overhead pabrik.

#### **2.1.7. Pengertian Pengendalian**

Halim, dkk (1999:4) mengemukakan bahwa : "Pengendalian adalah proses penetapan standar, dengan menerima umpan balik berupa kinerja sesungguhnya,

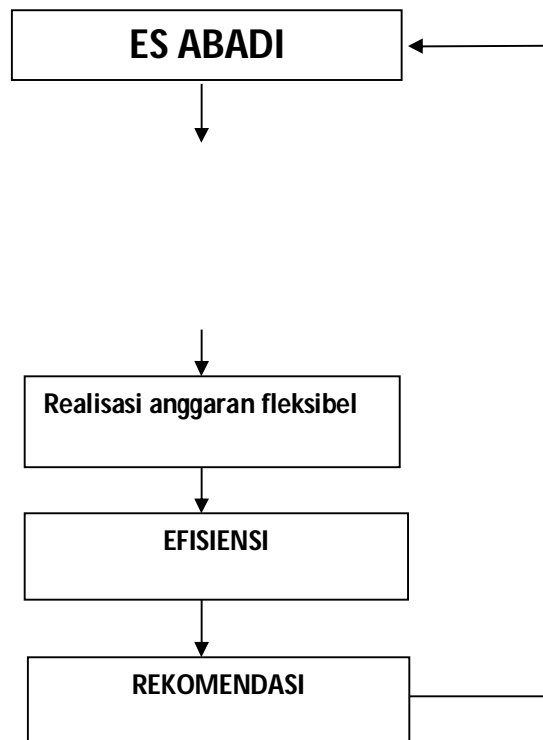
dan mengambil tindakan yang diperlukan jika kinerja sesungguhnya berbeda secara signifikan dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya

## 2.2 Tinjauan Empirik

Penelitian Anisa Rahmawati (2006) yang meneliti mengenai penerapan anggaran fleksibel sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya produksi pada Es Abadi. Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian studi kasus yaitu penelitian yang menggambarkan kejadian-kejadian yang ada pada Es Abadi kemudian memecahkan permasalahan-permasalahan dengan pendekatan ilmiah yang diterima oleh standart dalam perusahaan. Adapun tahap-tahap dalam analisis data adalah menentukan range relevan yang dapat diharapkan, menganalisis biaya pada range relevan, memisahkan biaya tetap dan biaya semi variabel dan menggunakan tarif biaya variabel untuk menyusun anggaran.

## 2.3 Kerangka Pikir

Gambar Kerangka Pikir



## 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian studi kasus yaitu penelitian yang menggambarkan kejadian-kejadian yang ada pada PT. Es Tonasa di Kota Sorong kemudian memecahkan permasalahan-permasalahan dengan pendekatan ilmiah yang diterima oleh standart dalam perusahaan.

### 3.2 Daerah dan Waktu Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi lokasi penelitian dalam penulisan skripsi ini adalah perusahaan ES ABADI kota sorong. Sedangkan waktu yang digunakan selama penelitian kurang lebih dua bulan mulai dari bulan Mei sampai dengan bulan Juli tahun 2016.

### 3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)
2. Penelitian Pustaka (*Library Research*)

### 3.4 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian adalah:

1. Data Kualitatif
2. Data Kuantitatif

Sedangkan sumber data yang digunakan adalah :

1. Data primer
2. Data sekunder

### 3.5 Metode Analisis

Dalam membahas masalah yang telah dikemukakan, maka penulis menggunakan metode analisis komparatif antara anggaran statis yang dilaksanakan oleh perusahaan dengan anggaran fleksibel.

## 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Hasil Penelitian

#### 4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

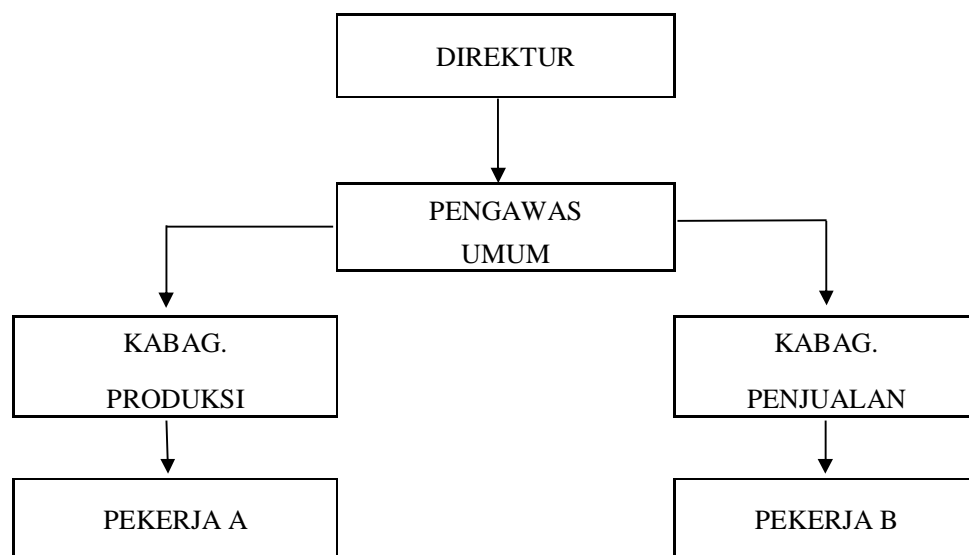
ES Abadi Sorong merupakan perusahaan perseorangan yang bergerak dalam bidang manufaktur yang memproduksi es batu dalam kemasan. ES Abadi Sorong terletak di Jl. DS Yan Mamoribo Rufe Sorong.

Perusahaan ini berdiri sejak tahun 2012 dengan jumlah karyawan sebanyak 12 orang. Perusahaan ini membutuhkan air 2 tanki

dalam 1 (satu) hari untuk memproduksi es silinder dan es serut yang tersedia dalam kemasan. Kegiatan perusahaan ini adalah memproduksi es batu dalam kemasan yaitu terdiri dari es silinde dan es serut.

#### 4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Didalam struktur organisasi Es Abadi sorong tersebut terdiri atas beberapa unsur perlengkapan di masa struktur organisasi digambarkan pada gambar berikut ini :



#### 4.1.4 Proses Produksi

Proses pembuatan Es tersebut adalah sebagai berikut : pertama dari air pam, ke penampungan pertama, ke filter, ke penampungan air bersih dan mesin siap produksi. Mesin dengan sistem kerja secara otomatis mesin. Untuk es jadi produksi pertama butuh waktu 1 jam dan produksi kedua serta selanjutnya butuh waktu selama 30 menit setelah es jadi lalu ditimbang per kg yaitu 5kg, 10kg, dan 20kg dengan harga yang sudah ditentukan.

## 4.2 Pembahasan

### 4.2.1 Analisis Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Es

Berkaitan dengan pentingnya masalah anggaran biaya produksi, maka penelitian ini dilakukan pada Es Abadi yang berlokasi di Kota sorong, dimana dalam menjalankan kegiatan produksi, perusahaan tersebut di atas dari tahun ke tahun mengalami perkembangan produksi. Namun sebelum itu terlebih dahulu akan disajikan data produksi es dari bulan Januari s/d bulan Desember tahun 2015 yang diperoleh dari bagian Produksi yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Bulan	Anggaran	Realisasi
Januari	25.000.000	23.000.000
Februari	25.500.000	24.000.000
Maret	25.500.000	23.000.000
April	23.000.000	20.000.000
Mei	23.500.000	22.000.000
Juni	23.000.000	21.000.000
Juli	23.000.000	21.500.000
Agustus	22.000.000	20.500.000
September	24.500.000	23.000.000
Oktober	23.500.000	22.000.000
November	22.500.000	21.500.000
Desember	26.000.000	24.500.000
Totl 1 Tahun	287.000.000	266.000.000
Rata-rata	23.916.667	22.167.667

Dari data anggaran dan realisasi produksi es, maka terlebih dahulu akan disajikan data biaya produksi es khususnya pada Es Abadi ,Sorong

yang terdiri dari : biaya bahan baku dan penolong, biaya tenaga kerja langsung sebagai berikut :

No	Jenis Bahan	Kuantitas	Harga (Rp)	Biaya Bahan (Rp)
	Baku			
1	Air Pam	1,800 (ltr)	500,000	900.000.000
2	Kantong Plastik	126 (kg)	20,000	2.520.000
<b>Total Biaya Bahan Baku Langsung</b>				<b>902.520.000</b>

Berdasarkan data tersebut di atas yakni anggaran biaya bahan baku langsung yang digunakan dalam produksi es selama tahun 2015 yakni sebesar Rp.3.144.669

Dengan demikian biaya bahan baku langsung dapat dihitung sebagai berikut :

Biaya Bahan Baku Langsung =  
902.520.000 = Rp. 3.144.669

287.000.000

1. Anggaran biaya tenaga kerja langsung  
 Besarnya anggaran biaya tenaga kerja langsung yang digunakan oleh perusahaan Es Abadi Kota sorong untuk tahun 2015 yaitu sebesar Rp. 1,011 ,sehingga biaya tenaga kerja langsung dapat dihitung sebagai berikut:

Biaya tenaga kerja Langsung =  
290.160.000 =Rp. 1,011

287.000.000

#### 4.2.2 Analisis Varians Biaya Produksi

Berdasarkan hasil analisis mengenai pelaksanaan penyusunan anggaran statis dengan fleksibel dalam produksi Es khususnya pada Es Abadi maka langkah yang dilakukan adalah dengan melakukan analisis varians anggaran biaya produksi. Salah satu tujuan dilakukan analisis varians anggaran biaya produksi adalah untuk menganalisis selisih anggaran biaya produksi (anggaran statis dengan anggaran fleksibel).

Hasil Perhitungan Varians Biaya Produksi

No	Jenis Varians Biaya	Varians Biaya	Ket
1	Varians biaya bahan baku	25.000.000	UF
2	Varians biaya tenaga kerja	17.100.000	UF
	Jumlah varians biaya produksi	42.100.000	UF

Berdasarkan tabel mengenai hasil perhitungan varians biaya produksi, ternyata dalam analisis varians terjadi selisih yang unfavorable, hal ini disebabkan karena kurang tepatnya pelaksanaan pengendalian biaya produksi, sehingga perlu adanya perbaikan

dalam pelaksanaan anggaran sebagai alat pengawasan biaya produksi.

## 5. PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka akan disajikan beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut :

1. Dalam menyusun anggaran biaya produksi khususnya pada Es Abadi Sorong dengan menggunakan anggaran statis didasari pada tingkat aktivitas 287.000.000 tetapi yang terjadi (realisasi) sebesar 266.000.000 . Hal ini dianggap tidak menguntungkan karena realisasi tidak sesuai dengan target, hal ini disebabkan karena adanya keterlambatan teknis, kerusakan mesin, pembahasan suplai bahan baku, sehingga mempengaruhi total biaya produksi.
2. Dari hasil analisis varians biaya produksi dalam penyusunan anggaran biaya bahan baku langsung, yang menunjukkan bahwa penerapan anggaran belum dilakukan secara efisien, hal ini disebabkan karena kurang tepatnya pengendalian biaya bahan baku langsung khususnya pada Es Abadi. Kemudian untuk variansi anggaran biaya tenaga kerja langsung terdapat selisih yang unfavorable, hal ini disebabkan karena tidak efektifnya pelaksanaan anggaran biaya tenaga kerja langsung sebagai alat pengendalian.

### 5.2 Saran

Adapun saran-saran yang dapat diberikan sehubungan dengan hasil analisis ini adalah sebagai berikut :

1. Disarankan agar Es Abadi sebaiknya dalam melakukan pengendalian biaya produksinya dengan menerapkan anggaran fleksibel, sebab dengan pengendalian biaya produksi maka perusahaan akan lebih dapat meningkatkan optimalisasi laba.
2. Sebelum perusahaan menyusun anggaran biaya produksi, sebaiknya perusahaan melakukan penggolongan biaya

berdasarkan perilaku baik didasari oleh biaya variabel maupun biaya tetap.

## DAFTAR PUSTAKA

Ahmad Kamaruddin, 2007, **Akuntansi Manajemen, Dasar-Dasar Konsep Biaya Dan Pengambilan Keputusan**, edisi revisi, Penerbit : RajaGrafindo Persada, Jakarta

Ambarwati Titiek dan M. Jihadi, 2003, **Anggaran Perusahaan**, edisi pertama, cetakan pertama, Penerbit : UNM, Press, Malang

Ahmad Dunia Firdaus dan Wasila, 2009, **Akuntansi Biaya**, edisi kedua, Penerbit: Salemba Empat, Jakarta

Bustami Bastian, dan Nurlela, 2009, **Akuntansi Biaya, Melalui Pendekatan Manajerial**, edisi pertama, Penerbit: MitraWacana Media, Jakarta

Bustami Bastian dan Nurlela, 2010, **Akuntansi Biaya**, edisi kedua, Penerbit : Mitra Wacana Media, Jakarta

Charles T. Horngren dan George Foster, 1994, **Akuntansi Biaya Suatu Pendekatan Manajerial**, edisi keenam, jilid satu, Penerbit : Erlangga, Jakarta

Garrison, H. Ray; Eric W. Noreen; dan Peter C. Brewer. 2006, **Akuntansi Manajerial**, Buku I Edisi kesebelas, Penerbit : Salemba Empat, Jakarta

Halim, Abdul, 1999, **Dasar-dasar Akuntansi Biaya**, edisi keempat, cetakan ketiga, Penerbit : BPFE, Gadjah Mada, Yogyakarta

Hariadi, Bambang, 2002, **Akuntansi Manajemen**, edisi pertama, cetakan pertama, Penerbit : BPFE, Yogyakarta

Karyoso, 2005, **Manajemen Perencanaan dan Penganggaran**, Penerbit : PTIK PRESS & Restu Agung, Jakarta

Munawir, S, 2002, **Akuntansi Keuangan Dan Manajemen**, edisi pertama, cetakan pertama, Penerbit : BPFE, Yogyakarta

Nafarin, M, 2004, **Penganggaran Perusahaan**, edisi ketiga, Penerbit : Salemba Empat, Jakarta.

Rahmawati, Anisa, 2006, **Penerapan Anggaran Fleksibel Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Tlogomas Abadi Jaya Engineering Plastik Industri Malang**. Tesis Universitas Muhammadiyah, Malang

Sunarto, 2004, **Akuntansi Biaya**, edisi kedua, Penerbit : Amus Yogyakarta.

Supriyono, R.A., 2009. **Akuntansi Manajemen : Proses Manajemen**. Penerbit : Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, Yogyakarta

Welsch, Glenn A, Ronald W. Hilton, Paul N. Gordon, 2000. **Budgeting :Planning and Profit Control**, New Jersey Prentice-Hall Inc.