



**ANALISIS ANGGARAN BIAYA PRODUKSI SEBAGAI ALAT
PERENCANAAN DAN PENGAWASAN DI PT. NEKO-NEKO
BAKERY And CAKE**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

WASTRI YANI
1715100293

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2022**



FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : WASTRI YANI
NPM : 1715100293
PROGRAM STUDI : AKUNTANSI
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS ANGGARAN BIAYA PRODUKSI
SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN
PENGAWASAN DI PT. NEKO-NEKO
BAKERY And CAKE

MEDAN, Februari 2022

KETUA PROGRAM STUDI

(Dr Oktarini Khamilah Siregar, SE., M.Si)



(Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn)

PEMBIMBING I

(Dwi Saraswati, S.Pd., M.Si)

PEMBIMBING II

(Yunita Sari Rioni, SE., M.Si)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH
PANITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCABUDI

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : WASTRI YANI
NPM : 1715100293
PROGRAM STUDI : AKUNTANSI
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS ANGGARAN BIAYA PRODUKSI
SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN
PENGAWASAN DI PT. NEKO-NEKO
BAKERY And CAKE



(Dr Oktarini Khamillah Sifegur, SE., M.Si)

ANGGOTA II

(Yunita Sari Rioni, SE., M.Si)

ANGGOTA IV

(Irawan, SE., M.Si.)

MEDAN, Februari 2022

ANGGOTA I

(Miftha Rizklna, SE.Ak., M.Si., CA)

ANGGOTA III

(Wan Fachruddin, SE., M.Si., AK., CA.)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : WASTRI YANI
Npm : 1715100293
Fakultas/Program Studi : SOSIAL SAINS /AKUNTANSI
Judul Skripsi : ANALISIS ANGGARAN BIAYA PRODUKSI
SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN
PENGAWASAN DI PT. NEKO-NEKO BAKERY
And CAKE

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat);
2. Memberikan izin bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Universitas Pembangunan Panca Budi Medan untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsi saya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensinya apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, Februari 2021



W. Yani
Wastri Yani
(1715100293)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Wastri Yani

Tempat/Tanggal Lahir : Sambosar Raya, 14 Maret 1999

Npm : 1715100293

Fakultas : Sosial & Sains

Prpgram Studi : Akuntansi

Alamat : Jl. Bunga Asoka Gg. Sandi No.98B

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubung dengan hal tersebut, maka tidak akan lagi melakukan ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar benarnya untuk dapat di pergunakan seperlunya.

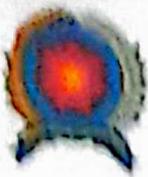
Medan, Februari 2022

Yang Membuat Pernyataan



Wastri Yani

1715100293



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 1,4 Medan Telp. 061 8490771-10.8491 - 1999 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAPREKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAPREKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAPREKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAPREKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAPREKREDITASI)

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap	: Wastri Yanti
Tempat / Tgl. Lahir	: Sambas Raya, 14 Maret 1999
Nomor Pokok Mahasiswa	: 1715100291
Program Studi	: Akuntansi
Konsentrasi	: Akuntansi Sektor Bisnis
Jumlah Kredit yang telah dicapai	: 144 SSK, IPK 3,54
Nomor Hp	: 081277597943

Dengan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut :

No.	Judul
1.	ANALISIS ANGGARAN BIAYA PRODUKSI SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGAWASAN DI PT. HEKO HEKO BAKERY & CAKE

Catatan : Disetujui Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

*Coret Yang Tidak Perlu

(Dr. Onny Medalline, S.E., M.M.)

Medan, 18 Februari 2022

Pemohon,
Wastri Yanti
(Wastri Yanti)

Tanggal :

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing I

(Dr. Onny Medalline, S.E., M.M.)

Tanggal :

Disetujui oleh:
Ka. Prodi Akuntansi

(Dr. Oktaria Khamilah Sitorang, SE., M.Si)

Tanggal :

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing II

(Dwi Sabarwati, S.Pd., M.Si)

Tanggal :

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing II

(Yulia Sari Rioni, SE., M.Si)

**SURAT PERNYATAAN
PERUBAHAN JUDUL SKRIPSI**

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini :

Nama : WASTRI YANI
NPM : 1715100293
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : BISNIS

menyatakan **benar** bahwa judul skripsi saya mengalami perubahan sesuai dengan arahan dari dosen pembimbing saya. Judul skripsi saya pertama yang telah disetujui adalah :

“
ANALISIS PENYUSUNAN ANGGARAN PRODUKSI PADA PT. NEKO-NEKO BAKERY & CAKE
”

dan judul skripsi saat ini setelah diubah adalah :

“
ANALISIS ANGGARAN BIAYA PRODUKSI SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGAWASAN PADA PT. NEKO-NEKO BAKERY & CAKE
”

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya.

Medan, 11 November 2021

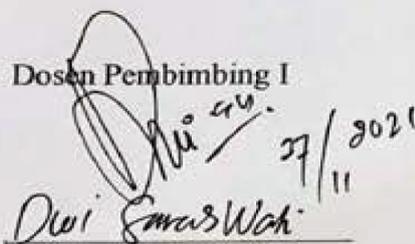
Dibuat oleh,

WASTRI YANI

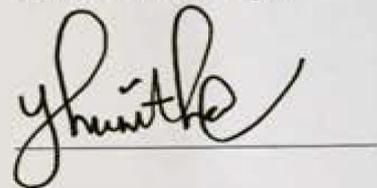
NPM. 1715100293

Diketahui oleh,

Dosen Pembimbing I


Dwi Samas Wah
27/11/2021

Dosen Pembimbing II

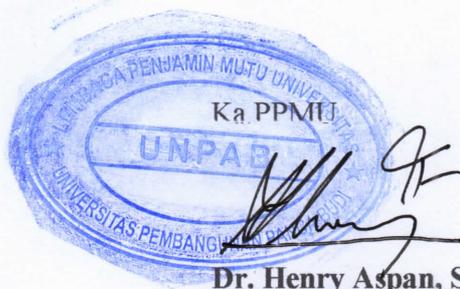


SURAT KETERANGAN
TURNITIN SELF PLAGIAT SIMILARITY

Dengan ini saya Ka.PPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan Edaran Rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.



Dr. Henry Aspan, SE., SH., MA., MH., MM

No. Dokumen : FM-DPMA-06-02	Revisi : 01	Tgl Eff : 16 Okt 2021
-----------------------------	-------------	-----------------------



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fakultas Ekonomi UPB-B, Jl. Jend. Gatot Subroto PM, 4,4 Medan Fax: 061 8450111 TEL. 061 - 1999 0800

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERABRUITAS)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERABRUITAS)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERABRUITAS)
PROGRAM STUDI HUKUM	(TERABRUITAS)
PROGRAM STUDI PERKAWINAN	(TERABRUITAS)

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : Wastri Yanti
 Tempat / Tgl. Lahir : Sambom Raya, 14 Maret 1999
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1716100791
 Program Studi : Akuntansi
 Konsentrasi : Akuntansi Sektor Bisnis
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 144 SKS, IPR 1.54
 Nomor Hp : 083377997943
 Dengan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut :

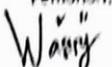
No.	Judul
1.	ANALISIS ANGGARAN BIAYA PRODUKSI SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGAWASAH DI PT. HEKO-HEKO BAKERY & CAKE

Catatan : Disetujui Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

*Ceret Yang Tidak Berda


 (Wastri Yanti, S.E., M.M.)

Medan, 18 Februari 2022

Pemohon,

 (Wastri Yanti)

Tanggal :

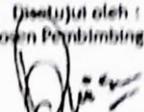

 (Dr. Onny Meduline, S.P., M.Kr.)

Tanggal :

Disetujui oleh:
 Ka. Prodi Akuntansi

 (Dr. Oktarina Khamillah Siregar, SE., M.Si.)

Tanggal :

Disetujui oleh I:
 Dosen Pembimbing I :

 (Dedi Salsabiratti, S.Pd., M.Si.)

Tanggal :

Disetujui oleh:
 Dosen Pembimbing II:

 (Yunita Sari Pionti, SE., M.Si.)

No. Dokumen: FA-UPBWA-18-02 Revisi: 0 Tgl. Eff: 22 Oktober 2018

Acc jilid lux



**ANALISIS ANGGARAN BIAYA PRODUKSI SEBAGAI ALAT
PERENCANAAN DAN PENGAWASAN DI PT. NEKO-NEKO BAKERY
And CAKE**

SKRIPSI

Oleh:

**WASTRI YANI
1715100293**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2021**



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
 FAKULTAS SOSIAL SAINS
 Jln. Jend. Gatot Subroto Km 4,5 Telp. (061) 3010000 PO BOX 1099 Medan

UNIV/PTS
 Fakultas
 Dosen Pembimbing
 Nama Mahasiswa
 Jurusan / Program Studi
 No Stambuk / NPM
 Jenjang Pendidikan
 Judul Skripsi

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN
 Sosial & Sains
 Dwi Saraswati, S.Pd., M.Si
 Wastri Yanti
 Akuntansi
 1715100293
 Strata 1
 ANALISIS ANGGARAN BIAYA PRODUKSI SEBAGAI
 ALAT PERENCANAAN DAN PENGAWASAN DI PT.
 NEKO-NEKO CAKE And BAKERY

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
27-9-2020	- penulisan 1 margin - Hal 12 Bab 2 Flow chartnya di revisi		
1/10-20	- Hal 15 Bab 1 penulisan bahasa asing harus miring - Hal 16 Bab 1 penulisan bahasa asing harus miring - lembar sebelum kesimpulan dan saran tambah tabel perbandingan antara Anggaran produksi General dan Anggaran produksi di PT. Neko-Neko - tambah kesimpulan		
8/10-20	- margin harus lebih & perhatikan lagi - Hal 17 bagian 2.1-15 Anggaran sebagai alat perencanaan harus lebih di update lagi minimal 10 tahun terakhir		

Medan,
 Diketahui / Disetujui Oleh
 Ka Prodi



Dosen Pembimbing

Dwi Saraswati

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 26 Januari 2022
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
 Fakultas SOSIAL SAINS
 UNPAB Medan
 Di -
 Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : WASTRI YANI
 Tempat/Tgl. Lahir : SAMBOSAR RAYA / 14-03-1999
 Nama Orang Tua : WASLI
 N. P. M : 1715100293
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Program Studi : Akuntansi
 No. HP : 082277593943
 Alamat : Jl. Besar Sambosar Raya

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul **ANALISIS ANGGARAN BIAYA PRODUKSI SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGAWASAN DI PT. NEKO-NEKO CAKE AND BAKERY**, Selanjutnya saya menyatakan :

- Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
- Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
- Telah tercap keterangan bebas pustaka
- Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
- Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
- Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
- Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
- Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjiilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
- Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
- Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
- Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
- Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	1,000,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,750,000
Total Biaya	: Rp.	2,750,000

Ukuran Toga :

S

Diketahui/Disetujui oleh :



Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn
 Dekan Fakultas SOSIAL SAINS

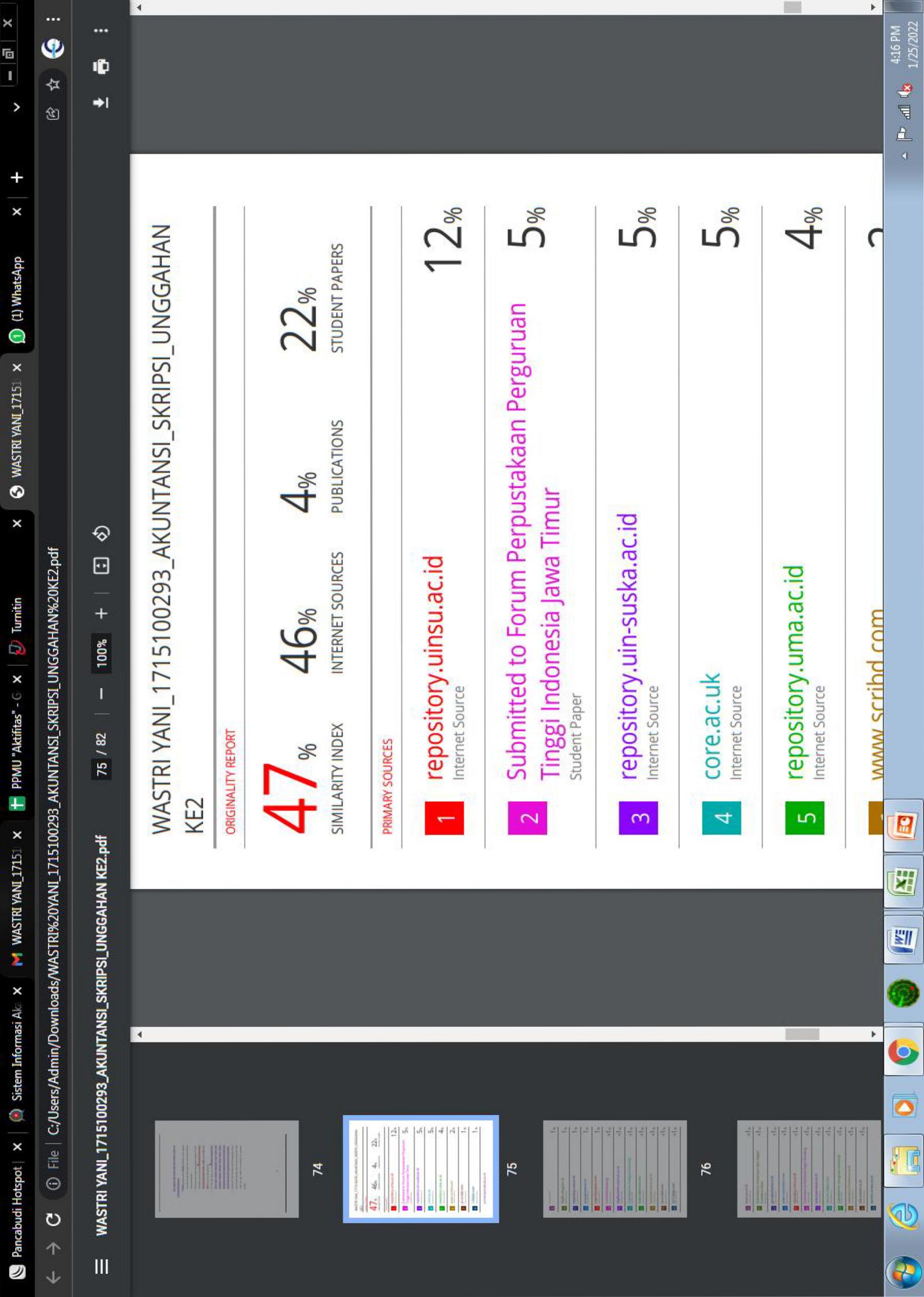
Hormat saya



WASTRI YANI
 1715100293

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.



WASTRI YANI_1715100293_AKUNTANSI_SKRIPSI_UNGGAHAN KE2

ORIGINALITY REPORT

47% SIMILARITY INDEX

46% INTERNET SOURCES

4% PUBLICATIONS

22% STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

- 1** repository.uinsu.ac.id
Internet Source **12%**
- 2** Submitted to Forum Perpustakaan Perguruan Tinggi Indonesia Jawa Timur
Student Paper **5%**
- 3** repository.uin-suska.ac.id
Internet Source **5%**
- 4** core.ac.uk
Internet Source **5%**
- 5** repository.uma.ac.id
Internet Source **4%**



**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCABUDI
TURNITIN PLAGIAT SIMILARITY INDEX**

Nama : WASTRIYANI
NPM : 1715100193
Prodi : AKUNTANSI



Bersamaan dengan ini kami beritahukan bahwasanya hasil **Turnitin Plagiat Similarity Index** Skripsi / Tesis saudara telah **LULUS** dengan hasil :

47%

Silahkan melanjutkan tahap pendaftaran Sidang Meja Hijau.

Verifikasi	Nama
25 januari 2022	Wenny Sartika, SH.,MH

No. Dokumen : FM-DPMA-06-03	Revisi : 00	Tgl Eff : 16 Okt 2021
-----------------------------	-------------	-----------------------



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
Jl. Jend. Gatot Subroto KM. 4,5 Medan Sunggal, Kota Medan Kode Pos 20122

SURAT BEBAS PUSTAKA
NOMOR: 1340/PERP/BP/2022

Kepala Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan atas nama saudara/i:

Nama : WASTRI YANI
N.P.M. : 1715100293
Tingkat/Semester : Akhir
Fakultas : SOSIAL SAINS
Jurusan/Prodi : Akuntansi

Bahwasannya terhitung sejak tanggal 26 Januari 2022, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus tidak lagi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 26 Januari 2022
Diketahui oleh,
Kepala Perpustakaan




Rahmad Budi Utomo, ST., M.Kom

No. Dokumen: FM-PERPUS-06-01
Revisi : 01
Tgl. Efektif : 04 Juni 2015



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : WASTRI YANI
NPM : 1715100293
Program Studi : Akuntansi
Jenjang Pendidikan : Strata Satu
Dosen Pembimbing : Dwi Saraswati, S.Pd.,M.Si
Judul Skripsi : ANALISIS ANGGARAN BIAYA PRODUKSI SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGAWASAN DI PT. NEKO-NEKO CAKE AND BAKERY

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
22 Oktober 2021	Telah melakukan bbrp x bimbingan tata pi muka. ACC sempro	Disetujui	
26 Januari 2022	Telah dilakukan bimbingan tatap muka,ACC Meja Hijau	Disetujui	
21 Februari 2022	ACC Jilid Lux	Disetujui	

Medan, 30 Maret 2022
Dosen Pembimbing,



Dwi Saraswati, S.Pd.,M.Si



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
 MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : WASTRI YANI

NPM : 1715100293

Program Studi : Akuntansi

Jenjang Pendidikan : Strata Satu

Dosen Pembimbing : Yunita Sari Rioni, SE., M.Si, Ak., CA.

Judul Skripsi : ANALISIS ANGGARAN BIAYA PRODUKSI SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGAWASAN DI
 PT. NEKO-NEKO CAKE AND BAKERY

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
18 Oktober 2021	ACC SEMPRO	Disetujui	
21 Januari 2022	Acc sidang meja hijau	Disetujui	
18 Februari 2022	Acc jilid lux	Disetujui	

Medan, 30 Maret 2022
 Dosen Pembimbing,



Yunita Sari Rioni, SE., M.Si, Ak., CA.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana anggaran biaya produksi berperan sebagai alat perencanaan biaya produksi pada PT. Neko-Neko Bakery and Cake dan untuk menganalisis bagaimana anggaran biaya produksi berperan sebagai alat pengawasan biaya produksi pada PT. Neko-Neko Bakery and Cake.

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif, lokasi penelitian ini dilakukan di PT. Neko-Neko Bakery and Cake yang beralamat di Jl Bunga Raya, Asam Kumbang, Medan Sumatera Utara. Hasil penelitian ini adalah anggaran biaya produksi PT. Neko-Neko Bakery and Cake belum dikatakan memadai sebagai alat perencanaan dan pengawasan biaya produksi yang baik karena perusahaan tidak mengambil suatu tindak lanjut terhadap penyimpangan yang terjadi, baik penyimpangan yang menguntungkan atau yang merugikan. Dalam perencanaan penyusunan anggaran PT. Neko-Neko Bakery and Cake sudah menerapkan sistem *bottom up*, yaitu perusahaan mengikut sertakan semua bagian-bagian mulai dari bagian terendah sampai bagian tertinggi untuk memberikan usulan, ide, dan saran tentang anggaran periode selanjutnya. Penyimpangan anggaran yang terjadi di PT. Neko-neko Bakery and Cake masih dalam taraf ambang batas yaitu dibawah 5% berdasarkan ketentuan prosedur penyusunan anggaran biaya produksi.

Kata kunci : Anggaran Biaya Produksi, Perencanaan, Pengawasan

ABSTRACT

This study puposed to analyze how the production cost budget acts as a production cost planning tool at PT. Neko-Neko Bakery and Cake and to analyze how the production cost budget acts as a means of controlling production costs at PT. Neko-Neko Bakery and Cake. This research uses a descriptive research approach, the location of this research is PT. Neko-Neko Bakery and Cake which is located at Jl Bunga Raya, Asam Kumbang, Medan, North Sumatra. The result of this research is the production cost budget of PT. Neko-Neko Bakery and Cake has not been said to be adequate as a good production cost planning and monitoring tool because the company does not take a follow-up action on deviations that occur, either profitable or detrimental deviations. In planning the preparation of the budget PT. Neko-Neko Bakery and Cake has implemented a bottom up system, where the company includes all sections from the lowest to the highest section to provide suggestions, ideas, and suggestions about the next period's budget. Budget irregularities that occur in PT. Neko-neko Bakery and Cake is still in the threshold level, which is below 5% based on the provisions of the production cost budgeting procedure.

Keywords: Production Cost Budget, Planning, Supervision

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur bagi Tuhan Yang Maha Esa yang selalu memberikan berkat dan karunia-Nya yang selalu dilimpahkan kepada penulis, sehingga bisa menyelesaikan skripsi dengan judul “ANALISIS ANGGARAN BIAYA PRODUKSI SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGAWASAN DI PT. NEKO-NEKO BAKERY And CAKE”. Sebagai syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) di Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Selama melakukan penelitian dan penyusunan skripsi ini penulis banyak mengalami hambatan dan rintangan namun pada akhirnya penulis dapat melaluinya berkat bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar – besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Ibu Dr. Onny Medaline., SH., M.Kn selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
3. Ibu Dr. Oktarini Khamilah Siregar, SE., M.S.i, selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Pembangunan Panca Budi
4. Ibu Dwi Saraswati, S.Pd., M.Si, selaku dosen pembimbing I (satu) yang telah banyak membantu memberikan kritik dan saran terhadap perbaikan skripsi saya
5. Ibu Yunita Sari Rioni, SE., M.Si, selaku dosen pembimbing II (dua) yang telah banyak membantu untuk memperbaiki sistematika penulisan skripsi saya
6. Bapak dan Ibu Dosen Pengajar Program Studi Akuntansi Universitas Pembangunan Panca Budi

7. Teristimewa untuk Ayahanda Wasli, Ibunda Diana, dan adik – adik ku tercinta yang selalu memberikan doa dan dukungan kepada penulis selama menjalankan perkuliahan dan menyelesaikan skripsi ini.
8. Teman-teman dan staff PT. Neko-Neko Bakery atas bantuannya dalam menyelesaikan skripsi ini
9. Kepada Ikhwanul Hakim yang selalu memberi support dalam pengerjaan skripsi ini hingga selesai
10. Dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dan kesalahan mengingat keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan untuk penelitian lebih lanjut. Penulis berharap semoga skripsi ini nantinya dapat berguna bagi para pembaca dan berbagai pihak yang membutuhkannya.

Medan, Januari 2022

WASTRI YANI

NPM : 1715100293

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
ABTSRAK	v
ABSTRACT	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi dan Batasan Masalah	8
1.3. Rumusan Masalah.....	9
1.4. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	9
1.5. Keaslian Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1. Landasan Teori	11
2.1.1. Grand Theory	11
2.1.2. Anggaran	12
2.1.2.1. Definisi Anggaran	12
2.1.2.2. Karakteristik Anggaran	17
2.1.2.3. Jenis-jenis Anggaran	18
2.1.2.4. Manfaat dan Tujuan Anggaran	20
2.1.2.5. Anggaran sebagai alat perencanaan	20
2.1.2.6. Anggaran Sebagai Alat Prdouksi	22
2.1.2.7. Anggaran Sebagai Alat Pengawasan	22
2.1.3. Anggaran Biaya Produksi	24

2.1.3.1. Definisi Anggaran Biaya Produksi	24
2.1.3.2. Elemen Anggaran Biaya Produksi	25
2.1.3.3. Faktor yang Mempengaruhi Biaya Produksi	29
2.1.3.4. Proses Penyusunan Anggaran Biaya Produksi	31
2.1.3.5. Perhitungan Biaya Produksi	32
2.2. Penelitian Sebelumnya	34
2.3. Kerangka Konseptual	36
BAB III METODE PENELITIAN	38
3.1. Pendekatan Penelitian.....	38
3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian	38
3.3. Jenis dan Sumber Data	39
3.4. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	40
3.5. Teknik pengumpulan Data	41
3.6. Teknik Analisis Data	42
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	43
4.1. Gambaran Umum Perusahaan	43
4.2. Pembahasan	56
4.3. Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengawasan	66
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	71
5.1. Kesimpulan.....	71
5.2. Saran	71

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1 Laporan Anggaran dan Realisasi Produksi PT. Neko-Neko.....	4
Tabel 2.1 Mapping Penelitian Sebelumnya.....	35
Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian.....	39
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel	40
Tabel 4.1 Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Tahun 2020.....	59
Tabel 4.2 Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional Tahun 2020	62
Tabel 4.3 Biaya Bahan Baku PT. Neko-neko Bakery Tahun 2020	63
Tabel 4.4 Biaya Tenaga Kerja Langsung PT. Neko-Neko	64
Tabel 4.5 Biaya Overhead Pabrik PT. Neko-neko Bakery Tahun 2020	65
Tabel 4.6 Perbandingan Laporan Anggaran Biaya Produksi	68

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Selisih Anggaran PT. Neko Neko	7
Gambar 2.1 Flowchart Grand Theory	11
Gambar 2.2 Strategi, Perencanaan dan Anggaran.....	21
Gambar 2.3 Kerangka Berfikir.....	37
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Manajemen	46
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Toko Neko-Neko	54

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

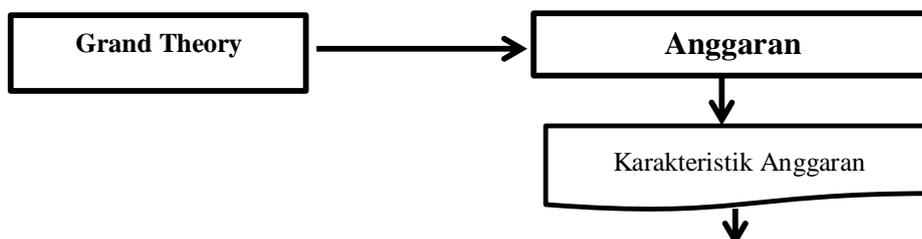
2.1 Landasan Teori

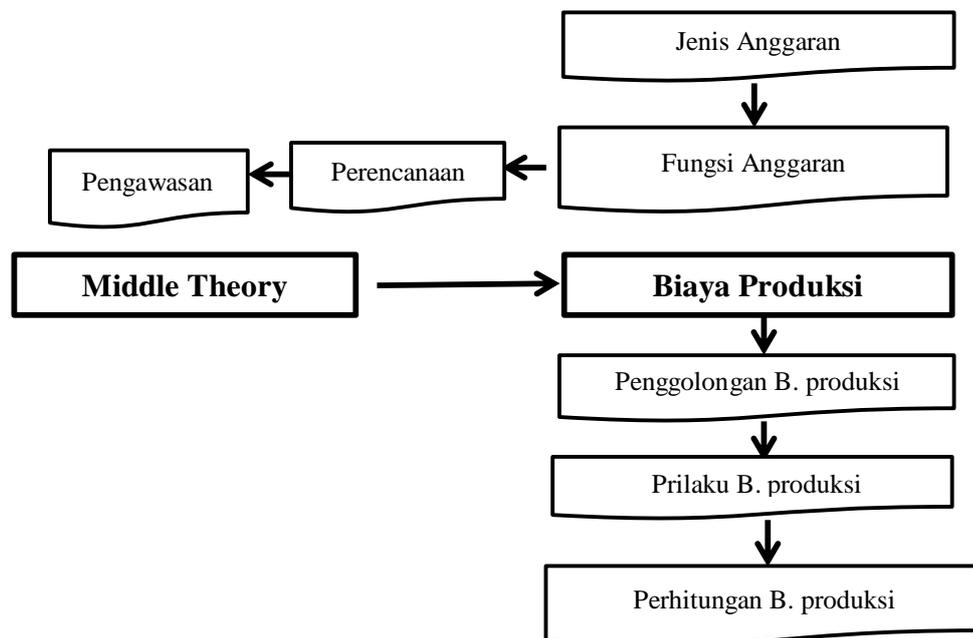
2.1.1. *Grand Theory*

Grand Theory (teori besar) dalam penelitian ini adalah ilmu budgeting/anggaran dalam mata kuliah *budgeting*. Dalam satu periode terdapat rencana kegiatan yang akan dijalankan oleh manajemen dan tertuang secara kuantitatif yang disebut anggaran. Dari anggaran kita dapat mengetahui jumlah produk dan harga jual produk untuk tahun depan. Agar tujuan yang tertuang dalam anggaran tercapai, anggaran digunakan sebagai pembantu manajemen dalam melakukan koordinasi dan penerapannya.

Untuk melaksanakan kegiatan yang telah ditentukan dalam anggaran perusahaan menggunakan anggaran sebagai gambaran kepada manajemen tentang sumber daya yang dibutuhkan. Selain itu koordinasi antar bagian dalam perusahaan juga dijelaskan dalam anggaran agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Dapat disimpulkan, manajemen dalam proses pengambilan keputusan adalah dengan menyusun anggaran sebagai sarana penyedia informasi bagi manajemen perusahaan.

Penulis mengidentifikasi *Grand Theory* dan *middle theory* untuk diterapkan pada penulisan karya tulis ini sebagai berikut :





Gambar : 2.1 Flowchart Grand Theory
Sumber : Data diolah penulis 2021

2.1.2. Anggaran

2.1.2.1. Defenisi Anggaran

Arti kata anggaran adalah perkiraan atau perhitungan atau taksiran mengenai penerimaan dan pengeluaran kas yang di harapkan untuk periode yang akan datang.

Anggaran merupakan suatu rencana operasi yang dirumuskan dalam bentuk angka, termasuk taksiran atas pendapatan dan biaya untuk periode tertentu dan biasanya satu tahun. Anggaran juga merupakan tahap awal dari perencanaan pada akhirnya sekaligus digunakan sebagai alat pengawas.

Anggaran adalah alat akuntansi yang umum digunakan perusahaan untuk merencanakan dana mengawasi hal-hal yang harus dilakukan untuk memuaskan pelanggan dan memperoleh sukses dipasar. Anggaran memberikan ukuran atas

hasil-hasil keuangan yang diharapkan perusahaan dari aktivitas-aktivitas yang direncanakan. Dengan membuat rencana untuk masa depan, manajer belajar untuk mengantisipasi masalah-masalah yang potensial terjadi dan cara menghindarinya. Daripada harus menghadapi masalah dikemudian hari, manajer lebih baik memfokuskan pikirannya untuk mencari peluang-peluang yang tersedia saat ini. Ingatlah bahwa, “sebagian kecil perencanaan bisnis mengalami kegagalan, tetapi kebanyakan yang gagal, adalah karena gagal merencanakan.”

Penganggaran memainkan peranan penting dalam perencanaan dan kontrol (pengendalian). Suatu rencana mengidentifikasi tujuan-tujuan dan tindakan-tindakan yang akan dilakukan untuk mencapainya. Anggaran adalah bentuk kuantitatif dari rencana tersebut, dinyatakan dalam istilah fisik atau keuangan atau keduanya. Ketika digunakan untuk perencanaan, sebuah anggaran merupakan metode untuk menterjemahkan tujuan dan strategi dari suatu organisasi ke istilah-istilah operasional. Anggaran juga dapat digunakan untuk mengontrol. Kontrol (pengendalian) adalah proses penetapan standar, menerima umpan balik dari kinerja aktual, dan melakukan tindakan perbaikan ketika kinerja aktual bergeser secara signifikan dari kinerja yang direncanakan. Oleh karena itu, anggaran dapat digunakan untuk membandingkan hasil-hasil aktual dengan hasil-hasil yang direncanakan, dan mereka dapat juga mendorong kegiatan operasi untuk tetap pada yang direncanakan.

M. Munandar (2012) mengungkapkan bahwa yang dimaksud dengan “Business Budget atau Budget (Anggaran) ialah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang”.

Menurut defenisi diatas, dapat disimpulkan secara umum pengertian anggaran adalah suatu rencana yang terperinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif untuk digunakan dalam jangka waktu yang telah ditetapkan. Secara umum tujuan anggaran sebagai alat bantu bagi pimpinan atau manajemen untuk membawa organisasi yang dipimpinnya kearah yang telah ditetapkan.

Gunawan Adisaputra (2012) menyatakan bahwa budget (Anggaran) merupakan kata benda, yakni hasil yang diperoleh setelah menyelesaikan tugas perencanaan. Sedangkan penganggaran menunjukkan suatu proses sejak dari tahap persiapan yang diperlukan sebelum dimulainya penyusunan rencana, pengumpulan berbagai data dan informasi yang perlu, pembagian tugas, pelaksanaan rencana tersebut sampai pada akhirnya, tahap pengawasan dan evaluasi dari hasil pelaksanaan rencana itu.

Menurut Ellen Christina anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu dimasa yang akan datang. Oleh karena rencana yang disusun dinyatakan dalam bentuk unit moneter, maka anggaran sering kali disebut juga dengan rencana keuangan. Dalam anggaran, satuan kegiatan dan satuan uang menempati posisi penting dalam arti segala kegiatan akan dikuantifikasikan dalam satuan uang, sehingga dapat diukur pencapaian efesiensi dan efektivitas dari kegiatan yang dilakukan.

Defenisi anggaran diatas hampir sama dengan defenisi anggaran yang diungkapkan oleh M. Munandar bahwa anggaran ialah suatu rencana yang disusun mencakup seluruh kegiatan perusahaan dalam ukuran kuantitatif yang digunakan untuk pencapaian tujuan perusahaan pada peride yang akan datang.

Menurut penulis penganggaran (budgeting) merupakan proses penyusunan anggaran, mulai dari pembuatan panitia, pengumpulan dan pengklasifikasian data, daya pengajuan rencana kerja fisik dan keuangan tiaptiap divisi, penyusunan secara menyeluruh, merevisi dan mengajukan kepada pimpinan puncak untuk disetujui dan dilaksanakan.

Anggaran merupakan rencana kerja yang dituangkan dalam angka-angka keuangan baik jangka pendek maupun jangka panjang. Hasil dari kegiatan penganggaran (budgeting) adalah anggaran (budget). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penganggaran merupakan salah satu aspek penting dalam kegiatan manajemen, khususnya dalam perencanaan.

Dari semua pengertian anggaran yang dikemukakan diatas, nampaklah bahwa suatu anggaran (Budget) mempunyai empat unsur, yaitu:

1. Rencana, ialah suatu penentuan terlebih dahulu tentang aktivitas atau kegiatan yang akan dilakukan diwaktu yang akan datang.
2. Meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yaitu mencakup semua kegiatan yang akan dilakukan oleh semua bagian-bagian yang ada dalam perusahaan.
3. Dinyatakan dalam unit moneter, yaitu unit (kesatuan) yang dapat diterapkan pada berbagai kegiatan perusahaan yang beraneka ragam. Adapun unit moneter yang berlaku di Indonesia ialah unit "Rupiah".
4. Jangka waktu tertentu yang akan datang, yang menunjukkan bahwa budget berlakunya untuk masa yang akan datang.

Rencana pengeluaran merupakan instrumen pembukuan yang dapat membantu perintis organisasi dalam mengatur dan mengendalikan tugas-tugas

organisasi. Rencana pengeluaran menunjukkan bagaimana aset diandalkan untuk diperoleh dan digunakan selama jangka waktu tertentu

Rencana pengeluaran merupakan instrumen pembukuan yang dapat membantu perintis organisasi dalam mengatur dan mengendalikan tugas-tugas organisasi. Rencana pengeluaran menunjukkan bagaimana aset diandalkan untuk diperoleh dan digunakan selama jangka waktu tertentu.

Rencana pengeluaran juga digunakan untuk mengkoordinir suatu gerakan dan selanjutnya sebagai alat korelasi dalam memperkirakan akibat-akibat dari pelaksanaan suatu latihan, sehingga siklus pelaksanaannya tetap terjaga. Ada beberapa definisi yang diberikan melihat rencana keuangan oleh para ahli sebagai berikut:

Rudianto (2011) dalam bukunya yang berjudul Perencanaan, "Rencana pembelanjaan adalah suatu rencana kerja yang hierarkis di kemudian hari yang diakui dalam struktur kuantitatif, formal, dan presisi".

Sesuai Post, Norren dan Brewer (2012), "Rencana pengeluaran adalah pengaturan pasti untuk mendapatkan dan menggunakan moneter dan aset lain selama beberapa waktu."

M. Nafarin (2017) menyatakan, "Rencana pembelanjaan adalah pengaturan yang disusun sehubungan dengan pelaksanaan suatu asosiasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan pada umumnya dikomunikasikan dalam satuan uang."

Mengingat sebagian dari definisi yang diungkapkan di atas, penulis menganggap bahwa rencana pengeluaran adalah pengaturan yang dilakukan oleh asosiasi untuk masa depan dalam jangka waktu tertentu dan dikomunikasikan dalam satuan uang.

2.1.2.2. Karakteristik Anggaran

Menurut Nooraini (2014) karakteristik anggaran adalah sebagai berikut:

1. Perkiraan anggaran laba yang potensial berada dalam unit bisnis.
2. Anggaran dinyatakan dalam satuan moneter, meskipun jumlah moneter mungkin disokong oleh jumlah bukan moneter (seperti unit-unit terjual atau produksi).
3. Anggaran umumnya komitmen manajemen, manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai tujuan anggaran.
4. Anggaran umumnya mencakup periode satu tahun.
5. Usulan anggaran harus di-*review* dan disetujui oleh pihak yang lebih tinggi dari penyusun anggaran.
6. Dalam kondisi khusus anggaran dapat berubah dengan persetujuan manajer.
7. Secara periodik, pelaksanaan keuangan aktual dibandingkan dengan anggaran dengan penyimpangan harus dianalisis dan dijelaskan.

Sedangkan menurut Mulyadi (2017) kualitas perencanaan keuangan yang layak adalah:

1. Rencana Pengeluaran Akumulasi Berdasarkan Program

Organisasi, interaksi dewan dimulai dengan persiapan penting, di mana ada kursus untuk mendefinisikan tujuan organisasi dan memutuskan metodologi untuk mencapai tujuan ini. tujuan organisasi yang ditetapkan dalam persiapan penting.

2. Rencana pengeluaran disusun dengan mempertimbangkan kualitas kewajiban yang ditetapkan masyarakat di dalam organisasi.

Sesuai dengan kualitas sumber data dan hasil, komunitas kewajiban dalam organisasi dipisahkan menjadi 4 kelompok, yaitu fokus biaya, fokus pendapatan, fokus manfaat, dan fokus spekulasi.

3. Rencana keuangan mengisi sebagai persiapan dan pengendalian aparat

Agar sistem perencanaan dapat menyampaikan rencana pengeluaran yang dapat berfungsi sebagai perangkat kontrol, sistem perencanaan harus memiliki opsi untuk menanamkan "perasaan tanggung jawab" pada konstituennya. Proses penyusunan rencana keuangan yang tidak berlaku dalam hal menanamkan "rasa tanggung jawab" pada konstituennya, menjadikan rencana keuangan yang siap hanya sebagai instrumen penyusunan, di mana tidak ada penyimpangan antara pengakuan rencana pengeluaran, dan tidak ada direktur yang merasa dapat diandalkan.

2.1.2.3. Jenis-jenis Anggaran

Anggaran dapat diklasifikasikan ke dalam tiga kelompok besar sesuai dengan tipe-tipe pusat pertanggungjawaban:

1. Anggaran Biaya Terdiri dari :
 - a) Anggaran biaya *engineered* adalah anggaran biaya yang terdiri dari biayabiaya yang dapat diperhitungkan secara teknis di pusat pertanggungjawaban yang outputnya dapat diukur.
 - b) Anggaran biaya *discretionary* adalah anggaran biaya yang terjadi di pusat pertanggungjawaban yang outputnya tidak bisa diukur.

2. Anggaran Pendapatan

. Anggaran pendapatan umumnya mengandung ketidakpastian yang tinggi karena sebagian besar faktor prestasi dari luar yang umumnya sulit dikendalikan oleh manajer pemasaran.

3. Anggaran Laba

Merupakan kombinasi dari anggaran biaya dan anggaran pendapatan. Anggaran ini digunakan oleh organisasi yang manajernya mempunyai pengendalian yang baik dalam hal pengendalian biaya dan pendapatan.

Manfaat anggaran laba antara lain :

- a. Bagi perusahaan secara keseluruhan dan masing-masing pusat laba
 - 1) Untuk alokasi sumber,
 - 2) Untuk perencanaan dan koordinasi aktivitas perusahaan atau divisi
 - 3) Untuk mengecek cukup tidaknya anggaran biaya
 - 4) Untuk membedakan tanggung jawab masing-masing manajer
 - 5) untuk memberikan kontribusi terhadap prestasi keuntungan perusahaan atau divisi.
- b. Bagi top manajemen, anggaran laba divisi digunakan untuk :
 - 1) Mereview total prestasi keuangan perusahaan dan mengambil tindakan apabila prestasi tersebut tidak memuaskan
 - 2) Merencanakan dan mengkoordinasikan seluruh aktivitas perusahaan
 - 3) Melakukan pengendalian terhadap divisi.

2.1.2.4. Manfaat dan Tujuan Anggaran

Sesuai Narafin (2017) tujuan menyiapkan rencana keuangan adalah sebagai berikut:

- a. Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan pemanfaatan harta kekayaan
- b. Untuk membatasi berapa banyak aset yang dicari dan digunakan
- c. Untuk merinci jenis sumber dan pencarian yang dicari serta jenis pemanfaatan aset, bekerja sama dengan manajemen
- d. Untuk memaafkan sumber dan pemanfaatan aset untuk mencapai hasil terbaik.
- e. Untuk mewujudkan rencana yang telah disusun, karena rencana pengeluaran semakin jelas dan nyata terlihat.
- f. Untuk mewajibkan dan menyelidiki dan menyelesaikan setiap rekomendasi yang berhubungan dengan keuangan.

2.1.2.5. Anggaran Sebagai Alat Perencanaan

Indra Bastian (2011) “Rencana pembelanjaan merupakan penjabaran dari daya tampung, yaitu penataan khusus yang direncanakan sebagai angka-angka yang bernilai tunai”. Dalam melaksanakan rencana keuangan diperlukan koordinasi, sehingga penanggung jawab tingkat atas, tengah, bawah sebagai pelaksana atau perwakilan masing-masing segmen mempunyai kemampuan untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi dan rencana keuangan yang telah disusun meliputi bantuan penuh dari semua area di dalam organisasi. seperti dalam rencana pengeluaran dapat dimanfaatkan sebagai pembantu dan pedoman dalam pelaksanaan latihan organisasi.

Rencana pengeluaran sebagai instrumen pengaturan menurut Vincent Gasperz (2012) adalah proses memutuskan tingkat umum hasil perakitan untuk memenuhi tingkat kesepakatan yang diatur dan stok yang diinginkan. Sementara itu, sesuai Sukaria Sinulingga (2013) menyatakan bahwa rencana pengeluaran sebagai perangkat pengaturan penciptaan adalah persiapan dari seluruh interaksi dan tugas yang dilakukan untuk menyampaikan barang.

Delvi (2011) Pengaturan akan sangat berharga dengan asumsi itu menjadi bagian penting dari penyelidikan metodologi organisasi. Prosedur penyusunan memutuskan bagaimana asosiasi mengubah kemampuannya untuk mencapai tujuannya. Berikutnya adalah jenis prosedur pengaturan:



Gambar: 2.2 Strategi, Perencanaan dan Anggaran
Sumber: Sri Yuniar Delvi 2011

Anggaran merupakan suatu perencanaan yang diperlukannya adanya koordinasi, agar semua penanggungjawab ketingkat atas, menengah maupun para pelaksana atau karyawan masing-masing mempunyai kesediaan untuk saling bekerja sama dalam mencapai tujuan perusahaan dan anggaran yang telah tersusun akan memperoleh dukungan penuh dari semua bagian yang ada diperusahaan, dalam arti anggaran tersebut akan dijadikan petunjuk dan pedoman didalam melaksanakan kegiatan perusahaannya.

2.1.2.6. Indikator Perencanaan Produksi

Petunjuk penyusunan kreasi seperti yang dikemukakan oleh Hendra Kusuma (2013) adalah sebagai berikut:

- 1) Memperkirakan permintaan item yang dikomunikasikan sejauh jumlah item sebagai komponen waktu
- 2) Tentukan jumlah dan musim permintaan bahan alami dan bagian yang dibutuhkan dengan cara yang terkoordinasi
- 3) Mengatur keselarasan antara tingkat kebutuhan pembuatan, prosedur kepuasan permintaan, dan menyaring tingkat persediaan barang yang telah selesai kapan saja, membandingkannya dengan rencana pembuatan dan waktu yang telah ditentukan
- 4) Membuat rencana pembuatan, tugas, mesin susun dan pekerjaan.

2.1.2.7. Anggaran Sebagai Alat Pengawasan

Setiap organisasi ingin mencapai tujuannya dengan menggunkan sumber daya dalam organisasi secara efektif dan efisien. Setelah melakukan perencanaan atas kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, organisasi juga harus melakukan pengendalian atas kegiatan-kegiatan tersebut. Karena berhasil tidaknya kegiatan perencanaan kerja tergantung kepada efektivitas pengendalian yang dilakukan oleh organisasian. Menurut Nafarin (2017) anggaran merupakan alat pengawasan dan pengendalian, pengendalian berarti mengevaluasi atau menilai terhadap pelaksanaan kerja dengan cara:

- a) Membandingkan realisasi dengan rencana anggaran.
- b) Melakukan tindakan perbaikan apabila dipandang perlu atau bila terdapat penyimpangan yang merugikan.

Berikut ini adalah tahap-tahap dalam pengawasan:

- a) Menetapkan suatu norma standar Dengan menetapkan suatu norma standar maka pengendalian dapat dilakukan dengan baik tanpa adanya intervensi dari pihak lain.
- b) Membandingkan pelaksanaan sebenarnya dengan norma standar Proses pelaksanaan pengendalian dalam tahap ini adalah dengan membandingkan anggaran yang telah disusun dengan realisasinya.
- c) Mencari sebab-sebab terjadinya Penyimpangan yang terjadi dapat bersifat menguntungkan atau merugikan.

Ada beberapa penyebab terjadinya penyimpangan yaitu:

- a) Penetapan standar yang terlalu tinggi
- b) Ketidakmampuan membuat ramalan dimasa yang akan datang
- c) Terjadinya penyelewengan atau pemborosan yang dilakukan oleh pelaksana pekerja
- d) Kekurangan dan kerusakan alat-alat produksi
- e) Mengambil tindakan koreksi Setelah penyebab penyimpangan diketahui maka pimpinan perusahaan harus mengambil tindakan secepat mungkin agar tujuan perusahaan dapat direalisasikan dan resiko kerugian dapat dikurangi.

Kontrol dicirikan sebagai metode yang terlibat dengan memperkirakan dan menilai presentasi asli dari setiap bagian dari sebuah organisasi dan kemudian melaksanakan kegiatan restoratif jika penting.

Dengan cara ini, rencana pengeluaran digunakan sebagai pembantu sebagai alat kontrol oleh kepala yang bertanggung jawab untuk melakukan tugas untuk memimpin penilaian hasil yang akan dicapai. Dari latihan para supervisor tersebut

akan diketahui apakah organisasi tersebut maju atau mundur dalam hal produktivitas. Hasil kontrol dapat digunakan sebagai pemikiran yang sangat berharga untuk merencanakan pengaturan pengeluaran lebih lanjut dengan cara yang lebih berpengalaman dan lebih tepat.

Pengendalian juga merupakan interaksi untuk menjamin terciptanya pelaksanaan yang produktif yang memungkinkan terbentuknya tujuan organisasi, pengendalian yang dilakukan adalah memikirkan kembali, menyimpulkan apakah yang sebenarnya terjadi dan bertentangan dengan hasil dan baru saja disusun. Apakah sudah sesuai pengaturan serta apakah masih ada penyimpangan yang terjadi.

Alasan mendasar untuk pengendalian secara keseluruhan adalah untuk menjamin pencapaian tujuan organisasi, namun secara eksplisit motivasi di balik pengendalian adalah untuk mengidentifikasi perubahan dalam latihan otoritatif yang terjadi dan konsekuensinya bagi asosiasi untuk semua upaya untuk menemukan dan mengevaluasi realitas nyata sehubungan dengan pelaksanaan usaha atau latihan apakah atau tidak sebagaimana mestinya.

Pekerjaan kontrol adalah sudut yang signifikan dalam organisasi, karena mengatur tanpa diikuti oleh kontrol adalah pekerjaan yang sia-sia.

2.1.3. Anggaran Biaya Produksi

2.1.3.1. Definisi Anggaran Biaya Produksi

Perbedaan antara organisasi modern dan organisasi pertukaran adalah sejauh mendapatkan produk yang ditawarkan, di mana dalam organisasi modern barang dagangan yang akan dijual awalnya harus dibuat atau ditangani untuk mengirimkan barang jadi, sedangkan dalam organisasi pertukaran barang dagangan yang dijual

diperoleh dengan melakukan akuisisi. sesuatu tanpa melakukan pembelian. penciptaan.

Mulyadi (2012) mengungkapkan bahwa “rencana pengeluaran biaya produksi adalah biaya-biaya yang dikeluarkan untuk menangani komponen yang belum dimurnikan menjadi barang jadi atau setengah jadi, dalam rencana keuangan biaya produksi terdiri dari biaya bahan alam, biaya kerja, dan biaya pabrik ke atas. pengeluaran”

Seperti yang ditunjukkan oleh Ellen Christina et al (2012) "Rencana keuangan produksi adalah pengaturan seluk beluk tentang jumlah unit barang yang akan dikirim selama jangka waktu yang akan datang, yang mencakup pengaturan tentang jenis (kualitas), (jumlah), waktu (kapan) penciptaan akan dilakukan.

Dari beberapa pengertian biaya pembuatan di atas, dapat disimpulkan bahwa biaya pembuatan pada umumnya adalah biaya yang berkaitan dengan pembuatan atau penanganan komponen yang tidak dimurnikan menjadi barang yang sudah jadi atau barang setengah jadi.

2.1.3.2. Elemen Anggaran Biaya Produksi

a. Anggaran Biaya Bahan Baku

Seperti yang ditunjukkan oleh M. Munandar (2011) apa yang tersirat oleh "rencana keuangan untuk biaya bahan mentah adalah rencana keuangan yang merencanakan secara lebih rinci pengeluaran komponen mentah untuk pembuatan selama jangka waktu yang mendekati, yang menggabungkan rencana untuk jenis (alam) komponen yang tidak dimurnikan ditangani, jumlah (jumlah) bahan alami yang ditangani, biaya komponen yang tidak dimurnikan yang ditangani, dan (kapan) komponen yang tidak dimurnikan ini ditangani dalam interaksi pembuatan,

yang semuanya terkait dengan jenis barang jadi (barang) yang membutuhkan zat yang tidak dimurnikan ini."

Dari definisi di atas, rencana keuangan biaya bahan alami adalah penyusunan semua komponen mentah yang langsung digunakan sebagai bahan yang menyusun bagian besar dari barang jadi atau setengah jadi. Dalam memutuskan biaya bahan alami, organisasi harus mempertimbangkan kualitas, jumlah dan waktu untuk menangani komponen yang tidak dimurnikan menjadi produk jadi atau setengah jadi.

Seperti yang ditunjukkan oleh Gunawan dan Marwan (2013) tujuan penyusunan rencana pengeluaran biaya bahan baku adalah sebagai berikut:

- 1) Menilai berapa banyak bahan alami yang dibutuhkan
- 2) Ukur jumlah perolehan zat yang tidak dimurnikan yang dibutuhkan
- 3) Sebagai alasan untuk menilai kebutuhan cadangan yang diharapkan untuk melakukan akuisisi zat yang tidak dimurnikan
- 4) Sebagai alasan untuk merencanakan penetapan biaya item, untuk menilai secara spesifik bagian-bagian dari harga pokok barang dagangan karena pemanfaatan komponen yang tidak dimurnikan dalam interaksi pembuatan
- 5) Sebagai dasar melaksanakan fungsi pengawasan bahan baku.

b. Anggaran Biaya Kerja Tak Langsung

Tenaga kerja merupakan salah satu faktor produksi utama dan selalu ada dalam perusahaan, meskipun perusahaan sudah menggunakan mesin. Dalam pengoperasiannya, mesin-mesin di perusahaan perlu ditangani oleh pekerja manusia, meskipun banyak yang otomatis.

Pengertian anggaran biaya tenaga kerja langsung menurut M. Munandar (2011) adalah: Anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah anggaran yang merencanakan

secara lebih rinci upah yang akan dibayarkan kepada pekerja langsung selama periode yang akan datang, yang meliputi rencana jumlah waktu yang dibutuhkan pekerja langsung untuk menyelesaikan unit yang akan diproduksi, tingkat upah. dibayarkan kepada pekerja langsung dan waktu (kapan) pekerja langsung tersebut melakukan kegiatan proses produksi, yang masing-masing dikaitkan dengan jenis barang jadi (produk) yang akan diproduksi, serta tempat (departemen) di mana pekerja apakah itu akan segera berhasil.”

Dari pengertian di atas, jelas bahwa anggaran tenaga kerja langsung adalah rencana upah pekerja yang berperan dalam mengolah bahan mentah menjadi barang jadi atau setengah jadi. Sedangkan yang dimaksud dengan tenaga kerja langsung adalah tenaga kerja yang secara langsung menangani kegiatan proses produksi, yaitu mengolah bahan mentah untuk diubah menjadi barang jadi.

Anggaran biaya tenaga kerja, seperti anggaran bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja juga selalu dikaitkan dengan bahan baku, anggaran produksi, dan perencanaan anggaran biaya tenaga kerja mencakup aspek yang sangat luas, sehingga perlu dipertimbangkan dengan cermat oleh pimpinan perusahaan.

c. Anggaran Biaya *Overhead* Pabrik

Tujuan definitif yang ingin dicapai oleh organisasi secara keseluruhan adalah manfaat yang ideal. Tingkat biaya harus diatur dengan susah payah, terutama terkait dengan proyeksi pengeluaran kas dan pengendalian biaya. Seperti yang dikemukakan oleh Ahmad Kamaruddin Pada dasarnya, biaya produksi pabrik dibagi menjadi tiga kelompok, yaitu:

1) Sesuai dengan kecenderungannya, dibagi menjadi:

- a. Pengeluaran bahan pembantu: bahan yang bukan merupakan bagian dari ciptaan atau bahan yang nilainya tidak sama persis dengan biaya keseluruhan barang.
 - b. Biaya kerja sirkular: pekerja organisasi yang upahnya tidak dapat ditentukan secara langsung pada item tersebut, seperti perwakilan organisasi pabrik pengolahan, mandor, perwakilan pusat distribusi dan lain-lain.
 - c. Biaya pemeliharaan: biaya suku cadang tambahan, biaya bahan habis pakai, dan biaya administrasi yang harus ditanggung oleh organisasi untuk keperluan perbaikan mesin produksi, kendaraan, dan perangkat keras lainnya.
- 2) Seperti yang ditunjukkan oleh perilaku sehubungan dengan perubahan volume yang sedang berlangsung, mereka dibagi menjadi 3 kelompok:
- a. Fixed Plant Upward Expenses: biaya yang tidak berubah meskipun volume produksinya berubah, seperti biaya sewa dan lain-lain.
 - b. Variable Manufacturing plant Upward Expenses: biaya yang disesuaikan dengan perubahan volume yang sedang berlangsung.
 - c. Semivariabel Pabrik Manufaktur Upward Expenses: biaya yang berubah namun tidak sesuai dengan perubahan volume yang sedang berlangsung.
- 3) Sesuai dengan kantor saat ini di dalam organisasi yang dapat dikumpulkan menjadi 2, untuk lebih spesifik:
- a. Departmental Direct Upward Expenses : biaya yang ada pada suatu divisi dan keuntungan yang harus dirasakan oleh kantor yang penting.

- b. Departemen Backhanded Upward Expenses: biaya yang keuntungannya dibagi oleh lebih dari satu kantor.

Dari beberapa klasifikasi Line Produksi Upward Expenses (BOP) yang diungkapkan, rencana keuangan ke atas fasilitas industri adalah rencana keuangan yang disusun dan lebih poin demi poin sehubungan dengan biaya pabrik pengolahan bundaran untuk jangka waktu yang akan datang, yang menggabungkan rencana untuk jenisnya, jumlah dan musim dari biaya ke atas yang dibebankan, yang masing-masing terkait dengan divisi di mana biaya ke atas pabrik dilakukan.

2.1.3.3. Faktor Yang Mempengaruhi Biaya Produksi

Tujuan konklusif yang harus dicapai oleh asosiasi secara keseluruhan adalah keuntungan terbaik. Tingkat biaya harus diarahkan dengan hati-hati, terutama untuk proyeksi pengeluaran kas dan pengendalian biaya. Seperti yang diungkapkan oleh Ahmad Kamaruddin Pada dasarnya, biaya pembuatan tanaman dibagi menjadi tiga kelompok, yaitu: Seperti yang ditunjukkan oleh pola, itu dipisahkan menjadi:

- 1) Konsumsi bahan-bahan pembantu: bahan-bahan yang bukan bagian dari ciptaan atau bahan-bahan yang nilainya tidak sebanding dengan biaya habis-habisan produk.
- 2) Biaya kerja keliling: tenaga ahli yang berwibawa yang upahnya tidak dapat diselesaikan secara langsung pada suatu barang, misalnya delegasi pengurus asosiasi pabrik, mandor, agen pusat sosialisasi dan lain-lain.
- 3) Biaya pemeliharaan: biaya suku cadang tambahan, biaya bahan habis pakai, dan biaya manajerial yang harus ditanggung oleh asosiasi dalam rangka perbaikan mesin produksi, kendaraan, dan peralatan lainnya.

Seperti yang ditunjukkan oleh perilaku mengenai perubahan volume yang terus-menerus, mereka diisolasi menjadi 3 kelompok:

- 1) *Fixed Plant Up Costs*: biaya yang tidak berubah meskipun volume pembuatannya berubah, seperti biaya sewa dan lain-lain.
- 2) *Variable Assembling plant Up Costs* : biaya yang disesuaikan dengan perubahan volume yang terus menerus.
- 3) *Semi-variabel Perakitan Fasilitas Industri Up Costs*: biaya yang berubah namun tidak sesuai dengan perubahan volume saat ini.

Seperti yang ditunjukkan oleh kantor saat ini di dalam asosiasi yang dapat dijumlahkan menjadi 2, untuk lebih eksplisit:

- 1) *Biaya Vertikal Langsung Departemen*: pengeluaran untuk divisi dan keuntungan untuk tempat kerja yang signifikan.
- 2) *Biaya Vertikal Cabang Underhanded*: biaya yang manfaatnya dibagi oleh lebih dari satu kantor.

Dari beberapa kelompok *Up Costs Creation Lines* (BOP) yang terungkap, pengaturan keuangan untuk kantor modern adalah pengaturan keuangan yang disusun dan lebih banyak lagi tentang biaya pabrik penanganan tidak langsung untuk jangka waktu mendatang, yang menggabungkan rencana untuk jenisnya, jumlah dan periode muatan dan muatan ke atas yang masing-masing dibandingkan dengan divisi di mana biaya ke atas pabrik dilakukan.

2.1.3.4. Proses Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

Sistem perencanaan adalah metode yang terlibat dengan mempersiapkan pekerjaan sesaat dalam organisasi yang menguntungkan. Oleh karena itu, sistem perencanaan sering juga disebut proses penyusunan manfaat. Sedangkan

pemanfaatan rencana belanja untuk tujuan pengendalian latihan dalam suatu perkumpulan disebut pengendalian perencanaan atau pengendalian melalui rencana belanja.

Seperti yang ditunjukkan oleh Simamora (2012) ada dua metodologi dalam perencanaan, lebih spesifiknya:

- 1) Metodologi hierarkis, khususnya rencana pembelanjaan, sudah siap di tingkat otoritas yang lebih tinggi dengan praktis tidak ada kontribusi signifikan dari administrator tingkat yang lebih rendah.
- 2) Perspektif granular, yaitu supervisor tingkat rendah adalah sumber utama data yang digunakan dalam perencanaan.

Dari pendekatan perencanaan di atas, menurut pembuatnya, proses perencanaan yang baik adalah melalui kerangka metodologi dasar, khususnya organisasi yang menggabungkan semua bagian dari yang paling rendah hingga yang paling tinggi untuk memberikan proposisi, pemikiran, dan gagasan tentang hal-hal berikut rencana keuangan kerangka waktu.

Sebelum organisasi menyiapkan rencana keuangan kreasi, target kreasi yang dinilai sudah siap sebagai unit aktual yang mencakup penentuan volume kreasi, pemesanan kreasi, dan memutuskan jumlah terbesar dan paling sedikit komponen mentah dan stok barang jadi. Pengukur pembuatan ini biasanya merupakan rencana pengeluaran bisnis yang disesuaikan dengan perubahan tingkat stok. Pengukur pembuatan biasanya adalah rencana pengeluaran produksi, yang merupakan alasan untuk menyiapkan rencana pengeluaran biaya pembuatan yang terdiri dari biaya bahan alami, rencana keuangan kerja langsung dan rencana pengeluaran ke atas pabrik pengolahan.

2.1.3.5. Perhitungan Biaya Produksi

Pendekatan mendasar dalam metode harga pokok proses adalah mengumpulkan biaya-biaya dalam kegiatan atau departemen tertentu untuk keseluruhan periode. Dalam menentukan harga pokok proses ada 2 metode perhitungan yaitu :

a. Metode *Full Costing*

Menurut Supriyono (2012), “Metode *full costing* adalah salah satu konsep penentuan harga pokok produk yang memasukan semua elemen biaya produksi, baik biaya produksi variabel maupun tetap ke dalam harga pokok produk.”

Menurut Nurlela (2012), “Metode *Full costing* adalah suatu metode dalam penentuan harga pokok suatu produk dengan memperhitungkan semua biaya produksi seperti biaya bahan baku langsung, tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* variabel dan biaya *overhead* tetap.”

Metode *full costing* adalah metode penentuan harga pokok produksi dengan memasukan seluruh komponen biaya produksi sebagai unsur harga pokok yang meliputi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya *overhead* pabrik variabel dan biaya *overhead* pabrik tetap. Dikenal juga dengan *absortion* atau *convention costing*. Berikut ini contoh metode *full costing* :

Biaya bahan baku	Rp. xxx.xxx
Biaya tenaga kerja langsung	Rp. xxx.xxx
Biaya overhead pabrik tetap	Rp. xxx.xxx
Biaya overhead pabrik variabel	<u>Rp. xxx.xxx</u>
Jumlah harga pokok produksi	Rp. xxx.xxx

Sumber : Nurlela 2012

Dari dua pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa perhitungan biaya dengan menggunakan metode *full costing* adalah salah satu cara dalam penentuan biaya dimana semua biaya produksi baik yang bersifat variabel maupun yang bersifat tetap diperhitungkan.

b. Metode *Variable Costing*

Menurut Islahzzaman (2011) “ Metode *variabel costing* adalah jumlah biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung ditambah biaya *overhead* pabrik variabel”.

Menurut Nurlela (2012) “*Variable Costing* adalah suatu metode dalam penentuan harga pokok suatu produk, hanya memperhitungkan biaya produksi yang bersifat variabel saja.

Menurut Mulyadi (2017) “*Variable Costing* merupakan metode penentuan biaya produksi yang hanya memperhitungkan biaya produksi yang berperilaku variabel ke dalam biaya produksi, yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik variabel.”

Perusahaan dalam menentukan biaya produksinya dengan pendekatan *variable costing* dilakukan apabila perusahaan memiliki bahan yang menganggur. Penggunaan *variable costing* ini jangan terlalu sering karena dapat merugikan pemerintah dan investor, karena dengan menggunakan metode ini laba perusahaan yang dihitung lebih kecil dibandingkan dengan metode *full costing*. Berikut ini contoh metode *Variable Costing*:

Harga pokok produksi :	
Biaya bahan baku	Rp. xxx.xxx
Biaya tenaga kerja langsung	Rp. xxx.xxx
Biaya overhead pabrik variabel	<u>Rp. xxx.xxx</u>
Harga pokok produk	Rp. xxx.xxx

Sumber : Nurlela 2012

Dengan metode *variabel costing*, biaya *overhead* pabrik tetap diperlakukan sebagai *periode cost* sebagai unsur harga pokok produk sehingga biaya *overhead* tetap dibebankan sebagai biaya dalam periode terjadinya. Dalam kaitannya dengan produk yang belum laku dijual, BOP tetap tidak melekat pada persediaan tersebut tetapi langsung dianggap sebagai biaya dalam periode terjadinya penundaan pembebanan unsur biaya hanya bermanfaat jika dengan penundaan tersebut diharapkan dapat dihindari terjadinya biaya yang sama periode yang akan datang.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa perhitungan biaya dengan menggunakan metode *variable costing* adalah salah satu cara dalam penentuan biaya dimana biaya produksi yang bersifat variabel saja yang diperhitungkan.

2.2. Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian ini penulis memaparkan 5 (lima) penelitian terdahulu yang menjadi acuan penulis untuk melaksanakan penelitian dan yang relevan dengan - dengan permasalahan yang akan dibahas.

Tabel 2.1 Mapping Penelitian Sebelumnya

No	Nama/ Tahun	Judul	Model Analisis	Hasil Penelitian
1	Cornelia Widayanti (2012)	Analisis Penyusunan anggaran Biaya produksi (Studi Kasus pada Pabrik Gula Madukismo Jogjakarta)	Deskriptif Kualitatif	Penyusunan anggaran biaya produksi yang dibuat Pabrik Gula Madukismo Jogjakarta tahun 2011 belum sesuai. Hal itu ditunjukkan adanya ketidaksamaan antara rencana produksi dengan rencana penjualan .

2	Sri Yuniar Delvi (2011)	Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengawasan Pada Pt. Perkebunan Nusantara V Bukit Selasih-Riau	Deskriptif Kualitatif	PT. Perkebunan Nusantara V Bukit Selasih-Riau Telah Menggunakan Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengawasan Dalam Menjalankan Kegiatan Usahanya. Namun Penerapan Anggaran Biaya Produksi Tersebut Belum Dapat Memenuhi Sasaran Yang Diinginkan Perusahaan Karena Masih Terdapat Beberapa Penyimpangan Dan Pt. Perkebunan Nusantara V Bukit Selasih-Riau Juga Belum Menerapkan Reward System Secara Menyeluruh.
3	Devi Anna Siregar (2018)	Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengawasan (Studi Kasus Pt.Austindo Nusantara Jaya Agri Binanga - Padang Lawas)	Deskriptif Kualitatif	Anggaran biaya produksi belum sepenuhnya berperan sebagai alat perencanaan dan pengawasan pada PT. Austindo Nusantara Jaya Agri Binanga – Padang Lawas. Dikarenakan biaya produksi yang dianggarkan mempunyai selisih 17.7% dari realisasinya, dan hal tersebut masih jauh dari selisih batas wajar yang ditetapkan perusahaan
4	Nur Muham mad Syafi'i (2019)	Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Pengawasan Biaya Produksi Pada Pt. Asam Jawa Medan	Deskriptif Kualitatif	Pengawasan dilakukan perusahaan dengan membandingkan anggaran biaya produksi dengan realisasinya pada akhir periode. Hasil penelitian menunjukkan anggaran biaya produksi sebagai alat pengawasan PT. Asam Jawa Medan pada tahun 2014, 2015, dan 2017 masih banyak terdapat penyimpangan yang tidak menguntungkan. Dan hasil pengamatan anggaran produksi sebagai alat pengawasan biaya produksi belum berfungsi dengan baik
5	Tiara Uli Yasa (2019)	Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan dan Pengawasan Pada PT. Amal Tani Bahorok	Deskriptif Kualitatif	PT. Amal Tani Bahorok Kab. Langkat telah menggunakan anggaran biaya produksi sebagai alat perencanaan dan pengawasan dalam menjalankan kegiatan usahanya. Penerapan anggaran

		Kabupaten Langkat		biaya produksi tersebut dapat memenuhi sasaran yang diinginkan perusahaan.
--	--	-------------------	--	--

Sumber : data diolah penulis (2021)

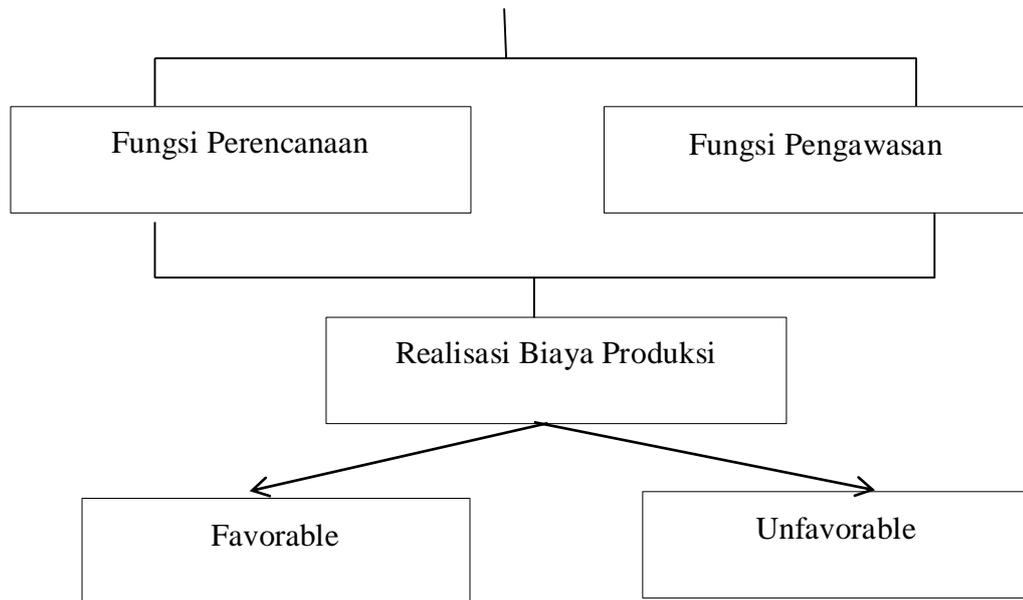
2.3. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian adalah suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka konsep ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas. Kerangka ini didapatkan dari konsep ilmu / teori yang dipakai sebagai landasan penelitian yang didapatkan pada tinjauan pustaka atau kalau boleh dikatakan oleh peneliti merupakan ringkasan dari tinjauan pustaka yang dihubungkan dengan garis sesuai variabel yang diteliti.

Laporan biaya produksi terdapat anggaran dan realisasi biaya produksi. Anggaran merupakan salah satu alat yang sering digunakan sebagai alat pengawasan, karena jika anggaran disusun dengan baik maka akan mempermudah penilaian tingkat efisiensi setiap pekerjaan. Anggaran merupakan alat suatu pembandingan realisasi.

Proses selanjutnya harus dilakukan pengawasan anggaran biaya produksi dan melakukan evaluasi untuk mengetahui apakah terjadi *penyimpangan Favorable Cost Variance* atau *Unfavorable Cost Variance* dan mengetahui sebab-sebab terjadinya penyimpangan pada anggaran biaya produksi dan mencari jalan keluar untuk mengatasi penyimpangan tersebut. Maka berdasarkan teori yang telah diuraikan sebelumnya diatas, penulis dapat menggambarkan kerangka berfikir sebagai berikut:

ANGGARAN BIAYA PRODUKSI



Gambar 2.3 : Kerangka Berfikir
Sumber : Nur Muhammad Syafi'i 201

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Perusahaan

Bisnis Roti Neko-Neko awalnya berdiri pada tahun 2015, tepatnya pada tanggal 15 Mei 2015. Berawal dari hobby bepergian, Bapak Heru Hendro Purnomo (selaku pemilik) selalu membeli oleh-oleh berupa makanan setiap kali bepergian dari beberapa kota ataupun luar negara. Hal ini membuat *owner* memiliki ide untuk membuka toko oleh-oleh yang praktis, bisa di makan lebih dari 1 hari yaitu berupa roti. Maka didirikanlah toko roti neko-neko.

Kata *Neko-Neko* yang berarti beragam jenis dengan maksud dan tujuan banyaknya ragam tipe jenis produk roti yang di sajikan dengan rasa yang lezat dan dapat di nikmati oleh segala kalangan.

Seiring berjalannya waktu Bapak Heru Hendro Purnomo terus berusaha untuk mengembangkan impiannya. Beliau berharap suatu saat nanti usaha Neko – Neko Bakery & Cake tersebut dapat berkembang menjadi *Bakery* besar berskala nasional. Berkat kerja kerasnya, maka outlet pertama tersebut akhirnya dapat terealisasi yang ditandai dengan dibukanya toko roti yang pertama yaitu neko-neko bakery yang terletak di Jl. Sakti Lubis pada 15 mei 2015. Tidak hanya berhenti pada satu toko saja, dengan keuntungan yang ada secara perlahan Toko Roti Neko-neko berkembang menjadi beberapa cabang diantaranya, Neko-Neko bakery&cake Jl. Ring road pada tahun 2016, Neko-Neko Bakery & Cake Jl. Bunga Asoka pada tahun 2017, menyusul 4 toko sekali gus yakni Neko-Neko Bakery & Cake Jl. Batang kuis, Neko-Neko Bakery & Cake Jl. Soekarno Hatta

kota binjai, Neko-Neko Bakery & Cake Jl. Raya Lubuk Pakam dan Neko-Neko Jl. Bunga Raya Asam Kumbang pada tahun 2018, Neko-Neko Bakery & Cake Jl. MH. Thamrin Lubuk Pakam pada tahun 2019, Neko-Neko Bakery & Cake Sei rampah pada tahun 2020.

Perkembangan usaha yang dibangun oleh Bapak Heru Hendro Purnomo ini terus meningkat, dengan adanya respon positif dari masyarakat dan konsumen. Hal ini mendorong pemilik usaha untuk berinovasi dengan beberapa produk yang berbeda untuk memperkenalkan ciri khas roti yang bervariasi.

4.1.2 Visi, Misi dan Tujuan Neko-Neko Bakery & Cake

Neko-Neko Bakery & Cake merupakan perusahaan yang dibangun dari nol yang sebenarnya tidak didasari dengan perencanaan yang kuat dan matang. Agar kedepannya Neko-Neko semakin berkembang maka manajemen telah menetapkan visi, misi dan sasaran perusahaan.

a. Visi Neko-Neko Bakery And Cake

Visi adalah cita-cita, impian atau harapan yang ingin dicapai oleh seseorang atau perusahaan. Karena visi merupakan cita-cita, impian atau harapan, maka visi tersebut sebenarnya merupakan khayalan seseorang akan keadaan atau kondisi yang akan diinginkan pada suatu saat nanti. Oleh sebab itu keberadaan visi itu sendiri sebenarnya tidak akan pernah bisa diketahui dengan pasti oleh orang yang bersangkutan kapan visi tersebut akan tercapai. Disisi lain karena visi merupakan cita-cita, impian maupun harapan maka visi juga merupakan tujuan atau titik yang akan dicapai oleh sebuah perusahaan di masa depan.

Adapun Visi dari Neko-Neko adalah “*Neko-Neko Bakery & Cake, Bakery pilihan masyarakat, yang menyediakan aneka ragam roti dan Cake*”

b. Misi Neko-Neko Bakery and Cake

Guna menggapai visi di atas maka visi tersebut harus dijabarkan ke dalam berbagai misi yang nantinya akan menjadi bagian untuk mencapai visi yang telah ditetapkan. Adapun misi Neko-Neko Bakery & Cake adalah:

- 1) Mengembangkan bisnis Neko-Neko Bakery & Cake hingga menjangkau seluruh kota yang ada di Indonesia.
- 2) Menjadikan Neko-Neko Bakery & Cake sebagai bisnis Roti yang bersih dan *hygienis* sehingga mampu memberikan kepuasan bagi para pelanggannya.
- 3) Mengedepankan kualitas dengan cita rasa yang nikmat,lezat, halal dan berkah dengan konsep yang modern.

Dengan ketiga misi tersebut maka diharapkan Neko-Neko Bakery mampu mewujudkan visi yang telah direncanakan sebelumnya sehingga mampu menjadi sebuah bisnis dengan jaringan terbesar yang ada di seluruh kota di Indonesia bahkan tidak menutup kemungkinan dapat mencapai manca negara.

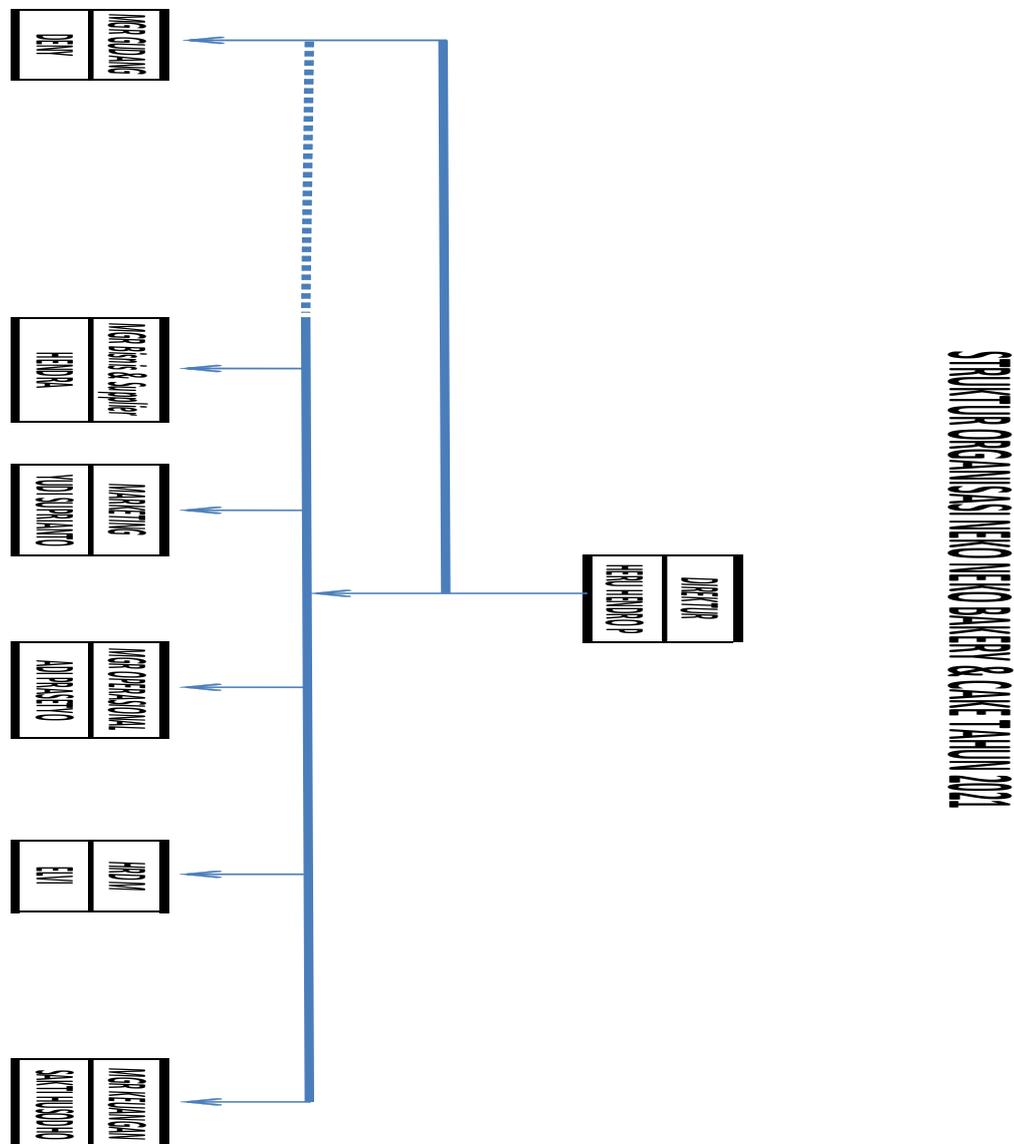
c. Tujuan Neko-Neko Bakery and Cake

Adapun tujuan dari Neko-Neko Bakery and Cake adalah sebagai berikut :

- 1) Menjadi salah satu perusahaan Bakery indonesia yang terbaik di dalam Negeri.
- 2) Menjadi perusahaan terbesar dan terbaik dalam membuka lapangan kerja.
- 3) Menjadi salah satu perusahaan Bakery *go public* yang terbaik di Indonesia.
- 4) Menjadikan budaya kerja karyawan yang menjunjung tinggi nilai-nilai yang ada untuk mencapai visi dan misi bersama.

4.1.3 Struktur Organisasi PT. Neko-Neko Bakery and Cake

Struktur organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam sebuah perusahaan, karena struktur organisasi tersebut mencerminkan garis perintah, komando maupun koordinasi didalam suatu manajemen perusahaan. Dengan stuktur yang tepat maka perusahaan akan menjadi sangat kuat. Adapun gambaran umum struktur organisasi Neko-Neko Bakery & Cake dapat dilihat pada gambar di berikut ini.



Gambar 4.1 : Struktur Organisasi Manajemen
Sumber : PT. Neko-Neko Bakery and Cake 2021

Adapun secara umum tugas dan tanggung jawab masing-masing jabatan tersebut dapat kami uraikan sebagai berikut:

1) Direktur

Adapun tugas dan tanggung jawab yang dimiliki oleh Direktur adalah sebagai berikut :

- a. Memimpin dan menetapkan tujuan utama, mengendalikan kebijakan-kebijakan yang ada pada perusahaan guna kelancaran kegiatan operasional perusahaan.
- b. Mengendalikan kegiatan-kegiatan di bidang administrasi, keuangan, kepegawaian dan kesekretariatan.
- c. Memimpin rapat umum untuk memastikan pelaksanaan tata-tertib, keadilan dan kesempatan bagi semua divisi untuk berkontribusi secara tepat, menjelaskan dan menyimpulkan tindakan dan kebijakan .
- d. Bertindak sebagai perwakilan organisasi dalam hubungannya dengan dunia luar.
- e. Merencanakan dan mengembangkan sumber-sumber pendapatan dan pembelanjaan atas kekayaan perusahaan, menyetujui dan mengontrol anggaran tahunan secara keseluruhan serta menilai kesesuaian anggaran perusahaan.
- f. Mengkoordinasikan dan mengendalikan berbagai kegiatan yang berhubungan dengan perusahaan baik bidang logistik, produksi dan pabrikan maupun operasional dan pemasaran serta administrasi dan keuangan.

2) Manajer Keuangan

Adapun tugas dan tanggung jawab yang dimiliki oleh Manager Keuangan adalah sebagai berikut : Bertanggung jawab membantu perencanaan bisnis dengan memberi nasihat keuangan yang sesuai.

Tugas Utama

- a. Menjalankan dan mengoperasikan roda kehidupan se-efisien dan se-efektif mungkin dengan menjalin kerjasama dengan manajer lainnya.
- b. Bekerja sama dengan manajer lainnya untuk merencanakan serta meramalkan beberapa aspek dalam perusahaan termasuk perencanaan umum keuangan perusahaan.
- c. Mengelola fungsi akuntansi dalam memproses data dan informasi keuangan untuk menghasilkan laporan keuangan yang di butuhkan perusahaan secara akurat.

Kewajiban

- a. Membuat laporan laba rugi perusahaan bulanan yang di bagi secara 3 periode (Per 10, 20, 30)
- b. Mengkoordinasikan dan mengontrol perencanaan, pelaporan, serta pembayaran kewajiban perusahaan agar efisien, akurat, dan tepat waktu.
- c. Merencanakan, mengkoordinasi dan mengontrol arus kas perusahaan (*Cash Flow*) terutama pengelolaan hutang, sehingga hal ini dapat memastikan ketersediaan dana untuk operasional perusahaan dan kondisi keuangan dapat stabil.

3) Manajer HRD

Adapun tugas dan tanggung jawab yang dimiliki oleh Manager HRD adalah sebagai berikut : Mengembangkan dan mengurus perencanaan SDM dan berbagai

macam prosedur yang berkaitan dengan staff didalam perusahaan. Adapun tugas dan Tanggung Jawab manjer HRD adalah sebagai berikut :

- a. Perekrutan SDM
- b. Pemeliharaan seluruh kegiatan SDM
- c. Membimbing karyawan agar mampu membuat perencanaan, implementasi dan penilaian kerja mandiri
- d. Evaluasi karyawan
- e. Peningkatan kualitas SDM dengan berbagai pelatihan yang sesuai
- f. Mempertahankan dan meningkatkan kinerja SDM
- g. Bertanggung jawab atas pengembangan dan perencanaan tujuan bagian HR
- h. Membuat dan merevisi *Job description* masing-masing bagian
- i. Pengawasan wawancara pengunduran diri
- j. Pengelolaan laporan dan arsip setiap bagian
- k. Merekomendasikan kebijakan baru, pendekatan baru serta prosedur baru yang bertujuan mengembangkan perusahaan
- l. Pengelolaan program on boarding untuk karyawan baru dan konseling karyawan
- m. Pengarahan grooming karyawan sesuai S.O.P
- n. Pengadaan dan pendataan seragam karyawan
- o. Mendata absensi kehadiran karyawan setiap akhir bulan
- p. Program SJH (Sertifikat Jaminan Halal) seperti kelengkapan formulir, upload data dan pelatihan

4) Manajer Operasional

Adapun tugas dan tanggung jawab yang dimiliki oleh Manager Operasional adalah sebagai berikut : Bertanggung jawab penuh atas organisasi yang berjalan sebaik mungkin dalam memberikan pelayanan kepada konsumen. Manager juga memberikan apa yang diinginkan oleh konsumen dengan cara yang efektif dan efisien.

Tugas Utama

- a. Meningkatkan efektifitas operasional perusahaan.
- b. Menekan biaya pengeluaran operasional seminim mungkin.
- c. Mengembangkan inovasi tentang operasional agar berjalan dengan baik.
- d. Mengawasi kualitas produk.
- e. Melakukan eliminasi terhadap pengeluaran operasioanl yang tidak penting.
- f. Melakukan pertemuan rutin secara berkala dengan atasan maupun jajaran guna mencapai visi dan misi perusahaan.

Kewajiban

- a. Memeriksa laporan bulanan bidang finance, administrasi, operasional. Hal tersebut untuk mengetahui pengeluaran dan pemasukan perusahaan.
- b. Membuat laporan bulanan tentang seluruh hal yang berkaitan dengan operasional.
- c. Mengevaluasi penggunaan anggaran operasional.
- d. Mem-*follow up* kegiatan dari marketing.

5) Manager Bisnis dan Supplier

Adapun tugas dan tanggung jawab yang dimiliki oleh Mgr Bisnis & Supplier adalah sebagai berikut : Bertanggung jawab membantu hubungan baik dengan supplier lama maupun *supplier* baru baik dengan *supplier* bahan baku maupun hal lainnya.

Tugas Utama

- a. Kordinasi dengan supplier lama maupun baru dan tetap menjaga hubungan baik.
- b. Memberikan informasi harga yang terbaik kepada manajer gudang untuk di evaluasi nantinya.
- c. Saling berkoordinasikan dengan manajer gudang mengenai ketersediaan bahan baku yang ada di gudang pusat.
- d. Trail bahan baku baru yang diberikan secara gratis oleh pihak supplier, apakah nantinya bisa di aplikasikan terhadap produk kita atau tidak.

Kewajiban

- a. Membuat laporan bulanan tentang seluruh hal yang berkaitan dengan marketing.
- b. Saling berkoordinasikan kepada setiap jajaran manajerial mengenai hubungan baik supplier maupun yang kurang baik.

6) Marketing

Adapun tugas dan tanggung jawab yang dimiliki oleh marketing adalah sebagai berikut : Bertanggung jawab untuk mengembangkan, mengimplementasikan dan melaksanakan rencana pemasaran strategis untuk menarik pelanggan potensial dan mempertahankan pelanggan yang sudah ada.

Tugas Utama

- a. Memberikan pengarahan serta pemecahan masalah terhadap masalah yang berkaitan dengan target penjualan.
- b. Mengevaluasi pencapaian target sales.
- c. Meningkatkan penjualan melalui *channel online* dan *offline*.

- d. Mengenalkan produk ke masyarakat luas (Perusahaan maupun instansi terkait)

Kewajiban

- a. Membuat laporan bulanan tentang seluruh hal yang berkaitan dengan marketing.
- b. Memberikan ide atau inovasi tentang marketing setiap bulannya untuk menaikkan penjualan.
- c. Mengelola kampanye di media sosial.

7) Manajer Gudang

Adapun tugas dan tanggung jawab yang dimiliki oleh Manager Gudang adalah sebagai berikut : Sebagai utusan manajemen, mewakili department Operasional menjalankan bagian roda bisnis, memberdayakan SDM dan kemampuan mengelola, menata, mengatur lalulintas arus kelogistikan dan memelihara asset perusahaan. Mengendalikan pengoperasian material / bahan resep pada gudang se-akurat mungkin menjadi handal, Meminimalisir biaya penggunaan dan pemakaian material untuk mencapai target margin.

Tugas Utama

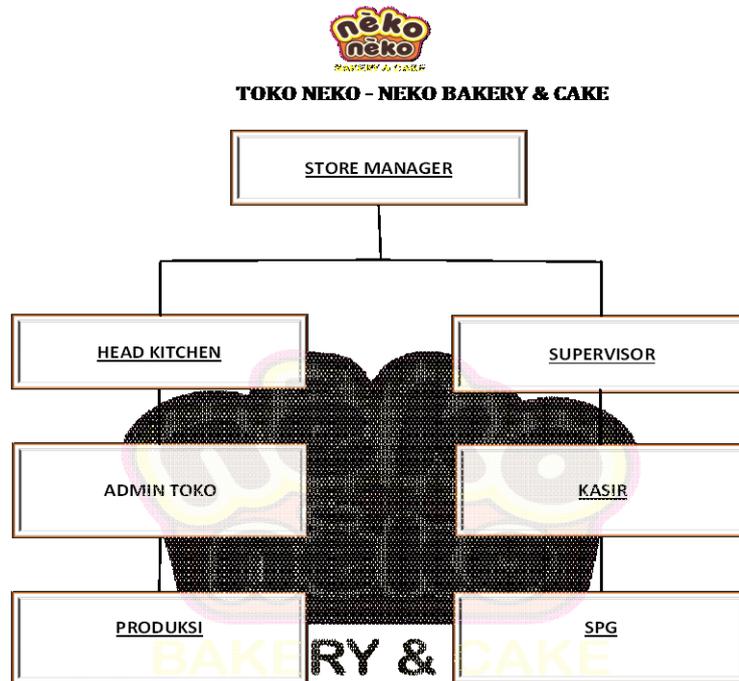
- a. Mengelola, mengatur, dan menjamin kelancaran kegiatan keseluruhan operasional di gudang
- b. Membangun arus komunikasi yang baik dan memelihara semangat / kekompakan (team work)
- c. Mengawasi pemeliharaan area gudang/ media peralatan / sarana dan area kerja tetap bersih
- d. Memastikan *crew* menggunakan peralatan/ uniform / masker / safety dsb, utk menjamin kebersihan resep yg *hygiene* dan keselamatan kerja karyawan

- e. Mempertahankan profesionalisme dan konsentrasi tinggi, dalam meracik resep, komposisi *ingredient* dan gramasi utk mempertahankan capaian standart mutu kualitas hasil yg prima
- f. Menggunakan prinsip FIFO dalam melakukan lalulintas arus pelayanan barang / resep
- g. Melakukan inventory mingguan maupun bulanan serta *journal* nya

Kewajiban

- a. Memperhatikan sebelum kegiatan gudang selesai dan *closing*, media dan peralatan bersih-bersih secara bertahap, area kerja dan gudang dibersihkan kembali.
- b. Memperhatikan instalasi air dan listrik, berkaitan dengan media / peralatan yg tdk perlu, segera diputus.
- c. Memperhatikan penyimpanan bahan / resep dan stock resep sesuai spesifikasinya, agar tidak tercampur dan tidak rusak.
- d. Memperhatikan administrasi mengacu pada data stock harus sesuai dgn fisik dan melakukan pengawasan agar tidak lost atau selisih.
- e. Memperhatikan administrasi mengacu pada rencana order barang yg akan dikeluarkan maupun yg akan masuk hari berikutnya serta mengontrol persiapan bahan / resep dan perlengkapannya – yg akan diracik.
- f. Melaporkan pada manager operasional, capaian / *progress* dan *history* operasional hari itu maupun rencana hari selanjutnya

Selain struktur manajemen, pada setiap toko juga memiliki struktur yaitu sebagai berikut :



Gambar 4.2 Struktur Organisasi Toko Neko-Neko

Sumber : PT. Neko-Neko 2021

Uraian tugas dan tanggung jawab dari masing-masing bagian pada struktur organisasi sebagai berikut :

1) *Store Manager*

Adapun tugas dan tanggung jawab yang dimiliki oleh *Store Manager* adalah sebagai berikut : Sebagai utusan management, mewakili department operasional untuk menjalankan roda bisnis, memberdayakan produk took dan SDM serta menjaga dan memelihara asset perusahaan. Mengendalikan penjualan se-optimal mungkin dan meminimalisir biaya untuk mencapai target margin sebesar besarnya juga memberi kepuasan dan kepercayaan *customer*.

2) *Head Kitchen*

Adapun tugas dan tanggung jawab yang dimiliki oleh *Head Kitchen* adalah sebagai berikut : Sebagai utusan management, mewakili department produksi menjalankan roda bisnis, bekerjasama dengan *Store Manager* memberdayakan SDM dan kemampuan produksi, menjaga dan memelihara asset perusahaan. Mengendalikan pengoperasian kitchen produksi se-optimal mungkin menjadi bernilai, Meminimalisir biaya untuk mencapai target margin (laba sebesar besarnya) serta kepuasan dan kepercayaan *customer*.

3) Supervisor

Adapun tugas dan tanggung jawab yang dimiliki oleh Supervisor adalah sebagai berikut : Sebagai perwakilan *Store Manager* untuk memberdayakan penjualan produk dan tertib SPG serta menjaga, memelihara asset toko. Memberikan kepuasan dan kepercayaan *customer* dengan pelayanan yang baik dan benar.

4) Admin Toko

Adapun tugas dan tanggung jawab yang dimiliki oleh Admin Toko adalah sebagai berikut : Sebagai utusan management, mewakili departemen keuangan untuk mendata semua laporan yang ada ditoko agar dilaporkan ke departemen keuangan serta memudahkan departemen keuangan membaca laporan disetiap toko atau outlet dan untuk membantu memenuhi kebutuhan bahan pendukung produksi dan toko.

5) Cashier

Adapun tugas dan tanggung jawab yang dimiliki oleh *Cashier* adalah sebagai berikut :

- a. Bertanggung jawab menjaga privasi omset dari pihak lain

- b. Bertanggung jawab terhadap kebersihan area kasir
- c. Tidak diperbolehkan menggunakan uang toko untuk keperluan pribadi
- d. Tidak meninggalkan area kasir
- e. Menjaga peralatan dikasir dalam keadaan bagus dan lengkap
- f. Memastikan HP toko aktif (grab, gojek dll)
- g. Memastikan *stock* kertas *register* lengkap dan *ready*
- h. Mengecek *stock cream* BF
- i. Mengerjakan laporan stock penjualan (kerjasama tim)
- j. *Ready* buku data *customer*

4.2 Pembahasan

a. Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan

Untuk mencapai tujuan perusahaan, penyusunan anggaran harus melibatkan seluruh bagian-bagian yang terkait didalam perusahaan. Dengan terlibatnya seluruh bagian tersebut maka diharapkan anggaran yang tersusun akan memperoleh dukungan penuh dari semua bagian yang ada dalam perusahaan akhirnya masing-masing bagian lebih memahami pekerjaannya, sehingga apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat dicapai.

Berikut ini akan dipaparkan prosedur penyusunan anggaran yang dilakukan PT. Neko-Neko Bakery and Cake:

Proses penyusunan anggaran pada PT. Neko-Neko Bakery and Cake dimulai dengan diadakan pertemuan yang dihadiri oleh Direktur, Manager Gudang, Manager Bisnis dan *Supplier*, Manager Keuangan, *head kitchen* dan asisten dari semua bagian. Dalam pertemuan ini Direktur akan menjelaskan tujuan dan sasaran yang akan dicapai perusahaan dimasa yang akan datang. Berdasarkan sasaran dan

tujuan yang telah ditetapkan tersebut Direktur memberi kesempatan kepada setiap bagian untuk membuat usulan anggarannya.

Pada PT. Neko-Neko Bakery and Cake perencanaan anggaran yang dilakukan adalah sistem *bottom up*, yaitu penyusunan anggaran yang dilakukan dari bagian terendah sampai bagian tertinggi. Dimana perencanaan awal dilakukan oleh Asisten dari setiap bagian pada perusahaan tersebut. Kemudian dilanjut ke bagian Manager perusahaan untuk melakukan pengecekan atau mengkaji kembali perencanaan yang diusulkan oleh Asisten, jika dari usulan anggaran tersebut ada yang perlu dikoreksi karena tidak layak atau sukar untuk dilaksanakan maka langsung dikoreksi oleh bagian Manager dari bagian tersebut.

Selanjutnya setiap Manager melaporkan perencanaan anggaran tersebut ke bagian keuangan. Setelah bagian keuangan menganggap wajar, dalam arti dapat dilaksanakan, kemudian usulan-usulan anggaran tersebut disatukan untuk dibuat RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan), sehingga bagian keuangan dapat melakukan pengkalkulasian dan pengalokasian biaya.

Kemudia tahap terakhir yaitu bagian keuangan melaporkan RKAP tersebut ke Direktur untuk disetujui dan memutuskan apakah perencanaan anggaran tersebut layak dilaksanakan untuk periode yang akan datang.

Perencanaan meliputi penentuan sasaran dan penyiapan berbagai anggaran untuk mencapai sasaran tersebut. Pengawasan meliputi langkah-langkah yang dilakukan oleh manajemen untuk meningkatkan kecenderungan pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam tahap perencanaan, dan juga untuk memastikan bahwa seluruh bagian organisasi berfungsi sesuai kebijakan organisasi. Agar betul-betul efektif, sistem penghargaan yang baik harus mencakup perencanaan dan pengawasan. Perencanaan yang baik tanpa pengendalian yang efektif adalah sia-

sia. Di sisi lain, jika rencana ditetapkan sejak awal, tidak akan ada sasaran yang dapat dijadikan pedoman bagi pengendalian.

Berdasarkan penjabaran diatas, dapat disimpulkan bahwa untuk menjadi alat perencanaan sebuah anggaran harus:

- a. Dapat dijadikan pedoman dalam mengarahkan semua kegiatan operasional dalam mencapai tujuan perusahaan
- b. Terintegrasi dengan tujuan perusahaan lainnya.
- c. Melibatkan manajer di setiap jenjang organisasi

Dengan adanya kebijakan proses penyusunan anggaran ini akan menimbulkan partisipasi para Manager dan Karyawan untuk mencapai target yang telah ditetapkan dalam anggaran, karena anggaran itu merupakan komitmen bersama antara pimpinan perusahaan dan para pelaksanaan anggaran sehingga proses usaha perencanaan yang realistis akan tercapai dan pengawasan terhadap perencanaan dapat dilaksanakan.

b. Anggaran Sebagai Alat Pengawasan

Proses penyusunan anggaran biaya produksi PT. Neko-Neko Bakery and Cake, bahwa penggolongan biaya produksinya terdiri dari Biaya Bahan Baku (gas, telur, santan, Banana dan bahan pendukung roti) dan Biaya Operasional (listrik, air PDAM, transportasi, maintenance peralatan, Gaji/Lembur dan biaya tak terduga).

Kemudian tindak lanjut dari proses pengawasan adalah dengan melakukan suatu analisis terhadap penyimpangan atau selisih (*Variance*) biaya Anggaran dengan Realisasinya. Tujuan dilakukan analisis penyimpangan adalah untuk mengetahui apa penyebab terjadinya penyimpangan tersebut dan bagaimana tindak perbaikan untuk penyusunan Anggaran selanjutnya. Dan perusahaan telah menetapkan batas wajar selisih anggaran dengan realisasinya sebesar 5% baik

selisih positif maupun negatif, dikarenakan perusahaan memaklumi bahwa anggaran tidak akan pernah sama nilainya dengan realisasi sehingga untuk mengukur keefektivan perusahaan dalam menjalankan anggaran perusahaan menetapkan batas wajar selisih anggaran dengan realisasinya senilai 5% baik untuk selisih positif (*favorable*) maupun selisih negatif (*unfavorable*).

Berikut adalah unsur – unsur biaya dan penggolongan biaya produksi pada PT. Neko-Neko Bakery serta analisis penyimpangan atau selisih anggaran dan realisasinya :

a) Biaya Bahan Baku

Untuk lebih jelas mengenai Biaya bahan baku pada PT. Neko-Neko Bakery and Cake, berikut tabel anggaran dan realisasi biaya tersebut . Adapun biaya bahan baku yang termasuk dalam rencana anggaran biaya produksi PT. Neko-Neko Bakery and Cake adalah sebagai berikut :

- a. Estimasi Pembelian Bahan Baku
- b. Aneka Gas
- c. Telur dan santan
- d. Pisang
- e. Estimasi bahan pendukung roti

Tabel 4.1
Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi
PT. Neko-Neko Bakery and Cake Tahun 2020

NO	Keterangan		Anggaran	Realisasi	Variance	status
Biaya Bahan Baku			RP	RP	RP	
1	Estimasi Pembelian Ke Dep. Bahan Baku	Est	2.613.660.000	2.585.449.250	28.210.750	Favorable
2	Oleo Gas	Est	4.057.200	3.651.480	405.720	Favorable
3	Ijo Lumut Gas	Est	29.013.600	29.316.420	- 302.820	Unfavorable
4	Haki Jaya Gas	Est	92.201.000	95.916.366	- 3.715.366	Unfavorable
5	Telur	Est	648.894.120	678.094.998	-29.200.878	Unfavorable
6	Santan	Est	106.476.300	106.821.750	- 345.450	Unfavorable

7	Banana House	Est	36.624.084	34.887.190	1.736.894	Favorable
8	Pisang Pakam	Est	15.569.442	12.896.840	2.672.602	Favorable
9	Estimasi Pembelian Bahan Pendukung Roti	Est	13.734.000	9.443.160	4.290.840	Favorable
10	Estimasi Pembelian Bahan Pendukung Black Forest	Est	17.220.000	13.807.217	3.412.783	Favorable
11	TOTAL		3.577.449.746	3.570.284.671	7.165.075	Favorable

Sumber : Data diolah Penulis 2021

Setelah dianalisis penyimpangan antara anggaran biaya bahan baku dengan realisasinya bahwa dilihat dari total keseluruhan perusahaan mengalami penyimpangan yang menguntungkan (*favorable*), yakni anggaran yang ditetapkan perusahaan lebih tinggi daripada realisasinya, dengan perolehan selisih Rp 7.165.075,- atau 0,3%.

Namun pada rincian biayanya, ada beberapa biaya yang mengalami penyimpangan merugikan (*unfavorable*), untuk biaya ijo lumut gas, haki jaya gas, telur dan santan, bahwa anggaran yang ditetapkan ternyata masih lebih kecil daripada realisasinya. Pada biaya Ijo lumut gas mengalami selisih realisasi biaya dengan anggaran sebesar -Rp.302.820 atau setara dengan 1,04%, biaya haki jaya gas mengalami selisih realisasi biaya dengan anggaran sebesar Rp. -Rp3.715.366 atau setara dengan 4,02%, sementara untuk biaya telur mengalami selisih realisasi biaya dengan anggaran sebesar -Rp29.200.878 atau setara dengan 4,5% dan terakhir biaya santan mengalami selisih realisasi biaya sebesar -Rp345.450 atau setara dengan 0,3%.

Biaya-biaya yang masuk kedalam kategori *unfavorable* masih dalam batas wajar karena pada dasarnya ambang batas *unfavorable* yang ditetapkan perusahaan sebesar 5%, sehingga untuk realisasi biaya produksi pada PT. Neko-Neko Bakery and Cake masih dalam batas wajar namun supervisor tetap harus melakukan pengawasan agar tidak terjadi kelebihan realisasi sehingga akan mengganggu anggaran biaya produksi pada periode berikutnya.

Sementara untuk biaya-biaya yang mengalami *favorable*, hal itu dikarenakan perusahaan dalam penyusunan anggaran menetapkan nilai anggaran lebih tinggi dari realisasinya yaitu dengan melihat dan mempertimbangkan bagaimana pelaksanaan anggaran pada periode sebelumnya. Dengan terjadinya selisih yang menguntungkan tersebut artinya perusahaan telah melakukan realisasi atau pemanfaatan anggaran dengan baik.

Kemudian, perusahaan dalam menindaklanjuti penyimpangan merugikan tersebut dengan mengalokasikan biaya dari rincian biaya lain yang mengalami penyimpangan menguntungkan (*favorable*). Adapun penyebab terjadinya *unfavorable* tersebut adalah bahwa pada proses produksi beberapa harga bahan baku mengalami kenaikan secara mendadak biasanya dikarenakan adanya musim libur panjang seperti puasa, lebaran natal dan tahun baru, pada momen-momen besar keagamaan biasanya supplier mengalami kenaikan permintaan yang lebih tinggi sehingga stok barang menipis dan hal inilah yang mengakibatkan terkadang harga bahan baku naik secara tidak terduga.

c. Biaya Operasional

Untuk lebih jelas mengenai biaya operasional pada PT. Neko-Neko Bakery and Cake, berikut tabel anggaran dan realisasi biaya tersebut . Adapun biaya operasional yang termasuk dalam rencana anggaran biaya produksi PT. Neko-Neko Bakery and Cake adalah sebagai berikut :

- a. Biaya pemakaian Listrik
- b. Biaya pemakaian PDAM
- c. Transportasi
- d. maintenance peralatan
- e. Gaji
- f. Lembur dan Bonus
- g. Dana Tak Terduga

Tabel 4.2
Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional
PT. Neko-Neko Bakery and Cake Tahun 2020

Biaya Operasional Produksi			Anggaran	Realisasi	Variance	Status
1	Biaya pemakaian Listrik	Estimasi	99.010.921	93.539.310	5.471.611	Favorable
2	Biaya pemakaian PDAM	Estimasi	10.414.670	8.378.691	2.035.979	Favorable
3	Transportasi	Estimasi	11.806.424	9.711.892	2.094.532	Favorable
4	maintenance peralatan	Estimasi	15.519.000	12.116.160	3.402.840	Favorable
5	Dana Tak Terduga	Estimasi	50.400.000	13.537.250	36.862.750	Favorable
TOTAL			950.311.616	861.348.669	88.962.947	Favorable

Sumber : Data diolah Penulis 2021

Pada biaya operasional juga memperoleh selisih anggaran dan realisasi yang menguntungkan (*Favorable*), yakni anggaran yang ditetapkan perusahaan sebesar Rp950.311.616,- lebih tinggi daripada realisasinya sebesar Rp861.348.669,- dan memperoleh selisih Rp88.962.947 atau 9,4%.

Pada penggolongan biaya operasional seluruh komponen biaya realisasinya dibawah anggaran produksi, biaya pemakaian listrik mengalami favorable sebesar Rp5.471.611, hal ini dikarenakan meskipun terjadi peningkatan produksi roti penggunaan listrik tetap sama sehingga bisa menurunkan realisasi biaya listrik .

Biaya air PDAM mengalami *favorable* sebesar Rp2.035.979, biaya transportasi mengalami *favorable* sebesar Rp2.094.532, biaya *maintenance* peralatan mengalami favorable sebesar Rp3.402.840, biaya gaji mengalami *favorable* sebesar Rp12.512.205, dan untuk biaya lembur dan bonus mengalami *favorable* sebesar Rp26.583.030, terakhir untuk biaya dana tak terduga mengalami *favoralble* sebesar Rp36.862.750. berdasarkan rincian biaya operasional, pada

biaya dana tak terduga mengalami *favorable* paling tinggi diantara biaya-biaya lainnya, hal ini dianalisis oleh tim keuangan untuk menaikkan anggaran biaya tidak terduga, sehingga jika terjadi penambahan biaya bahan baku atau ada hal *urgent* lainnya tidak mengakibatkan pada kelebihan realisasi anggaran.

Setelah dirincikannya penggolongan biaya dan analisis penyimpangan anggaran perusahaan diatas, Maka menurut teori, biaya produksi dikelompokkan kedalam tiga bagian : Biaya Bahan Baku, Biaya Tenaga Kerja Langsung, dan Biaya *Overhead* Pabrik. Dari hasil penelitian yang telah penulis lakukan, perusahaan tidak mengelompokkan biaya produksinya menjadi tiga kelompok tersebut diatas. Berikut adalah pengelompokan biaya produksi PT. Neko-neko Bakery and Cake apabila disesuaikan dengan teori yang ada :

Tabel 4.3
Biaya Bahan Baku PT. Neko-neko Bakery and Cake Tahun 2020

NO	Keterangan		Anggaran	Realisasi	Variance	status
Biaya Bahan Baku			RP	RP	RP	
1	Estimasi Pembelian Ke Dep. Bahan Baku	estimasi	Rp 2.613.660.000	Rp 2.585.449.250	Rp 28.210.750	Favorable
2	Oleo Gas	estimasi	Rp 4.057.200	Rp 3.651.480	Rp 405.720	Favorable
3	Ijo Lumut Gas	estimasi	Rp 29.013.600	Rp 29.316.420	-Rp 302.820	Unfavorable
4	Haki Jaya Gas	estimasi	Rp 92.201.000	Rp 95.916.366	-Rp 3.715.366	Unfavorable
5	Telur	estimasi	Rp 648.894.120	Rp 678.094.998	-Rp 29.200.878	Unfavorable
6	Santan	estimasi	Rp 106.476.300	Rp 106.821.750	-Rp 345.450	Unfavorable
7	Banana House	estimasi	Rp 36.624.084	Rp 34.887.190	Rp 1.736.894	Favorable
8	Pisang Pakam	estimasi	Rp 15.569.442	Rp 12.896.840	Rp 2.672.602	Favorable
9	Estimasi Pembelian Bahan Pendukung Roti	estimasi	Rp 13.734.000	Rp 9.443.160	Rp 4.290.840	Favorable
10	Estimasi Pembelian Bahan Pendukung Black Forest	estimasi	Rp 17.220.000	Rp 13.807.217	Rp 3.412.783	Favorable
11	TOTAL		Rp 3.577.449.746	Rp 3.570.284.671	Rp 7.165.075	Favorable

Sumber : Data diolah Penulis 2021

Berdasarkan data pada tabel 4.3. rincian anggaran biaya bahan baku dan realisasinya, dapat terlihat bahwa ada beberapa biaya yang mengalami penyimpangan merugikan (*unfavorable*), untuk biaya ijo lumut gas, haki jaya gas, telur dan santan, bahwa anggaran yang ditetapkan ternyata masih lebih kecil daripada realisasinya. Pada biaya Ijo lumut gas mengalami selisih realisasi biaya

dengan anggaran sebesar -Rp.302.820 atau setara dengan 1,04%, biaya haki jaya gas mengalami selisih realisasi biaya dengan anggaran sebesar Rp. -Rp3.715.366 atau setara dengan 4,02%, sementara untuk biaya telur mengalami selisih realisasi biaya dengan anggaran sebesar -Rp29.200.878 atau setara dengan 4,5% dan terakhir biaya santan mengalami selisih realisasi biaya sebesar -Rp345.450 atau setara dengan 0,3%.

Setelah dilakukan pemisahan anggaran biaya bahan baku, maka akan dibahas untuk biaya tenaga kerja langsung pada PT. Neko-neko Bakery pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.4
Biaya Tenaga Kerja Langsung PT. Neko-neko Bakery and Cake
Tahun 2020

Biaya Operasional Produksi		Anggaran	Realisasi	Variance	Status
1	Gaji estimasi	Rp692.793.456	Rp 680.281.251	Rp12.512.205	Favorable
2	Lembur dan Bonus estimasi	Rp70.367.145	Rp 43.784.115	Rp26.583.030	Favorable
TOTAL		Rp950.311.616	Rp 861.348.669	Rp88.962.947	Favorable

Sumber : Data diolah Penulis 2021

Berdasarkan tabel 4.4 untuk anggaran biaya tenaga kerja langsung dapat terlihat bahwa realisasi biaya tenaga kerja langsung masih dibawah anggaran artinya kondisi biaya tenaga kerja langsung *favorable*, adapun anggaran yang telah ditetapkan Rp692.793.456 sementara realisasinya sebesar Rp680.281.251 masih terdapat selisih Rp12.512.205 atau setara dengan (2%). Untuk biaya lembur dan bonus anggaran yang ditetapkan sebesar Rp70.367.145 dan realisasinya sebesar Rp43.784.115 , dimana realisasi biaya lembur dan bonus dalam kategori *favorable* dan terdapat selisih sebesar Rp26.583.030.

Untuk biaya *overhead* pabrik PT. Neko-neko Bakery dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.5
Biaya Overhead Pabrik PT. Neko-neko Bakery and Cake Tahun 2020

Biaya Operasional Produksi			Anggaran	Realisasi	Variance	Status
1	biaya Listrik	Estimasi	Rp99.010.921	Rp 93.539.310	Rp5.471.611	Favorable
2	Biaya PDAM	Estimasi	Rp10.414.670	Rp 8.378.691	Rp2.035.979	Favorable
3	Transportasi	estimasi	Rp11.806.424	Rp 9.711.892	Rp2.094.532	Favorable
4	maintenance peralatan	estimasi	Rp15.519.000	Rp 12.116.160	Rp3.402.840	Favorable
5	Dana Tak Terduga	estimasi	Rp50.400.000	Rp 13.537.250	Rp36.862.750	Favorable
TOTAL			Rp950.311.616	Rp 861.348.669	Rp88.962.947	Favorable

Sumber : Data diolah Penulis 2021

Berdasarkan tabel 4.5 untuk anggaran biaya *overhead* pabrik dapat terlihat bahwa realisasi biaya *overhead* masih digabung antara biaya listrik, biaya air PAM, *Maintenance* pabrik dan dana tak terduga. Adapun anggaran yang telah ditetapkan untuk biaya listrik sebesar Rp99.010.921 dan realisasi biaya sebesar Rp93.539.310 sehingga masih mengalami selisih lebih sebesar Rp5.471.611 dan masuk dalam kategori *favorable*.

Anggaran biaya air PAM sebesar Rp10.414.670 dan realisasinya sebesar Rp8.378.691, sehingga masih terdapat selisih lebih sebesar Rp2.035.979, dan untuk biaya transportasi perusahaan telang menganggarkan sebesar Rp11.806.424 dan realisasinya sebesar Rp9.711.892 sehingga masih terdapat selisih lebih sebesar Rp2.094.532 dan *favorable*.

Biaya *maintenance* peralatan telah di anggarkan sebesar Rp15.519.000 dan realisasinya Rp12.116.160 sehinga terdapat selisih lebih sebesar Rp3.402.840 artinya *favorable*, dan terakhir biaya yang masuk kedalam golongan biaya overhead adalah dana tak terduga sebesar Rp50.400.000 namun realisasinya jauh lebih

rendah sebesar Rp13.537.250 sehingga terdapat selisih lebih Rp36.862.750 yang artinya *favorable*.

Jika disimpulkan dari biaya-biaya diatas semuanya masih dalam taraf aman karena realisasi biaya masih dibawah anggara, namun setiap kepala divisi harus lebih menekan dan memperhatikan biaya yang akan di anggarkan karena walaupun kondisi *favorable* tidak merugikan perusahaan namun bisa menimbulkan indikasi kecurangan dari pekerja ataupun pihak lain.

4.3 Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengawasan

Anggaran sebagai alat perencanaan dan pengawasan biaya produksi pada setiap organisasi perusahaan, terutama perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi sangatlah penting karena melalui anggaran tersebut, perusahaan akan dapat merencanakan biaya produksi selama periode anggaran secara teratur dan terarah sekaligus dapat mengevaluasinya.

Apabila terjadi pemborosan maka dengan segera dapat mengantisipasinya. Sehingga dengan demikian produk yang dihasilkan akan memiliki nilai jual yang dapat bersaing dengan produk sejenis dan dapat merebut pangsa pasar yang ada, dikarenakan efisiensi dari biaya produksi. Memperhatikan proses penyusunan anggaran yang dilakukan oleh perusahaan sebagai pedoman kegiatan pada masa yang mendatang maka dapat diketahui bahwa anggaran pada PT. Neko-Neko Bakery and Cake masih belum sempurna sebagai alat perencanaan.

Ketidaktepatan dalam menyusun anggaran ini dikarenakan perusahaan masih belum mampu membuat taksiran atau ramalan untuk masa yang akan datang. Hal lain yang mempengaruhi ketidaktepatan anggaran perusahaan ini adalah

kurangnya partisipasi anggaran, yakni tidak melibatkan semua bagian yang berkepentingan untuk menyusun anggaran. Akibatnya terjadi penyimpangan yang cukup besar antara anggaran dengan realisasi.

Sebaiknya dalam menetapkan anggaran, perusahaan harus melibatkan semua manajer atau bagian yang ada dalam perusahaan untuk berpartisipasi dalam menyusun anggaran. Partisipasi tersebut berguna dalam memutuskan bersama mengenai rangkaian kegiatan di masa yang akan datang yang akan dilakukan dan ditempuh oleh manajer dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Sebab setiap divisi dalam perusahaan memiliki tanggung jawab yang sama terhadap target dan sasaran perusahaan untuk pencapaian tujuan. Pengawasan dilakukan dengan membandingkan realisasi masing-masing biaya dengan anggaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Realisasi biaya diperoleh dari laporan yang dibuat oleh setiap kepala bagian yang mana laporan ini memuat berapa besarnya anggaran, realisasi serta penyimpangan yang terjadi sebagai akibat selisih antara anggaran dan realisasinya. Laporan yang dibuat PT. Neko-neko Bakery and Cake hanya menyajikan anggaran, realisasi dan penyimpangan.

Sedangkan penjelasan atau keterangan tambahan mengenai penyebab terjadinya penyimpangan tidak dijelaskan. Ini menunjukkan evaluasi terhadap penyimpangan antara anggaran dan realisasinya dilakukan dengan mengungkapkan selisih yang terjadi tanpa dilakukan analisa terhadap faktor pendukung terjadinya penyimpangan. Hanya sekedar mengetahui jumlah penyimpangan anggaran tidak banyak berguna sebagai alat pengawasan, jika manajemen tidak melakukan tindak lanjut atau memeriksa sebab-sebab perbedaan, melacak dan mengkaji dimana telah terjadinya penyimpangan yang bersifat merugikan maupun menguntungkan serta melakukan tindakan koreksi atau penyesuaian tertentu.

Menurut penulis, sebaiknya perusahaan melakukan analisa terhadap penyimpangan yang terjadi. Dengan demikian akan diketahui siapa dan pihak mana yang harus bertanggung jawab terhadap penyimpangan yang terjadi. Sehingga dimasa yang akan datang perusahaan dapat menetapkan tindakan perbaikan yang ambil atau koreksi apa yang diambil untuk mengatasi penyimpangan tersebut. Berikut ini perbandingan laporan anggaran biaya produksi berdasarkan teori dan anggaran biaya produksi yang ada di PT. Neko-Neko Bakery And Cake.

Tabel 4.6 Perbandingan Laporan Anggaran Biaya Produksi

Anggaran Biaya Produksi PT. Neko-Neko						Anggaran Biaya Produksi Berdasarkan Teori					
Keterangan		Anggaran	Realisasi	Variance	status	Keterangan		Anggaran	Realisasi	Variance	status
Biaya Bahan Baku		RP	RP	RP		Biaya Bahan Baku		RP	RP	RP	
Estimasi Pembelian Ke Dep. Bahan Ba	Est	2.613.660.000	2.585.449.250	28.210.750	Fav	Estimasi Pembelian Ke Dep. Bahan Ba	Est	2.613.660.000	2.585.449.250	28.210.750	Fav
Oleo Gas	Est	4.057.200	3.651.480	405.720	Fav	Oleo Gas	Est	4.057.200	3.651.480	405.720	Fav
Ijo Lumut Gas	Est	29.013.600	29.316.420	- 302.820	Unfav	Ijo Lumut Gas	Est	29.013.600	29.316.420	- 302.820	Unfav
Haki Jaya Gas	Est	92.201.000	95.916.366	- 3.715.366	Unfav	Haki Jaya Gas	Est	92.201.000	95.916.366	- 3.715.366	Unfav
Telur	Est	648.894.120	678.094.998	-29.200.878	Unfav	Telur	Est	648.894.120	678.094.998	-29.200.878	Unfav
Santan	Est	106.476.300	106.821.750	- 345.450	Unfav	Santan	Est	106.476.300	106.821.750	- 345.450	Unfav
Banana House	Est	36.624.084	34.887.190	1.736.894	Fav	Banana House	Est	36.624.084	34.887.190	1.736.894	Fav
Pisang Pakam	Est	15.569.442	12.896.840	2.672.602	Fav	Pisang Pakam	Est	15.569.442	12.896.840	2.672.602	Fav
Est Pembelian Bahan Pendukung Roti	Est	13.734.000	9.443.160	4.290.840	Fav	Est Pembelian Bahan Pendukung Roti	Est	13.734.000	9.443.160	4.290.840	Fav
Est Pembelian Bahan Pendukung Black	Est	17.220.000	13.807.217	3.412.783	Fav	Est Pembelian Bahan Pendukung Black	Est	17.220.000	13.807.217	3.412.783	Fav
TOTAL		3.577.449.746	3.570.284.671	7.165.075	Fav	TOTAL		3.577.449.746	3.570.284.671	7.165.075	Fav
BIAYA OPERASIONAL		Anggaran	Realisasi	Variance	Status	Biaya Tenaga Kerja Langsung		Anggaran	Realisasi	Variance	Status
biaya pemakaian Listrik	Est	99.010.921	93.539.310	5.471.611	Fav	Gaji	Est	692.793.456	680.281.251	12.512.205	Fav
Biaya pemakaian PDAM	Est	10.414.670	8.378.691	2.035.979	Fav	Lembur dan Bonus	Est	70.367.145	43.784.115	26.583.030	Fav
Transportasi	Est	11.806.424	9.711.892	2.094.532	Fav			763.160.601	724.065.366	39.095.235	Fav
maintenence peralatan	Est	15.519.000	12.116.160	3.402.840	Fav						
Gaji	Est	692.793.456	680.281.251	12.512.205	Fav	Biaya Overhead Pabrik		Anggaran	Realisasi	Variance	Status
Lembur dan Bonus	Est	70.367.145	43.784.115	26.583.030	Fav	Biaya pemakaian Listrik	Est	99.010.921	93.539.310	5.471.611	Fav
Dana Tak Terduga	Est	50.400.000	13.537.250	36.862.750	Fav	Biaya pemakaian PDAM	Est	10.414.670	8.378.691	2.035.979	Fav
		950.311.616	861.348.669	88.962.947	Fav	Transportasi	Est	11.806.424	9.711.892	2.094.532	Fav
						maintenence peralatan	Est	15.519.000	12.116.160	3.402.840	Fav
						Dana Tak Terduga	Est	50.400.000	13.537.250	36.862.750	Fav
								187.151.015	137.283.303	49.867.712	Fav

Berdasarkan teori, biaya produksi dikelompokkan kedalam tiga bagian : Biaya Bahan Baku, Biaya Tenaga Kerja Langsung, dan Biaya *Overhead* Pabrik. Dari hasil penelitian yang telah penulis lakukan, perusahaan tidak mengelompokkan biaya produksinya menjadi tiga kelompok tersebut diatas. Berikut ini penjelasan antara laporan PT. Neko-Neko dan laporan biaya produksi berdasarkan teori .

Berdasarkan data pada tabel 4.6. dapat terlihat bahwa perbedaan laporan anggaran biaya produksi yang dibuat PT. Neko-Neko dan laporan anggaran

berdasarkan teori yang ada. Pada sisi sebelah kiri tabel adalah laporan anggaran PT. Neko-neko dimana pada laporannya belum memisahkan antara biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik sehingga jumlah anggaran per bulannya terlihat sangat besar dan bisa mengakibatkan minus pada anggaran lainnya, sebaiknya biaya tenaga kerja dan *overhead* pabrik dipisah agak terlihat jelas pengeluaran untuk perawatan mesin , biaya tidak terduga dan lainnya.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Sugiyono (2012) Desain Penelitian merupakan rencana yang terstruktur dari penyelidikan yang digambarkan untuk memperoleh jawaban tentang pertanyaan penelitian. Pada pengertian luas desain penelitian dapat diartikan sebagai keseluruhan proses perancangan dan pelaksanaan penelitian, sedangkan dalam arti sempit atau khusus, desain penelitian berarti prosedur pengumpulan dan analisis data, maksudnya menjelaskan tentang metode pengumpulan dan analisis data apa saja yang digunakan untuk menjelaskan penelitian.

Pendekatan penelitian yang penulis lakukan adalah pendekatan penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data dengan cara menyajikan, menganalisis dan mengetahui bagaimana anggaran biaya produksi sebagai alat perencanaan dan pengawasan pada PT. Neko-Neko Bakery and Cake.

3.2 Lokasi dan Waktu penelitian

3.2.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Neko-Neko Bakery and Cake yang beralamat di Jl Bunga Raya, Asam Kumbang, Medan Sumatera Utara.

3.2.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai dari bulan Juli 2021 sampai dengan Desember 2021. Detail waktu dan kegiatan penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Juli -Agust 2021				Sept - Okt 2021				Nov-Des 2021				Januari 2022				Februari 2022			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Riset Awal/ Pengajuan Judul	■																			
2	Penyusunan Proposal	■	■	■	■	■	■	■	■												
3	Seminar Proposal									■	■										
4	Perbaikan/ ACC Proposal											■	■	■	■	■	■				
5	Pengolahan Data											■	■	■	■	■	■				
6	Penyusunan Skripsi											■	■	■	■	■	■				
7	Bimbingan Skripsi											■	■	■	■	■	■				
8	Sidang Meja Jijau																			■	

Sumber : data diolah oleh penulis (2021)

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1. Jenis Data

Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif yaitu data yang disajikan dalam bentuk verbal bukan dalam bentuk angka. Sugiyono (2012) Yang termasuk data kualitatif dalam penelitian ini adalah gambaran umum objek penelitian, meliputi: sejarah singkat perusahaan, letak geografis perusahaan, visi dan misi, struktur organisasi, tugas dan wewenang organisasi dan juga data tentang laporan keuangan meliputi laporan realisasi anggaran perusahaan.

3.3.2. Sumber Data

Arfan Ikhsan (2012) Sumber data merupakan subjek dari mana data diperoleh dan dijadikan sumber penelitian. Sumber data dapat dikatakan sebagai awal dari mana datangnya data dan merupakan faktor penting yang menjadi pertimbangan pada setiap penentuan metode pengumpulan data. Yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data sekunder.

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara media. Data sekunder pada umumnya dapat

berupa bukti, catatan, atau laporan historis, majalah, artikel yang telah tersusun dalam arsip baik yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan. Dalam hal ini data sekunder yang diambil berupa laporan anggaran produksi dan laporan realisasi produksi PT. Neko-Neko Bakery and Cake tahun 2020.

3.4 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.4.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian merupakan segala sesuatu yang akan menjadi objek pengamatan penelitian yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk di olah atau dipelajari sehingga diperoleh informasi dan kemudian dapat ditarik suatu kesimpulan dari hal tersebut. Dalam penelitian ini variabel yang akan di analisis adalah Anggaran Produksi.

3.4.2 Definisi Operasional

Definisi operasional Variabel adalah bagaimana menemukan dan mengukur variabel-variabel tertentu dilapangan dengan merumuskan secara singkat dan jelas, serta tidak menimbulkan tafsiran. Adapun yang menjadi variabel mandiri pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Deskripsi	Indikator	Skala
Anggaran Produksi	Rencana kerja yang disusun untuk mengetahui biaya produksi yang meliputi gabungan dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja, dan anggaran biaya overhead. Sumber : Rudianto (2011)	a. Biaya Produksi b. Biaya Tenaga Kerja Langsung c. Biaya Overhead Sumber : Rudianto (2011)	Nominal

Perencanaan Anggaran Produksi	<p>proses menetapkan tingkat output manufakturing secara keseluruhan guna memenuhi tingkat penjualan yang direncanakan dan inventori yang diinginkan</p> <p>Sumber : Hendra Kusuma (2013)</p>	<p>a. Meramalkan Permintaan Produk</p> <p>b. Menetapkan Jumlah Bahan Baku</p> <p>c. Menetapkan keseimbangan kebutuhan produksi</p> <p>d. Membuat jadwal produksi</p> <p>Sumber : Hendra Kusuma (2013)</p>	Nominal
Pengawasan Anggaran Produksi	<p>Merupakan suatu tindakan pemantauan atau pemeriksaan kegiatan perusahaan untuk menjamin pencapaian tujuan sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya.</p> <p>Sumber : Hery (2015)</p>	<p>a. <i>Favorable cost variance</i></p> <p>b. <i>Unfavorable cost variance</i></p> <p>Sumber : Hery (2015)</p>	Nominal

Sumber: data diolah penulis 2021

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Wawancara

Yaitu dengan melakukan tanya jawab dengan pihak-pihak yang berkompeten seperti kepala produksi dan staff anggaran produksi seputar perencanaan anggaran produksi. Pada penelitian ini peneliti mewawancarai kepala divisi anggaran dan kepala bagian produksi.

b. Dokumentasi

Yaitu pengumpulan data dengan cara mempelajari atau menggunakan catatan-catatan yang berkaitan dengan data-data masa lalu untuk meneliti masalah yang ada, adapun yang peneliti dokumentasikan pada penelitian

ini adalah gambaran umum dari perusahaan dan data anggaran biaya produksi dari Januari hingga Desember 2020.

- c. Observasi : Yaitu pengumpulan data dengan melakukan penelitian langsung terhadap obyek yang diteliti. Pada penelitian ini peneliti melakukan observasi langsung ke lokasi produksi sehingga peneliti bisa melihat langsung bagaimana anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengawasan.

3.6 Teknik Analisis Data

Dalam menganalisis data-data yang sudah penulis menggunakan metode deskriptif yaitu prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan keadaan objek penelitian berdasarkan fakta yang tampak atau ada.

Adapun tahap pengujiannya sebagai berikut :

- a. Mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam penelitian yang mana data diperoleh dari perusahaan. Dalam hal ini data yang dibutuhkan yaitu data laporan anggaran produksi periode Januari 2020 sampai Desember 2020.
- b. Melakukan perhitungan anggaran, beban produksi dengan realisasi beban produksi untuk memperoleh selisih anggaran beban produksi.
- c. Menganalisis data dan hasil perhitungan, bagaimana peranan anggaran beban produksi terhadap realisasi beban produksi. Dimana perencanaan anggaran beban produksi dibandingkan dengan realisasi beban produksi sehingga mendapat nilai dan dijadikan pengawasan.
- d. Menjawab rumusan masalah.
- e. Menarik atau membuat kesimpulan

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengawasan Di Pt. Neko-Neko Bakery and Cake tahun 2020. Berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan hasil pengujian yang telah dilakukan terhadap penelitian ini maka dapat disimpulkan:

5.1 Kesimpulan

1. Anggaran biaya produksi PT. Neko-Neko Bakery and Cake belum dikatakan memadai sebagai alat perencanaan dan pengawasan biaya produksi yang baik karena perusahaan tidak mengambil suatu tindak lanjut terhadap penyimpangan yang terjadi, baik penyimpangan yang menguntungkan atau yang merugikan.
2. Dalam perencanaan penyusunan anggaran PT. Neko-Neko Bakery and Cake sudah menerapkan sistem *bottom up*, yaitu perusahaan mengikut sertakan semua bagian-bagian mulai dari bagian terendah sampai bagian tertinggi untuk memberikan usulan, ide, dan saran tentang anggaran periode selanjutnya.
3. Penyimpangan anggaran yang terjadi di PT. Neko-neko Bakery and Cake masih dalam taraf ambang batas yaitu dibawah 5% berdasarkan ketentuan prosedur penyusunan anggaran biaya produksi.

5.2 Saran

Berdasarkan analisa yang telah dilakukan maka dapat dilihat bahwa anggaran yang disusun oleh PT. Neko-Neko Bakery and Cake terdapat kekurangan. Oleh karena itu, penulis akan mencoba memberikan beberapa saran

agar anggaran yang disusun dapat lebih berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengawasan.

1. Dalam kegiatan produksi sebaiknya melakukan evaluasi anggaran dan realisasinya agar tidak terjadi *Unfavorable* dan bisa dihindari untuk periode berikutnya
2. Dalam penyusunan anggaran biaya produksi sebaiknya PT. Neko-Neko Bakery and Cake memisahkan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead agar lebih mendetail dan terlihat biaya apa saja yang sudah dikeluarkan.
3. PT. Neko-Neko Bakery and Cake seharusnya mengambil suatu tindak lanjut terhadap penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan anggaran Kemudian diikuti dengan laporan pertanggungjawaban untuk menjamin pengawasan biaya-biaya yang lebih baik bagi penyusunan anggaran untuk masa yang akan datang.
4. Sebaiknya PT. Neko-Neko Bakery and Cake menggunakan software Sistem Informasi Akuntansi agar stok masuk dan keluar bisa lebih terdata dan dapat menjadi alat perencanaan dan pengawasan produksi.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan menginginkan profit yang baik dan perusahaan yang selalu berkembang. Untuk mencapai sukses dan berkembang perlu adanya suatu cara yang tepat, sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan. Dalam dunia usaha sangat penting memperkirakan hal-hal yang terjadi dimasa depan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan. Untuk itulah dibutuhkan perencanaan dalam melakukan kegiatan operasi perusahaan.

Salah satu cara agar perusahaan dapat mengontrol keuangan dan asset perusahaan diperlukan sebuah perencanaan. Dimana perencanaan merupakan suatu bagian dari fungsi manajemen. Perencanaan merupakan tahap awal dalam membuat suatu tujuan perusahaan. Dengan adanya suatu perencanaan kegiatan dari perusahaan akan teratur, fungsi lain dalam perencanaan adalah fungsi pengendalian yang dilaksanakan untuk membandingkan kegiatan-kegiatan yang dilakukan perusahaan agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Salah satu alat perencanan dan pengendalian adalah anggaran.

Perencanaan perusahaan diwujudkan dalam bentuk anggaran. Anggaran merupakan rencana kerja suatu periode tertentu yang dinyatakan didalam nilai uang atau angka-angka lain yang dapat di ukur sebagai salah satu diantara ala-alat pengendali manajemen, anggaran memiliki peran penting dalam melakukan evaluasi keuangan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan memerlukan sebuah perencanaan yang menjadi dasar bagi kegiatan perusahaan dalam merumuskan kegiatan dana hasil yang akan diperoleh dimasa mendatang. Perencanaan

dilakukan oleh pihak manajemen untuk merumuskan tindakan yang diharapkan dengan cara-cara yang lebih efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang maksimal.

Tujuan perusahaan selain mendapatkan laba sebanyak-banyaknya namun juga bertujuan untuk bertahan lebih lama di industri yang sedang dijalani, pada penelitian ini akan membahas penyusunan anggaran perusahaan *bakery and cake* yang memproduksi berbagai macam aneka roti dan *cake* setiap harinya, dimana dibutuhkan perencanaan, penyusunan anggaran dan evaluasi setelah produksi agar terjadi penyelewengan anggaran.

Seiring dengan berkembangnya industri makanan dan minuman di Indonesia maka manajemen harus senantiasa berusaha supaya produk yang dihasilkan dapat bersaing dengan produk sejenis dari perusahaan lain. Salah satu hal yang ikut menentukan didalam persaingan produk adalah harga jual produk tersebut. Harga jual sangat ditentukan oleh biaya-biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan, yang meliputi biaya produksi, biaya pemasaran, biaya umum dan administrasi.

Diantara ketiga kelompok biaya tersebut, biaya produksilah yang merupakan kegiatan komponen biaya yang proporsinya paling besar dalam laporan rugi perusahaan. Jadi, anggaran biaya produksi adalah alat penting bagi manajemen perusahaan baik dalam perencanaan maupun pengawasan biaya produksi untuk menekan biaya biaya produksi seefisien mungkin yang pada akhirnya akan meningkatkan laba.

Dalam pelaksanaan operasi produksi dari suatu perusahaan, biaya produksi merupakan salah satu variabel yang tidak boleh terlupakan. Terkendalinya biaya produksi ini menjadi salah satu kunci keberhasilan dari pengendalian

produksi secara keseluruhan. Didalam pelaksanaan proses produksi, meskipun seluruh aspek pelaksanaan produksi dapat dikendalikan cukup baik, namun apabila masalah biaya produksi terlupakan, maka pengendalian produksi yang dilaksanakan belum dapat mencapai sasaran dari pengendalian produksi di dalam perusahaan tersebut.

Hal ini disebabkan karena biaya produksi belum dapat ditekan serendah mungkin sehingga perusahaan menetapkan harga pokok penjualan yang tinggi. Dalam keadaan demikian, perusahaan akan mengalami kesulitan didalam melaksanakan pemasaran dari produk yang diproduksinya. Kondisi seperti ini akan mengancam kelangsungan hidup perusahaan. Oleh karena itu dibutuhkan anggaran biaya produksi yang mencakup biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya *overhead* pabrik.

Antara anggaran produksi dengan anggaran biaya produksi merupakan dua rangkaian rencana kerja yang terkait erat satu dengan lainnya. Volume produk yang akan dihasilkan di dalam suatu periode tertentu, seperti yang tercermin di dalam anggaran produksi, akan menentukan secara langsung besarnya biaya produksi yang akan dikeluarkan perusahaan pada periode tersebut. Semakin besar volume produk yang akan dihasilkan di dalam suatu periode tertentu akan semakin besar biaya produksi yang akan dikeluarkan.

Fungsi penganggaran terletak pada tiga kegunaan pokok yaitu sebagai pedoman kerja, sebagai alat pengkoordinasian kerja, dan sebagai alat pengawasan kerja (Munandar, 2010). Sesuai dengan salah satu fungsi anggaran yaitu sebagai alat pengawasan, pelaksanaan fungsi pengawasan perlu di laksanakan demi tercapainya tujuan perusahaan. Keberhasilan manajemen dalam menjalankan fungsi pengawasan akan mendorong keberhasilan perusahaan dalam mencapai

tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi pengawasan terdiri dari semua kegiatan dan aktivitas yang berhubungan dengan penentuan dan evaluasi mengenai apa yang telah dicapai sampai seberapa jauh pelaksanaan sesuai dengan rencana dan kebijaksanaan pemimpin.

Pembahasan mengenai analisis penyusunan anggaran produksi ini penulis memilih PT. Neko-Neko Bakery And Cake sebagai objek penelitian. PT. Neko-Neko Bakery and Cake adalah suatu perusahaan yang bergerak dibidang makanan dan minuman yang memproduksi berbagai macam roti siap makan setiap harinya dan aneka snack lainnya.

Berdasarkan wawancara penulis kepada kepala accounting PT. Neko-Neko Ibu Nochi beliau menyatakan bahwa sejauh ini PT. Neko-Neko Bakery and Cake telah melakukan penyusunan anggaran produksi setiap tahunnya. Anggaran biaya produksi dibuat untuk satu tahun kemudian dipecah menjadi anggaran bulanan dengan jumlah produksi yang sama yang hampir setiap bulannya untuk mengetahui besarnya penyimpangan yang terjadi dan guna mencari tindakan perbaikan yang akan diambil untuk mengatasi penyimpangan yang serupa dimasa yang akan datang.

Berikut laporan realisasi anggaran produksi PT. Neko-Neko Bakery and Cake tahun 2020.

Tabel 1.1
Laporan Anggaran dan Realisasi Produksi PT. Neko-Neko Bakery and Cake

Bulan	Anggaran		Jumlah	Realisasi		Jumlah	selisih	Status
	Biaya Bahan Baku	Biaya Operasional		Biaya Bahan Baku	Biaya Operasional			
Januari	413.351.820	88.872.377	502.224.197	407.513.214	74.744.320	482.257.534	19.966.663	Fav
Februari	323.636.628	86.193.918	409.830.546	333.944.373	72.025.492	405.969.865	3.860.681	Fav
Maret	294.448.812	85.475.453	379.924.265	283.113.253	72.837.099	355.950.352	23.973.913	Fav
April	233.297.400	64.080.240	297.377.640	224.182.168	55.818.774	280.000.942	17.376.698	Fav
Mei	267.540.000	73.579.800	341.119.800	255.943.159	62.118.813	318.061.972	23.057.828	Fav
Juni	272.286.000	60.060.000	332.346.000	260.320.943	55.274.397	315.595.340	16.750.660	Fav

Juli	320.333.832	88.108.906	408.442.738	316.519.214	80.699.440	397.218.654	11.224.084	Fav
Agustus	276.137.652	85.041.222	361.178.874	271.352.545	80.080.934	351.433.479	9.745.395	Fav
September	262.747.002	78.666.000	341.413.002	254.527.452	72.165.589	326.693.041	14.719.961	Fav
Oktober	270.849.180	77.952.000	348.801.180	279.524.034	71.025.169	350.549.203	- 1.748.023	Unfav
November	283.409.280	79.107.000	362.516.280	277.399.280	78.389.613	355.788.893	6.727.387	Fav
Desember	380.151.240	83.174.700	463.325.940	426.684.216	86.169.029	512.853.245	- 49.527.305	Unfav
Jumlah	3.598.188.846	950.311.616	4.548.500.462	3.591.023.851	861.348.669	4.452.372.520	96.127.942	

Sumber : PT. Neko-Neko 2020

Berdasarkan data laporan anggaran biaya produksi dan realisasi biaya produksi pada tahun 2020 bahwa terdapat *variance* atau selisih antara anggaran dengan realisasi sepanjang tahun 2020. Jika biaya anggaran lebih besar dari pada biaya aktual, maka melahirkan varians yang menguntungkan (*favorable variance*) dan sebaliknya jika biaya standar lebih kecil daripada biaya anggaran lebih kecil dari pada biaya aktual, maka melahirkan varians tidak menguntungkan (*unfavorable variance*).

Bulan Januari rencana anggaran produksi senilai Rp502.224.198 dan realisasi produksi sebesar Rp482.257.533 artinya ada kelebihan dana dari yang telah di anggarkan sebesar Rp19.966.665. Pada bulan Februari rencana anggaran produksi sebesar Rp409.830.546 namun realisasi produksi mencapai Rp405.969.865 artinya terdapat selisih sebesar Rp3.860.681. Pada bulan Maret realisasi anggaran produksi sebesar Rp379.924.265 dan realisasi produksi sebesar Rp355.950.35 dan terdapat selisih anggaran sebesar Rp23.973.913.

Bulan April anggaran produksi sebesar Rp297.377.640 dan realisasi produksi sebesar Rp280.000.943 dan terjadi kebelihan realisasi anggaran sebesar Rp17.376.697. Bulan Mei anggaran produksi sebesar Rp341.119.800 dan realisasi produksi Rp318.061.971 dan terjadi kelebihan realisasi anggaran sebesar Rp23.057.829.

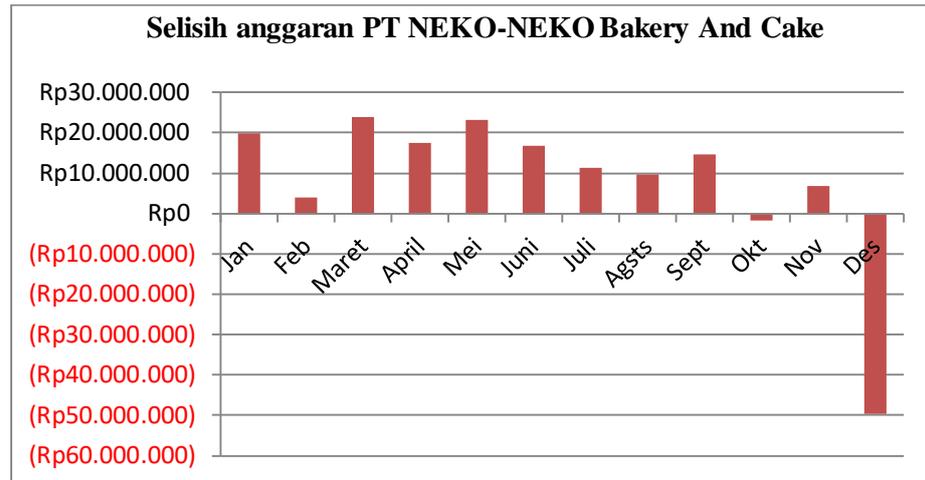
Pada bulan Juni rencana anggaran produksi sebesar Rp332.346.000 dan realisasi produksi sebesar Rp315.595.340 terjadi selisih realisasi produksi sebesar Rp16.750.660. Pada bulan Juli rencana anggaran produksi sebesar Rp408.442.738 dan realisasi produksi sebesar Rp397.218.654 terjadi kelebihan realisasi anggaran sebesar Rp11.224.084.

Pada bulan Agustus juga terjadi lagi *over budget* dimana rencana anggaran produksi pada bulan ini sebesar Rp361.178.874 realisasi produksi menjadi Rp351.433.479 artinya terdapat selisih Rp9.745.395. Pada bulan September rencana anggaran produksi sebesar Rp341.413.002 dan realisasi produksi sebesar Rp326.693.043, sehingga selisih produksi sebesar Rp14.719.959.

Bulan Oktober rencana anggaran produksi sebesar Rp348.801.180 dan realisasi produksi lebih besar dari yang telah di anggarkan sebesar Rp350.549.203 sehingga terdapat selisih yang cukup besar -Rp1.748.023.

Bulan November rencana anggaran produksi sebesar Rp362.516.280 dan realisasi produksi sebesar Rp355.788.893 sehingga terdapat selisih anggaran Rp6.727.387. Pada bulan Desember rencana anggaran sebesar Rp463.325.940 dan realisasi produksi melebihi rencana anggaran sebesar Rp512.853.247 sehingga selisih anggaran sebesar -Rp49.527.307.

Dalam kurun waktu satu tahun relaisasi produksi mengalami selisih dari rencana anggaran produksi dan pada bulan Oktober dan Desember bahkan mengalami *unvavorable variance* ataupun kondisi yang tidak menguntungkan bagi perusahaan karena realisasi produksi jauh lebih besar dari rencana anggaran. Untu melihat selisih anggaran produksi pada PT. Neko-Neko selama setahun dapat dilihat pada grafik dibawah ini :



Gambar 1.1 : selisih anggaran PT . Neko Neko tahun 2020
 Sumber : Data diolah penulis 2021

Kejadian seperti ini sudah dilaporkan kepihak atasan, dan sedang di evaluasi mengapa bisa terjadi *over budgeting*. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan kepada karyawan bagian produksi terindikasi adanya penyelewengan dana produksi hal ini dibuktikan dengan seringnya terjadi pembuatan nota baru secara pribadi dengan alasan hilang, sehingga ketika karyawan membuat nota yang baru maka akan terjadi selisih harga yang diberikan pihak *supplier* dengan yang tertulis di nota dan indikasi lainnya adalah minimnya pengecekan dari pihak divisi keuangan ke gudang produksi. Selain permasalahan penyelewengan dana, pada rencana anggaran PT. Neko-neko terlihat masih belum membedakan biaya *overhead* pabrik sehingga sering terjadi biaya yang tidak terduga yang harus dikeluarkan saat itu juga dari *petty cash*.

Berdasarkan uraian diatas dan mengingat pentingnya peranan anggaran dalam pengendalian biaya produksi maka perlu mendapat perhatian khusus, oleh sebab itu penulis tertarik melakukan penelitian yang dituangkan dalam skripsi yang berjudul: **“Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengawasan Di PT. Neko-Neko Bakery and Cake”**.

1.2 Identifikasi dan Batasan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan penulis di atas maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

- a. Masih terjadi selisih anggaran setiap bulannya yang artinya hal tersebut menunjukkan indikasi bahwa penyusunan anggaran di PT. Neko-neko belum diterapkan secara sempurna
- b. Pada bulan November dan Desember terjadi kelebihan realisasi produksi sehingga selisih menjadi minus.
- c. Belum adanya pengawasan dan evaluasi terhadap rencana anggaran produksi
- d. Pada anggaran produksi belum membedakan biaya *overhead* perusahaan.
- e. Fungsi anggaran sebagai alat perencanaan dan pengawasan belum berjalan maksimal

1.2.2 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan penulis di atas maka penelitian ini dibatasi pada menganalisa anggaran biaya produksi sebagai alat perencanaan dan pengawasan produksi pada PT. Neko-Neko Bakery and Cake.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka yang menjadi rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana anggaran biaya produksi berperan sebagai alat perencanaan biaya produksi pada PT. Neko-Neko Bakery and Cake?

- b. Bagaimana anggaran biaya produksi berperan sebagai alat pengawasan biaya produksi pada PT. Neko-Neko Bakery and Cake?

1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.4.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang dikemukakan maka tujuan penelitian yang dicapai dalam kegiatan ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis bagaimana anggaran biaya produksi berperan sebagai alat perencanaan biaya produksi pada PT. Neko-Neko Bakery and Cake?
- b. Untuk menganalisis bagaimana anggaran biaya produksi berperan sebagai alat pengawasan biaya produksi pada PT. Neko-Neko Bakery and Cake?

1.4.2 Manfaat Penelitian

Mengungkapkan secara spesifik manfaat yang akan dicapai dari

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperluas ilmu pengetahuan dalam akuntansi khususnya tentang Analisis Penyusunan Anggaran Produksi sebagai alat perencanaan dan pengawasan perusahaan dan penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan referensi atau bahan perbandingan penelitian lainnya.

2. Manfaat Praktis

Dapat memberikan informasi serta gambaran mengenai analisis Penyusunan anggaran produksi dan menjadi bahan perbandingan atau referensi bagi penelitian selanjutnya.

1.5 Keaslian penelitian

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Nur Muhammad Safi'i Damanik (2019) yang berjudul "Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Pengawasan Biaya Produksi Pada PT. Asam Jawa Medan".

Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang terletak pada

1. **Jumlah Observasi/sampel (n)** : Penelitian terdahulu menggunakan laporan anggaran produksi tahun 2016-2018 pada PT. Asam Jawa Medan. Pada penelitian ini menggunakan laporan anggaran produksi tahun 2020 pada PT. Neko-Neko Bakery and Cake.
2. **Waktu penelitian** : Penelitian terdahulu dilaksanakan pada tahun 2019 sedangkan penelitian ini dilaksanakan pada tahun 2021.
3. **Lokasi penelitian** : Lokasi penelitian terdahulu dilakukan pada PT. Asam Jawa Medan. Sedangkan penelitian ini dilakukan di PT. Neko-Neko Bakery and Cake Medan

DAFTAR PUSTAKA

- Bustami Bastian.& Nurlela. (2012). *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta; Graha Ilmu
- Carter, William K., dan Milton F. Usry, 2012, *Cost Accounting*, alih bahasa oleh Krista S.E., Akt., Akuntansi Biaya, Jakarta: Salemba Empat.
- Fadly, Y. (2019). Performa Mahasiswa Akuntansi Dalam Implementasi English For Specific Purpose (Esp) Di Universitas Pembangunan Panca Budi (Unpab) Medan. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 9(2), 190-201.
- Garrison, Noreen, Brewer.2012.*Akuntansi Manajerial (edisi 14)*.Jakarta: Salemba Empat
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS* 20. Semarang: Badan Penerbit – Universitas Diponegoro
- Islahuzzaman. 2011. *Activity Based Costing, Teori dan Aplikasi*. Alfabeta, Bandung.
- Mulyadi. 2017.*Sistem Akuntansi. Edisi Keempat*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nafarin, M. 2017. *Penganggaran Perusahaan*. Edisi tiga. Jakarta: Salemba Empat
- Nur, Indriantoro, dan Bambang, Supomo. 2012. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, BPFE, Yogyakarta.
- Purba, R. B., Erlina, H. U., & Muda, I. (2020). *Influence of Supply Chain Audit Quality on Audit Results through the Auditor's Ability in Detecting Corruption*. *Int. J Sup. Chain. Mgt* Vol, 9(3), 1046.
- Rudianto. 2011. *Akuntansi Manajemen Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Jakarta: Erlangga.
- Sari, A. K., Saputra, H., & Ramadhani, U. (2020). *The effect of socialization, tax examination and tax collection on pph at kpp pratama medan petisah*. *Accounting and Business Journal*, 2(1), 71-75.
- Supraja, G. (2019, December). *Transparansi dan Akuntabilitas Anggaran melalui e-Government*. In *Seminar Nasional Industri dan Teknologi* (pp. 212-225).
- Supriyono. 2011. *Akuntansi Biaya Pengumpulan Biaya dan Penentuan Harga Pokok*, Buku 1 Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.

Yulistina Nooraini. 2014. Motivasi Sebagai Variabel Moderating Terhadap Pengaruh Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial Hotel Berbintang Di Eks Karesidenan Surakarta. Skripsi Fakultas Ekonomi UNS, tidak dipublikasikan