

**EVALUASI PENYUSUNAN STANDAR BIAYA
PRODUKSI DALAM RANGKA PENINGKATAN
EFISIENSI BIAYA PRODUKSI PADA
PT. SANG HYANG SERI (PERSERO)
MALANG**

SKRIPSI

**Diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam
memperoleh gelar Sarjana Ekonomi**

**Oleh :
SHERLY JUANITA
NIM : 0510232018**



**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2008**

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul,

‘EVALUASI PENYUSUNAN STANDAR BIAYA PRODUKSI DALAM RANGKA PENINGKATAN EFISIENSI BIAYA PRODUKSI PADA PT. SANG HYANG SERI (PERSERO) MALANG’

Yang disusun oleh :

Nama : SHERLY JUANITA
 NIM : 0510232018
 Fakultas : EKONOMI
 Jurusan : AKUNTANSI

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 3 Januari 2008 dan telah dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima.

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

1. Helmy Adam, SE., M.SA., Ak.
 NIP. 132 310 783
 (Dosen Pembimbing)
2. Roekhudin, SE., M.Si., Ak.
 NIP. 131 759 769
 (Dosen Penguji I)
3. Abdul Ghofar, SE., M.Si., Ak.
 NIP. 132 300 231
 (Dosen Penguji II)

Malang, 9 Januari 2008
 Ketua Jurusan Akuntansi,

Unti Ludigdo, SE., M.Si., Ak., DR.
 NIP. 132 086 159



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya maka SKRIPSI ini dapat diselesaikan. Skripsi ini disusun sebagai prasyarat guna memperoleh gelar Sarjana.

Skripsi yang disusun ini berjudul : **“EVALUASI PENYUSUNAN STANDAR BIAYA PRODUKSI DALAM RANGKA PENINGKATAN EFISIENSI BIAYA PRODUKSI PADA PT. SANG HYANG SERI (PERSERO) MALANG”**,

Dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari berbagai bantuan, dukungan, bimbingan dan dorongan berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis hendak menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

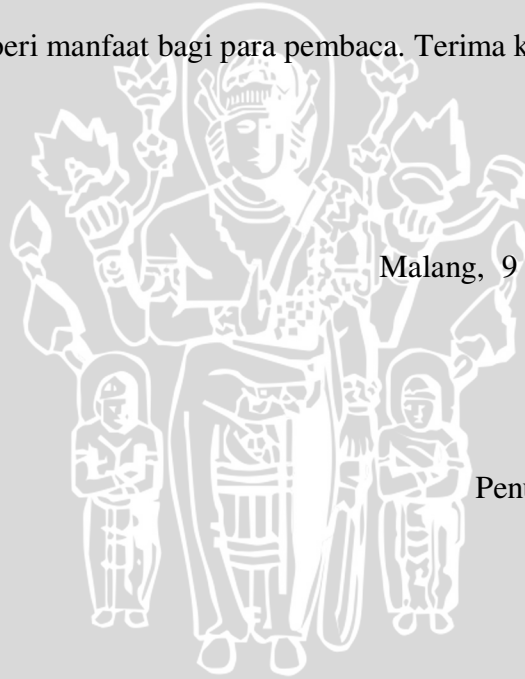
1. Bapak Unti Ludigdo selaku Kepala Jurusan Akuntansi Universitas Brawijaya.
2. Bpk. Helmy Adam selaku dosen pembimbing yang dengan kesabaran dan keramahannya membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Kaharuddin selaku Kepala Wilayah PT. Sang Hyang Seri (Persero) RM II Malang yang telah mengizinkan penulis melakukan praktik kerja di perusahaan yang beliau pimpin.
4. Bapak Arif selaku supervisor pada PT. Sang Hyang Seri yang telah banyak membantu dalam pengumpulan data dan proses pembelajaran praktik kerja.

5. Bapak Siamponasik yang dengan sabar menjawab semua pertanyaan saya selama melakukan penelitian.
6. Orang tua penulis atas doa dan dukungannya.
7. Sahabat-sahabat alih jenjang, Yuyu, Ika, Mb Nung nung, Susi, Preti, Nur, Dea, Fres, Anita, Vika, Mb Evi, dan teman-teman lain *thank you*.....

Penulis meyakini bahwa terdapat kekurangan dalam Skripsi ini, oleh karena itu diharapkan saran dan kritik yang membangun dari para pembaca, agar penulisan karya ilmiah selanjutnya menjadi lebih baik. Harapan penulis semoga Skripsi ini dapat memberi manfaat bagi para pembaca. Terima kasih.

Malang, 9 Januari 2008

Penulis



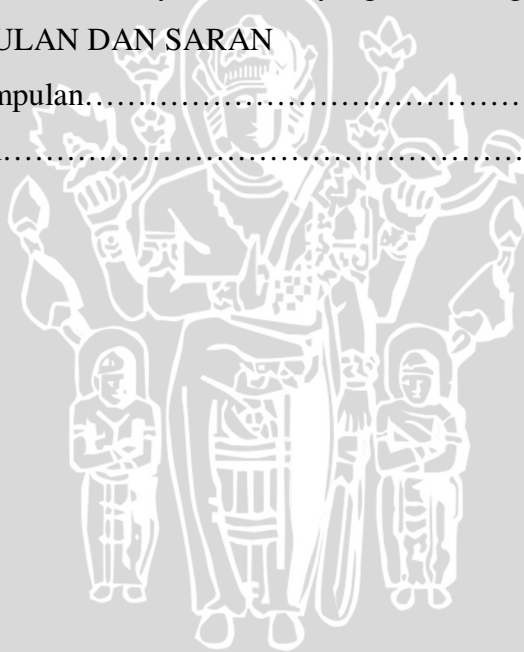
DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN.....	viii
ABSTRAKSI.....	x
<i>ABSTRACT</i>	xi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Kegunaan Penelitian.....	4
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Pengertian Biaya.....	5
2.2 Penggolongan Biaya.....	6
2.3 Pengertian dan Kegunaan Biaya Standar.....	10
2.3.1 Pengertian Biaya Standar.....	10
2.3.2 Kegunaan Biaya Standar.....	12
2.4 Komponen Biaya Standar.....	13
2.5 Jenis Biaya Standar.....	15
2.6 Sumber Biaya Standar.....	16
2.7 Dasar Penentuan Biaya Standar.....	18
2.7.1 Biaya Bahan Baku Standar.....	18
2.7.2 Biaya Tenaga Kerja Langsung Standar.....	18
2.7.3 Biaya Overhead Pabrik.....	19
2.8 Penyusunan Biaya Standar.....	19
2.8.1 Penyusunan Biaya Standar Untuk Bahan Baku Langsung.....	19

2.8.2	Penyusunan Biaya Standar Untuk Tenaga Kerja	
	Langsung.....	20
2.8.3	Penyusunan Biaya Standar Untuk Overhead Pabrik....	21
2.9	Penyimpangan Atas Standar Biaya Produksi.....	22
2.10	Tindak Lanjut Atas Penyimpangan Standar Biaya Produksi..	27
2.10.1	Variansi Bahan Baku.....	27
2.10.2	Variansi Tenaga Kerja.....	28
2.10.3	Variansi Overhead Pabrik.....	29
2.10.3.1	Variansi Overhead Pabrik Variabel.....	29
2.10.3.2	Variansi Overhead Pabrik Tetap.....	30
2.11	Perbaikan Terhadap Standar.....	31
2.12	Efisiensi.....	33
2.13	Efisiensi Biaya Produksi.....	34
BAB III	METODE PENELITIAN	
3.1	Jenis Penelitian.....	36
3.2	Ruang Lingkup Penelitian.....	36
3.3	Lokasi Penelitian.....	36
3.4	Jenis Data.....	37
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	37
3.6	Tahapan Penelitian.....	38
BAB IV	PEMBAHASAN	
4.1	Gambaran Umum Obyek.....	46
4.1.1	Sejarah PT. Sang Hyang Seri (Persero).....	46
4.1.2	Sejarah PT. Sang Hyang Seri (Persero) Regional Manager II.....	47
4.1.3	Wilayah Kerja PT. Sang Hyang Seri (Persero).....	49
4.1.4	Visi dan Misi.....	50
4.1.5	Bidang Usaha.....	50
4.1.6	Komposisi Pegawai.....	52
4.1.7	Struktur Organisasi.....	53
4.1.8	<i>Job Description</i>	54

4.1.9	Proses Produksi.....	66
4.2	Pembahasan.....	68
4.2.1	Penyusunan Standar pada PT. Sang Hyang Seri.....	68
4.2.2	Selisih/Varian Antara Standar dan Aktual.....	69
4.2.3	Evaluasi Penyusunan Standar PT. Sang Hyang Seri....	70
4.2.4	Standar Biaya Produksi dan Biaya Aktual pada PT. Sang Hyang Seri.....	75
4.2.5	Evaluasi Standar Biaya Produksi PT. Sang Hyang Seri	77
4.2.6	Evaluasi Efisiensi Standar Metode Perusahaan dan Metode <i>Average</i>	86
4.2.7	Standar Biaya Produksi yang Sesuai bagi Perusahaan...	91
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1	Kesimpulan.....	95
5.2	Saran.....	97

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

- Tabel 1 Komposisi Pegawai PT. Sang Hyang Seri (Persero) Malang
- Tabel 2 Harga Pokok Produksi Per Komoditi
- Tabel 3 Rangkuman Selisih Biaya Produksi Benih Padi Per Unit
- Tabel 4 Rangkuman Selisih Biaya Produksi Benih Kedele Per Unit
- Tabel 5 Rangkuman Selisih Biaya Produksi Benih Jg. Komposit Per Unit
- Tabel 6 Rangkuman Selisih Biaya Produksi Benih Jg. Hibrida Per Unit
- Tabel 7 Persentase Selisih Biaya Produksi Benih Padi Per Unit
- Tabel 8 Persentase Selisih Biaya Produksi Benih Kedele Per Unit
- Tabel 9 Persentase Selisih Biaya Produksi Benih Jagung Komposit Per Unit
- Tabel 10 Persentase Selisih Biaya Produksi Benih Jagung Hibrida Per Unit



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Biaya Variabel

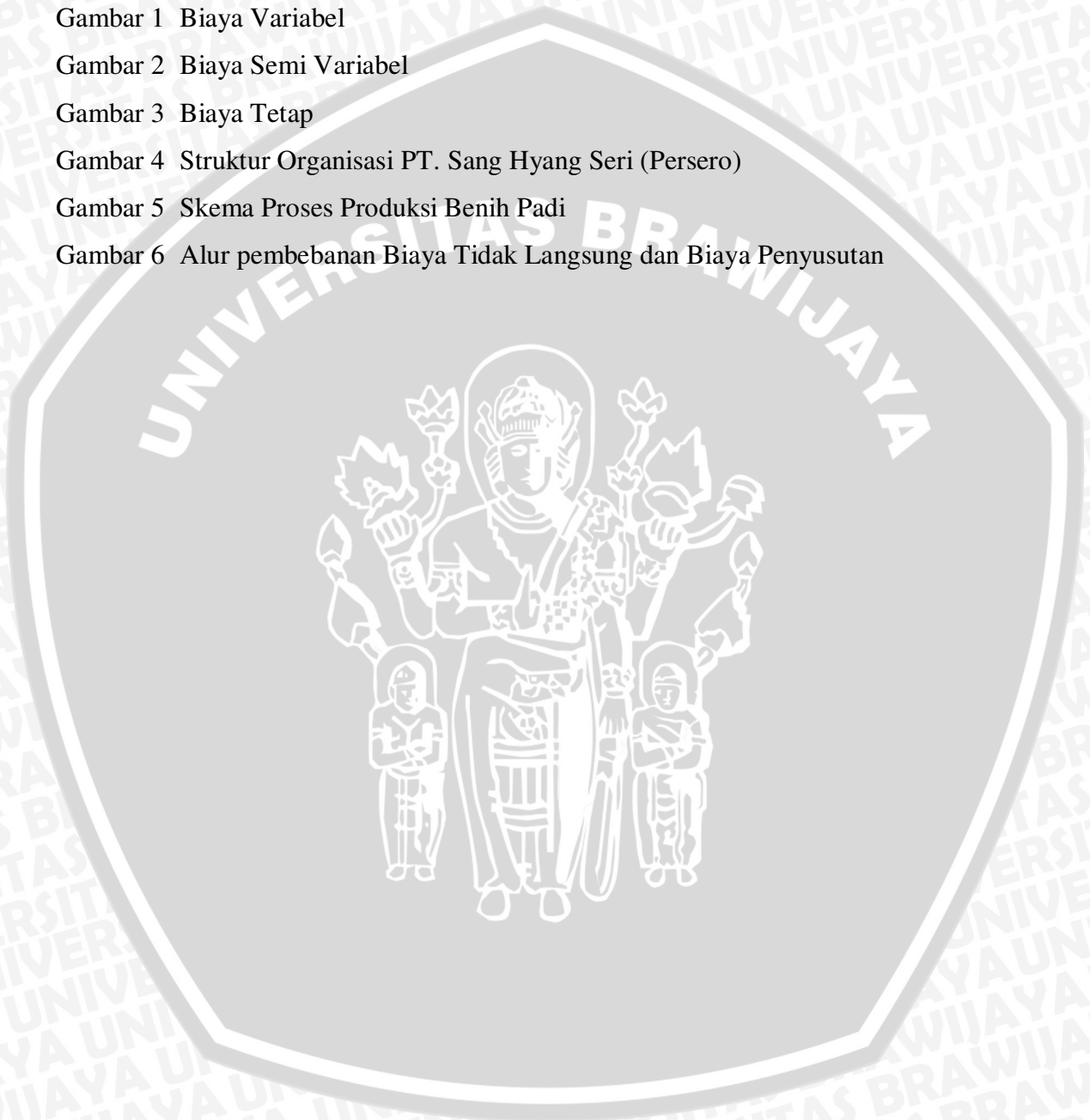
Gambar 2 Biaya Semi Variabel

Gambar 3 Biaya Tetap

Gambar 4 Struktur Organisasi PT. Sang Hyang Seri (Persero)

Gambar 5 Skema Proses Produksi Benih Padi

Gambar 6 Alur pembebanan Biaya Tidak Langsung dan Biaya Penyusutan



DAFTAR LAMPIRAN

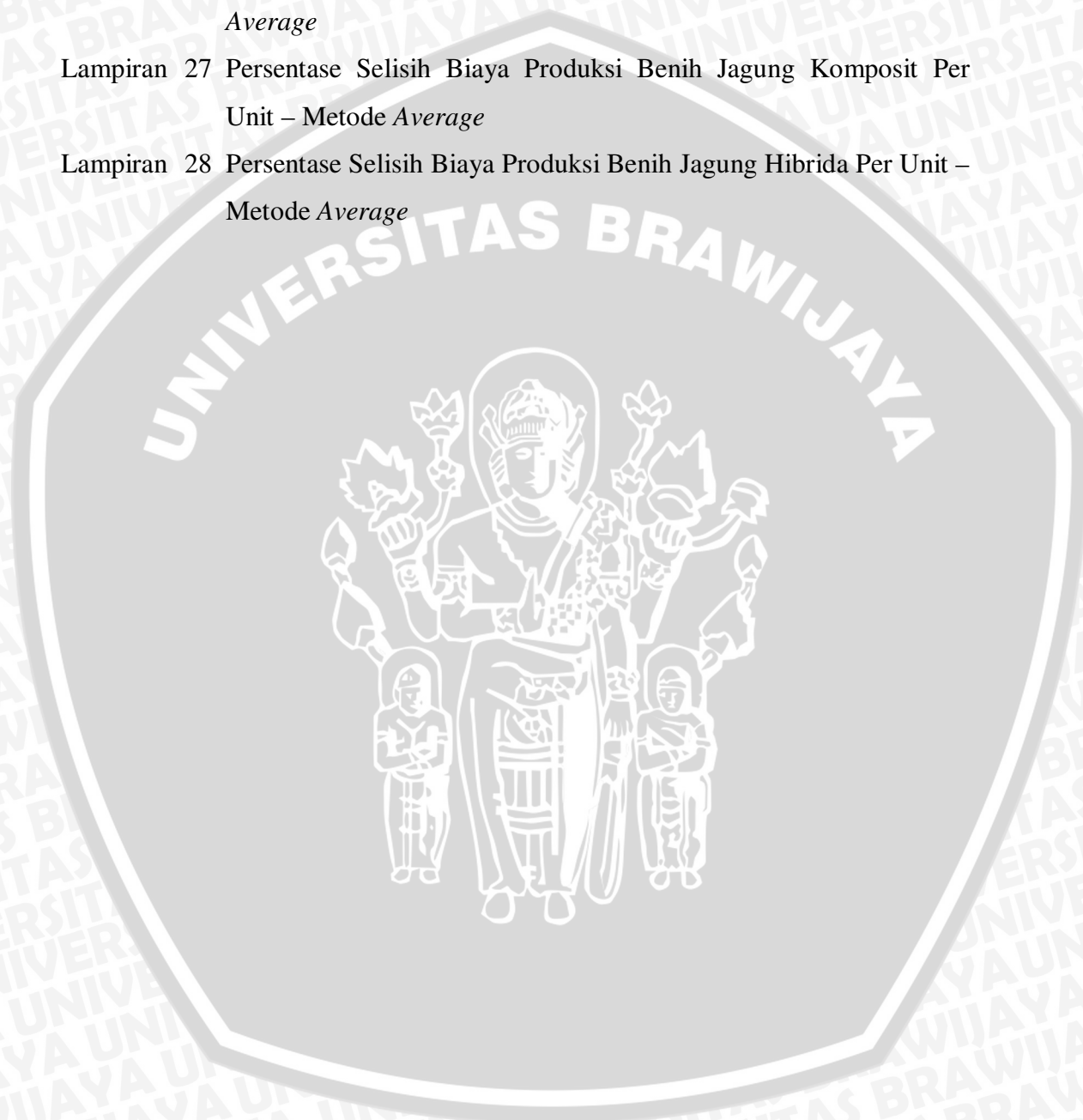
- Lampiran 1 Biaya Produksi Benih Padi
- Lampiran 2 Biaya Produksi Benih Kedele
- Lampiran 3 Biaya Produksi Benih Kedele Jagung Komposit
- Lampiran 4 Biaya Produksi Benih Kedele Jagung Hibrida
- Lampiran 5 Analisis Selisih Biaya Produksi Benih Padi Per Unit
- Lampiran 6 Analisis Selisih Biaya Produksi Benih Kedele Per Unit
- Lampiran 7 Analisis Selisih Biaya Produksi Benih Jg. Komposit Per Unit
- Lampiran 8 Analisis Selisih Biaya Produksi Benih Jg. Hibrida Per Unit
- Lampiran 9 Analisis Selisih Biaya Produksi Benih Padi (Total)
- Lampiran 10 Analisis Selisih Biaya Produksi Benih Kedele (Total)
- Lampiran 11 Analisis Selisih Biaya Produksi Benih Jg. Komposit (Total)
- Lampiran 12 Analisis Selisih Biaya Produksi Benih Jg. Hibrida (Total)
- Lampiran 13 Rangkuman Selisih Biaya Produksi Benih Padi (Total)
- Lampiran 14 Rangkuman Selisih Biaya Produksi Benih Kedele (Total)
- Lampiran 15 Rangkuman Selisih Biaya Produksi Benih Jg. Komposit (Total)
- Lampiran 16 Rangkuman Selisih Biaya Produksi Benih Jg. Hibrida (Total)
- Lampiran 17 Evaluasi Varian/Selisih Biaya Produksi Padi
- Lampiran 18 Evaluasi Varian/Selisih Biaya Produksi Kedele
- Lampiran 19 Evaluasi Varian/Selisih Biaya Produksi Jg. Komposit
- Lampiran 20 Evaluasi Varian/Selisih Biaya Produksi Jg. Hibrida
- Lampiran 21 Persentase Selisih Biaya Produksi Benih Padi Per Unit – Metode Perusahaan
- Lampiran 22 Persentase Selisih Biaya Produksi Benih Kedele Per Unit – Metode Perusahaan
- Lampiran 23 Persentase Selisih Biaya Produksi Benih Jagung Komposit Per Unit – Metode Perusahaan
- Lampiran 24 Persentase Selisih Biaya Produksi Benih Jagung Hibrida Per Unit – Metode Perusahaan

Lampiran 25 Persentase Selisih Biaya Produksi Benih Padi Per Unit – Metode *Average*

Lampiran 26 Persentase Selisih Biaya Produksi Benih Kedele Per Unit – Metode *Average*

Lampiran 27 Persentase Selisih Biaya Produksi Benih Jagung Komposit Per Unit – Metode *Average*

Lampiran 28 Persentase Selisih Biaya Produksi Benih Jagung Hibrida Per Unit – Metode *Average*



“EVALUASI PENYUSUNAN STANDAR BIAYA PRODUKSI DALAM RANGKA PENINGKATAN EFISIENSI BIAYA PRODUKSI PADA PT. SANG HYANG SERI (Persero) MALANG”

ABSTRAKSI

Penulis : Sherly Juanita

Pembimbing : Helmy Adam, SE., M.SA., Ak

Dalam rangka mencapai kinerja yang baik perusahaan membutuhkan perencanaan dan pengendalian yang baik pula. Kinerja biaya produksi adalah salah satu faktor yang menentukan perusahaan tetap dapat bertahan dalam bidang usahanya. Para manajer harus mengetahui berapa biaya yang seharusnya dikeluarkan dalam melaksanakan proses produksi. Biaya yang seharusnya dikeluarkan ini disebut dengan biaya standar.

Pengukuran dan analisis varian/selisih biaya sesungguhnya dari biaya standar dilakukan untuk mengetahui pencapaian efisiensi biaya. Dengan demikian dapat diketahui sejauhmana biaya standar diterapkan dalam pencapaian efisiensi biaya produksi.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui proses penyusunan standar biaya produksi guna mengetahui efisiensi biaya produksi dan untuk mengetahui pencapaian efisiensi biaya produksi.

Jenis penelitian ini adalah studi kasus, yaitu penelitian dengan karakteristik masalah yang berkaitan dengan latar belakang dan kondisi saat ini dari perusahaan, serta interaksinya dengan lingkungan, kemudian data yang diperoleh diolah, dianalisis dan diproses lebih lanjut dengan teori yang mendasarinya, sehingga menghasilkan kesimpulan yang memperjelas gambaran mengenai objek yang diteliti. Penghitungan varian dilakukan dengan mengurangi biaya standar dengan biaya aktual, sedangkan penyusunan standar dilakukan dengan tiga metode, yaitu metode regresi, metode average, dan data tahun terakhir.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, yang terjadi pada perusahaan saat ini adalah output lebih kecil dari standar dan biaya lebih besar dari standar maka penulis berkesimpulan bahwa perusahaan belum menerapkan biaya standar dalam pencapaian efisiensi biaya produksi. Penyusunan standar biaya yang kurang tepat menjadi salah satu penyebab terjadinya selisih/varian, perusahaan menetapkan standar berdasarkan realisasi biaya tahun sebelumnya dengan penyesuaian kenaikan dan penurunan sebesar 10%.

Penulis merekomendasikan perusahaan untuk menggunakan metode average dalam penyusunan standar dengan memperhatikan faktor-faktor terkait seperti kondisi ekonomi, lingkungan, politik (kebijakan pemerintah), dan data tahun sebelumnya. Standar yang tepat bagi perusahaan adalah standar pelaksanaan terbaik yang dapat dicapai, dimana standar ini merupakan standar yang ketat namun masih bisa dicapai oleh perusahaan.

Kata kunci: Standar Biaya Produksi, Varian/Selisih, Efisiensi

**“THE STANDARD COST EVALUATION IN PURPOSE TO INCREASE
PRODUCTION COST EFFICIENCY AT PT. SANG HYANG SERI (Persero)
MALANG”**

ABSTRACTION

By : Sherly Juanita

Advisor : Helmy Adam, SE., M.SA., Ak

In purpose to achieve a good work company needs a good plan and a good control. Production cost is one factor which influence company can survive in its business sector. Managers must know how much cost has to spend for production process. Cost must spend by company called standard cost.

Analyze and measure of actual cost variance from standard cost was doing to know production cost efficiency. So, how far standard cost applied in achievement to production cost efficiency can be known.

The purpose of this research is to know the process of arranging production standard cost and to find out standard cost efficiency and to know standard cost efficiency achievement.

This research is a case study research. Case study research is a research with the problem related to background characteristic with now condition of company and its interaction to the environment, data which get from the company will be process and analyze with related theory, so result conclusions which explain description about the object. Variance was compute by subtract standard cost with actual cost, and standard was compute with 3 methods are regression method, average method, and the last year data.

Based on analysis, in the company output less than standard and cost bigger than standard, the conclusion is that the company not yet applied standard cost in purpose to reach standard cost efficiency. The incorrect standard cause this variance, standard for next year compose based on the last actual cost with adjustment about 10%.

For recommendation company can use average method to compose the standard with compute the factors influence such economics condition, environment, politic (government regulation), and the last year data. Attainable high performance standard is the right standard for company, the strait standard but still can be reaching by company.

Keywords : Standard Cost, Variance, Efficiency

DAFTAR PUSTAKA

Blocher, Chen, Lin, 2001, *Manajemen Biaya, dengan Tekanan Strategik*, Buku Dua, Edisi Pertama, Salemba Empat, Jakarta.

Halim, Abdul, 1996, *Dasar-dasar Akuntansi Biaya*, Edisi Empat, Fakultas Ekonomi Gajah Mada, Yogyakarta.

Hansen, Mowen, 2004, *Management Accounting*, Buku I, Edisi 7, Salemba Empat, Jakarta.

Horngren, Foster, dan Datar, 1995, *Akuntansi Biaya (Dengan Pendekatan Manajerial)*, Buku Dua, Edisi Kedelapan, Salemba Empat, Jakarta.

Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo, 1999, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta.

Maulana, Agus (trans), Anthony N. Robert, 1992, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi Keenam, Jilid 1, Bina Rupa Aksara, Jakarta.

Mulyadi, 1999, *Akuntansi Biaya*, Edisi 5, Aditya Media, Yogyakarta.

Rayburn, L. Gayle, 1999, *Akuntansi Biaya (Dengan Menggunakan Pendekatan Manajemen Biaya)*, Edisi Keenam, Jilid Satu, PT. Gelora Aksara Pratama, Jakarta.

Simamora, Henry, 1999, *Akuntansi Manajemen*, Salemba Empat, Jakarta.

Supriyono, R.A., 1996, *Akuntansi Biaya (Perencanaan dan Pengendalian Biaya Serta Pembuatan Keputusan)*, Edisi Dua, Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.

Suwardjono. 2005. *Teori Akuntansi*. Edisi Ketiga. Yogyakarta. BPFE.

Wibowo, Herman (trans), Adolph Matz & Milton Usry, 1993, *Akuntansi Biaya Perencanaan dan Pengendalian*, Edisi Sembilan, Erlangga, Jakarta.

Yanto, Ibnu Sub, 1993, *Akuntansi Biaya*, Cetakan Pertama, STIE YKPN, Yogyakarta.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Suatu persaingan merupakan hal yang umum dalam kehidupan dunia usaha. Persaingan ini tidak hanya dilakukan oleh dua perusahaan saja, tetapi lebih dari dua perusahaan. Dalam persaingan, perusahaan-perusahaan tersebut akan berusaha untuk menang dengan mengeluarkan produk-produk yang lebih baik dari pesaingnya dengan harga yang lebih dapat dijangkau.

Untuk menciptakan suatu produk dengan kualitas tinggi tetapi harga rendah, maka diperlukan perencanaan dan pengendalian yang baik dalam produksi. Salah satu caranya yaitu dengan menekan biaya produksi seminimal mungkin. Biaya produksi merupakan biaya-biaya yang akan menentukan harga pokok produk yang diproduksi oleh perusahaan. Biaya-biaya yang termasuk dalam biaya produksi adalah biaya tenaga kerja langsung, biaya bahan baku langsung, dan biaya overhead langsung. Oleh karena itu, manajemen harus membuat perencanaan yang baik atas biaya produksi dan dalam penerapannya harus dikendalikan sehingga sesuai dengan standar.

Penyusunan standar biaya produksi merupakan salah satu cara untuk mengendalikan biaya produksi. Standar umumnya diklasifikasikan sebagai suatu yang ideal, maupun yang saat ini dapat dicapai. Standar ideal (*ideal standards*), membutuhkan efisiensi maksimum dan hanya dapat dicapai jika segala sesuatu beroperasi secara sempurna. Tidak ada mesin yang rusak, menganggur, atau

kurangnya keterampilan (bahkan jika hanya sementara) yang dapat ditoleransi. Standar yang saat ini dapat dicapai (*currently attainable standards*), bisa dicapai dengan beroperasi secara efisien. Kelonggaran diberikan untuk kerusakan normal, gangguan, keterampilan yang lebih rendah dari sempurna, dan lainnya. Standar-standar ini sangat menantang, tetapi dapat dicapai.

Jika standar terlalu ketat dan tidak pernah dapat tercapai, para pekerja menjadi frustrasi, dan tingkat kinerja menurun. Akan tetapi, standar yang menantang dan dapat dicapai, cenderung menghasilkan tingkat kinerja yang lebih tinggi. Dengan adanya standar biaya yang menantang maka efisiensi dari biaya pun dapat dicapai.

Dalam analisis biaya produksi seringkali terjadi penyimpangan antara biaya yang sesungguhnya terjadi dengan biaya yang seharusnya terjadi. Dengan terjadinya penyimpangan-penyimpangan maka berarti target tidak dapat dicapai. Ketiga biaya produksi ini akan menentukan harga pokok produk, maka biaya-biaya ini harus terkendali dengan baik sehingga dapat meningkatkan efisiensi.

Dengan adanya standar biaya produksi diharapkan efisiensi biaya produksi dapat ditingkatkan. Dalam penetapan standar tentunya manajemen perusahaan harus melakukan perhitungan-perhitungan yang tepat dan juga memperhatikan berbagai faktor yang mempengaruhi dalam penyusunan standar biaya produksi. Sehingga diharapkan penyimpangan dari standar itu sendiri tidaklah terlalu besar.

Dua alasan utama mengapa biaya standar perlu diterapkan adalah untuk memperbaiki perencanaan dan pengendalian, serta untuk memfasilitasi perhitungan biaya produk. Dengan membandingkan hasil aktual dengan standar,

serta membagi variansi ke dalam komponen harga dan kuantitas, respons balik tersedia bagi para manajer. Informasi ini memungkinkan para manajer untuk menerapkan tingkat kendali yang lebih besar terhadap biaya dalam sistem perhitungan biaya normal maupun aktual, sehingga dapat dicapai efisiensi biaya produksi.

Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang perbenihan (*core business*) PT. Sang Hyang Seri (Persero) Malang menjual produk utama berupa benih padi. Benih padi ini akan dijual kembali kepada petani untuk ditanam menjadi beras. Untuk memproduksi benih padi yang siap tanam, perusahaan mengeluarkan biaya-biaya yang disebut sebagai biaya produksi (yaitu biaya tenaga kerja langsung, biaya bahan baku langsung, dan biaya overhead langsung). Bagaimana cara memproduksi benih dengan harga yang murah menjadi masalah manajer. Harga murah dengan kualitas yang baik merupakan tujuan perusahaan agar mampu bersaing dengan perusahaan sejenis.

Berdasarkan penjelasan dan uraian diatas maka penulis mengambil judul: **“Evaluasi Penyusunan Standar Biaya Produksi Dalam Rangka Peningkatan Efisiensi Biaya Produksi Pada PT. Sang Hyang Seri (Persero) Malang”**

1.2 Perumusan Masalah

Permasalahan yang ingin diteliti yaitu :

1. Bagaimana standar biaya produksi mampu meningkatkan efisiensi biaya produksi?

2. Apa dasar penentuan besarnya standar biaya produksi yang disusun oleh perusahaan?
3. Bagaimana evaluasi terhadap penyusunan standar biaya produksi agar dapat mendukung efisiensi biaya produksi?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai atas penelitian ini adalah :

1. Untuk mengevaluasi penyusunan standar biaya produksi yang disusun oleh PT. Sang Hyang Seri (Persero) Malang.
2. Untuk mengevaluasi tingkat efisiensi biaya produksi pada PT. Sang Hyang Seri (Persero) Malang.

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Bagi pengembangan ilmu pengetahuan, yaitu dengan menerapkan teori-teori yang terkait dengan permasalahan sehingga akan dapat diketahui kesesuaian teori dengan keadaan yang sebenarnya.
2. Bagi perusahaan, dapat membantu perusahaan dalam mengevaluasi apakah pengendalian yang dilakukan selama ini cukup atau tidak.
3. Bagi penulis, merupakan suatu pengalaman yang berharga dalam melatih diri untuk memecahkan suatu permasalahan.
4. Bagi pihak lain, merupakan suatu pengetahuan tambahan yang berkaitan dengan bidang yang dibahas.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Biaya

Secara umum biaya didefinisikan sebagai suatu pengorbanan materi (biasa diukur dengan uang) untuk memperoleh barang atau jasa. Barang dan jasa diharapkan memberikan manfaat di masa kini dan di masa mendatang.

Menurut pendapat Rayburn (1999:4) : “Biaya adalah suatu nilai tukar prasyarat, pengorbanan yang dilakukan guna memperoleh manfaat.”

Menurut pendapat Mulyadi (1999:8) : “Biaya adalah pengorbanan ekonomis yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu.”

Menurut Subyanto (1993:3) biaya adalah :

“Nilai yang dikorbankan untuk memperoleh barang atau jasa, yang diukur dengan rupiah, penurunan aktiva atau kenaikan kewajiban. Beban biaya yang bermanfaat dan telah dikorbankan, maka biaya-biaya barang atau jasa akan disebut sebagai beban. Sebaliknya biaya yang belum dikorbankan diklasifikasikan sebagai aktiva karena masih bermanfaat pada masa yang akan datang.”

Jika biaya didefinisikan sebagai pengorbanan ekonomis yang diukur dengan satuan uang untuk mencapai tujuan tertentu, maka beban didefinisikan sebagai penurunan aktiva bersih sebagai akibat dari penggunaan manfaat ekonomi untuk menciptakan pendapatan atau pembebanan pajak oleh pemerintah.

“Cost is a foregoing, a sacrifice made to secure benefit, and is measured by an exchange price. Expense is the decrease in net assets as a result of the use of economic services in the creation of revenues or the imposition of taxes by governmental unit.” (Suwardjono, 2005:399).

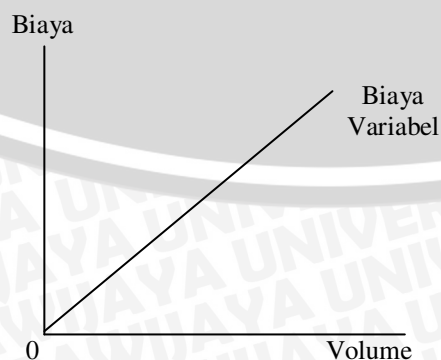
Dari pengertian-pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa biaya merupakan suatu bentuk pengorbanan guna memperoleh manfaat yang akan digunakan dalam pencapaian tujuan.

2.2 Penggolongan Biaya

Menurut pendapat Halim (1997:5) biaya dapat digolongkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hubungan dengan produk, biaya digolongkan atas :
 - a. Biaya produksi yaitu biaya-biaya yang berhubungan langsung dengan produksi dari suatu produk dan akan dipertemukan dengan penghasilan di periode produk itu dijual. Sebelum laku dijual, biaya produksi diperlakukan sebagai persediaan. Biaya ini terdiri atas : biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik.
 - b. Biaya periodik yaitu biaya-biaya yang lebih berhubungan dengan waktu dibanding dari unit yang diproduksi (produk). Seluruh biaya ini dibebankan kepada penghasilan (*revenue*) di periode mana biaya tersebut terjadi. Biaya periodik ini dinamakan juga biaya komersial. Contoh dari biaya ini adalah : biaya administrasi dan umum, biaya pemasaran (biaya iklan/promosi, biaya upah *sales girl/saleman*). Khusus biaya pemasaran ini akuntan tidak konsisten melakukannya, seperti biaya iklan sering ditunda pembebanannya (di "*deffered*") karena masih dianggap bermanfaat untuk mendapatkan keuntungan di masa yang akan datang.

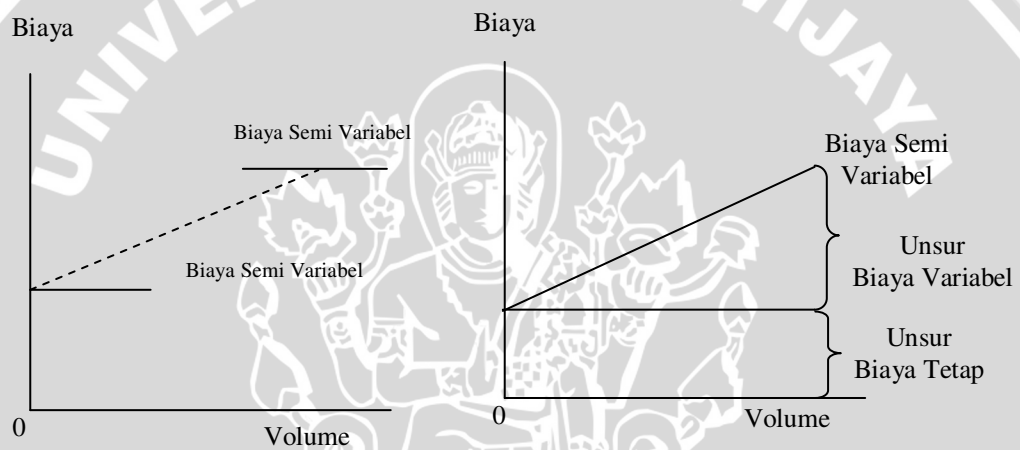
2. Berdasarkan periode akuntansi/pembukuan, biaya digolongkan atas :
 - a. Pengeluaran modal (*capital expenditure*) yaitu biaya-biaya yang dikeluarkan yang manfaatnya dinikmati oleh lebih dari satu periode akuntansi (biaya satu tahun). Pengeluaran ini akan membentuk “*cost*” (harga pokok). Contoh biaya ini : biaya perbaikan gedung yang relatif besar yang manfaatnya lebih dari satu tahun.
 - b. Pengeluaran penghasilan (*revenue expenditure*) yaitu biaya-biaya yang dikeluarkan yang hanya bermanfaat dalam satu periode akuntansi (kurang atau sama dengan satu tahun). Pengeluaran ini akan menjadi “*expense*” (biaya) di periode saat terjadinya biaya ini.
3. Berdasarkan hubungannya dengan volume produksi/kegiatan perusahaan, biaya digolongkan atas :
 - a. Biaya variabel yaitu biaya-biaya yang selalu berubah secara proporsional sesuai dengan perbandingan volume kegiatan perusahaan.
Contoh utama biaya ini : biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, sebagian dari biaya overhead seperti biaya listrik, gas dan air yang dibayar dengan pemakaian. Secara grafik dapat disajikan sebagai berikut :



Gambar 1

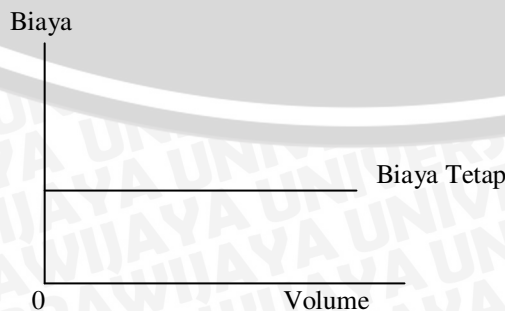
- b. Biaya semi variabel atau semi tetap yaitu biaya yang selalu berubah tetapi perubahannya tidak proporsional dengan perubahan kegiatan/volume perusahaan.

Contoh biaya ini : gaji *salesman/salesgirl* yang sistem penggajiannya dengan gaji tetap plus persentase tertentu dari penjualan, biaya reparasi dan pemeliharaan dan lain-lain. Biaya ini tetap jumlahnya dalam kisaran (*range*) tertentu. Secara grafik dapat disajikan sebagai berikut :



Gambar 2

- c. Biaya tetap yaitu biaya yang besar kecilnya tidak dipengaruhi oleh besar kecilnya volume kegiatan perusahaan. Contoh : biaya penyusutan yang dihitung dengan metode garis lurus, upah yang tetap untuk beberapa periode tertentu. Secara grafis sebagai berikut :



Gambar 3

4. Berdasarkan dalam hubungannya untuk tujuan pengawasan, biaya digolongkan atas :

- a. Biaya standar yaitu biaya yang telah ditentukan terlebih dahulu (diperkirakan akan terjadi), dan apabila terjadi penyimpangan terhadapnya, maka biaya standar ini yang dianggap benar.
- b. Biaya taksiran yaitu biaya yang ditaksir terlebih dahulu (diperkirakan akan terjadi), dan apabila terjadi penyimpangan terhadapnya maka yang dianggap betul adalah biaya sesungguhnya.
- c. Biaya sesungguhnya yaitu biaya yang sungguh-sungguh terjadi atau biaya yang dibebankan.

5. Berdasarkan dalam hubungannya dengan departemen produksi, biaya digolongkan atas :

- a. Biaya departemen produksi yaitu biaya yang dibebankan atas diperhitungkan pada bagian/departemen yang secara langsung menangani pembuatan barang (produk). Contoh biaya bahan baku departemen produksi X.
- b. Biaya departemen pembantu yaitu biaya yang dibebankan pada departemen yang menyediakan fasilitas/memberikan servis untuk departemen lain (dengan departemen produksi atau departemen pembantu lainnya). Contoh : biaya gaji departemen pembantu listrik.
- c. Biaya langsung departemen yaitu biaya-biaya yang langsung terjadi pada tiap-tiap departemen.

- d. Biaya tidak langsung departemen yaitu biaya-biaya yang diperhitungkan terhadap suatu departemen karena departemen tersebut menggunakan fasilitas departemen lain.
6. Berdasarkan dalam hubungannya dengan fungsi-fungsi yang ada di perusahaan, biaya terdiri atas :
- a. Biaya produksi yaitu total biaya bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya overhead pabrik dalam rangka memproduksi produk.
 - b. Biaya pemasaran yaitu biaya yang dikeluarkan dalam rangka memasarkan produk yang dihasilkan. Misalnya : biaya iklan, gaji penjual dan lain-lain.
 - c. Biaya administrasi dan umum yaitu biaya yang dikeluarkan dalam rangka mengarahkan, mengendalikan dan mengoperasikan perusahaan. Misalnya : biaya gaji direksi, biaya surat, telepon dan lain-lain.
 - d. Biaya keuangan yaitu biaya yang dikeluarkan dalam rangka mendapatkan dana untuk operasi perusahaan. Misalnya : biaya bunga.

2.3 Pengertian dan Kegunaan Biaya Standar

2.3.1 Pengertian Biaya Standar

Secara umum, standar biaya diartikan sebagai alat pembanding, misalnya biaya standar, di sini standar dipakai untuk membandingkan biaya yang dikeluarkan. Lebih jauh lagi standar merupakan suatu tindakan yang ditetapkan atas dasar pengendalian dan pengawasan. Dengan demikian standar merupakan suatu ukuran baik kualitatif maupun kuantitatif dari suatu tindakan yang harus dijalankan.

Menurut Hansen Mowen (2004:445) : “Biaya standar adalah jumlah yang seharusnya dikeluarkan untuk memproduksi suatu produk atau jasa.”

Menurut Blocher/Chen/Lin (2001:730) : “Biaya standar merupakan pengeluaran perusahaan yang ditentukan sebelumnya yang dibutuhkan dalam operasi atau untuk tujuan tertentu.”

Sedangkan menurut Mulyadi (1999:415) :

“Biaya standar adalah biaya yang ditentukan di muka, yang merupakan jumlah biaya yang seharusnya dikeluarkan untuk membuat satu satuan produk atau untuk pembiayaan kegiatan tertentu di bawah asumsi kondisi ekonomi, efisiensi, dan faktor-faktor lain tertentu.”

Biaya standar merupakan biaya yang direncanakan untuk suatu produk dalam hal kondisi operasi berjalan atau yang diantisipasi. Biaya standar merupakan pedoman di dalam pengeluaran biaya sesungguhnya. Jika biaya sesungguhnya menyimpang dari biaya standar, maka yang dianggap benar adalah biaya standar, sepanjang asumsi-asumsi yang mendasari penentuannya tidak berubah.

Biaya standar merupakan target yang dituju dan sekaligus merupakan patokan dalam mengukur dan menilai biaya sesungguhnya. Jika suatu perusahaan mempunyai target yang nyata dan selanjutnya biaya didapatkan mengenai informasi sebab apa target tersebut tidak tercapai, maka manajemen dalam melakukan pengawasan yang lebih baik atas biaya-biaya produksi. Oleh karena itu, suatu standar merupakan suatu ukuran sasaran yang harus dipatuhi biasanya sekali ditetapkan standar tersebut akan dipergunakan untuk jangka waktu yang cukup lama.

2.3.2 Kegunaan Biaya Standar

Pada umumnya penentuan standar lebih banyak dikaitkan dengan fungsi manajemen khususnya fungsi pengendalian. Sulit untuk dibayangkan adanya perusahaan yang sama sekali tidak melakukan pengendalian, karena pengendalian itu perlu dilakukan agar perusahaan dapat mencapai tujuannya.

Sistem biaya standar membantu perencanaan dan pengendalian operasi serta memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai dampak dari berbagai keputusan manajerial terhadap tingkat biaya dan laba.

Menurut Wibowo (1993:96) biaya standar digunakan untuk :

1. Menetapkan anggaran
2. Mengendalikan biaya dan memotivasi serta mengukur efisiensi
3. Menyederhanakan prosedur penetapan biaya dan mempercepat penyajian laporan biaya
4. Membebaskan biaya ke persediaan bahan, barang dalam proses dan barang jadi
5. Memberikan dasar bagi penetapan tender dan kontrak serta untuk menetapkan harga jual.

Adapun menurut Mulyadi (1999:416) manfaat sistem biaya standar adalah :

1. Sistem biaya standar dirancang untuk mengendalikan biaya. Biaya standar merupakan alat yang penting di dalam menilai pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Jika biaya standar ditentukan secara realistis, hal ini akan merangsang pelaksana dalam melaksanakan pekerjaannya dengan efektif, karena pelaksana telah mengetahui bagaimana pekerjaan seharusnya dilaksanakan, dan pada tingkat biaya berapa pekerjaan itu harus dilaksanakan.
2. Sistem biaya memberikan pedoman kepada manajemen berapa biaya yang seharusnya dikeluarkan untuk melaksanakan kegiatan tertentu sehingga memungkinkan mereka melakukan pengurangan biaya dengan cara memperbaiki metode produksi, pemilihan tenaga kerja, dan kegiatan yang lain.

Bila biaya standar ditentukan secara baik dan benar, maka perusahaan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, sehingga secara tidak langsung biaya standar akan memberikan pedoman bagi manajemen agar pengeluaran biaya dapat dikendalikan. Biaya standar akan dapat dipakai sebagai alat pengendalian biaya dan menilai prestasi pelaksanaan dengan baik pada setiap periode akuntansi, biaya sesungguhnya dibandingkan dengan biaya standar sehingga dapat dilakukan pengendalian dan penilaian prestasi dengan jalan menentukan efisiensi setiap elemen biaya di antara produk yang diproduksi.

Kelemahan biaya standar antara lain sering kecenderungan biaya standar menjadi kaku atau tidak fleksibel meskipun dalam jangka waktu yang pendek. Keadaan produksi selalu mengalami perubahan, sedangkan perbaikan standar jarang sekali dilakukan. Perubahan standar menimbulkan masalah persediaan. Sebagai contoh, satu perubahan dalam harga bahan baku memerlukan penyesuaian tetap persediaan produk dalam proses dan produk jadi yang berisi bahan baku tersebut. Jika standar sering diperbaiki hal ini menyebabkan kurang efektifnya standar sebagai alat pengukur pelaksana. Tetapi jika tidak diadakan perbaikan standar padahal telah terjadi perubahan yang berarti dalam produksi, maka akan terjadi pengukuran pelaksanaan yang tidak tepat dan tidak realistis.

2.4 Komponen Biaya Standar

Menurut Simamora, Henry (1999) biaya standar per unit pabrikan mempunyai enam komponen, yaitu :

1. Standar harga bahan baku langsung (*direct materials price standard*) adalah estimasi cermat biaya jenis bahan baku tertentu pada periode akuntansi berikutnya.
2. Standar kuantitas bahan baku langsung (*direct materials quantity standard*) adalah suatu estimasi kuantitas yang diharapkan akan digunakan. Standar kuantitas bahan baku, didasarkan pada spesifikasi-spesifikasi dari departemen desain atau rekayasa perihal bagaimana sebuah produk harus diproduksi.
3. Standar jam kerja langsung (*direct labor time standard*) adalah waktu yang diharapkan akan diperlukan setiap departemen, mesin, atau proses untuk merampungkan sebuah unit atau sebuah gugus keluaran.
4. Standar tarif tenaga kerja langsung (*direct labor rate standard*) adalah biaya tenaga kerja per jam yang diperkirakan akan berlaku selama periode akuntansi berikutnya untuk setiap fungsi atau klasifikasi pekerjaan.
5. Tarif overhead pabrikasi variabel standar (*standard variable overhead rate*) adalah jumlah biaya overhead pabrikasi variabel yang dianggarkan dibagi dengan kapasitas, seperti jumlah jam mesin standar atau jam tenaga kerja langsung.

$$\text{Tarif overhead variabel standar} = \frac{\text{Jumlah biaya overhead variabel dianggarkan}}{\text{Jumlah jam mesin standar yang diharapkan}}$$

6. Tarif overhead pabrikasi tetap standar (*standard fixed overhead rate*) adalah jumlah biaya overhead pabrikasi tetap dianggarkan dibagi dengan kapasitas, biasanya kapasitas normal dalam bentuk jam atau unit standar.

$$\text{Tarif overhead tetap standar} = \frac{\text{Jumlah biaya overhead tetap dianggarkan}}{\text{Jumlah jam mesin standar yang diharapkan}}$$

2.5 Jenis Biaya Standar

Standar dapat digolongkan atas tingkat ketaatan atau kelonggaran sebagai berikut :

1. Standar teoritis

Standar teoritis disebut juga dengan standar ideal, yaitu standar yang ideal dalam pelaksanaannya untuk dapat dicapai. Asumsi yang mendasari standar teoritis ini adalah bahwa standar merupakan tingkat yang paling efisiensi yang dapat dicapai oleh pelaksana. Kebaikan standar teoritis adalah bahwa standar tersebut dapat digunakan dalam jangka waktu yang relatif lama. Tetapi pelaksanaan yang sempurna yang dapat dicapai oleh orang atau mesin jarang dapat dicapai.

2. Rata-rata biaya waktu yang lalu

Standar ini ditentukan dengan menghitung rata-rata periode yang lampau, standar ini cenderung standar yang longgar sifatnya. Rata-rata biaya waktu yang lalu dapat mengandung biaya-biaya yang tidak efisien, yang seharusnya tidak boleh dimasukkan sebagai unsur biaya standar. Tetapi standar ini kadang-kadang berguna pada saat permulaan perusahaan menerapkan sistem biaya standar dan terhadap jenis biaya standar ini secara berangsur-angsur kemudian diganti dengan yang benar-benar menunjukkan efisiensi.

3. Standar normal

Standar normal didasarkan atas taksiran biaya di masa yang akan datang di bawah keadaan ekonomi dan kegiatan yang normal. Kenyataannya standar normal didasarkan pada rata-rata biaya di masa lain, yang disesuaikan dengan

taksiran keadaan biaya di masa yang akan datang. Standar normal berguna bagi manajemen dalam perencanaan kegiatan jangka panjang dan dalam pengambilan keputusan yang bersifat jangka panjang.

4. Pelaksanaan terbaik yang dapat dicapai (*attainable high performance*)

Standar ini banyak digunakan dan merupakan kriteria yang paling baik untuk menilai pelaksanaan. Standar ini didasarkan pada tingkat pelaksanaan terbaik yang dapat dicapai dengan memperhitungkan ketidakefisienan kegiatan yang tidak dapat dihindari terjadinya.

2.6 Sumber Biaya Standar

Menurut Blocher, Chen, Lin (2001:733) perusahaan sering memakai beberapa sumber untuk menentukan standar operasi mereka. Sumber ini meliputi :

1. Analisis Aktivitas

Analisis aktivitas adalah proses identifikasi, menggambarkan, dan evaluasi aktivitas yang diperlukan untuk melengkapi pekerjaan, proyek atau operasi. Analisis aktivitas yang diteliti meliputi semua faktor masukan dan aktivitas untuk menyelesaikan tugas dengan efisien. Analisis ini melibatkan personel dari beberapa bagian fungsional termasuk teknisi produksi, teknisi industri, akuntan manajemen, dan pekerja bagian produksi. Analisis aktivitas, jika dilakukan dengan tepat, dapat memberikan spesifikasi yang lebih akurat dalam penentuan standar. Namun analisis ini membutuhkan waktu dan mahal.

2. Data Historis

Data historis untuk membuat produk yang serupa dapat menjadi sumber yang baik dalam menentukan biaya standar operasi asalkan data tersebut akurat dan dapat dipercaya (*reliable*). Analisis ini memiliki keuntungan memasukkan semua faktor yang berpengaruh. Standar dengan data historis bisa saja bias dan tidak efisien. Selain itu juga standar dengan data historis lebih dapat dicapai dan tidak harus memperbaiki terus menerus.

3. Benchmarking

Keuntungan dari penggunaan (*benchmark*) adalah perusahaan memakai standar yang terbaik, untuk tiap proses. Penggunaan standar seperti itu dapat menunjang perusahaan bersaing dalam lingkungan global.

4. Harapan Pasar dan Keputusan Strategis

Harapan pasar dan keputusan strategis sering memainkan peranan penting dalam penentuan standar, khususnya untuk perusahaan yang memakai *target costing*. Dari harga jual yang diinginkan perusahaan dalam menjual produknya, *target cost* adalah biaya untuk mencapai *profit margin* yang diinginkan dari produk tersebut. Keputusan strategis juga berdampak pada biaya standar. Keputusan strategis untuk mempertahankan perbaikan terus menerus (dalam bahasa Jepang disebut *kaizen*) dan *zero defect* akan membuat harus memperbaharui standar secara teratur.

2.7 Dasar Penentuan Biaya Standar

2.7.1 Biaya Bahan Baku Standar

Dasar penentuan biaya standar bahan baku adalah :

1. Kuantitas standar adalah *input* fisik yang dibutuhkan untuk memproduksi sejumlah *output* tertentu. Penentuan kuantitas standar dimulai dari penetapan spesifikasi produk, baik ukurannya, warna maupun bentuk dan kualitasnya. Hal ini dapat dilihat dari kartu bahan baku yang berisi spesifikasi dan jumlah tiap-tiap jenis bahan baku yang akan diolah.
2. Harga bahan baku standar, biasanya dapat dilihat dari daftar penawaran harga oleh *supplier* berikut katalog atau informasi lainnya. Sedang penentuan harga standar berdasarkan pada harga saat standar disusun atau berdasar harga perkiraan berlaku di masa yang akan datang.

2.7.2 Biaya Tenaga Kerja Langsung Standar

Dasar penentuan biaya standar bahan baku adalah :

1. Jam tenaga kerja langsung standar, dapat ditentukan dengan cara :
 - a. Menghitung rata-rata jam kerja yang dikonsumsi dalam suatu pekerjaan dari kartu harga pokok periode yang lalu.
 - b. Membuat *test-run* operasi produksi di bawah keadaan normal yang diharapkan.
 - c. Mengadakan penyelidikan gerak dan waktu dari berbagai tugas pekerja pada keadaan nyata yang diharapkan.

- d. Mengadakan taksiran yang wajar berdasar pada pengalaman dan pengetahuan operasi produksi dan produk.
2. Tarif upah standar dapat ditentukan atas dasar perjanjian organisasi dengan karyawan, data upah masa lalu, perhitungan tarif upah dalam keadaan operasi normal.

2.7.3 Biaya Overhead Pabrik

Biaya overhead pabrik standar adalah biaya overhead pabrik yang ditentukan terlebih dahulu yang biasanya didasarkan atas jam tenaga kerja langsung. Tarif biaya overhead standar meliputi unsur biaya overhead pabrik dan biaya overhead pabrik tetap dan digunakan untuk penentuan harga pokok produk dan perencanaan, maka dari itu dalam penentuan tarif biaya overhead pabrik standar ini harus dipisahkan antara yang tetap dan variabel agar lebih bermanfaat untuk pengendalian biaya. Untuk pengendalian biaya overhead pabrik dalam sistem biaya standar, perlu dibuat anggaran fleksibel yaitu anggaran biaya untuk beberapa tingkatan kapasitas.

2.8 Penyusunan Biaya Standar

2.8.1 Penyusunan Biaya Standar Untuk Bahan Baku Langsung

Tahap pertama dari penyusunan standar adalah menetapkan secara jelas kualitas bahan baku langsung untuk proses produksi. Kualitas bahan baku langsung akan berpengaruh terhadap jumlah bahan baku yang dibutuhkan dalam

proses, harga, waktu pemrosesan, tingkat pengawasan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan proses tersebut.

Saat kualitas bahan baku sudah ditentukan, beberapa departemen termasuk departemen teknik, departemen produksi, akuntan manajemen perlu bekerja sama menyusun standar untuk kualitas bahan baku. Faktor yang dipertimbangkan meliputi desain produk, *cost driver* dari aktivitas produksi, kualitas bahan baku, kondisi dari fasilitas produksi dan peralatan yang digunakan. Perusahaan menentukan standar harga bahan baku langsung dengan mempertimbangkan kualitas, kuantitas, dan waktu pembelian. Dalam lingkungan kompetitif banyak perusahaan menekankan hubungan jangka panjang dengan memilih *supplier* yang dapat dipercaya untuk memasok bahan baku tepat waktu.

2.8.2 Penyusunan Biaya Standar Untuk Tenaga Kerja Langsung

Biaya tenaga kerja langsung bervariasi tergantung dari pekerjaan, kompleksitas produk, tingkat keterampilan pekerja, kemudahan proses produksi, tipe dan kondisi peralatan yang dipakai. Berdasarkan faktor-faktor tersebut, departemen teknik industri, departemen produksi, serikat pekerja, departemen personalia, dan akuntan manajemen bekerja sama menetapkan standar kualitas tenaga kerja langsung.

Departemen personalia menentukan tingkat standar gaji menurut tipe dan tingkat keterampilan pekerja yang dibutuhkan dalam proses produksi. Tingkat standar gaji, baik untuk tenaga kerja langsung ataupun tidak langsung tidak hanya meliputi kompensasi tapi juga tunjangan tambahan, pembayaran pajak atas gaji

dan upah. Tunjangan tambahan ini meliputi asuransi jiwa dan kesehatan, kontribusi masa pensiun, dan tunjangan hari libur.

2.8.3 Penyusunan Biaya Standar Untuk Overhead Pabrik

Dalam perusahaan biasanya terdapat biaya overhead pabrik variabel dan biaya overhead pabrik tetap. Seperti biaya bahan baku langsung atau tenaga kerja langsung, jumlah overhead pabrik variabel serupa dengan proses analisis selisih bahan baku langsung atau tenaga kerja langsung. Karena overhead pabrik tetap mempunyai pola perilaku biaya yang berbeda dengan overhead pabrik variabel, maka prosedur analisisnya juga berbeda.

Penyusunan biaya overhead pabrik variabel standar untuk suatu operasi meliputi empat tahap :

1. Penentuan pola perilaku biaya overhead pabrik variabel.
2. Pemilihan satu atau beberapa *cost driver* yang tepat untuk pembebanan overhead pabrik variabel pada objek biaya seperti produk, jasa, atau divisi.
3. Penentuan tingkat operasi yang diinginkan dan estimasi overhead pabrik variabel total dan *total cost driver* yang terkait.
4. Penghitungan tarif overhead pabrik variabel standar.

Sedangkan penyusunan biaya overhead pabrik tetap standar meliputi empat tahap utama, yaitu :

1. Overhead pabrik tetap yang dianggarkan total untuk operasi.
2. *Cost driver* untuk pembebanan overhead pabrik tetap.

3. Tingkat operasi normal seperti tercermin oleh kuantitas *cost driver* untuk pembebanan overhead pabrik tetap, atau aktivitas pembagi (*denominator activity*) untuk periode yang bersangkutan.
4. Tarif pembebanan overhead pabrik tetap standar.

2.9 Penyimpangan Atas Standar Biaya Produksi

Dalam operasi perusahaan, suatu standar akan ditetapkan dalam kondisi normal operasi. Namun, jika terjadi suatu kondisi yang tidak normal, tentu saja akan menyebabkan penyimpangan-penyimpangan atas standar. Penyimpangan-penyimpangan itu terdiri dari :

1. Variansi harga bahan baku (*material price variance-MPV*) mengukur perbedaan antara berapa yang harus dibayar untuk bahan baku dan berapa yang secara aktual dibayar. Rumus untuk menghitung varian ini adalah :

$$MPV = (AP - SP) AQ$$

Keterangan : AP = harga aktual per unit

SP = harga standar per unit

AQ = kuantitas aktual bahan baku yang digunakan.

Penyebab terjadinya varian atau selisih ini adalah :

- a. Fluktuasi acak dalam harga-harga pasar.
- b. Substitusi-substitusi bahan baku.
- c. Kekurangan ataupun kelebihan pasokan pasar.
- d. Pembelian dari pemasok selain yang menawarkan barang-barang yang syarat-syaratnya berbeda dari standar.
- e. Pembelian bahan baku bermutu lebih rendah atau lebih tinggi.
- f. Pembelian bahan baku dalam kuantitas yang tidak ekonomis ataupun tidak standar.
- g. Perubahan metode transportasi.

- h. Perubahan jadwal produksi yang mengakibatkan pemesanan besar-besaran ataupun penambahan bahan baku.
- i. Kenaikan atau penurunan harga yang tidak terduga sebelumnya.
- j. Pembelian mendadak.
- k. Kegagalan memanfaatkan diskon yang ditawarkan oleh pemasok. (Simamora, 1999:317).

2. Variansi penggunaan bahan baku (*material usage variance-MUV*) mengukur perbedaan antara bahan baku langsung yang secara aktual digunakan dan bahan baku langsung yang seharusnya digunakan untuk output aktual. Rumus untuk menghitung variansi ini adalah :

$$MUV = (AQ - SQ) SP$$

- Keterangan :
- AQ = kuantitas aktual bahan baku yang digunakan
 - SQ = kuantitas standar bahan baku yang diperbolehkan untuk output aktual
 - SP = harga standar per unit

Penyebab terjadinya varian atau selisih ini adalah :

- a. Perubahan spesifikasi produk.
- b. Substitusi bahan baku.
- c. Kerusakan selama penanganan bahan baku pada waktu pemindahan maupun pemrosesan.
- d. Penggunaan keliru bahan baku oleh karyawan.
- e. Penetapan mesin beroperasi pada tingkat non standar.
- f. Pemborosan bahan baku.
- g. Pencurian bahan baku. (Simamora, 1999:319)

3. Variansi tarif tenaga kerja (*labor rate variance-LRV*) menghitung perbedaan antara apa yang sudah dibayar untuk tenaga kerja langsung dan apa yang seharusnya dibayar :

$$LRV = (AR - SR) AH$$

- Keterangan :
- AR = Tarif upah aktual per jam
 - SR = Tarif upah standar per jam
 - AH = Jam tenaga kerja langsung aktual yang digunakan

Sedangkan penyebab-penyebab dari varian atau selisih ini adalah :

- a. Telah digunakan tenaga kerja langsung dengan golongan tarif upah yang berbeda dengan standar untuk pekerjaan tertentu.
 - b. Telah dibayar upah dengan tarif lebih besar atau lebih kecil dibandingkan tarif standar selama kegiatan musiman atau kegiatan darurat.
 - c. Karyawan yang baru diterima tidak dibayar sesuai dengan tarif standar.
 - d. Adanya kenaikan pangkat atau penurunan pangkat karyawan yang mengakibatkan perubahan tarif upah.
 - e. Pembayaran tambahan atas upah karena peraturan upah minimum yang dikeluarkan oleh pemerintah. (Supriyono, 1996:107)
4. Variansi efisiensi tenaga kerja (*labor efficiency variance-LEV*) mengukur perbedaan antara jam tenaga kerja yang secara aktual digunakan dan jam tenaga kerja yang seharusnya digunakan :

$$LEV = (AH - SH) SR$$

- Keterangan :
- AH = Jam aktual tenaga kerja langsung yang digunakan
 - SH = Jam standar tenaga kerja langsung yang seharusnya digunakan
 - SR = Tarif upah standar per jam

Sedangkan penyebab-penyebab dari varian atau selisih ini adalah :

- a. Pabrik atau departemen produksi telah bekerja dengan efisiensi atau tidak efisiensi yang bisa disebabkan karena pengawasan terhadap tenaga kerja secara baik atau kurang baik.
- b. Telah digunakan bahan yang kualitasnya lebih baik atau lebih jelek dibandingkan dengan standarnya sehingga memerlukan waktu (jam) pekerjaan yang lebih pendek atau lebih panjang.
- c. Kurangnya koordinasi dengan departemen produksi lain atau departemen pembantu. (Supriyono, 1996:108)

5. Variansi pengeluaran overhead variabel mengukur pengaruh agregat dari perbedaan antara tarif aktual overhead variabel (*actual variable overhead rate-AVOR*) dan tarif standar overhead variabel (*standards variable overhead rate-SVOR*). Tarif aktual overhead variabel adalah overhead variabel aktual dibagi dengan jam aktual. Rumus untuk menghitung variansi pengeluaran overhead variabel :

$$\text{Variansi pengeluaran overhead variabel} = (\text{AVOR} - \text{SVOR}) \text{ AH}$$

Sedangkan penyebab-penyebab dari varian atau selisih ini adalah :

- a. Selisih pengeluaran dapat terjadi hanya karena kenaikan harga diatas yang tercantum pada anggaran.
 - b. Selisih pengeluaran overhead pabrikasi variabel dipengaruhi oleh sisa atau pemakaian berlebihan bahan baku overhead. (Simamora, 1999:338)
6. Variansi efisiensi overhead variabel mengukur perubahan dalam konsumsi overhead variabel, yang muncul karena penggunaan efisiensi (atau tidak efisiensi) tenaga kerja langsung. Variansi efisiensi dihitung dengan menggunakan rumus :

$$\text{Variansi efisiensi overhead variabel} = (\text{AH} - \text{SH}) \text{ SVOR}$$

Sedangkan penyebab-penyebab dari varian atau selisih ini adalah :

Menurut Blocher, Chen, Lin ((2001:783) : “Penggunaan *cost driver* tunggal dalam pembebanan overhead pabrik variabel menyebabkan interpretasi penggunaan (selisih efisiensi) overhead pabrik variabel menjadi sulit karena adanya hubungan yang tidak sempurna antara *cost driver* yang dipilih dan overhead pabrik variabel.”

7. Variansi total overhead tetap adalah perbedaan antara overhead tetap aktual dan overhead tetap yang dibebankan, dimana overhead tetap yang dibebankan diperoleh dengan :

$$\text{Overhead tetap yang dibebankan} = \text{Tarif standar overhead tetap} \times \text{Jam standar}$$

Jadi, variansi total overhead tetap dihitung dengan : (AFOH – *actual fixed overhead* – overhead tetap aktual, dan BFOH – *budgeted fixed overhead* – overhead tetap yang dianggarkan/dibebankan) :

Variansi total overhead tetap = Overhead tetap aktual – Overhead tetap yang dibebankan

Sedangkan penyebab-penyebab dari varian atau selisih ini adalah :

- a. Prosedur anggaran gagal mengantisipasi atau mengatasi perubahan overhead pabrik tetap. Misalnya karena adanya perubahan pajak properti atas bangunan dan peralatan pabrik, atau pembelian peralatan baru.
 - b. Pengeluaran yang berlebihan karena pengendalian operasi yang tidak tepat. Misalnya seperti perbaikan darurat, atau penggantian peralatan darurat.
 - c. Pengelompokan biaya perusahaan mungkin tidak mencerminkan pola perilaku biaya yang sebenarnya atau yang aktual. (Blocher, Chen, Lin, 2001:788)
8. Variansi volume overhead tetap adalah perbedaan antara overhead tetap yang dianggarkan dan overhead tetap yang dibebankan. Variansi volume mengukur pengaruh perbedaan output aktual dari output yang digunakan di awal tahun, untuk menghitung tarif perkiraan standar overhead tetap. Variansi volume dihitung dengan :

Variansi volume = Overhead tetap yang dianggarkan – overhead tetap yang dibebankan

Sedangkan penyebab-penyebab dari varian atau selisih ini adalah :

- a. Keputusan manajemen. Contoh : keputusan menaikkan atau menurunkan produksi karena adanya informasi baru tentang teknologi baru setelah penyusunan standar.
- b. Permintaan produk yang tidak terduga.
- c. Masalah dalam operasi produksi yang tidak terduga. Contoh : peralatan yang tidak berfungsi dengan baik akibat salah perawatan atau kemacetan tak terduga, pergantian tenaga kerja tinggi yang tidak terduga. (Blocher, Chen, Lin, 2001:788)

2.10 Tindak Lanjut Atas Penyimpangan Standar Biaya Produksi

2.10.1 Variansi Bahan Baku

Selisih biaya harga bahan baku biasanya dibawah kendali bagian pembelian. Fungsi pengadaan/pembelian melibatkan pencarian bermacam-macam daftar harga, pembelian dalam partai besar untuk mendapatkan diskon pembelian, pembelian dan pembayaran tagihan secara tepat waktu agar mendapat potongan harga, dan pencarian alternatif-alternatif pengiriman dengan maksud meminimalkan biaya pengiriman barang. Dalam segala fungsi tersebut, mencuatnya selisih harga yang tidak menguntungkan bisa menunjukkan adanya permasalahan yang perlu dibenahi. Apabila fungsi pembelian diselenggarakan secara benar, harga standar akan tercapai.

Laporan-laporan berkala memperlihatkan bagaimana harga-harga sesungguhnya dibandingkan dengan harga-harga standar untuk berbagai jenis bahan baku yang dibeli. Laporan-laporan ini mengungkapkan bahan baku mana saja, seandainya memang ada, yang mengakibatkan bagian besar dari jumlah selisih harga bahan baku.

Selisih kuantitas bahan baku bisa disebabkan oleh kerusakan mutu, keterampilan kerja yang rendah, pemilihan bahan baku yang buruk, ataupun standar mutu bahan baku yang menyedihkan. Manajer produksi dapat disadarkan akan adanya selisih kuantitas bahan baku ini secara tepat waktu jikalau perusahaan menggunakan formulir permintaan bahan baku (*materials requisition form*) yang menunjukkan kapan pengambilan bahan baku dari gudang penyimpanan melebihi kuantitas standar bahan baku untuk proses produksi

tersebut. Apabila jumlah standar bahan baku untuk proses produksi diketahui pada awal proses, maka permintaan tambahan bahan baku dapat ditandai sebagai berlebihan. Dengan memakai prosedur permintaan bahan baku yang berlebihan ini sebagai standar nonmoneter manajer produksi akan diingatkan terhadap selisih kuantitas bahan baku sebelum tersedianya ukuran moneter selisih kuantitas bahan baku tersebut. Dengan demikian, manajer produksi dapat mengambil tindakan lebih dini untuk membenahi permasalahan yang akan timbul.

2.10.2 Variansi Tenaga Kerja

Tanggung jawab atas selisih tarif tenaga kerja maupun selisih efisiensi tenaga kerja terletak di pundak manajer produksi yang berwenang atas penugasan kerja karyawan atau pengangkatan karyawan. Selisih tarif tenaga kerja dapat dikelola seandainya terdapat perhatian dalam menugaskan karyawan ke pekerjaan-pekerjaan yang konsisten dengan keahlian dan skala gaji mereka. Penyimpangan mungkin saja terjadi dalam situasi-situasi tertentu karena cuti, sakit, atau ketidakhadiran karyawan lainnya. Andai kata selisihnya diakibatkan oleh faktor-faktor di luar kendali manajer, maka dia tidak seharusnya bertanggung jawab atas selisih tidak menguntungkan tadi.

Dalam perusahaan yang intensif tenaga kerja, selisih efisiensi tenaga kerja jauh lebih penting ketimbang dalam perusahaan berteknologi tinggi yang mempunyai biaya tenaga kerja yang relatif rendah. Selisih efisiensi tenaga kerja dapat dinyatakan dalam jam standar untuk aktivitas tertentu atau dalam satuan moneter (jam standar x tarif standar). Apabila standar waktu dipatok untuk setiap

aktivitas dan para karyawan diminta melaporkan jam kerja mereka sesungguhnya pada kartu jam kerja (*time ticket*), manajer akan mempunyai dasar untuk mengecek efisiensi tenaga kerja dengan cara membandingkan jam kerja standar dengan jam kerja sesungguhnya yang tertera pada kartu jam kerja. Selisih yang muncul dapat dianalisis dalam dua kategori penyebab sehingga dapat dilakukan tindakan korektif yang perlu. Beberapa penyebab selisish inefisiensi tenaga kerja antara lain adalah ketidakhadiran, rusaknya mesin produksi, bahan baku bermutu rendah, lingkungan kerja yang tidak sehat, tidak adanya karyawan berkeahlian tinggi, atau standar yang buruk. Seandainya penyebab-penyebab ini dapat diidentifikasi dengan menganalisis kartu jam kerja, tindakan korektif dapat diambil dengan segera.

2.10.3 Variansi Overhead Pabrik

2.10.3.1 Variansi Overhead Pabrik Variabel

Banyak unsur overhead variabel yang dipengaruhi oleh beberapa pusat pertanggungjawaban. Sebagai contoh, utilitas adalah biaya bergabung (*joint cost*). Sebatas bahwa konsumsi overhead variabel dapat ditelusuri ke suatu pusat pertanggungjawaban, maka pusat pertanggungjawaban itu dapat dibebankan. Konsumsi bahan penolong adalah contoh biaya overhead variabel yang dapat ditelusuri.

Perubahan harga unsur-unsur overhead variabel pada intinya berada di luar kendali penyelia. Apabila perubahan harganya kecil, maka selisih pengeluaran (*spending variance*) sekadar merupakan penggunaan overhead yang efisien dalam

proses produksi, yang dapat dikendalikan oleh penyelia produksi. Dengan demikian, tanggung jawab selisih pengeluaran overhead pabrikasi variabel pada umumnya berada di pundak bagian produksi.

Selisih efisiensi overhead variabel berkaitan secara langsung dengan efisiensi tenaga kerja langsung (manakala pembebanan didasarkan pada jam kerja langsung) atau selisih penggunaan/kuantitas. Seandainya overhead variabel benar-benar sebanding dengan konsumsi tenaga kerja langsung, maka seperti halnya selisih penggunaan tenaga kerja, selisih efisiensi overhead variabel disebabkan oleh penggunaan yang efisien atau tidak efisien tenaga kerja langsung. Jikalau lebih banyak (atau lebih sedikit) jam kerja langsung yang digunakan dibandingkan standarnya, maka jumlah biaya overhead variabel akan melonjak (menurun). Validitas pengukuran tergantung pada validitas hubungan antara biaya overhead variabel dan jam kerja langsung. Tanggung jawab atas selisih efisiensi overhead variabel diserahkan kepada individu yang memikul tanggung jawab atas penggunaan tenaga kerja langsung: yakni manajer produksi.

2.10.3.2 Variansi Overhead Pabrik Tetap

Banyak unsur overhead pabrikasi tetap (contoh : investasi jangka panjang) tidaklah tergantung pada perubahan jangka pendek, konsekuensinya biaya overhead tetap kerap berada di luar kendali langsung manajemen. Karena banyak biaya overhead tetap terutama dipengaruhi oleh keputusan-keputusan jangka panjang, tidak oleh perubahan tingkat produksi, maka selisih pengeluaran

biasanya kecil. Sebagai contoh, biaya penyusutan, gaji, pajak, dan asuransi kemungkinan tidak akan berbeda jauh dari yang direncanakan semula.

2.11 Perbaikan Terhadap Standar

Suatu standar diubah apabila ada kondisi-kondisi yang memaksa terjadinya perubahan tersebut. Dimana perubahan tersebut dimaksudkan untuk perbaikan atas standar agar sesuai dengan kondisi yang ada. Menurut Mulyadi (1999:473) ada dua pendapat atas perubahan standar tersebut yaitu :

1. Mengatakan bahwa standar harus diubah dalam periode akuntansi, yaitu segera setelah diketahui bahwa standar tersebut keliru ditetapkan.
2. Mengatakan bahwa jika standar diperbaiki dalam akuntansi, perubahan tersebut akan menghancurkan standar sebagai pengukur efisiensi. Oleh karena itu meskipun standar yang ditetapkan telah mengalami kekeliruan, perbaikan standar harus ditunda sampai akhir periode akuntansi.

Ada satu jalan tengah yang diambil dari kedua pendapat tersebut yaitu apabila terjadi perubahan penting dalam metode produksi, tenaga kerja atau bahan baku yang dipakai baik kuantitas maupun kualitasnya, maka standar harus segera diubah.

Tingkat kemampuan organisasi mengendalikan selisih menentukan perlunya dilakukan tindakan perbaikan. Tidak ada tindakan yang perlu dilakukan bila manajemen tidak mampu mengendalikan selisih tersebut meskipun selisih tersebut mempunyai dampak signifikan pada operasi perusahaan. Penyebab selisih dapat diklasifikasikan dalam dua kelompok :

1. Selisih Acak

Selisih acak muncul di luar kendali manajemen baik secara teknis maupun financial, dan sering kali dipandang sebagai selisih tak terkendali. Standar

sering kali adalah angka estimasi sesaat atas rata-rata kinerja operasi jangka panjang. Selisih yang timbul biasanya tidak material (kecil), sehingga perusahaan tidak harus beraksi terhadap selisih kecil tersebut.

2. Selisih Sistematis

Selisih (dapat dikendalikan) sistematis cenderung tetap terjadi bila tidak diperbaiki. Selisih sistematis yang jumlah material memerlukan tindakan tepat oleh manajemen. Faktor-faktor penting yang mengarah pada selisih sistematis adalah :

- a. Error (kesalahan) prediksi adalah akibat estimasi tidak akurat terhadap jumlah untuk variabel yang digunakan dalam proses penentuan standar.
Contoh : kesalahan dalam menentukan perkiraan kenaikan harga bahan baku.
- b. Kesalahan pemodelan adalah akibat kegagalan memasukkan semua variabel relevan atau memasukkan variabel yang salah dan tidak relevan dalam proses penetapan standar.
Contoh : kesalahan penetapan tarif pekerja berpengalaman sebagai standar bagi pekerja baru.
- c. Kesalahan pengukuran adalah jumlah yang salah oleh sistem atau prosedur akuntansi yang tidak tepat atau tidak akurat.

Contoh : memasukkan bonus bagi karyawan dengan produktivitas luar biasa sebagai biaya periode bonus dibayarkan dan bukan pada periode bonus tersebut menjadi hak pekerja.

- d. Kesalahan penerapan adalah deviasi dari standar selama operasi akibat kesalahan operator.

Contoh : penggunaan bahan yang salah dalam proses produksi.

Kesalahan prediksi dan kesalahan pemodelan terjadi saat perusahaan menetapkan standar operasi (standar salah). Sedangkan kesalahan pengukuran dan kesalahan penerapan terjadi saat pelaksanaan operasi (operasi salah).

2.12 Efisiensi

Efisiensi dapat diartikan sebagai kemampuan untuk melakukan sesuatu hal yang benar, efisiensi menunjukkan perbandingan antara keluaran dan masukan.

Menurut Horngren (1995:86) : “Efisiensi adalah jumlah dari masukan yang dipakai untuk mencapai tingkat keluaran tertentu.”. Sedangkan menurut Tunggal (1995:26) : “Efisiensi adalah keluaran yang dibagi dengan masukan atau seberapa jauh hasil yang diproduksinya telah dicapai dengan biaya yang sekecil-kecilnya.”

Menurut Maulana (1992:202) : “Efisiensi merupakan perbandingan antara keluaran dan masukan, atau jumlah keluaran yang dihasilkan dari satu unit input yang kita pergunakan.”

Menurut Blocher/Chen/Lin (2001:725) : “Operasi yang efisien tidak akan membuang sumber daya dalam operasi.”

Dari pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa efisiensi merupakan perbandingan antara masukan dan keluaran. Jika dikaitkan dengan biaya produksi, biaya tersebut dikatakan efisien apabila biaya produksi sesungguhnya lebih kecil dari standar biaya produksi.

2.13 Efisiensi Biaya Produksi

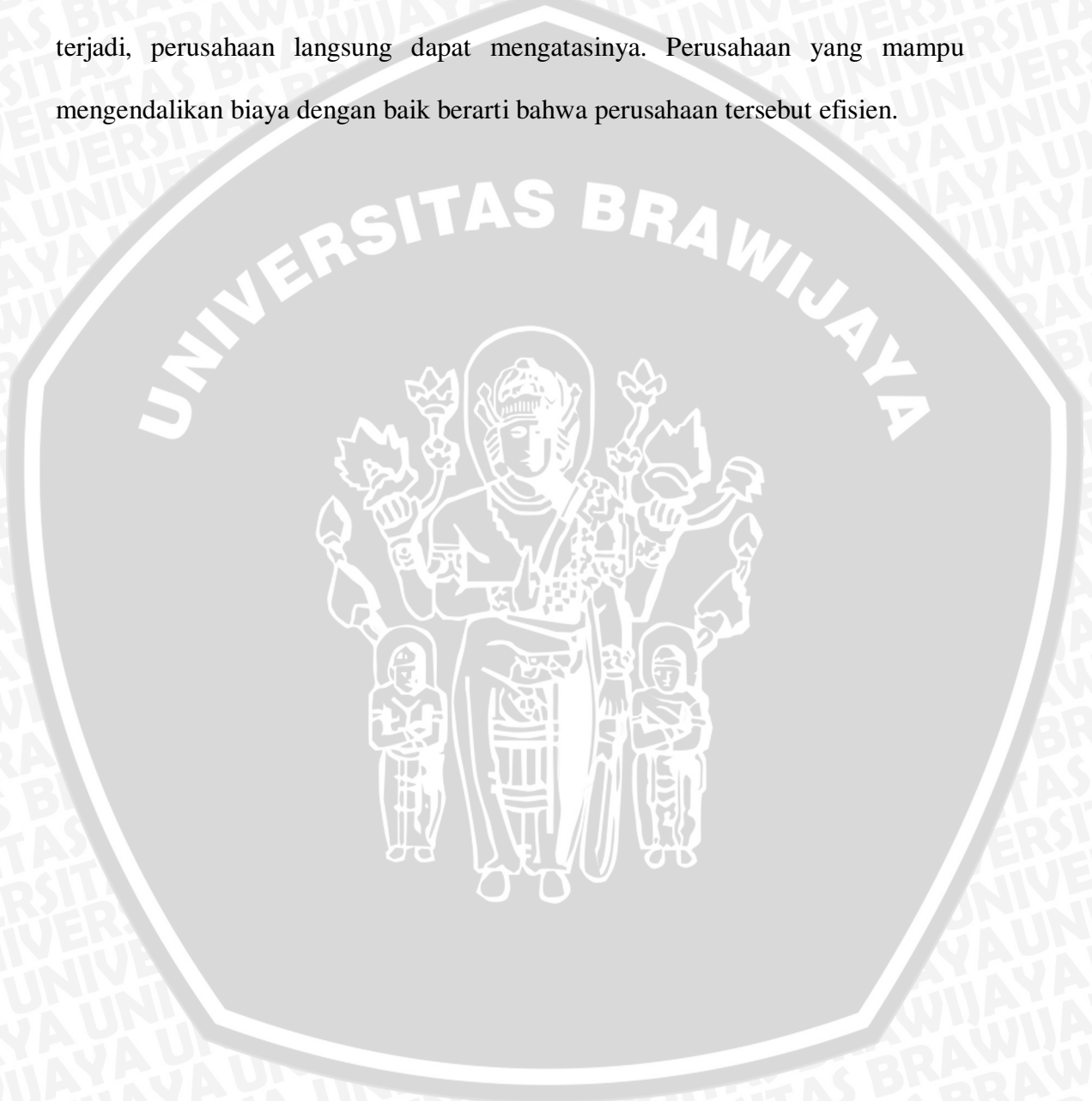
Efisiensi menggambarkan berapa banyak masukan (*input*) yang diperlukan untuk menghasilkan suatu unit keluaran (*output*) tertentu. Unit suatu organisasi yang paling efisien adalah unit yang dapat menghasilkan jumlah keluaran tertentu dengan menggunakan masukan minimal atau menghasilkan keluaran terbanyak dengan menggunakan masukan yang tersedia. Untuk menghasilkan efisiensi biaya dalam perusahaan, khususnya biaya produksi, perusahaan harus mampu mengadakan pengendalian biaya.

Di dalam pelaksanaan operasi produksi suatu perusahaan, biaya produksi merupakan salah satu variabel yang tidak boleh dilupakan. Terkendalnya biaya produksi merupakan salah satu kunci keberhasilan dari pengendalian produksi secara keseluruhan. Meskipun seluruh aspek pelaksanaan produksi ini dapat terkendali dengan baik namun apabila masalah biaya produk terlupakan oleh manajemen perusahaan yang bersangkutan, maka hal ini berarti pengendalian produksi yang dilaksanakan perusahaan tersebut belum dapat mencapai sasaran dari pengendalian produksi dalam perusahaan tersebut.

Dapat disimpulkan bahwa sistem biaya standar merupakan sistem akuntansi biaya yang mengolah informasi biaya sedemikian rupa sehingga mudah mendeteksi penyimpangan, yaitu penyimpangan antara biaya standar dengan biaya aktual.

Jadi biaya standar dapat digunakan untuk mengukur efisiensi biaya produksi, dengan cara melakukan analisa varians biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik. Dengan menggunakan analisa varians,

perusahaan mengetahui seberapa besar biaya yang seharusnya boleh terjadi, yaitu sebesar biaya standar. Pada saat pelaksanaan produksi, perusahaan mampu melakukan pengendalian biaya, tiap penyimpangan yang tidak menguntungkan terjadi, perusahaan langsung dapat mengatasinya. Perusahaan yang mampu mengendalikan biaya dengan baik berarti bahwa perusahaan tersebut efisien.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan studi kasus dan lapangan (*Case and Field Study*). Menurut Indriantoro (1999:26) :

“Studi kasus dan lapangan (*Case and Field Study*) merupakan penelitian dengan karakteristik masalah yang berkaitan dengan latar belakang dan kondisi saat ini dari subyek yang diteliti, serta interaksinya dengan lingkungan.”

Tujuan studi kasus adalah melakukan penyelidikan secara mendalam mengenai subyek tertentu untuk memberikan gambaran yang lengkap mengenai subyek tertentu. Lingkup penelitian kemungkinan berkaitan dengan suatu siklus kehidupan atau hanya mencakup bagian tertentu yang difokuskan pada faktor-faktor tertentu atau unsur-unsur dan kejadian secara keseluruhan.

3.2 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini adalah bidang akuntansi manajemen yang berhubungan dengan standar biaya produksi yang digunakan dalam rangka pengukuran efisiensi biaya produksi.

3.3 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Sang Hyang Seri (Persero) Malang yang berlokasi di Jl. Ciliwung No. 25 Malang.

3.4 Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari perusahaan secara langsung. Jenis data primer yang digunakan adalah :

1. Data kualitatif yaitu data yang diperoleh dari PT. Sang Hyang Seri (Persero) berupa keterangan dari manajer personalia, manajer akuntansi dan keuangan, dan karyawan yang terlibat langsung dengan proses produksi, dan penyusunan standar biaya produksi.

Misalnya : sejarah perusahaan, struktur organisasi, lokasi perusahaan dan personalia, proses produksi dan lain-lain.

2. Data kuantitatif yaitu data yang diperoleh dari PT. Sang Hyang Seri (Persero) berupa angka-angka secara matematis atau memakai rumus.

Misalnya : laporan biaya upah, anggaran biaya produksi, dan lain-lain.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam usaha untuk memperoleh dan mengumpulkan data-data yang diperlukan adalah :

1. Interview yaitu melakukan wawancara secara langsung kepada pimpinan perusahaan, bagian personalia, bagian keuangan, bagian produksi, dan bagian lain yang berkaitan dengan penelitian.
2. Observasi yaitu mengadakan pengamatan secara langsung terhadap obyek penelitian yang erat kaitannya dengan produksi perusahaan, meliputi biaya-biaya yang harus dikeluarkan, tenaga kerja yang dibutuhkan, berapa jam tenaga kerja langsung, harga dan kuantitas bahan baku, dan lain-lain.

3. Dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data yang ada dalam perusahaan dengan cara mempelajari dokumen khusus perusahaan yang ada kaitannya dengan obyek penelitian berupa catatan atau arsip-arsip, meliputi : laporan biaya upah dan insentif pekerja, laporan biaya bahan baku, laporan biaya overhead pabrik.

3.6 Tahapan Penelitian

Pada penelitian ini, tahapan penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Memahami proses penentuan standar biaya produksi yang disusun oleh perusahaan.
2. Membandingkan antara biaya standar dengan biaya aktual yang terjadi.
3. Melakukan analisis penyimpangan biaya sesungguhnya dari biaya standar.

Pembahasan analisis selisih dibedakan menjadi dua :

- a. Analisis biaya produksi langsung (biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung)

Untuk menganalisis penyimpangan biaya produksi langsung digunakan analisis Model Tiga Selisih. Model tiga selisih menghasilkan informasi selisih yang lebih teliti untuk pertanggungjawaban selisih dibandingkan dengan model dua selisih.

1) Selisih Biaya Bahan Baku

Dalam model tiga selisih, rumus perhitungan selisih harga dan kuantitas dapat dilakukan dengan tiga cara tergantung dari kondisi berikut :

(a) Jika harga standar dan kuantitas standar masing-masing **lebih tinggi atau lebih rendah** dari harga sesungguhnya dan kuantitas sesungguhnya.

- Jika harga standar dan kuantitas standar masing-masing **lebih rendah** dari harga sesungguhnya dan kuantitas sesungguhnya:

$$SH = (HSt - HS) \times KSt$$

$$SK = (KSt - KS) \times HSt$$

$$SHK = (HSt - HS) \times (KSt - KS)$$

Keterangan :

SH = Selisih harga

SK = Selisih kuantitas

SHK = Selisih harga/kuantitas (Selisih gabungan)

HSt = Harga standar

HS = Harga sesungguhnya

KSt = Kuantitas standar

KS = Kuantitas sesungguhnya

- Jika harga standar dan kuantitas standar masing-masing **lebih tinggi** dari harga sesungguhnya dan kuantitas sesungguhnya:

$$SH = (HSt - HS) \times KS$$

$$SK = (KSt - KS) \times HS$$

$$SHK = (HSt - HS) \times (KSt - KS)$$

(b) Jika harga standar lebih rendah dari harga sesungguhnya, namun kuantitas standar lebih tinggi dari kuantitas sesungguhnya.

$$SH = (HSt - HS) \times KS$$

$$SK = (KSt - KS) \times HSt$$

$$SHK = nol$$

- (c) Jika harga standar lebih tinggi dari harga sesungguhnya, namun kuantitas standar lebih rendah dari kuantitas sesungguhnya.

$$SH = (HSt - HS) \times KSt$$

$$SK = (KSt - KS) \times HS$$

$$SHK = nol$$

2) Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

Perhitungan selisih biaya tenaga kerja langsung dalam model tiga selisih dirumuskan sebagai berikut :

- (a) Jika tarif upah standar dan jam kerja standar masing-masing **lebih tinggi atau lebih rendah** dari tarif upah sesungguhnya dan jam kerja sesungguhnya.

- Jika tarif upah standar dan jam kerja standar masing-masing **lebih rendah** dari tarif upah sesungguhnya dan jam kerja sesungguhnya.:

$$ST = (TUS - TUS) \times JKSt$$

$$SE = (JKSt - JKS) \times TUS$$

$$STE = (JKSt - JKS) \times (TUS - TUS)$$

Keterangan :

ST = Selisih tarif upah langsung

SE = Selisih efisiensi upah langsung

ST = selisih tarif efisiensi upah langsung (selisih gabungan)

TUS = Tarif upah langsung sesungguhnya

TUS_t = Tarif upah langsung standar

JKS = Jam kerja sesungguhnya

JKS_t = Jam kerja standar

- Jika tarif upah standar dan jam kerja standar masing-masing **lebih tinggi** dari tarif upah sesungguhnya dan jam kerja sesungguhnya.:

$$ST = (TUS_t - TUS) \times JKS$$

$$SE = (JKS_t - JKS) \times TUS$$

$$STE = (JKS_t - JKS) \times (TUS_t - TUS)$$

- (b) Jika tarif upah standar lebih rendah dari tarif upah sesungguhnya, namun jam kerja standar lebih tinggi dari jam kerja sesungguhnya.

$$ST = (TUS_t - TUS) \times JKS$$

$$SE = (JKS_t - JKS) \times TUS_t$$

$$STE = \text{no1}$$

- (c) Jika tarif upah standar lebih tinggi dari tarif upah sesungguhnya, namun jam kerja standar lebih rendah dari jam kerja sesungguhnya.

$$ST = (TUS_t - TUS) \times JKS_t$$

$$SE = (JKS_t - JKS) \times TUS$$

$$STE = \text{no1}$$

b. Analisis biaya overhead pabrik.

Analisis Model Tiga Selisih digunakan untuk menganalisis penyimpangan biaya overhead pabrik, karena kode rekening perusahaan tidak memisahkan biaya overhead pabrik variabel dan tetap atau manajemen tidak mempertimbangkan analisis efektivitas biaya secara lebih rinci.

Analisis model tiga selisih terhadap overhead pabrik menggabungkan selisih pengeluaran overhead pabrik variabel dan selisih (anggaran) pengeluaran overhead pabrik tetap menjadi selisih pengeluaran overhead pabrik (total).

1) Selisih pengeluaran (*Spending Variance*)

$$SP = BOPVS - BOPVStJS$$

$$SP = (BOPS - BOPTKSt) - BOPVStJS$$

Keterangan :

SP = Selisih pengeluaran

BOPVS = Biaya overhead pabrik variabel sesungguhnya

BOPVStJS = Biaya overhead pabrik variabel standar pada jam sesungguhnya

BOPS = Biaya overhead pabrik sesungguhnya

BOPTKSt = Biaya overhead pabrik tetap pada kapasitas standar

2) Selisih kapasitas (*Idle Capacity Variance*)

$$SK = (KN - KSt) \times TBOPT$$

Keterangan :

SK = Selisih kapasitas

KSt = Kapasitas standar

KS = Kapasitas sesungguhnya

TBOPT = Tarif biaya overhead pabrik tetap

3) Selisih efisiensi

$$SE = (JSt - JS) \times TBOP$$

Keterangan :

SE = Selisih efisiensi

JSt = Jam standar

JS = Jam sesungguhnya

TBOP = Tarif biaya overhead pabrik

4. Menentukan efisiensi biaya produksi.

- a. Jika biaya sesungguhnya lebih besar dari biaya standar maka dikatakan tidak efisien.
- b. Penilaian efisiensi tidak hanya tergantung pada analisis varians, tetapi juga pada faktor bagaimana perusahaan menentukan standar. Standar yang disusun sebaiknya tidak terlalu besar atau terlalu kecil.

5. Evaluasi standar.

- a. Menentukan apakah standar yang dibuat perusahaan sudah baik atau belum dengan cara menganalisa bagaimana cara penetapan standar yang dibuat oleh perusahaan.
- b. Menentukan penyebab terjadinya varians, apakah karena kesalahan operasi atau kesalahan penetapan standar :

- 1) Jika varians terjadi karena kesalahan selama proses produksi, maka perusahaan harus meningkatkan pengawasan selama produksi berlangsung agar tidak terjadi penyimpangan terhadap standar yang disusun.
 - 2) Jika varians terjadi karena kesalahan penetapan standar (terlalu tinggi atau terlalu rendah), maka perusahaan harus meninjau ulang penentuan besarnya harga standar produksi.
- c. Membandingkan antara penyusunan standar yang dibuat oleh perusahaan dengan penyusunan standar berdasarkan metode *average*.
 - d. Menghitung persentase metode perusahaan dengan metode *average*. Pada metode *average* biaya aktual 2 tahun sebelumnya dijadikan dasar standar tahun berikutnya. Rumus :

$$\text{Standar 2005} = \frac{\text{Biaya aktual 2003} + \text{Biaya aktual 2004}}{2}$$

$$\text{Standar 2006} = \frac{\text{Biaya aktual 2004} + \text{Biaya aktual 2005}}{2}$$

Varian diukur dengan mengurangi biaya standar *average* dengan biaya aktual tahun berikutnya. Sedangkan persentase selisih dihitung dengan membagi selisih dengan biaya standar, rumus :

$$\% \text{ var ian} = \frac{\text{Varian}}{\text{Biaya Standar}} \times 100\%$$

Dari perbandingan persentase antara metode perusahaan dan metode *average*, perusahaan dapat mengetahui metode mana yang tepat diaplikasikan di perusahaan.

- e. Memasukkan faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan standar dalam penetapan standar (faktor ekonomi, lingkungan, politik, dan data historis).



BAB IV

PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Obyek

4.1.1 Sejarah PT. Sang Hyang Seri (Persero)

PT. Sang Hyang Seri (Persero) berdiri pada tahun 1971 dengan status PERUM (Perusahaan Umum) di Sukamandi, Subang, Jawa Barat, mewarisi bekas perkebunan milik Inggris Pamanukan dan Tjiasem Land yang bergerak di bidang usaha Tapioka dan Rosella, yang kemudian melalui proses nasionalisasi menjadi Yayasan Pembangunan Daerah Jawa Barat, kemudian Lembaga Sang Hyang Seri yang selanjutnya pada tahun 1971 menjadi Perum Sang Hyang Seri, melalui Peraturan Pemerintah No. 22 Tahun 1971, dengan *core* bisnis benih tanaman pangan yang pada tahap awal menitik beratkan pada komoditi benih padi dan beberapa benih palawija penting.

Pendirian PT. Sang Hyang Seri (Persero) bersamaan dengan dibentuknya institusi pembenihan nasional, yaitu Badan Benih Nasional (BBN), lembaga Pusat Penelitian Pertanian Sukamandi, sekarang menjadi Balai Penelitian Padi (BALITPA) Sukamandi, Dinas Pengawasan dan Sertifikasi Benih di Jakarta yang kini menjadi Balai Pengawasan & Sertifikasi Benih (PBSB).

Kemudian secara berturut-turut PT. Sang Hyang Seri (Persero) mengembangkan wilayah pelayanannya yakni tahun 1973 mendirikan Distrik Benih di Klaten, Jawa Tengah kemudian tahun 1977 mendirikan Distrik Benih di Malang, Jawa Timur dengan 7 Unit Produksi Benih (UPB), selanjutnya pada

tahun 1982 mendirikan cabang diluar Jawa, yaitu di Lampung, Sumatera Utara, Sulawesi Selatan dan Sumatera Barat.

Pada tahun 1985 dasar pendirian perusahaan disempurnakan kembali melalui Peraturan Pemerintah No. 44 Tahun 1985, selanjutnya pada tahun 1995 berubah menjadi PERSERO melalui Peraturan Pemerintah No. 18 tahun 1995 dengan memperluas *core business* menjadi benih pertanian dan usaha lain yang langsung menunjang usaha pembenihan yang dapat meningkatkan pendapatan dan kinerja perusahaan.

Dengan demikian PT. Sang Hyang Seri (Persero) merupakan perintis dan pelopor usaha pembenihan di Indonesia serta satu-satunya Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mempunyai *core business* pembenihan pertanian.

4.1.2 Sejarah PT. Sang Hyang Seri (Persero) Regional Manager II

Pada awal kegiatannya di Jawa Timur, Perum SHS hanya bergerak dalam bidang pemasaran, hal ini sesuai dengan SK Direksi tanggal 1 Januari 1977. Kegiatan pemasaran ini baru dimulai pada bulan Mei 1977 dengan membuka Kantor Pemasaran Propinsi (KPP) Jawa Timur di Jalan Joyoboyo No. 22 Surabaya. Benih yang dipasarkan merupakan produksi Perum SHS Sukamandi dan Distrik Benih Klaten.

Berdasarkan SK Direksi No. 178/Dir/XII/1977 tanggal 1 Desember 1977 dibentuklah Distrik Benih Jawa Timur yang beralamat di Jl. Lebaksari No. 2 Malang. Kegiatan pengolahan benih milik Perum Sang Hyang Seri Jawa Timur dilakukan di 8 (delapan) Unit Pengolahan Distrik Benih (UPBD) dengan

persetujuan Direksi, mulai tanggal 1 Februari 1981 kantor Distrik Benih Jawa Timur pindah ke Jalan Ijen No. 79 Malang.

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. 72/SK/Dir/IX/1983 tanggal 1 September 1983 tentang Pengetrapan Surat Keputusan Menteri Pertanian Nomor OT 210/531/Kpts/1983 tanggal 25 Juli 1983 mengenai Penyempurnaan Struktur Organisasi Perum SHS, dibentuk Organisasi Perum SHS Cabang Jawa Timur. Pada tanggal 1 Maret 1985 kantor Perum SHS Cabang Jawa Timur pindah ke Jl. Raya Langsep No. 1 Malang. Pemindahan ini sesuai dengan persetujuan Direksi dalam surat No.35/Dir/SHS/I/1985 tanggal 1 Januari 1985. Kemudian pada awal tahun 1988 Kantor Cabang Jawa Timur & Bali menempati kantor baru di Ciliwung No. 25 Malang.

Pada tahun 1985 dasar pendirian perusahaan disempurnakan kembali melalui Peraturan Pemerintah No. 44 tahun 1985, selanjutnya pada tahun 1995 status perusahaan berubah dari Perusahaan Umum (Perum) menjadi Persero melalui Peraturan Pemerintah No. 18 Tahun 1995. Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan BUMN No : KEP-202/M-PBUMN/1999 tanggal 25 Agustus 1999 ditetapkan adanya restrukturisasi manajemen serta persetujuan perubahan struktur organisasi PT. Sang Hyang Seri (Persero).

Menindaklanjuti surat persetujuan tersebut pada tanggal 13 Maret 2000 Direksi PT. Sang Hyang Seri (Persero) mengeluarkan SK No. 35/SHS.01/Kpts/III/2000 membentuk Wilayah Kerja Regional Manager (Kantor Wilayah) dilingkungan PT. Sang Hyang Seri menjadi 5 (lima) wilayah kerja. Untuk Wilayah II (RM II) dimana wilayah kerja RM II meliputi seluruh wilayah

Cabang Jawa Timur dan sebagian wilayah Jawa Tengah yang berkantor cabang di Jl. Sidokabul I No. 3 Umbulharjo Yogyakarta. Sehingga Wilayah RM II meliputi UPPB Kulonprogo, UPPB Klaten, UPPB Pati, UPPB Nganjuk, UPPB Pasuruan, UPPB Jember ditambah Satgas NTB/Bali, Satgas NTT, Satgas Kalsel dan Satgas Pujon.

Sebagai tindak lanjut dari SK 35/SHS.01/Kpts/III/2000, Direksi dengan SK No. 58/SHS.01/Kpts/IV/2000 membentuk struktur organisasi Unit Produksi dan Pemasaran Benih (UPPB), namun sebelumnya kita pernah menggunakan istilah Unit Kerja Kerja Sama (UKKS) dan Unit Pengolahan Benih (UPB) dan setelah itu hingga saat ini untuk masing-masing unit kerja yang berada di Regional Manager menggunakan istilah Unit Bisnis Daerah (UBD), namun makna dari masing-masing istilah itu sebenarnya sama saja, yaitu sebagai sentral kegiatan produksi dan pemasaran benih PT. Sang Hyang Seri (Persero) di masing-masing wilayah.

4.1.3 Wilayah Kerja PT. Sang Hyang Seri

Wilayah kerja perusahaan terbagi atas Unit Bisnis Daerah (UBD) dan Satuan Tugas (Satgas) yang tersebar di daerah Jawa Timur, Jawa Tengah, Kalimantan Selatan, Bali dan Lombok. UBD perusahaan berlokasi di Nganjuk, Pasuruan, Jember, Klaten, Kulon Progo, Pati, dan Pujon. Satgas berlokasi di Bali dan Lombok, dan Kalimantan Selatan.

Semua UBD bertugas menjalankan kegiatan operasional perusahaan baik dari produksi hingga penjualan benih. Satgas tidak melakukan produksi tetapi hanya memasarkan produk. UBD dan Satgas tidak membuat laporan keuangan. Semua

data transaksi yang terjadi di UBD dan Satgas dikirimkan ke kantor Regional Manager (RM) Malang, dimana data-data transaksi yang terkumpul dari UBD dan Satgas akan dikompulsi oleh RM. RM akan membuat laporan keuangan yang nantinya akan dilaporkan pada kantor Pusat.

4.1.4 Visi dan Misi

Visi : Menjadi perusahaan industri benih yang tangguh dan terkemuka.

Misi : Menghasilkan benih pertanian bermutu tinggi dan usaha lainnya yang langsung menunjang kesinambungan usaha.

Motto : JAMINAN MUTU DAN PELAYANAN

Budaya perusahaan : Mengembangkan Manajemen Partisipatif yang dirumuskan dalam Manajemen Industri benih PT. Sang Hyang Seri (Persero).

Strategi utama : Tetap mempertahankan bisnis inti (benih tanaman pangan) dengan skala usaha yang menguntungkan perusahaan. Mengembangkan usaha melalui kerjasama dengan mitra strategis (investor) dan petani plasma dengan prinsip sinergi, selain menguntungkan dan saling memperkuat.

Strategi Operasi : Industri benih sebagai lokomotif usaha agribisnis.

4.1.5 Bidang Usaha

Bidang usaha yang terdapa pada PT. Sang Hyang Seri (Persero) adalah:

1. Varietas pelayanan

Menangani komoditi benih dari varietas yang dititikberatkan untuk menunjang program pembangunan pertanian dalam arti luas di Indonesia dengan

karakteristik *low profit, high risk*, bersifat musiman, masa kadaluarsa relatif singkat, tidak mudah rusak, masa perputaran modal kerja rendah, produk substitusi, bersifat retail dan konsumen berdaya beli rendah yang menyebar di pedesaan.

2. Benih padi

Volume usaha benih padi adalah terbesar dari *core* bisnis perusahaan dengan jumlah varietas lebih dari 25 varietas, kelas benih SS/ES. Tersedia pula benih padi hibrida (Varietas Maro & Rokan), serta padi varietas unggul tipe baru (varietas Gillirang & Fatmawati). Selain itu juga melakukan pemurnian dan penjualan benih varietas lokal unggulan.

3. Benih jagung

Usaha benih jagung terdiri dari 2 kelompok yaitu komposit, dengan jumlah 2 varietas jagung bersari bebas dan hibrida dengan jumlah 2 varietas, hasil kerja sama dengan mitra luar negeri dan 2 varietas hibrida dan 5 varietas jagung manis bekerja sama dengan mitra dalam negeri.

4. Benih kacang-kacangan

Produksi dan pemasaran benih kedelai dengan 5 varietas kelas benih ES/NS. Selain itu juga memproduksi dan memasarkan benih kacang hijau dan kacang tanah.



2017 Konsistensi Penguatan





4.1.8 *Job Description*

Berikut ini merupakan uraian tugas masing-masing bagian pada Regional Manager II Malang :

1. Kepala Regional Manager II

Memimpin dan menentukan pokok-pokok kebijakan operasional wilayah termasuk bidang Keuangan, SDM dan Umum dengan cara merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, dan membina kegiatan bawahan agar sasaran operasional Wilayah II dapat tercapai.

2. Deputy I Bidang Produksi

Memimpin pelaksanaan pokok-pokok kebijaksanaan yang ditetapkan Manager Wilayah guna mencapai sasaran operasional yang telah ditetapkan dalam bidang produksi, pengolahan dan mutu benih di lingkungan Regional Manager (Kantor Wilayah II).

3. Deputy II Bidang Pemasaran

Memimpin pelaksanaan pokok-pokok kebijaksanaan yang ditetapkan Manager Wilayah guna mencapai sasaran operasional yang telah ditetapkan dalam bidang pemasaran, pendistribusian benih di lingkungan Regional Manager (Kantor Wilayah II).

4. Kepala Bagian Umum

Menyelenggarakan dan memimpin Bagian Umum Kantor Wilayah II meliputi Kesekretariatan, Pembinaan SDM dan Pelayanan Umum, dengan cara merencanakan, melaksanakan, mengawasi, mengevaluasi dan membina

kegiatan bawahan agar pekerjaan di Bagian Umum Kantor Wilayah II berjalan dengan baik dan lancar.

5. Kepala Sub Bagian Sekretariat

Melaksanakan kegiatan administrasi pelaporan dan kesekretariatan dengan cara menyusun laporan kegiatan operasional Kantor Wilayah maupun UBD serta mengatur arus pendistribusian dan penerimaan surat agar terciptanya tertib administrasi.

6. Kepala Seksi Pelaporan Kantor Wilayah (RM)

Melaksanakan kegiatan penyusunan pelaporan Kantor Wilayah II dengan cara menerima, meneliti, mengkompulsi laporan dari masing-masing UBD agar laporan RM II dapat dibuat tepat waktu.

7. Kepala Seksi Tata Usaha RM II

Melaksanakan tugas-tugas ketatausahaan dengan cara mengadministrasi surat-surat masuk dan keluar, mengagenda, mendistribusikan dan mencatat rencana kegiatan Kepala Wilayah agar tercapai tertib administasi.

8. Kepala Sub Bagian Pembinaan SDM

Uraian tugas pokok :

- a. Menyusun rencana Sub Bagian Pembinaan SDM.
- b. Membina staf agar mampu melaksanakan tugasnya.
- c. Menganalisa dan merencanakan kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM), mengusulkan, mengadakan pendidikan dan latihan sesuai kebutuhan *skill* SDM yang diharapkan.

- d. Menyelenggarakan kegiatan yang menyangkut kesejahteraan pegawai seperti jaminan hari tua dan asuransi.
 - e. Menyelenggarakan kegiatan pembinaan pegawai, keselamatan dan kesehatan kerja (K3), serta berbagai pola pembinaan pegawai yang mendorong motivasi kerja dan prestasi kerja.
 - f. Mensosialisasikan berbagai Peraturan Perusahaan dan Peraturan Pemerintah yang menyangkut kepegawaian.
 - g. Melaksanakan tugas lainnya yang diberikan atasan sesuai fungsinya.
9. Kepala Seksi Administrasi SDM
- Uraian tugas pokok :
- a. Menyusun usulan kenaikan gaji berkala dan golongan bagi pegawai yang sudah waktunya sesuai dengan ketentuan dan persyaratan yang berlaku.
 - b. Memantau pelaksanaan pola penilaian prestasi dan potensi kerja pegawai.
 - c. Mengkompulsi dan mengevaluasi hasil penilaian prestasi kerja pegawai dalam seluruh Unit Kerja, guna bahan penilaian karier pegawai.
 - d. Mengadministrasikan hasil penilaian prestasi dan potensi kerja, serta menyajikan apabila diperlukan.
 - e. Menyelenggarakan administrasi kepegawaian, dengan cara mencatat/menyusun *file* pegawai, penerimaan, mutasi, pemberhentian, cuti dan catatan lainnya dari setiap pegawai.
 - f. Membantu pengurusan biodata pegawai dalam rangka kursus atau latihan pegawai.

- g. Membuat daftar gaji pegawai termasuk tunjangan perumahan dan beras, dengan cara menghitung daftar gaji pegawai sesuai status, golongan dan jabatan agar pembayaran gaji berjalan lancar dan tepat waktu.
- h. Memeriksa dan membuat daftar lembur dengan cara menghitung dan menyusun daftar lembur sesuai jumlah jam lembur, tarif lembur dan golongan agar pembayaran lembur berjalan lancar dan tepat waktu.
- i. Melaksanakan pungutan/perhitungan PPh pasal 21 dan membuat surat pajak tahunan (SPT) terhadap pegawai, dengan cara menghitung dan menyusun potongan pajak sesuai dengan peraturan yang berlaku agar potongan dan pembayaran pajak PPh pasal 21 dan SPT tahunan berjalan lancar dan tepat waktu.
- j. Melaksanakan tugas lainnya yang diberikan atasan sesuai fungsinya.

10. Kepala Seksi Pembinaan SDM

Uraian tugas pokok :

- a. Menyelenggarakan, mencatat dan mengevaluasi absensi pegawai sesuai ketentuan dan peraturan yang berlaku.
- b. Melakukan tugas-tugas pembinaan jasmani dan mental terhadap pegawai, agar tercipta peningkatan etos dan disiplin kerja.
- c. Mengurus masalah perburuhan dengan cara memantau dan meneliti serta menyelesaikan kasus-kasus yang terjadi, agar kasus-kasus perburuhan terselesaikan dengan baik.
- d. Pengelolaan Asuransi Pensiun dan Dwiguna Kumpulan serta Jamsostek, dengan cara menghitung premi yang harus dibayar oleh pegawai maupun

perusahaan sesuai peraturan yang berlaku, agar asuransi pegawai berjalan lancar dan pembayaran tepat waktu.

- e. Membuat dan mengajukan pembayaran uang pesangon dan asuransi ke Bagian Keuangan.
- f. Membuat daftar perencanaan pegawai yang akan PDH.
- g. Memasukan/mencatat kartu pengobatan/perawatan pegawai ke dalam kartu sekaligus memeriksa tentang keabsahan kwitansi tersebut.
- h. Melaksanakan monitoring, memantau penggunaan alat-alat K3 serta memantau keselamatan dan kesehatan pegawai.
- i. Melaksanakan tugas lainnya yang diberikan atasan sesuai fungsinya.

11. Kepala Sub Bagian Pelayanan Umum

Menyelenggarakan kegiatan yang meliputi pelayanan umum, pengadaan barang dan bahan, transportasi, kegiatan kehumasan dengan cara melakukan hubungan baik dengan pihak intern maupun ekstern.

12. Kepala Seksi Pengadaan

Uraian tugas pokok :

- a. Menyusun dan menjabarkan rencana kegiatan, dengan cara mempelajari rencana, menyusun jadwal agar pelaksanaan pekerjaan berjalan lancar dan tepat waktu sesuai kebutuhan.
- b. Menyelia data rekanan yang masuk sesuai persyaratan dan ketentuan yang berlaku dengan menentukan rekanan yang memenuhi syarat, agar tersusun daftar rekanan yang mampu dan memenuhi syarat.

- c. Menyiapkan administrasi dan mencatat pembelian barang mulai dari penjualan SO, SPK, SPP, WO dan Berita Acara Serah Terima Penerimaan Barang, agar proses administrasi pembelian barang tertib.
- d. Melaksanakan pencatatan dengan cara mencatat dan memonitor jumlah dan kecepatan pengiriman barang sesuai SP, Berita Acara permintaan barang dan dokumen lainnya, agar pelaksanaan pengadaan barang tepat waktu dan bila terjadi kesalahan pengiriman dapat segera ditanggulangi.
- e. Menyiapkan proses pembelian barang, persetujuan/ rekomendasi dari bagian anggaran sesuai ketentuan yang berlaku dalam rangka penyediaan dananya.
- f. Membuat surat pesanan berdasarkan rencana pengadaan barang yang meliputi jumlah, kualitas dan jumlah barang yang diperlukan.
- g. Membuat konsep surat pesanan barang atau surat perintah kerja, dengan cara mengisi, meneliti dan mengecek baik harga, kualitas maupun spesifikasi barang yang dimaksudkan untuk dibeli ke dalam SP/SPK guna disetujui dan ditandatangani oleh atasan atau pihak ketiga.
- h. Melaporkan dengan cara membuat laporan secara periodic agar semua kegiatan yang sudah dikerjakan termonitor.
- i. Melaksanakan tugas lainnya yang diberikan atasan sesuai fungsinya.

13. Kepala Seksi Pelayanan Umum dan Transportasi

Melaksanakan kegiatan pelayanan umum dan transportasi dengan cara mengatur pelaksanaan komunikasi, pemeliharaan, kebersihan bangunan-bangunan, taman, mengatur administrasi dan dokumentasi serta pelayanan

transportasi untuk keperluan dinas agar kegiatan pelayanan umum dan transportasi berjalan sesuai kebutuhan.

14. Kepala Seksi Humas dan Hukum

Menyelenggarakan kegiatan kehumasan, mengevaluasi produk-produk hukum/peraturan perusahaan dan melakukan koordinasi dengan humas instansi lain agar tercipta citra dan opini positif masyarakat dan karyawan terhadap perusahaan serta tercipta peraturan perusahaan sesuai hukum berlaku.

15. Kepala Bagian Keuangan

Uraian tugas pokok :

- a. Mengkoordinir Pembuatan RKAP Tahunan RM dan UBD.
- b. Menyelenggarakan perencanaan Keuangan RM dan UBD.
- c. Menyelenggarakan pengelolaan pengendalian anggaran keuangan.
- d. Melaksanakan transaksi keuangan dengan Kantor Pusat & UBD serta pihak ketiga lainnya.
- e. Menjamin aliran *cash inflow* sesuai anggaran dan kebutuhan.
- f. Melaksanakan verifikasi dokumen sebagai syarat untuk dapat dilakukan pembayaran.
- g. Menyelenggarakan Akuntansi Wilayah sesuai dengan Sistem *Manual Accounting*.
- h. Menyelenggarakan pelaksanaan laporan keuangan konsolidasi UBD.
- i. Melaksanakan pengendalian Piutang Niaga, Kerjasama, dan piutang lainnya di RM dan UBD.
- j. Mempertanggungjawabkan transaksi keuangan RM dan UBD.

- k. Menyelenggarakan dan mengkoordinir pelaksanaan *stock opname* setiap akhir tahun dengan cara pembentukan tim.
- l. Melakukan penjelasan teknik administrasi keuangan, teknik akuntansi dan pengendalian piutang di UBD.
- m. Melaksanakan tugas lainnya yang diberikan atasan sesuai fungsinya.

16. Kepala Sub Bagian Keuangan

Uraian tugas pokok :

- a. Menyusun RKAP Tahunan.
- b. Mengelola dan mempertanggungjawabkan Keuangan RM dan UBD.
- c. Melaksanakan Pengendalian dan Pengawasan Realisasi Anggaran.
- d. Membuat perencanaan keuangan.
- e. Melakukan pencatatan dokumen dan mengagendakan secara berurutan serta memverifikasi dokumen untuk rencana pembayaran.
- f. Melaksanakan administrasi keuangan meliputi Bukti Kas, Bukti Bank, Buku Kas, Buku Bank dan administasi realisasi anggaran.
- g. Melaksanakan tugas lainnya yang diberikan atasan sesuai fungsinya.

17. Kasir

Menerima, menyimpan dan mengeluarkan uang dengan cara menerima kas keuangan, menyimpan uang di brankas dan mengeluarkan atas dasar perintah Subag Keuangan, agar operasional berjalan lancar.

18. Kepala Seksi Administrasi Keuangan

Mengelola dan merencanakan administrasi keuangan secara bulanan maupun mingguan, memverifikasi dokumen dasar, menyiapkan cek, mengambil uang

ke Bank, menyerahkan uang/cek ke kasir agar kasir bisa melakukan pembayaran-pembayaran operasional perusahaan.

19. Kepala Seksi Anggaran

Uraian tugas pokok :

- a. Menyusun RKAP-RM, mengkoordinasi RKAP UBD.
- b. Mengendalikan realisasi anggaran.
- c. Menganalisis penyimpangan realisasi per pos anggaran, melaporkan ke atasan.
- d. Mengusulkan suatu mata anggaran tidak digunakan/direalisasi, karena perubahan situasi terakhir.
- e. Menyetujui rencana pembelian dan pembayaran, setelah memeriksa mata anggaran terkait.
- f. Menjadi nara sumber Kantor Pusat untuk perubahan mendasar mata anggaran, besar anggaran dan alokasi sumber daya tahun-tahun selanjutnya.
- g. Melaksanakan tugas lainnya yang diberikan atasan sesuai dengan fungsinya.

20. Kepala Sub Bagian Akuntansi

Uraian tugas pokok :

- a. Melaksanakan akuntansi wilayah.
- b. Melakukan pelaksanaan laporan keuangan konsolidasi UBD.
- c. Melakukan pelaksanaan pengendalian Akuntansi Wilayah.

- d. Melakukan penjelasan teknik akuntansi pada pemeriksa di wilayah dan pelaksana akuntansi di UBD.
- e. Memonitor data dengan memasukkan laporan yang diterima ke dalam formulir agar diketahui bagian mana yang sudah masuk dan belum masuk.
- f. Mengecek bukti kas dengan cara mengecek kebenaran bukti lampiran dan nomor rekening agar bisa dibukukan ke buku besar.
- g. Mengkoordinir penyusunan laporan keuangan.
- h. Menyelenggarakan *stock opname*.
- i. Menyimpan dan mengamankan dokumen dengan memberikan petunjuk dan memeriksa arsip agar tercipta pengarsipan yang tertib, aman dan mudah dicari bila diperlukan.
- j. Rekonsiliasi bank dan rekening koran pusat dengan mengecek daftar rekonsiliasi yang dibuat pemukuan dengan rekening koran bank agar dapat diketahui apabila ada penyimpangan/selisih.
- k. Membina dan mengkoordinir bawahan dengan memberikan petunjuk dan bimbingan serta memonitor agar pelaksanaan tugas dapat diselesaikan tepat pada waktunya dan sesuai dengan accounting manual.
- l. Menyediakan dokumen-dokumen akuntansi yang diperlukan baik untuk keperluan pemeriksaan intern maupun pemeriksa ekstern.
- m. Melaksanakan tugas lainnya yang diberikan atasan sesuai fungsinya.

21. Kepala Seksi Akuntansi RM dan Konsolidasi

Uraian tugas pokok :

- a. Mengumpulkan dan mencatat data-data keuangan sesuai prosedur akuntansi.
- b. Mengumpulkan dan menyusun laporan keuangan konsolidasi UBD dan RM secara periodik.
- c. Mengevaluasi laporan keuangan UBD dan RM.
- d. Mengendalikan dan memberi arahan ke UBD terhadap laporan keuangan.
- e. Memberikan penjelasan atas akuntansi RM dan UBD kepada pemeriksa.
- f. Menyusun laporan-laporan lainnya.

22. Kepala Seksi Akuntansi Biaya dan Aktiva Tetap

Melaksanakan kegiatan akuntansi biaya dan aktiva tetap dengan cara membuat rincian biaya baik biaya langsung maupun tidak langsung serta aktiva tetap guna pengendalian/efisiensi biaya dan sebagai bahan untuk penyusunan RKAP, khususnya dalam hal biaya dan investasi.

23. Kepala Seksi Akuntansi Padi dan Palawija

Melaksanakan kegiatan penyusunan laporan keuangan Padi & Palawija dengan cara konsolidasi dan menyiapkan jurnal, membukukan jurnal, bukti kas serta bukti bank pada buku besar guna penyusunan laporan keuangan padi & palawija RM II.

24. Kepala Seksi Akuntansi Hortikultura dan Jagung Hibrida

Melaksanakan kegiatan penyusunan laporan keuangan hortikultura dan jagung hibrida dengan cara menyiapkan jurnal, membukukan jurnal dan buku

kas/bank ke buku besar kemudian menyusun laporan keuangan agar akuntansi hortikultura dan jagung hibrida dapat diketahui.

25. Kepala Sub Bagian Pengendalian Piutang

Mengelola dan melaksanakan kegiatan pengendalian piutang perusahaan, merencanakan penagihan piutang dan melaksanakan administrasi piutang guna menjamin kelancaran piutang perusahaan.

26. Kepala Seksi Piutang Niaga

Melaksanakan kegiatan administrasi dan pengendalian piutang hasil penjualan benih padi dan palawija serta melaksanakan penagihan piutang penjualan sesuai data dan laporan piutang niaga dari masing-masing UBD.

27. Kepala Seksi Piutang Lainnya

Melaksanakan kegiatan administrasi piutang, pengendalian piutang dan penagihan piutang meliputi Piutang Kerjasama, Piutang Pegawai, Piutang Subsidi, UUDP dan piutang lain-lain sesuai data dan laporan piutang dari masing-masing bagian dan UBD.

28. Kepala Sub Bagian Kemitraan Usaha

Mengelola dan melaksanakan pengembangan bisnis dan kemitraan usaha dengan mengadakan usaha kerjasama atau pengembangan bisnis baru yang sejalan dengan jenis usaha perusahaan guna meningkatkan pendapatan perusahaan.

29. Kepala Seksi Aneka Usaha

Melaksanakan berbagai kegiatan aneka usaha dengan mengadakan pengembangan bisnis baru yang terkait dengan kompetensi inti perusahaan guna meningkatkan pendapatan perusahaan.

30. Kepala Seksi Kemitraan

Melaksanakan berbagai kegiatan aneka usaha dengan mengadakan pengembangan bisnis baru yang terkait dengan kompetensi inti perusahaan guna meningkatkan pendapatan perusahaan.

4.1.9 Proses Produksi

Proses produksi benih padi melalui tahapan berikut :

1. Gabah Kering Panen (GKP) yang dihasilkan dijemur hingga kering menggunakan sinar matahari atau *box dryer* (mesin pengering). Benih yang tidak kering dalam waktu 3 hari akan tumbuh menjadi padi.
2. GKP yang telah kering menjadi Gabah Kering Kotor (GKK) dan dilanjutkan dengan proses pembersihan menggunakan *blower*.
3. GKK yang telah dibersihkan menjadi Benih Bersih (BB), BB lalu diujikan ke Balai Pengawasan dan Sertifikasi Benih (BPSB).
4. Benih yang lulus pengujian disebut dengan Benih Lulus (BL).
5. BL lalu dikemas ke dalam kantong-kantong sesuai dengan ukuran dan isi.

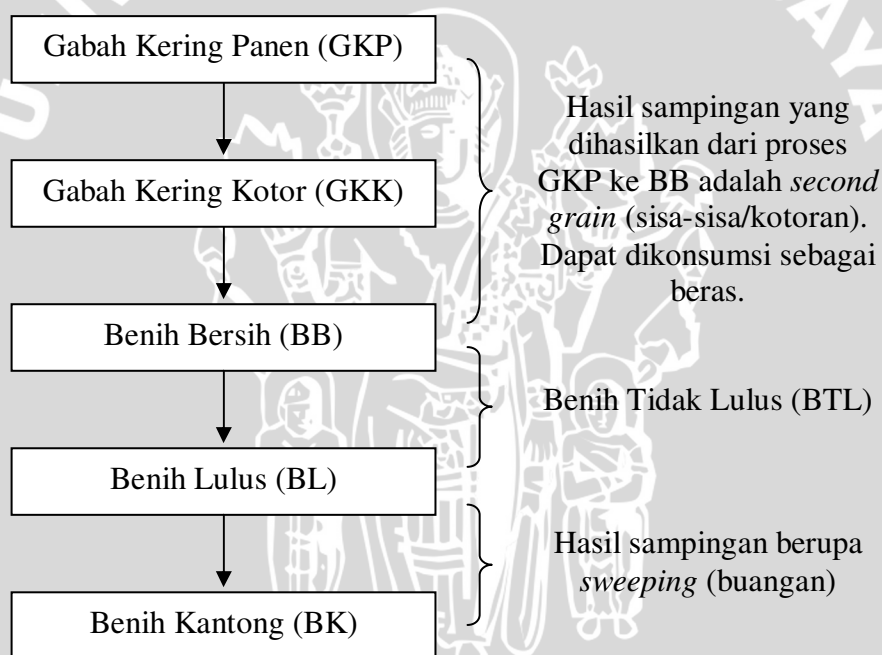
Benih ini disebut dengan Benih Kantong (BK) yaitu benih yang siap jual.

Proses produksi benih bagi benih jagung dan benih kedelai melalui tahapan yang sama. Istilah bagi benih kedelai adalah Wose Kering Panen (WKP) sedangkan benih jagung disebut dengan Tongkol Kering Panen (TKP).

Benih jagung terdiri dari 2 jenis yaitu jagung komposit dan jagung hibrida. Jagung komposit merupakan benih jagung lokal, sedangkan jagung hibrida merupakan hasil benih persilangan.

Gambar 5

Skema Proses Produksi Benih Padi



Sumber : PT. Sang Hyang Seri (Persero), 2007

4.2 Pembahasan

4.2.1 Penyusunan Standar pada PT Sang Hyang Seri (Persero)

Penyusunan standar biaya produksi bagi perusahaan bertujuan sebagai pedoman untuk menentukan biaya yang akan terjadi dan juga sebagai alat kontrol biaya selama proses produksi berlangsung.

Proses penyusunan standar biaya produksi pada PT. Sang Hyang Seri menggunakan sistem *bottom up*. Tahapan penyusunan standar biaya produksi :

1. Masing-masing UBD melakukan proyeksi pasar untuk mengetahui seberapa besar potensi pasar membeli benih dari perusahaan.
2. Laporan proyeksi pasar diserahkan ke bagian produksi. Bagian produksi akan memperkirakan seberapa banyak benih yang mampu diproduksi oleh perusahaan.
3. Adanya kepastian jumlah yang akan diproduksi menuntut perusahaan untuk mencari lahan tanam bagi produksi benih. Perusahaan mengadakan kerjasama dengan petani yang memiliki lahan. Kerja sama antara petani dan perusahaan menggunakan sistem kontrak. Dimana hasil panen akan dibeli oleh perusahaan dengan harga 5% diatas harga pasar.
4. Setelah adanya kepastian jumlah produksi dari bagian produksi, bagian keuangan akan menyusun Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) dan menentukan biaya standar produksi bagi masing-masing komoditi.

Dalam menyusun standar biaya produksi tahun berikutnya perusahaan menggunakan dasar realisasi biaya tahun sebelumnya sebagai standar biaya produksi tahun berikutnya yang ditambah atau dikurangi kurang lebih sebesar

10%. Kenaikan atau penurunan standar ini ditentukan berdasarkan proyeksi pasar tahun berikutnya (potensi pasar dan persaingan dengan perusahaan sejenis lainnya).

Dalam menetapkan harga jual perusahaan berorientasi pada kondisi pasar dan keadaan pasar. Karena perusahaan bertujuan untuk membantu petani maka harga jual pun disesuaikan dengan harga yang sekiranya dapat dijangkau oleh petani. Kondisi ini menyebabkan perusahaan mengalami kerugian, harga jual ditentukan dibawah harga pokok produksi.

4.2.2 Selisih atau Varian Antara Standar dan Aktual

Setiap tahunnya antara standar dan aktual selalu terjadi selisih atau varian (Lampiran 1 - 4), secara umum hal ini disebabkan karena adanya kebijakan pemerintah yang tidak dapat diperhitungkan sebelumnya oleh perusahaan. Kebijakan pemerintah yang menyebabkan kenaikan biaya misalnya adanya kenaikan BBM. Kenaikan BBM yang terjadi secara otomatis mempengaruhi semua biaya produksi (bahan baku, tenaga kerja, dan biaya lain yang terkait dengan proses produksi).

Selain kebijakan pemerintah penyebab umum lainnya terjadi selisih atau varian antara biaya aktual dengan biaya standar adalah adanya permintaan kenaikan upah dari pekerja (kenaikan UMR). Selisih atau varian antara biaya standar dan biaya aktual yang terjadi ini oleh perusahaan bukan dianggap sebagai suatu penyimpangan tetapi lebih merupakan kepada suatu kondisi yang tidak dapat diketahui. Terutama kebijakan pemerintah yang tiap tahun selalu berubah.

Perubahan antara biaya standar dan biaya aktual dapat terjadi sepanjang tahun berjalan. Tetapi perusahaan tidak langsung atau segera mengubah standar. Perusahaan mengikuti perubahan biaya yang terjadi. Pada akhir periode akuntansi (akhir tahun) selisih yang terjadi akan disesuaikan dengan rekening Selisih Nilai dan catatan atas penyebab terjadinya selisih.

4.2.3 Evaluasi Penyusunan Standar PT. Sang Hyang Seri

Evaluasi penyusunan standar biaya produksi pada perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Penyusunan standar yang dilakukan perusahaan selama ini hanya berdasarkan realisasi biaya tahun sebelumnya. Realisasi tahun sebelumnya dijadikan sebagai dasar penentuan standar biaya tahun berikutnya dengan adanya penambahan atau penurunan nilai sebesar kurang lebih 10% yang diperkirakan oleh perusahaan berdasarkan estimasi kondisi pasar tahun berikutnya. Dasar penentuan standar yang kurang tepat ini menyebabkan sering terjadi selisih antara standar dengan aktual.
2. Selama periode akuntansi berjalan terjadi penyimpangan yang cukup signifikan antara standar dan realisasi, tetapi perusahaan tidak melakukan perubahan atau perbaikan terhadap standar. Perubahan hanya dilakukan pada akhir tahun dan itupun hanya berupa catatan atas penyebab penyimpangan dan mencatat selisih yang terjadi sebagai rekening Selisih Nilai.
3. Awal tahun 2004 perusahaan tidak membuat perencanaan terhadap pengadaan Jagung Hibrida, kurang terencananya produksi komoditi ini menyebabkan

selisih sebesar 100%, karena sebelumnya tidak dibuat standar biaya produksi bagi produksi Jagung Hibrida sehingga biaya yang dikeluarkan “tidak terencana”. Produksi ini disebabkan karena adanya proyek dari pemerintah.

4. Kurangnya kontrol atas pengeluaran biaya tidak langsung (terdiri dari biaya tidak langsung produksi, biaya tidak langsung pengolahan, biaya tidak langsung pemasaran, dan biaya umum) menyebabkan pembengkakan biaya tidak langsung pada komoditi, terutama komoditas Jagung Komposit.
5. Biaya tidak langsung dan biaya penyusutan per departemen dan per komoditi dialokasikan berdasarkan kebijakan perusahaan dengan persentase sebagai berikut :
 - a. Departemen :
 - Departemen produksi = 45%
 - Departemen pengolahan = 40%
 - Departemen pemasaran = 5%
 - Departemen umum = 10%
 - b. Komoditi :
 - Padi = 91.08%
 - Kedele = 4.89%
 - Jagung Komposit = 3.76%
 - Jagung Hibrida = 0.27%

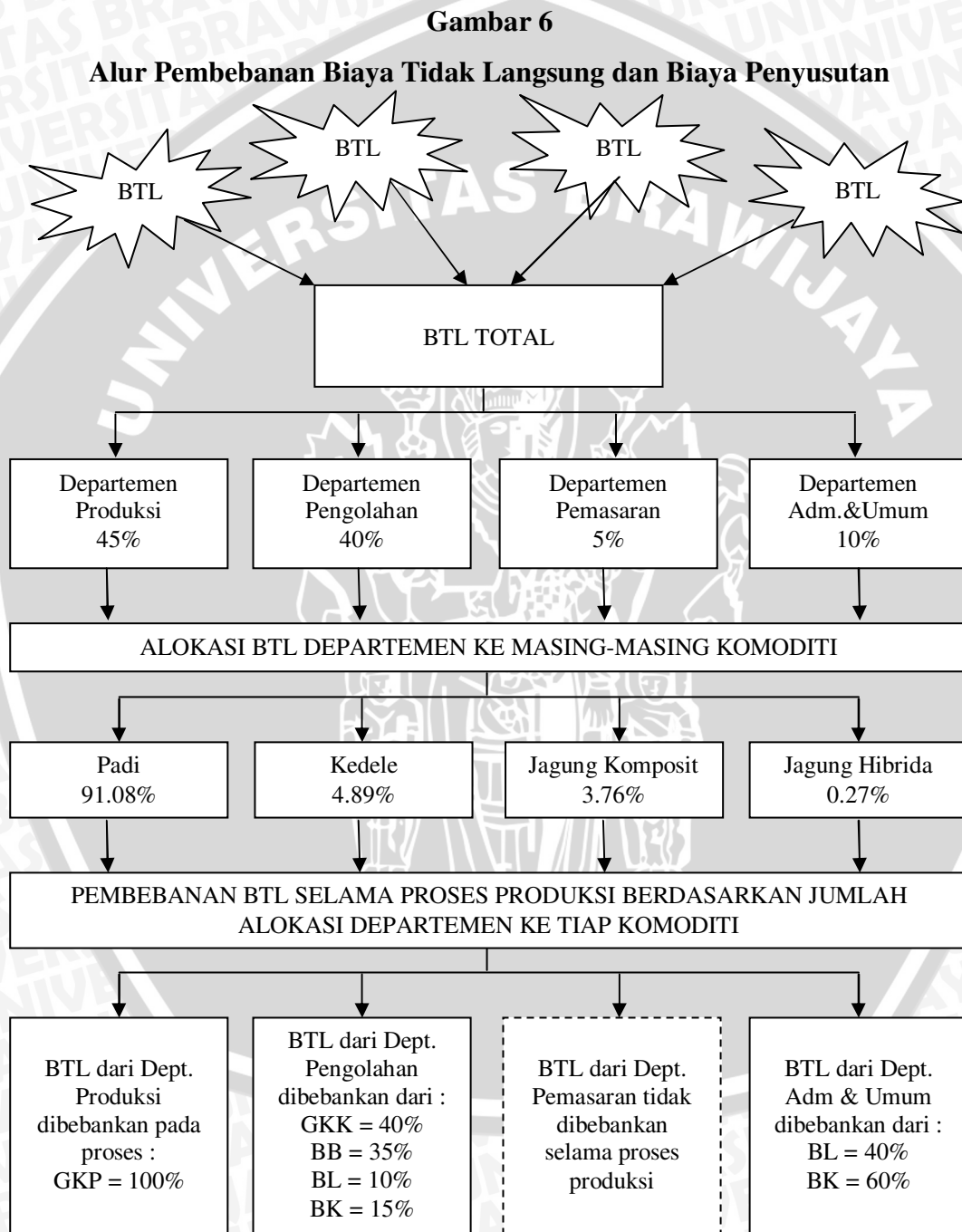
Penetapan nilai persentase per departemen dialokasikan berdasarkan banyaknya kegiatan operasional yang dilakukan pada departemen. Departemen produksi dan departemen pengolahan merupakan departemen

yang paling banyak memerlukan biaya, karena melaksanakan kegiatan produksi dan mengolah bahan baku hingga menjadi barang jadi siap jual. Departemen pemasaran serta departemen administrasi dan umum tidak menggunakan biaya yang besar untuk biaya tidak langsung dan biaya penyusutan. Kegiatan dan tenaga kerja yang dibutuhkan tidak sebanyak pada bagian produksi dan pengolahan.

Sedangkan dasar pembebanan persentase biaya tidak langsung pada komoditi didasarkan pada jumlah kuantitas yang diproduksi. Padi merupakan komoditi yang paling banyak diproduksi (komoditas utama) sehingga jumlah biaya tidak langsung dan biaya penyusutan yang dibebankan pun paling besar. Sementara produksi komoditi lain seperti kedele, jagung komposit, dan jagung hibrida tidak sebanyak kuantitas produksi padi, maka biaya yang dibebankan pun kecil.

Pembebanan biaya tidak langsung pada proses produksi untuk departemen produksi dibebankan sepenuhnya (100%) pada proses GKP karena proses GKP merupakan proses produksi. Biaya tidak langsung dan biaya penyusutan departemen pengolahan dibebankan pada proses GKK hingga BK. Proses GKK dan BB membutuhkan proses pengolahan yang banyak dan lama sehingga dibebankan biaya besar. Pada proses BL hingga BK pengolahan yang dilakukan tidak serumit dan selama pada GKK dan BB, maka biaya yang dibebankan pun kecil. Departemen administrasi dan umum hanya dibebankan pada proses BL dan BK, karena kegiatan administrasi dan umum mulai terjadi pada proses ini.

Alur pembebanan biaya tidak langsung dan biaya penyusutan dapat digambarkan sebagai berikut (sebagai contoh digunakan biaya tidak langsung, pembebanan biaya penyusutan dilalui oleh alur yang sama) :



Seluruh biaya tidak langsung yang terjadi ditotal terlebih dahulu kemudian dialokasikan ke tiap departemen sesuai dengan tarif alokasi. Hasil alokasi per departemen akan dialokasikan kembali ke masing-masing komoditi. Biaya tidak langsung yang telah dibebankan pada masing-masing komoditi berdasarkan alokasi dari departemen akan dibebankan juga selama proses produksi dengan persentase :

- BTL departemen produksi dibebankan seluruhnya pada proses GKP.
- BTL departemen pengolahan dibebankan mulai proses GKK hingga BK dengan alokasi :
 - GKK = 40%
 - BB = 35%
 - BL = 10%
 - BK = 15%
- BTL departemen pemasaran tidak dibebankan pada proses produksi.
- BTL departemen administrasi dan umum dibebankan mulai proses BL hingga BK, yaitu sebesar :
 - BL = 40%
 - BK = 60%

6. Pembebanan biaya tidak langsung dan biaya penyusutan yang didasarkan pada persentase tidak mencerminkan biaya yang benar-benar terjadi pada departemen maupun komoditi, sehingga perusahaan tidak mengetahui berapa besar biaya yang sebenarnya terjadi pada satu departemen atau komoditi. Hal

ini mengakibatkan tidak akuratnya perhitungan biaya produksi dan akan berpengaruh juga pada perhitungan harga pokok penjualan.

7. Pemilihan kuantitas bahan baku per kilo sebagai *cost driver*, dimana bahan baku merupakan *cost driver* yang paling kasar. Banyak biaya yang seharusnya tidak tepat jika dihitung berdasarkan kuantitas, misalnya untuk biaya tidak langsung dan biaya penyusutan perusahaan sebaiknya mempergunakan jam tenaga kerja atau jam mesin.

4.2.4 Standar Biaya Produksi dan Biaya Aktual pada PT. Sang Hyang Seri

Biaya standar produksi dan biaya aktual produksi per unit perusahaan untuk 3 tahun terakhir (2004, 2005, dan 2006) berdasarkan komoditi dapat dilihat pada Lampiran 1 – 4. Berikut ini merupakan harga pokok produksi untuk masing-masing komoditi :

Tabel 2
Harga Pokok Produksi Per Komoditi

Harga Pokok Produksi	2004		2005		2006	
	Standar	Aktual	Standar	Aktual	Standar	Aktual
Padi	2,158.76	2,180.66	2,231.58	2,610.59	2,946.86	3,260.54
Kedele	4,491.36	3,596.80	4,690.37	4,577.41	5,282.15	5,907.18
Jagung Komposit	3,030.63	2,512.29	5,330.28	63,252.89	1,638.70	3,936.92
Jagung Hibrida	0.00	5,705.34	6,987.25	2,986.69	9,455.63	3,638.35

Sumber : PT. Sang Hyang Seri (Persero), 2007

Harga pokok produksi yang dihasilkan pada tiap komoditi seringkali lebih besar dari standar. Terkecuali untuk jagung hibrida, karena perusahaan terlalu tinggi menetapkan standar biaya pengantongan sehingga harga pokok aktual menjadi lebih kecil dari standar. Pada tahun 2004, perusahaan tidak merencanakan

pengadaan jagung hibrida, sehingga tidak membuat standar bagi produksi jagung hibrida. Oleh karena itu, terjadi selisih sebesar biaya aktual.

Biaya tidak langsung pada produksi jagung komposit tahun 2005 yang sangat tinggi menyebabkan harga pokok produksi tinggi. Tetapi pada prakteknya, biaya tidak langsung akan habis dibagi dengan jumlah pembelian Benih Lulus dari pihak ketiga (biaya dibebankan juga pada kuantitas pembelian Benih Lulus yang merupakan pembelian dari pihak ketiga), sehingga harga pokok produksi yang tampak pada laporan harga pokok produksi tidak setinggi pada perhitungan harga pokok produksi.

Dari tabel 2 diatas, dapat dikatakan bahwa perusahaan menerapkan standar yang terlalu tinggi bagi produksi jagung hibrida. Sementara terjadi penetapan standar yang terlalu rendah bagi produksi jagung komposit, harga pokok produksi aktual yang sangat tinggi jika dibandingkan dengan standar dapat dikatakan merupakan ketidakefisienan perusahaan dalam melakukan pengawasan biaya produksi jagung komposit.

Untuk produksi padi biaya aktual lebih tinggi dari biaya standar, sehingga terjadi selisih tidak menguntungkan. Sedangkan harga pokok produksi kedele pada tahun 2004 dan 2005 perusahaan bisa dikatakan memperoleh efisiensi biaya karena biaya aktual lebih rendah dari biaya standar, tetapi pada tahun 2006 terjadi ketidakefisienan sebesar Rp. 625.03 (5,907.18 – 5,282.15) hal ini terjadi karena adanya kenaikan biaya produksi.

4.2.5 Evaluasi Standar Biaya Produksi PT. Sang Hyang Seri

Keterbatasan data yang ada di perusahaan menyebabkan perhitungan varian tidak dapat dilakukan menggunakan analisis pada Bab 3, maka untuk mengetahui selisih atau varian yang terjadi pada perusahaan dihitung dengan :

$$\text{Selisih/varian} = \text{Biaya Standar} - \text{Biaya Aktual}$$

Kuantitas standar yang digunakan adalah 1 kilo. Karena perusahaan bergerak dalam bidang perbenihan, maka tidak digunakan Jam Kerja dalam pengukuran efisiensi, tetapi berdasarkan per kilo benih yang dihasilkan. Sangat tidak praktis bagi perusahaan jika harus menghitung Jam Kerja dalam produksi benih, bukan hanya karena alasan ketidakpraktisan tetapi juga tidak ada manfaat atau kegunaan tambahan yang diperoleh perusahaan jika menghitung Jam Kerja. Maka, baik untuk Kuantitas Standar dan Kuantitas Aktual maupun Jam Kerja Standar dan Jam Kerja Aktual digunakan per 1 kilo benih.

Walaupun bagi perusahaan penetapan biaya standar cukup hanya dengan menggunakan kuantitas, tetapi pada prakteknya penggunaan Jam Kerja atau Jam Mesin akan sangat membantu perusahaan dalam menghitung dan membebaskan secara tepat biaya pada tiap komoditi dan departemen.

Hasil positif (+) pada perhitungan selisih kuantitas berarti bahwa terjadi ketidakefisienan, karena kuantitas yang terrealisasi lebih kecil dari standar yang ditetapkan oleh perusahaan (kuantitas aktual lebih sedikit dari kuantitas standar yang telah ditetapkan). Begitu pula sebaliknya, jika hasil perhitungan selisih kuantitas bernilai negatif (-) berarti bahwa perusahaan efisien karena kuantitas yang dihasilkan lebih besar dari kuantitas standar.

Sedangkan hasil positif (+) yang diperoleh dari perhitungan selisih/varian pada biaya standar dan biaya aktual berarti bahwa terjadi efisiensi biaya pada perusahaan, karena biaya yang dikeluarkan untuk produksi lebih kecil dari biaya yang direncanakan akan dikeluarkan oleh perusahaan (biaya standar) dalam proses produksi. Sebaliknya, jika dihasilkan nilai negatif (-) berarti terjadi ketidakefisienan biaya dimana biaya aktual lebih besar dari biaya standar.

Evaluasi varian standar biaya produksi per unit dapat dilihat pada Lampiran 5 – 8, berikut ini merupakan hasil perhitungan varian untuk masing-masing komoditi :

1. Padi

Selisih kuantitas yang terjadi umumnya disebabkan karena kurang tepatnya proyeksi potensi pasar oleh perusahaan. Pada tahun 2005 terjadi selisih yang cukup besar, yaitu 7,001,584 kilo. Selisih ini diakibatkan turunnya permintaan pasar yang cukup tinggi jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya dan perusahaan tidak menduga adanya penurunan permintaan tersebut.

Selisih biaya bahan baku terjadi karena adanya kenaikan harga pembelian bahan baku. Kenaikan yang cukup besar terjadi di tahun 2006, sehingga menyebabkan selisih tidak menguntungkan sebesar Rp. 341.82/kilo. Selisih biaya tenaga kerja umumnya disebabkan karena adanya permintaan kenaikan upah oleh pekerja. Selisih biaya overhead – biaya tidak langsung diakibatkan karena pengeluaran dari bagian umum dan pemasaran. Sedangkan biaya

overhead – biaya penyusutan disebabkan karena adanya penambahan mesin/peralatan atau adanya penghentian mesin.

Berikut ini merupakan selisih biaya produksi padi yang terjadi :

TABEL 3
RANGKUMAN SELISIH BIAYA PRODUKSI BENIH PADI PER UNIT

Tahun	Selisih/Varian Kuantitas dan Biaya per Unit		
	2004	2005	2006
Biaya Produksi			
Bahan Baku GKP (kilo)	2,993,160	7,001,584	1,397,387
Biaya Bahan Baku GKP (Rp/kilo)	18.03	-82.91	-341.82
Biaya Produksi GKP			
Biaya Tenaga Kerja (Panen)	5.35	-7.19	32.87
Biaya Overhead			
- Biaya Tidak Langsung	-27.53	-48.74	-34.23
- Biaya Penyusutan	-6.98	-0.29	4.61
Biaya Produksi GKK			
Biaya Tenaga Kerja (Pengeringan)	-9.09	-29.14	-19.07
Biaya Overhead			
- Biaya Tidak Langsung	11.74	-3.58	-14.95
- Biaya Penyusutan	0.16	2.19	6.71
Biaya Produksi BB			
Biaya Tenaga Kerja (Pembersihan)	-28.91	-92.11	-60.99
Biaya Overhead			
- Biaya Tidak Langsung	11.42	-3.54	-15.25
- Biaya Penyusutan	0.12	2.17	6.55
Biaya Produksi BL			
Biaya Tenaga Kerja (Pengujian)	-9.56	-31.02	-21.03
Biaya Overhead			
- Biaya Tidak Langsung	3.94	1.62	-2.55
- Biaya Penyusutan	0.24	0.88	1.44
Biaya Produksi BK			
Biaya Tenaga Kerja (Pengantongan)	2.06	-96.52	142.06
Biaya Overhead			
- Biaya Tidak Langsung	6.63	7.16	-0.56
- Biaya Penyusutan	0.48	2.01	2.53

Sumber : Data diolah

2. Kedele

TABEL 4
RANGKUMAN SELISIH BIAYA PRODUKSI BENIH KEDELE
PER UNIT

Tahun	Selisih/Varian Kuantitas dan Biaya per Unit		
	2004	2005	2006
Biaya Produksi			
Kuantitas Bahan Baku WKP (kilo)	-383,350	670,934	770,772
Biaya Bahan Baku WKP (Rp/kilo)	-139.00	-434.91	-845.41
Biaya Produksi WKP			
Biaya Tenaga Kerja (Panen)	33.44	24.04	51.60
Biaya Overhead			
- Biaya Tidak Langsung	64.97	-160.60	-163.99
- Biaya Penyusutan	16.35	-11.84	-20.09
Biaya Produksi WKK			
Biaya Tenaga Kerja (Pengeringan)	22.34	15.37	44.69
Biaya Overhead			
- Biaya Tidak Langsung	4.30	-69.36	-55.94
- Biaya Penyusutan	9.34	-2.50	-3.41
Biaya Produksi BB			
Biaya Tenaga Kerja (Pembersihan)	66.26	47.35	136.95
Biaya Overhead			
- Biaya Tidak Langsung	4.01	-65.40	-52.76
- Biaya Penyusutan	8.69	-2.21	-3.16
Biaya Produksi BL			
Biaya Tenaga Kerja (Pengujian)	19.70	20.40	48.31
Biaya Overhead			
- Biaya Tidak Langsung	-11.13	-17.79	-7.06
- Biaya Penyusutan	-0.54	-0.82	-0.26
Biaya Produksi BK			
Biaya Tenaga Kerja (Pengantongan)	813.33	776.35	235.27
Biaya Overhead			
- Biaya Tidak Langsung	-16.70	-6.78	8.45
- Biaya Penyusutan	-0.80	1.66	1.78

Sumber : Data diolah

Selisih bahan baku tahun 2004 disebabkan karena perusahaan melihat terdapat potensi pasar untuk membeli benih, maka dilakukan produksi. Tahun 2005 selisih terjadi karena penetapan standar kuantitas yang terlalu tinggi, sementara pada tahun 2006 perusahaan tetap tidak menurunkan standar, sehingga kembali terjadi selisih tidak menguntungkan.

Harga bahan baku yang terus naik dari tahun ke tahun menyebabkan terjadi selisih, walaupun perusahaan tiap tahun telah menaikkan standar biaya bahan baku tetapi harga aktual selalu lebih tinggi. Selisih terbesar terjadi pada tahun 2006, yaitu sebesar Rp. 845.41/kilo. Walaupun tampaknya terjadi efisiensi pada biaya tenaga kerja, tetapi hal ini lebih disebabkan karena penetapan biaya standar yang terlalu tinggi (terutama pada biaya tenaga kerja pengantongan), perusahaan menetapkan standar biaya tenaga kerja yang tinggi untuk mengantisipasi adanya permintaan kenaikan upah oleh pekerja.

Selisih biaya overhead – biaya tidak langsung terjadi karena pembebanan biaya yang cukup besar dari departemen pemasaran dan pengolahan. Sedangkan selisih biaya overhead – biaya penyusutan lebih dikarenakan adanya pembelian mesin baru dan penghentian mesin lama.

3. Jagung Komposit

TABEL 5
RANGKUMAN SELISIH BIAYA PRODUKSI BENIH
JAGUNG KOMPOSIT PER UNIT

Tahun	Selisih/Varian Biaya per Unit		
	2004	2005	2006
Biaya Produksi			
Kuantitas Bahan Baku TKP (kilo)	73,810	306,301	136,185
Biaya Bahan Baku TKP (Rp/kilo)	-23.75	200.00	-287.02
Biaya Produksi TKP			
Biaya Tenaga Kerja (Panen)	25.61	-63.80	18.77
Biaya Overhead			
- Biaya Tidak Langsung	182.26	-32,168.09	-735.84
- Biaya Penyusutan	-2.28	-4,679.21	-81.48
Biaya Produksi TTK			
Biaya Tenaga Kerja (Pengeringan)	-18.88	-283.71	38.57
Biaya Overhead			
- Biaya Tidak Langsung	159.56	-12,088.67	-515.83
- Biaya Penyusutan	2.57	-1,756.68	-57.52
Biaya Produksi BB			
Biaya Tenaga Kerja (Pembersihan)	-64.40	-426.30	114.86
Biaya Overhead			
- Biaya Tidak Langsung	158.42	-7,420.27	-522.24
- Biaya Penyusutan	2.25	-1,076.42	-58.30
Biaya Produksi BL			
Biaya Tenaga Kerja (Pengujian)	-18.81	105.53	53.76
Biaya Overhead			
- Biaya Tidak Langsung	29.89	3.46	-42.50
- Biaya Penyusutan	0.55	1.33	-4.61
Biaya Produksi BK			
Biaya Tenaga Kerja (Pengantongan)	41.74	1,718.59	-203.52
Biaya Overhead			
- Biaya Tidak Langsung	43.09	9.08	-14.08
- Biaya Penyusutan	0.52	2.55	-1.24

Sumber : Data diolah

Selisih kuantitas tahun 2004 dan 2005 diakibatkan karena gagal panen oleh petani. Selisih terbesar terjadi di tahun 2005, perusahaan menetapkan standar sebesar 312,500 kilo tetapi hanya dihasilkan 6,199 kilo benih jagung TKP. Pada tahun 2006 perusahaan menetapkan standar kuantitas 315,000 kilo, dan kuantitas aktual hanya 178,815 kilo. Kurangnya perhitungan yang dilakukan perusahaan dalam melihat kondisi pasar dan lingkungan menyebabkan selisih tidak menguntungkan bagi perusahaan.

Tahun 2004 dan 2006 biaya bahan baku mengalami selisih tidak menguntungkan masing-masing sebesar Rp. 23.75/kilo dan Rp. 287.02/kilo. Tahun 2005 terdapat selisih menguntungkan sebesar Rp. 200/kilo. Gagal panen menyebabkan harga bahan baku menjadi turun, karena hanya terdapat 6,199 kilo benih jagung komposit yang dihasilkan.

Biaya tenaga kerja aktual secara umum (tidak semua biaya kerja) mengalami kenaikan pada tahun 2004 dan 2005. Standar biaya tenaga kerja pengantongan tahun 2005 terlalu tinggi sehingga menyebabkan selisih menguntungkan. Tahun 2006 perusahaan memperoleh selisih positif (+) antara biaya standar dengan biaya aktual, perusahaan dapat dikatakan cukup efisien untuk biaya tenaga kerja tahun 2006.

Biaya overhead – biaya tidak langsung mengalami pembengkakan biaya yang sangat tinggi, disebabkan karena biaya perjalanan dinas yang tidak terkontrol, sehingga terjadi ketidakefisienan biaya. Sedangkan selisih biaya overhead – biaya penyusutan lebih dikarenakan adanya pembelian mesin baru dan penghentian mesin lama.

4. Jagung Hibrida

TABEL 6
RANGKUMAN SELISIH BIAYA PRODUKSI BENIH
JAGUNG HIBRIDA PER UNIT

Tahun	Selisih/Varian Biaya per Unit		
	2004	2005	2006
Biaya Produksi			
Kuantitas Bahan Baku TKP	-54,579	1,755,267	1,962,511
Biaya Bahan Baku TKP	-1,300.00	49.58	-166.97
Biaya Produksi TKP			
Biaya Tenaga Kerja (Panen)	-581.58	1.97	27.04
Biaya Overhead			
- Biaya Tidak Langsung	-48.78	75.15	11.83
- Biaya Penyusutan	-9.65	18.92	18.93
Biaya Produksi TTK			
Biaya Tenaga Kerja (Pengerinan)	-485.43	-32.71	-69.27
Biaya Overhead			
- Biaya Tidak Langsung	-91.51	72.77	35.64
- Biaya Penyusutan	-16.24	15.46	18.60
Biaya Produksi BB			
Biaya Tenaga Kerja (Pembersihan)	-1,425.76	-171.28	-87.91
Biaya Overhead			
- Biaya Tidak Langsung	-84.30	73.72	94.04
- Biaya Penyusutan	-14.96	16.08	35.18
Biaya Produksi BL			
Biaya Tenaga Kerja (Pengujian)	-370.64	-103.52	-22.59
Biaya Overhead			
- Biaya Tidak Langsung	-11.85	20.29	28.41
- Biaya Penyusutan	-2.10	4.48	10.23
Biaya Produksi BK			
Biaya Tenaga Kerja (Pengantongan)	-1,241.57	3,840.60	5,822.93
Biaya Overhead			
- Biaya Tidak Langsung	-17.81	98.92	45.52
- Biaya Penyusutan	-3.16	20.13	15.67

Sumber : Data diolah

Pada tahun 2004 perusahaan tidak merencanakan pengadaan jagung hibrida sehingga tidak membuat standar biaya, karena tidak ada standar biaya maka terjadi selisih sebesar biaya aktual bagi kuantitas bahan baku dan biaya produksi (biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, biaya overhead). Tahun 2005 dan 2006 kuantitas bahan baku yang ditetapkan terlalu tinggi, jagung hibrida merupakan jenis persilangan dan jenis baru sehingga resiko gagal panen menjadi besar, karena itu terjadi selisih yang besar.

Selisih biaya bahan baku yang cukup besar terjadi pada tahun 2006 yaitu sebesar Rp. 166.97/kilo. Ini merupakan selisih tidak menguntungkan bagi perusahaan. Perusahaan telah menyesuaikan biaya tahun sebelumnya dengan kondisi tahun 2006 tetapi ternyata masih terjadi selisih, hal ini terjadi karena kenaikan harga bahan baku.

Sama halnya dengan biaya tenaga kerja pada jagung komposit, biaya tenaga kerja pada jagung hibrida juga mengalami kenaikan kecuali pada biaya tenaga kerja pengantongan. Perusahaan menetapkan standar yang tinggi pada proses pengantongan. Tingginya biaya pengantongan juga disebabkan karena kuantitas bahan baku yang rendah, kuantitas yang rendah menyebabkan tingginya biaya.

Berlainan dengan biaya overhead – biaya tidak langsung pada jagung komposit, biaya tidak langsung justru memberikan selisih menguntungkan bagi perusahaan. Penyebabnya adalah penetapan standar yang terlalu tinggi. Sedangkan selisih biaya overhead – biaya penyusutan lebih dikarenakan adanya pembelian mesin baru dan penghentian mesin lama.

4.2.6 Evaluasi Efisiensi Standar Metode Perusahaan dan Metode *Average*

Perusahaan dapat dikatakan efisien atau tidak efisien berdasarkan kondisi berikut :

1. Jika *output* sama dengan standar dan biaya lebih kecil daripada standar, maka perusahaan dikatakan efisien.
2. Jika *output* lebih besar dari standar dan biaya lebih besar dari standar, perusahaan tidak langsung dikatakan efisien atau tidak efisien karena walaupun biaya lebih besar dari standar tetapi *output* yang dihasilkan juga lebih besar dari standar. Jumlah biaya yang dikeluarkan harus dianalisa terlebih dahulu, apakah setara dengan jumlah *output* yang dihasilkan. Jika biaya yang terjadi terlalu besar (tidak setara dengan *output* yang dihasilkan) perusahaan dikatakan tidak efisien. Apabila biaya yang dikeluarkan setara dengan *output* yang dihasilkan maka perusahaan dapat dikatakan efisien.
3. Jika *output* lebih kecil dari standar dan biaya lebih besar dari standar, maka perusahaan dikatakan tidak efisien.

Berdasarkan rangkuman hasil analisa efisiensi varian per unit (Tabel 3 – 6) diatas, yang terjadi pada perusahaan adalah *output* lebih kecil dari standar dan biaya lebih besar dari standar, sehingga perusahaan dikatakan belum efisien. Walaupun tidak semua biaya lebih besar dari standar tetapi sebagian biaya yang terjadi seringkali lebih besar dari standar.

Penerapan standar yang dilakukan oleh perusahaan selama ini tidak tepat jika digunakan untuk semua biaya. Bagi biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja dasar kenaikan atau penurunan sebesar 10% dikatakan cukup tepat, hal ini dapat

dilihat pada perhitungan persentase varian pada perusahaan. Berikut ini disajikan persentase perbandingan varian antara metode perusahaan dan metode *average* bagi masing-masing komoditas : (perhitungan selisih metode *average* dapat dilihat pada Lampiran 25 – 28)

TABEL 7
PERSENTASE SELISIH BIAYA PRODUKSI BENIH PADI PER UNIT

Metode Tahun	Average		Perusahaan	
	2005	2006	2005	2006
Biaya Produksi	Persentase %	Persentase %	Persentase %	Persentase %
Bahan Baku GKP (kilo)	10.47	-4.16	31.07	7.13
Biaya Bahan Baku GKP (Rp/unit)	-5.15	-50.14	-5.97	-18.99
Biaya Produksi GKP				
Biaya Tenaga Kerja (Panen)	-59.39	2.87	-19.74	48.27
Biaya Overhead				
- Biaya Tidak Langsung	-9.81	-24.02	-41.92	-22.87
- Biaya Penyusutan	-3.67	11.42	-1.22	18.01
Biaya Produksi GKK				
Biaya Tenaga Kerja (Pengeringan)	-72.25	-41.08	-163.25	-59.10
Biaya Overhead				
- Biaya Tidak Langsung	-9.85	-23.92	-5.47	-24.14
- Biaya Penyusutan	-3.55	11.50	17.88	43.35
Biaya Produksi BB				
Biaya Tenaga Kerja (Pembersihan)	-71.83	-41.11	-163.20	-60.18
Biaya Overhead				
- Biaya Tidak Langsung	-9.56	-23.94	-5.45	-25.00
- Biaya Penyusutan	-3.37	11.50	17.86	42.95
Biaya Produksi BL				
Biaya Tenaga Kerja (Pengujian)	-77.08	-34.91	-123.73	-53.87
Biaya Overhead				
- Biaya Tidak Langsung	-13.66	-17.79	10.38	-20.06
- Biaya Penyusutan	-5.97	16.35	30.14	45.28
Biaya Produksi BK				
Biaya Tenaga Kerja (Pengantongan)	-50.74	-2.14	-26.34	26.43
Biaya Overhead				
- Biaya Tidak Langsung	7.86	-17.45	30.60	-2.94
- Biaya Penyusutan	14.13	17.34	45.89	53.04

Sumber : Data diolah

Nilai persentase negatif (-) berarti bahwa biaya standar lebih kecil dari biaya aktual dan sebaliknya nilai positif (+) berarti biaya standar lebih besar dari biaya

aktual. Karena perusahaan bergerak dalam bidang pertanian, maka batas penyimpangan yang dapat ditolerir adalah sebesar 20% (batas bawah dan batas atas).

TABEL 8
PERSENTASE SELISIH BIAYA PRODUKSI BENIH KEDELE PER UNIT

Metode Tahun	Average		Perusahaan	
	2005	2006	2005	2006
Biaya Produksi	Persentase %	Persentase %	Persentase %	Persentase %
Bahan Baku WKP (kilo)	-52.27	36.90	50.02	63.18
Biaya Bahan Baku WKP (Rp/unit)	-17.65	-30.54	-12.43	-21.14
Biaya Produksi WKP				
Biaya Tenaga Kerja (Panen)	-202.49	88.39	67.57	98.72
Biaya Overhead				
- Biaya Tidak Langsung	21.60	-227.81	-191.97	-69.38
- Biaya Penyusutan	16.27	-156.70	-49.85	-78.51
Biaya Produksi WKK				
Biaya Tenaga Kerja (Pengeringan)	-253.37	79.97	70.96	98.61
Biaya Overhead				
- Biaya Tidak Langsung	21.59	-227.38	-255.28	-54.81
- Biaya Penyusutan	16.42	-156.29	-21.61	-23.32
Biaya Produksi BB				
Biaya Tenaga Kerja (Pembersihan)	-253.16	79.89	71.36	98.62
Biaya Overhead				
- Biaya Tidak Langsung	21.66	-229.75	-250.57	-53.78
- Biaya Penyusutan	16.56	-158.21	-19.87	-22.49
Biaya Produksi BL				
Biaya Tenaga Kerja (Pengujian)	-322.83	89.66	68.78	98.77
Biaya Overhead				
- Biaya Tidak Langsung	-35.01	-43.25	-281.93	-37.77
- Biaya Penyusutan	-30.97	-4.81	-30.48	-9.70
Biaya Produksi BK				
Biaya Tenaga Kerja (Pengantongan)	41.53	-246.38	93.39	51.98
Biaya Overhead				
- Biaya Tidak Langsung	11.38	-15.11	-71.67	30.15
- Biaya Penyusutan	17.28	19.20	41.19	44.39

Sumber : Data diolah

TABEL 9
PERSENTASE SELISIH BIAYA PRODUKSI BENIH JAGUNG KOMPOSIT PER UNIT

Metode Tahun	Average		Perusahaan	
	2005	2006	2005	2006
Biaya Produksi	Persentase %	Persentase %	Persentase %	Persentase %
Bahan Baku TKP (kilo)	94.35	-67.60	98.02	43.23
Biaya Bahan Baku TKP (Rp/unit)	8.12	-63.56	22.22	-28.70
Biaya Produksi TKP				
Biaya Tenaga Kerja (Panen)	-219.40	99.95	-157.22	99.84
Biaya Overhead				
- Biaya Tidak Langsung	-1,368.69	95.23	-29,708.25	-2,028.78
- Biaya Penyusutan	-1,457.43	96.27	-19,701.94	-1,232.68
Biaya Produksi TKK				
Biaya Tenaga Kerja (Pengeringan)	-1,573.59	90.24	-266.85	64.42
Biaya Overhead				
- Biaya Tidak Langsung	-756.60	91.23	-12,461.26	-2,409.29
- Biaya Penyusutan	-805.94	93.15	-9,304.45	-1,525.73
Biaya Produksi BB				
Biaya Tenaga Kerja (Pembersihan)	-901.37	85.09	-125.09	62.61
Biaya Overhead				
- Biaya Tidak Langsung	-416.14	85.70	-7,607.41	-2,537.61
- Biaya Penyusutan	-445.84	88.83	-5,668.35	-1,606.06
Biaya Produksi BL				
Biaya Tenaga Kerja (Pengujian)	89.79	57.84	97.69	83.21
Biaya Overhead				
- Biaya Tidak Langsung	8.01	-257.08	20.69	-1,084.18
- Biaya Penyusutan	13.45	-152.98	40.80	-668.12
Biaya Produksi BK				
Biaya Tenaga Kerja (Pengantongan)	10.32	70.01	50.25	-97.77
Biaya Overhead				
- Biaya Tidak Langsung	19.21	-8.33	36.20	-239.46
- Biaya Penyusutan	25.68	24.38	52.25	-119.23

Sumber : Data diolah

Biaya tidak langsung pada komoditas jagung komposit selalu mengalami pembengkakan biaya yang cukup tinggi, tetapi dengan menggunakan metode *average* terlihat adanya pengurangan varian. Perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang menyebabkan pembengkakan biaya tersebut.

TABEL 10
PERSENTASE SELISIH BIAYA PRODUKSI BENIH JAGUNG HIBRIDA PER UNIT

Metode Tahun	Average		Perusahaan	
	2005	2006	2005	2006
Biaya Produksi	Persentase %	Persentase %	Persentase %	Persentase %
Bahan Baku TKP (kilo)	-1,989.86	44.79	75.48	91.92
Biaya Bahan Baku TKP (Rp/unit)	-120.32	-36.67	3.35	-9.82
Biaya Produksi TKP				
Biaya Tenaga Kerja (Panen)	86.72	90.07	4.85	46.77
Biaya Overhead				
- Biaya Tidak Langsung	-35.83	-42.62	69.40	16.84
- Biaya Penyusutan	-0.10	8.01	79.66	73.97
Biaya Produksi TKK				
Biaya Tenaga Kerja (Pengeringan)	69.12	52.91	-77.42	-110.53
Biaya Overhead				
- Biaya Tidak Langsung	42.48	14.16	73.44	41.34
- Biaya Penyusutan	52.83	42.50	80.15	76.32
Biaya Produksi BB				
Biaya Tenaga Kerja (Pembersihan)	55.21	51.41	-115.71	-26.16
Biaya Overhead				
- Biaya Tidak Langsung	16.58	14.68	67.71	64.86
- Biaya Penyusutan	31.55	42.13	75.85	85.83
Biaya Produksi BL				
Biaya Tenaga Kerja (Pengujian)	1.94	27.57	-132.38	-12.73
Biaya Overhead				
- Biaya Tidak Langsung	-82.62	-14.78	65.22	68.59
- Biaya Penyusutan	-50.48	19.57	73.93	87.36
Biaya Produksi BK				
Biaya Tenaga Kerja (Pengantongan)	-28.69	24.18	82.78	88.27
Biaya Overhead				
- Biaya Tidak Langsung	-99.21	6.61	84.79	73.28
- Biaya Penyusutan	-63.29	34.15	88.64	89.24

Sumber : Data diolah

Berdasarkan tabel-tabel diatas dapat dilihat bahwa varian yang terjadi pada biaya tidak langsung dan biaya penyusutan apabila perusahaan menggunakan metode *average* tidak terlalu besar. Sedangkan biaya tenaga kerja dan biaya bahan baku dasar penetapan standar yang dilakukan perusahaan selama ini dapat dikatakan cukup baik.

Varian total biaya produksi pada Lampiran 9 – 12 menunjukkan adanya perbedaan nilai yang sangat besar antara biaya standar dengan biaya aktual yang terjadi. Penurunan jumlah kuantitas dan kenaikan biaya menyebabkan terjadi selisih yang besar, disamping juga karena perusahaan menetapkan standar yang terlalu tinggi

Secara garis besar, penyebab keefisienan atau ketidakefisienan perusahaan dalam produksi disebabkan karena kurang sesuainya cara menetapkan standar biaya produksi. Standar yang dibuat terkadang terlalu tinggi, terutama untuk kuantitas bahan baku yang seharusnya dapat diperhitungkan dengan lebih baik. Perusahaan harus melihat data masa lampau dan memperkirakan potensi pasar masa datang. Misalnya seperti produksi Jagung, baik jagung komposit maupun hibrida pada tahun sebelumnya kuantitas yang dihasilkan tidak memuaskan (jauh dari standar), tetapi pada tahun berikutnya perusahaan tidak mengurangi standar kuantitas bahan baku, tetapi justru menambah nilai kuantitas sehingga terjadi selisih kuantitas yang sangat besar. Hal ini menunjukkan ketidakefisienan standar bagi perusahaan.

4.2.7 Standar Biaya Produksi yang Sesuai Bagi Perusahaan

Menurut Mulyadi suatu standar diubah apabila ada kondisi-kondisi yang memaksa terjadinya perubahan tersebut. Dimana perubahan tersebut dimaksudkan untuk perbaikan atas standar agar sesuai dengan kondisi yang ada. Penyimpangan yang terjadi pada perusahaan menyebabkan perubahan yang penting pada biaya tenaga kerja, bahan baku, dan overhead yang tidak sesuai dengan kondisi

lapangan yang ada. Oleh karena itu, seharusnya perusahaan segera menyesuaikan standar walaupun periode akuntansi belum berakhir.

Berdasarkan hasil evaluasi terhadap standar dan perhitungan varian, standar yang “sesuai” bagi perusahaan adalah standar Pelaksanaan terbaik yang dapat dicapai (*attainable high performance*). Standar ini banyak digunakan dan merupakan kriteria yang paling baik untuk menilai pelaksanaan. Standar ini didasarkan pada tingkat pelaksanaan terbaik yang dapat dicapai dengan memperhitungkan ketidakefisienan kegiatan yang tidak dapat dihindari terjadinya (adanya serangan hama, kondisi alam yang kadang kala tidak stabil, kerusakan mesin, maupun toleransi terhadap keterampilan yang dimiliki pekerja).

Standar ini merupakan standar yang paling sesuai untuk diterapkan dalam perusahaan, karena perusahaan bergerak dalam bidang perbenihan dimana tingkat resiko gagal panen sangat besar terjadi apabila terdapat kesalahan dalam proses produksi (baik kesalahan yang dilakukan oleh manusia dan mesin, maupun kondisi alam yang tidak dapat diduga).

Dengan kondisi yang demikian tidak memungkinkan bagi perusahaan untuk menerapkan standar yang “ketat”, begitu juga dengan standar yang “longgar”. Standar yang “ketat” akan membuat para petani dan pekerja menjadi tidak termotivasi dalam bekerja, dibutuhkan suatu kondisi yang benar-benar “sempurna” (dukungan tenaga kerja ahli, tidak adanya mesin rusak, musim yang stabil, sedangkan tidak mungkin perusahaan dapat mengontrol alam). Sebaliknya, apabila standar yang diterapkan terlalu “longgar”, akan terjadi ketidakefisienan

dalam proses produksi, tidak ada tantangan dalam bekerja yang digunakan sebagai motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kondisi saat ini yang dinamis dan penuh persaingan mengharuskan perusahaan untuk memperbaiki standar secara periodik dan mengusahakan perbaikan yang terus menerus. Teknologi, peralatan, dan proses produksi yang selalu berubah sering membuat standar menjadi usang. Tanpa pembaharuan yang terus menerus, perusahaan akan kesulitan untuk bertahan di lingkungan kompetitif yang menuntut kualitas dan efisiensi tinggi. Ditambah lagi perusahaan bergerak dalam bidang perbenihan yang memiliki resiko tinggi dan keuntungan yang rendah (*high risk low profit*). Maka penetapan standar harus dibuat dengan cermat dan seksama dengan mempertimbangkan faktor-faktor terkait berikut :

1. Kondisi Ekonomi

Kondisi ekonomi merupakan salah satu faktor yang paling berpengaruh terhadap penyusunan standar, perusahaan harus dapat menganalisa kondisi ekonomi masyarakat. Mulai dari kemampuan membeli pasar, harga jual yang dapat dijangkau pasar, tingkat upah buruh di pasaran, hingga pesaing. Perusahaan harus mampu bersaing dengan pesaing baik dari segi kuantitas dan kualitas, oleh karena itu penyusunan standar sangat penting bagi perusahaan sebagai pedoman untuk mengontrol biaya.

Untuk menetapkan standar perusahaan harus memperhitungkan tingkat inflasi tahun yang akan datang, begitu juga dengan pertumbuhan ekonomi.

Misalnya pada tahun 2008 pertumbuhan ekonomi adalah 7% maka perusahaan harus memasukkan nilai 7% tersebut sebagai dasar penetapan standar.

2. Lingkungan

Perusahaan bergerak dalam bidang pertanian, maka kondisi alam merupakan faktor yang benar-benar harus diperhatikan oleh perusahaan. Perusahaan harus mampu memperkirakan waktu tanam yang tepat, sehingga apabila terjadi perubahan iklim yang mendadak telah dapat diatasi oleh perusahaan.

3. Politik (kebijakan pemerintah)

Kondisi politik adalah faktor yang sangat sulit diperhitungkan, karena dapat berubah sewaktu-waktu dan menimbulkan perubahan yang besar bagi seluruh aspek kehidupan. Misalnya adanya kenaikan BBM dan UMR akan berpengaruh terhadap semua biaya produksi yang telah dibuat oleh perusahaan. Kenaikan harga BBM sebesar 20% harus diperhitungkan dalam penetapan standar karena BBM dibutuhkan oleh kendaraan, dan mesin-mesin. Kebijakan pemerintah yang menyangkut pertanian juga harus diperhatikan, misalnya adanya program peningkatan produksi padi dan jagung, maka perusahaan juga harus menambah kuantitas produksinya.

4. Data tahun sebelumnya (Data historis)

Data historis harus menjadi pertimbangan utama perusahaan dalam menyusun standar karena data historis mencerminkan kondisi secara keseluruhan tahun sebelumnya yang merupakan gambaran produksi tahun berikutnya. Penggunaan data historis akan sangat membantu apabila perusahaan menggunakan metode *average* dalam penentuan standar.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian dan evaluasi terhadap standar biaya produksi pada PT. SANG HYANG SERI (Persero) Malang, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Standar biaya produksi mampu meningkatkan efisiensi biaya produksi apabila perusahaan mampu mencapai *output* sama dengan standar dan dengan biaya yang lebih kecil dari standar. Efisiensi juga dapat dicapai jika *output* lebih besar dari standar dan biaya lebih besar dari standar, dengan catatan bahwa biaya yang dikeluarkan sebanding dengan *output*. Perusahaan belum mencapai efisiensi biaya produksi, hal ini dapat dilihat dari selisih yang cukup besar antara standar dan aktual. Kadang kala standar yang dibuat terlalu tinggi atau terlalu rendah, terutama pada penetapan biaya tidak langsung. Biaya tidak langsung sering mengalami pembengkakan biaya yang cukup besar, pembengkakan terjadi karena kurangnya kontrol atas biaya-biaya tidak langsung, terutama biaya pemasaran dan umum.
2. Dalam menetapkan standar perusahaan menggunakan data tahun sebelumnya dengan kenaikan atau penurunan biaya sebesar kurang lebih 10% yang diperkirakan menurut kondisi pasar tahun berikutnya. Penyusunan standar biaya produksi ini telah tepat untuk biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja, tetapi kurang tepat apabila ditetapkan juga bagi biaya tidak langsung dan biaya

penyusutan. Sering terjadi selisih yang cukup besar antara biaya standar dan biaya aktual pada biaya tidak langsung dan biaya penyusutan. Penetapan standar biaya tidak langsung dan biaya penyusutan lebih tepat jika menggunakan metode *average*. Penyebab utama terjadinya ketidaksesuaian adalah kebijakan pemerintah yang tiap tahun selalu berubah, misalnya adanya kenaikan harga BBM dan kenaikan UMR. Adanya proyek dari pemerintah juga menyebabkan terjadi ketidaksesuaian antara standar yang telah disusun dengan aktual.

3. Pemilihan kuantitas bahan baku sebagai *cost driver* untuk semua biaya produksi adalah kurang tepat. Bahan baku merupakan *cost driver* yang paling kasar dalam perhitungan biaya produksi. Tidak semua biaya dapat diukur dengan tepat jika menggunakan bahan baku, misalnya untuk biaya tidak langsung dan biaya penyusutan. Penggunaan jam mesin atau jam tenaga kerja sebagai *cost driver* akan lebih baik. Penggunaan *cost driver* yang tepat untuk masing-masing biaya akan membantu perusahaan mencapai efisiensi biaya.
4. Pembebanan biaya tidak langsung dan biaya penyusutan hanya berdasarkan persentase yang ditetapkan atas dasar kebijakan perusahaan menyebabkan kurang tepatnya pembebanan biaya pada departemen dan komoditas. Perusahaan tidak dapat mengetahui dengan benar departemen mana atau komoditas mana yang menggunakan biaya paling banyak, sehingga kemungkinan terjadinya pembebanan biaya yang terlalu besar pada departemen dan komoditi sangat besar.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil evaluasi dan kesimpulan diatas, maka berikut merupakan saran yang dapat digunakan oleh perusahaan sebagai bahan masukan :

1. Sebaiknya perusahaan dalam menyusun standar menggunakan standar Pelaksanaan terbaik yang dapat dicapai (*attainable high performance*), standar ini memungkinkan perusahaan menghitung ketidakefisienan yang terjadi selama proses produksi. Standar ini merupakan standar yang tidak terlalu ketat dan longgar bagi perusahaan, sehingga perusahaan dapat mentoleransi adanya perubahan kondisi alam serta kebijakan pemerintah yang tidak dapat diprediksi. Oleh karena itu standar pelaksanaan terbaik yang dapat dicapai menjadi standar yang sesuai bagi perusahaan dengan memperhatikan dan mempertimbangkan faktor-faktor terkait.
2. Melakukan pemilihan *cost driver* yang tepat untuk masing-masing biaya, misalnya untuk biaya penyusutan menggunakan jam mesin sebagai *cost driver*, sehingga pembebanan biaya dapat dilakukan secara tepat pada departemen dan komoditas.
3. Pembengkakan biaya tidak langsung menuntut perusahaan agar lebih ketat mengawasi dan mengontrol biaya tidak langsung yang dikeluarkan, hal ini untuk mencegah adanya pengeluaran biaya yang seharusnya tidak perlu dikeluarkan oleh perusahaan. Sebaiknya perusahaan memperhitungkan terlebih dahulu semua biaya tidak langsung yang akan dikeluarkan.
4. Perusahaan harus memperhitungkan secara cermat dan teliti biaya tidak langsung dan biaya penyusutan sehingga dapat dibebankan secara tepat ke

masing-masing departemen dan komoditas. Dapat dilakukan dengan cara memilah biaya yang terjadi pada tiap departemen dan komoditas, dengan melakukan pencatatan terpisah untuk masing-masing departemen dan komoditas maka akan dapat diperoleh jumlah biaya tidak langsung yang benar-benar terjadi dan seharusnya dibebankan pada departemen dan komoditas.

5. Penggunaan metode *average* sebagai dasar proyeksi standar biaya tidak langsung dan biaya penyusutan, agar varian yang terjadi dapat dikontrol (tidak membengkak).
6. Sebaiknya perusahaan membuat laporan per segmen dan per UBD, dengan adanya laporan per UBD perusahaan dapat mengetahui kinerja masing-masing UBD. Laporan ini akan membantu perusahaan untuk mengetahui kinerja UBD mana yang baik dan tidak baik. Bila perlu perusahaan juga dapat mengkhususkan produksi komoditas sesuai dengan kemampuan masing-masing UBD, sehingga dapat mencapai hasil yang optimal.