

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sebelum memaparkan data hasil penelitian, terlebih dahulu diuraikan tentang gambaran umum perusahaan. Dalam gambaran umum ini akan diuraikan tentang : (1) sejarah singkat perusahaan, (2) visi dan misi perusahaan, (3) struktur organisasi perusahaan.

A. Gambaran Umum Perusahaan

Makanan dan minuman adalah kebutuhan utama dari manusia dan menentukan kelangsungan hidup manusia untuk sepanjang hidupnya. Untuk memenuhi kebutuhan ini, bisa didapat dengan cara memasak makanan sendiri atau mengkonsumsi dari produsen makanan. Saat ini banyak sekali jenis makanan yang ada dipasaran. Dengan mempertimbangkan harga yang terjangkau, banyak digemari, kebutuhan minuman serat, maka produk minuman berbasis air berperisa tidak berkarbohidrat (*Beverages*) dan makanan pencuci mulut berbasis air *berflavor* buah (*Confectionery*) banyak dikembangkan oleh *Food & Beverages Industry*.

PT Triteguh Manunggal Sejati Kletek Sidoarjo merupakan salah satu anak perusahaan Garuda Food Group, divisi Beverages dalam usaha pemenuhan kebutuhan pasar di wilayah Jawa Timur dan Indonesia bagian timur yang masih terbuka dan cukup besar. Karena alasan di atas, maka diawal tahun 2005 Garudafood merencanakan untuk mendirikan plant baru di area Jawa Timur yaitu PT. Triteguh Manunggal Sejati Kletek Sidoarjo. PT. Triteguh Manunggal Sejati berlokasi di Jl. Sawunggaling no. 24 Taman, Sidoarjo, Jawa Timur, Indonesia,

dengan luas tanah 14.885 M², luas bangunan 11.568 M², luas fasilitas umum 3.297 M², 50 km dari Pelabuhan Tanjung Perak dan 20 km dari Bandara Internasional Surabaya. Perusahaan ini menjadi anggota dari Garudafood Group, terdiri dari divisi minuman. PT. Triteguh Manunggal Sejati pertama kali membuat produk komersial dimulai pada April 2005. Sejak September 2011, PT. Triteguh Manunggal Sejati menjadi bagian dari minuman Suntory Garuda. Objek utama dari PT. TRMS adalah untuk menyediakan produk minuman untuk Jawa Timur dan wilayah timur pasar Indonesia. PT.TRMS menghasilkan produk okky koko drink, mytea, mirai ocha dan okky jelly drink dengan rasa a, rasa b dan rasa c.

Pabrik ini dibangun pada Januari – April 2005. Mesin yang sudah diinstal terdiri dari : 2 auto cangkir pengisi dan mesin sealer (ACS) dengan 16 gigi berlubang, 1 ACS dengan 24 lubang dan 1 ACS dengan 4 rongga. Tahun 2006 mesin 3 ACS dengan 16 lubang telah terinstal, dilengkapi dengan sistem semprot pendingin pertama, cangkir berdiri pada conveyor modular PT.TRMS baris pertama menggunakan tabung penukar panas pasteurisasi dari 8000 l/h. Tahun 2009 Tubular lain HE pasteurisasi dipasang untuk mendukung lini minuman khusus, dengan kapasitas 4000 l/h. Garis pembotolan pertama (200 botol permenit) dan pengolahan air pertama (menggunakan ultra-filtrasi dan reverse osmosis teknologi dengan kapasitas 25 m³/ h) dipasang. Tahun 2010 ada penambahan 1 unit ACS dengan mesin 16 rongga dan turbular HE 4000 l/h untuk meningkatkan kapasitas. Dan menambahkan pengolahan air ultra-filtrasi dan reverse osmosis teknologi dengan kapasitas 14 m³ / jam. Tahun 2013 mesin 8rd dari ACS dengan 16 lubang telah terinstal, dilengkapi dengan sistem pendingin

spary pertama, cangkir berdiri pada conveyor modular dan menggunakan tabung penukar panas pasteurisasi 8000 I/h.

PT Triteguh Manunggal Sejati mempunyai visi dan misi sebagai landasan atau pedoman perusahaan. Adapun landasan dan pedoman yang dipegang oleh PT Triteguh Manunggal Sejati dalam usahanya yaitu :

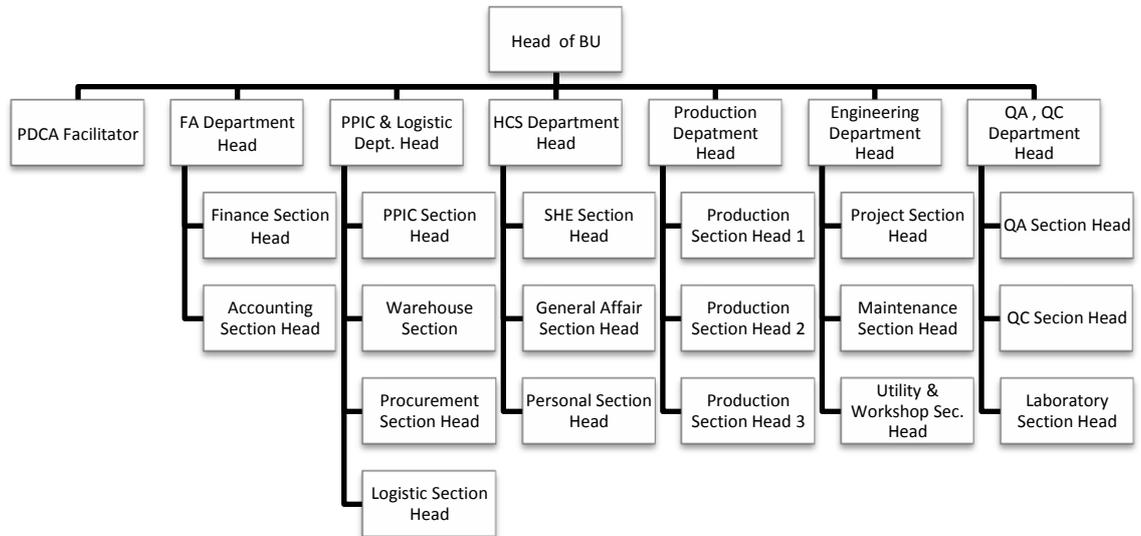
1. Visi Perusahaan

Menjadi perusahaan minuman terdepan di Indonesia

2. Misi Perusahaan

Kami adalah perusahaan pembawa perubahan yang menciptakan kemanfaatan bagi masyarakat berdasarkan prinsip saling menumbuh kembangkan.

Dalam menjalankan kegiatannya, PT Triteguh Manunggal Sejati memiliki struktur organisasi. Struktur Organisasi merupakan dasar dan pedoman dalam penyusunan Prosedur Operasional organisasi. Dengan adanya Struktur Organisasi, tugas dan fungsi setiap bagian dalam organisasi akan menjadi jelas pelaksanaannya. Suatu perusahaan tidak akan dapat berjalan dengan baik dan lancar tanpa adanya suatu struktur organisasi yang berbentuk didalamnya. Kesenambungan antar komponen yang mendukung, baik aspek sumber daya alam maupun aspek sumber daya manusia akan dapat memberikan nilai masukan yang baik bagi kelancaran hidup suatu perusahaan. Struktur Organisasi PT. Triteguh Manunggal Sejati adalah sebagai berikut :



Gambar 4.1

Struktur Organisasi PT Triteguh Manunggal Sejati

(Sumber : Data PT TRMS)

Keterangan:

BU	= Business Unit
PDCA	= Plant Do Check Action
FA	= Finance Account
HCS	= Human Capital & Service
PPIC	= Production Planing and Inventory Control
SHE	= Sefty, Health, and Environment
QA	= Quality Assurance
QC	= Quality Control

Berdasarkan struktur organisasi tersebut, *Head of BU* menempati posisi tertinggi dalam struktur organisasi perusahaan. Dalam pengelolaan kegiatan perusahaan *Head of BU* disupport oleh beberapa departemen yaitu departemen departemen PDCA, departemen FA, departemen PPIC & Logistic, departemen HCS, departemen Produksi, departemen *Engineering*, dan departemen QAQC. Tugas utama dari seorang *Head of BU* adalah sebagai pimpinan umum dalam

pengelolaan perusahaan, pemegang kekuasaan penuh terhadap pengembangan perusahaan serta menentukan arah kebijakan untuk kemajuan perusahaan.

Departemen PDCA (*Plan, Do, Check, and Action*) mempunyai fungsi sebagai fasilitator di dalam proses penyesuaian seluruh kebijakan dan aktivitas manajemen, memonitor pelaksanaan *activity plan* dan *strategic initiative* perusahaan serta memberi rekomendasi adanya atas *improvement* dan apresiasi untuk peningkatan kinerja karyawan.

Selanjutnya departemen FA (*Finance and Accounting*) mempunyai tugas sebagai pengelola sumber daya keuangan perusahaan. Pengelolaan keuangan ini meliputi proses perencanaan anggaran (*budgeting*) , proses pengawasan (*controlling*) , dan penyajian atas semua data dan informasi keuangan dalam laporan keuangan perusahaan yang akurat dan tepat waktu.

Departemen PPIC (*Production Planning Inventory Control*) & *Logistic* bertugas dalam pengadaan bahan baku, bahan kemas, alat angkat/angkut produk jadi serta bahan penunjang lainnya. Bertanggung jawab atas penyimpanan dan pengamanan bahan baku, bahan kemas dan produk jadi. Pengembangan rencana produksi dan distribusi produk jadi. Proses pembelian bahan, non bahan (termasuk investasi) dan pengadaan jasa.

Selanjutnya departemen HCS (*Human Capital and Services*). Departemen ini mempunyai tugas dalam penyediaan sumber daya manusia yang terseleksi melalui proses rekrutmen sesuai kebutuhan di struktur organisasi perusahaan, melakukan proses peningkatan kompetensi personel melalui pendidikan, training dan ketrampilan. Selain itu juga bertanggung jawab atas

ketersediaan sarana dan prasarana serta pemeliharannya. Departemen ini juga memiliki tanggung jawab terhadap berjalannya sistem K3 (kesehatan dan keselamatan kerja) pada perusahaan.

Departemen produksi bertanggung jawab penuh atas mutu proses dari pengelolaan bahan baku dan bahan kemas yang digunakan sebagai input proses, proses produksi yang meliputi : pemasakan (*cooking*), *filling*, pasteurisasi/sterilisasi, *cooling*, pengemasan (*packing*) dan proses serah terima produk jadi ke gudang. Selain itu juga mempunyai tugas untuk melaksanakan semua prosedur kerja dan standar produk sesuai dengan SOP (*Standart Operating Procedure*).Departemen produksi juga mempunyai peranan penting dalam upaya peningkatan produktifitas, efektivitas dan efisiensi proses produksi.

Selanjutnya departemen *Engineering*, departemen ini bertanggung jawab Pengadaan peralatan / mesin produksi (termasuk *utility*), untuk keperluan pengembangan, Penyediaan *spare part* peralatan/mesin produksi (termasuk *utility*), Perawatan terhadap peralatan / mesin produksi (termasuk *utility*) baik yang bersifat *correction* (perbaikan sementara), *corrective action* (perbaikan penyebab masalah), *preventive* maupun *predictive*. Selain itu juga bertugas untuk memastikan alat-alat ukur untuk keperluan pengendalian mutu telah terkalibrasi dan valid digunakan, serta bertanggung jawab atas proses peningkatan efisiensi pemakaian energi.

Departemen QAQC (*Quality Assurance Quality Control*) bertanggung jawab dalam pemenuhan jaminan mutu produk dan pengendalian mutu dimulai dari penerimaan bahan baku, selama proses produksi sampai pengujian produk,

agar sesuai dengan standar dan ketentuan yang telah ditetapkan. Departemen ini juga bertanggung jawab bersama bagian pembelian dalam proses pengadaan alat-alat ukur dan laboratorium untuk keperluan pengendalian mutu (termasuk monitoring proses produksi) dan melakukan pengujian terhadap mutu produk. Selain itu, juga bertugas memastikan alat-alat ukur untuk keperluan pengendalian mutu dan laboratorium telah terkalibrasi dan valid digunakan.

B. Deskripsi Data Hasil Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka berikut dideskripsikan data hasil penelitian sebagai berikut :

1. Data Biaya Bahan Baku Standar dan Aktual

Berdasarkan data hasil penelitian dapat dipaparkan sebagai berikut :

**Tabel 4.1 Harga Bahan Baku (Rp)
Tahun 2010-2014**

Tahun	Jeli Rasa A		Jeli Rasa B		Jeli Rasa C	
	Std	Akt	Std	Akt	Std	Akt
2010	Rp 200,59	Rp 201,67	Rp 375,29	Rp 378,08	Rp 421,57	Rp 422,87
2011	Rp 207,78	Rp 210,88	Rp 378,97	Rp 381,65	Rp 424,87	Rp 431,66
2012	Rp 214,76	Rp 219,14	Rp 389,06	Rp 397,00	Rp 443,23	Rp 452,28
2013	Rp 249,12	Rp 257,71	Rp 451,31	Rp 466,87	Rp 514,14	Rp 531,88
2014	Rp 288,98	Rp 303,14	Rp 523,52	Rp 549,18	Rp 596,41	Rp 625,65

Sumber : Laporan FA 2010-2014

Berdasarkan data pada tabel 4.1 dapat diketahui bahwa harga bahan baku standar jeli rasa a pada tahun 2010 sebesar Rp 200,59,-, pada tahun 2011 sebesar Rp 207,78,-, pada tahun 2012 sebesar Rp 214,12,-, pada tahun 2013 sebesar Rp 249,12,-, pada tahun 2014 sebesar Rp 288,98,-. Sedangkan harga bahan baku aktual yang dipakai untuk memproduksi jeli rasa a pada tahun 2010 sebesar Rp 201,67,-, pada tahun 2011 sebesar Rp 210,88,-, pada

tahun 2012 sebesar Rp 219,14,-, pada tahun 2013 sebesar Rp 257,71,-, pada tahun 2014 sebesar Rp 303,14,-.

Berdasarkan data pada tabel 4.1 dapat diketahui bahwa harga bahan baku standar jeli rasa b pada tahun 2010 sebesar Rp 375,29,-, pada tahun 2011 sebesar Rp 378,97,-, pada tahun 2012 sebesar Rp 389,06,-, pada tahun 2013 sebesar Rp 451,31,-, pada tahun 2014 sebesar Rp 523,52,-. Sedangkan harga bahan baku aktual yang dipakai untuk memproduksi jeli rasa b pada tahun 2010 sebesar Rp 378,08,-, pada tahun 2011 sebesar Rp 381,65,-, pada tahun 2012 sebesar Rp 397,00,-, pada tahun 2013 sebesar Rp 466,87,-, pada tahun 2014 sebesar Rp 549,18,-.

Berdasarkan data pada tabel 4.1 dapat diketahui bahwa harga bahan baku standar jeli rasa c pada tahun 2010 sebesar Rp 421,57,-, pada tahun 2011 sebesar Rp 424,87,-, pada tahun 2012 sebesar Rp 443,23,-, pada tahun 2013 sebesar Rp 514,14,-, pada tahun 2014 sebesar Rp 596,41,-. Sedangkan harga bahan baku aktual yang dipakai untuk memproduksi jeli rasa c pada tahun 2010 sebesar Rp 422,87,-, pada tahun 2011 sebesar Rp 431,66, pada tahun 2012 sebesar Rp 452,28,-, pada tahun 2013 sebesar Rp 531,38,-, pada tahun 2014 sebesar Rp 625,65,-.

**Tabel 4.2 Kuantitas Bahan Baku (kg)
Tahun 2010-2014**

Tahun	Jeli Rasa A		Jeli Rasa B		Jeli Rasa C	
	Std	Akt	Std	Akt	Std	Akt
2010	130.005	129.888	2.388	2.276	2.731	2.671
2011	138.765	135.876	899.391	878.490	904.561	900.651
2012	136.963	88.217	2.519	1.627	926.834	1.828.319
2013	208.184	177.315	3.930	3.124	1.408.788	3.620.072
2014	260.229	255.334	5.070	4.624	3.169.774	3.004.660

Sumber : Laporan FA 2010-2014

Berdasarkan data pada tabel 4.2 dapat diketahui bahwa standar kuantitas bahan baku jeli rasa a pada tahun 2010 sebesar 130.005 kg, pada tahun 2011 sebesar 138.765 kg, pada tahun 2012 sebesar 136.963 kg, pada tahun 2013 sebesar 208.184 kg, dan pada tahun 2014 sebesar 260.299 kg. Sedangkan kuantitas harga bahan baku aktual yang dipakai untuk memproduksi jeli rasa a pada tahun 2010 sebesar 129.888 kg, pada tahun 2011 sebesar 135.876 kg, pada tahun 2012 sebesar 88.217 kg, pada tahun 2013 sebesar 177.315 kg, dan pada tahun 2014 sebesar 255.334 kg.

Berdasarkan data pada tabel 4.2 dapat diketahui bahwa standar kuantitas bahan baku jeli rasa b pada tahun 2010 sebesar 2.388 kg, pada tahun 2011 sebesar 2.731 kg, pada tahun 2012 sebesar 2.519 kg, pada tahun 2013 sebesar 3.930 kg, dan pada tahun 2014 sebesar 5.070 kg. Sedangkan kuantitas harga bahan baku aktual yang dipakai untuk memproduksi jeli rasa b pada tahun 2010 sebesar 2.276 kg, pada tahun 2011 sebesar 2.671 kg, pada tahun 2012 sebesar 1.627 kg, pada tahun 2013 sebesar 3.124 kg, dan pada tahun 2014 sebesar 4.624 kg.

Berdasarkan data pada tabel 4.2 dapat diketahui bahwa standar kuantitas bahan baku jeli rasa c pada tahun 2010 sebesar 899.391 kg, pada tahun 2011 sebesar 904.561 kg, pada tahun 2012 sebesar 926.834 kg, pada tahun 2013 sebesar 1.408.788 kg, dan pada tahun 2014 sebesar 3.169.774 kg. Sedangkan kuantitas harga bahan baku aktual yang dipakai untuk memproduksi jeli rasa b pada tahun 2010 sebesar 878.490 kg, pada tahun 2011 sebesar 900.651 kg, pada tahun 2012 sebesar 1.828.319 kg, pada tahun 2013 sebesar 3.620.072 kg, dan pada tahun 2014 sebesar 3.004.660 kg.

2. Data Biaya Tenaga Kerja Langsung Standar dan Aktual

Berdasarkan data hasil penelitian dapat dipaparkan sebagai berikut :

**Tabel 4.3 Tarif Upah TKL (Rp)
Tahun 2010-2014**

Tahun	Jeli Rasa A		Jeli Rasa B		Jeli Rasa C	
	Std	Akt	Std	Akt	Std	Akt
2010	Rp 40.356	Rp 41.567	Rp 41.908	Rp 43.678	Rp 30.156	Rp 30.956
2011	Rp 40.031	Rp 42.879	Rp 42.908	Rp 44.765	Rp 30.612	Rp 33.276
2012	Rp 40.800	Rp 43.775	Rp 42.288	Rp 45.474	Rp 33.786	Rp 23.279
2013	Rp 50.592	Rp 63.036	Rp 52.438	Rp 53.659	Rp 41.894	Rp 27.470
2014	Rp 56.663	Rp 60.515	Rp 58.730	Rp 63.318	Rp 46.922	Rp 56.588

Sumber : Laporan FA 2010-2014

Berdasarkan data pada tabel 4.3 dapat diketahui tarif upah langsung standar untuk produk jeli rasa a pada tahun 2010 sebesar Rp 40.356,-, pada tahun 2011 sebesar Rp 40.031,-, pada tahun 2012 sebesar Rp 40.800,-, pada tahun 2013 sebesar Rp 50.592,-, dan pada tahun 2014 sebesar Rp 56.663,-. Sedangkan tarif upah langsung aktual untuk memproduksi jeli rasa a pada tahun 2010 sebesar Rp 41.567,-, pada tahun 2011 sebesar Rp 42.879,-, pada tahun 2012 sebesar Rp 43.775,-, pada tahun 2013 sebesar Rp 63.036,-, dan pada tahun 2014 sebesar Rp 60.515,-.

Berdasarkan data pada tabel 4.3 dapat diketahui tarif upah langsung standar untuk produk jeli rasa b pada tahun 2010 sebesar Rp 41.908,-, pada tahun 2011 sebesar Rp 42.908,-, pada tahun 2012 sebesar Rp 42.288,-, pada tahun 2013 sebesar Rp 52.438,-, dan pada tahun 2014 sebesar Rp 58.730,-. Sedangkan tarif upah langsung aktual untuk memproduksi jeli rasa b pada tahun 2010 sebesar Rp 43.678,-, pada tahun 2011 sebesar Rp 44.765,-, pada tahun 2012 sebesar Rp 45.474,-, pada tahun 2013 sebesar Rp 53.659,-, dan pada tahun 2014 sebesar Rp 63.318,-.

Berdasarkan data pada tabel 4.3 dapat diketahui tarif upah langsung standar untuk produk jeli rasa c pada tahun 2010 sebesar Rp 30.156,-, pada tahun 2011 sebesar Rp 30.612,-, pada tahun 2012 sebesar Rp 33.786,-, pada tahun 2013 sebesar Rp 41.894,-, dan pada tahun 2014 sebesar Rp 46.922,-. Sedangkan tarif upah langsung aktual untuk memproduksi jeli rasa c pada tahun 2010 sebesar Rp 30.956,-, pada tahun 2011 sebesar Rp 33.276,-, pada tahun 2012 sebesar Rp 23.279,-, pada tahun 2013 sebesar Rp 27.470,-, dan pada tahun 2014 sebesar Rp 56.588,-

**Tabel 4.4 Jam Kerja (Jam)
Tahun 2010-2014**

Tahun	Jeli Rasa A		Jeli Rasa B		Jeli Rasa C	
	Std	Akt	Std	Akt	Std	Akt
2010	125,54	127,63	7,66	8,98	607,87	678,90
2011	129,87	130,45	5,98	6,98	664,89	698,42
2012	99,87	64,32	1,84	1,19	675,82	761,80
2013	150,80	128,65	2,87	2,37	1.148,89	1.523,60
2014	193,03	183,97	3,56	3,39	1.459,09	1.249,35

Sumber : Laporan FA 2010-2014

Berdasarkan data pada tabel 4.4 dapat diketahui jam kerja standar untuk produk jeli rasa a pada tahun 2010 sebesar 125,54 jam, pada tahun 2011 sebesar 129,87 jam, pada tahun 2012 sebesar 99,87 jam, pada tahun 2013 sebesar 150,80 jam, dan pada tahun 2014 sebesar 193,03 jam. Sedangkan jam kerja aktual untuk memproduksi jeli rasa a pada tahun 2010 sebesar 127,63 jam, pada tahun 2011 sebesar 130,45 jam, pada tahun 2012 sebesar 64,32 jam, pada tahun 2013 sebesar 128,65 jam, dan pada tahun 2014 sebesar 183,97 jam.

Berdasarkan data pada tabel 4.4 dapat diketahui jam kerja standar untuk produk jeli rasa b pada tahun 2010 sebesar 7,66 jam, pada tahun 2011 sebesar 5,98 jam, pada tahun 2012 sebesar 1,84 jam, pada tahun 2013 sebesar

2,87 jam, dan pada tahun 2014 sebesar 3,56 jam. Sedangkan jam kerja aktual untuk memproduksi jeli rasa b pada tahun 2010 sebesar 8,98 jam, pada tahun 2011 sebesar 6,96 jam, pada tahun 2012 sebesar 1,19 jam, pada tahun 2013 sebesar 2,37 jam, dan pada tahun 2014 sebesar 3,39 jam.

Berdasarkan data pada tabel 4.4 dapat diketahui jam kerja standar untuk produk jeli rasa c pada tahun 2010 sebesar 607,87 jam, pada tahun 2011 sebesar 664,89 jam, pada tahun 2012 sebesar 675,82 jam, pada tahun 2013 sebesar 1.148,89 jam, dan pada tahun 2014 sebesar 1.459,09 jam. Sedangkan jam kerja aktual untuk memproduksi jeli rasa c pada tahun 2010 sebesar 678,90 jam, pada tahun 2011 sebesar 698,42 jam, pada tahun 2012 sebesar 761,80 jam, pada tahun 2013 sebesar 1.523,60 jam, dan pada tahun 2014 sebesar 1.249,35 jam.

3. Data Biaya *Overhead* Pabrik Standar dan Aktual

Berdasarkan data hasil penelitian dapat dipaparkan sebagai berikut :

**Tabel 4.5 Data Kapasitas Jam Mesin (Jam)
Tahun 2010-2014**

Tahun	Kapasitas Jam Mesin		
	Normal	Standar	Aktual
2010	9.000.000	8.550.000	7.925.000
2011	9.000.000	8.550.000	7.950.000
2012	9.000.000	8.550.000	8.000.000
2013	9.000.000	8.550.000	8.100.000
2014	9.000.000	8.550.000	8.200.000

Sumber : Laporan FA 2010-2014

Berdasarkan data pada tabel 4.5 diperoleh data kapasitas normal jam mesin pada tahun 2010 – 2014 adalah tetap sebesar 9.000.000 jam. Kapasitas normal merupakan kapasitas yang melekat pada mesin sesuai dengan

spesifikasinya. Untuk kapasitas standar jam mesin pada tahun 2010 – 2014 adalah tetap sebesar 8.550.000 jam. Kapasitas standar merupakan kapasitas yang ditetapkan dimuka sebagai standar kapasitas jam mesin ideal yang dapat dicapai. Sedangkan Kapasitas aktual jam mesin mengalami peningkatan dari tahun 2010 sebesar 7.925.00 jam, tahun 2011 sebesar 7.950.00 , tahun 2012 sebesar 8.000.000 jam, tahun 2013 sebesar 8.100.000, dan pada tahun sebesar 8.200.000. Kapasitas aktual merupakan pencapaian aktual jam mesin pada periode tertentu.

**Tabel 4.6 Data Biaya Overhead Pabrik (Rp)
Tahun 2010-2014**

Tahun	BOP Standar			BOP Aktual		
	BOP Tetap Std	BOP Var Std	Total BOP Std	BOP Tetap Akt	BOP Var Akt	Total BOP Akt
2010	4.230.410.284	4.812.332.593	9.042.742.877	5.521.800.440	6.482.113.560	12.003.914.000
2011	4.270.858.400	4.858.344.629	9.129.203.029	5.523.221.610	6.483.781.890	12.007.003.500
2012	4.323.975.043	4.918.767.834	9.242.742.877	5.561.403.917	6.528.604.599	12.090.008.516
2013	4.551.552.677	5.177.650.352	9.729.203.029	5.746.784.048	6.746.224.752	12.493.008.800
2014	4.791.108.081	5.450.158.265	10.241.266.346	6.179.337.686	7.254.005.109	13.433.342.795

Sumber : Laporan FA 2010-2014

Berdasarkan data pada tabel 4.14 diperoleh data biaya *overhead* pabrik yang distandarkan pada tahun sebelumnya selalu lebih kecil dari biaya *overhead* pabrik sesungguhnya terjadi. Pada tahun 2012 biaya *overhead* pabrik standarnya sebesar Rp. 9.242.742.877,- namun biaya *overhead* pabrik aktual yang terjadi pada tahun tersebut sebesar Rp. 12.090.008.516,-. Pada tahun 2013 biaya *overhead* pabrik standarnya sebesar Rp. 9.729.203.029,- namun biaya *overhead* pabrik aktual yang terjadi pada tahun tersebut sebesar Rp. 12.493.008.800,-. Pada tahun 2014 biaya *overhead* pabrik standarnya sebesar Rp. 10.241.266.346,- namun biaya *overhead* pabrik aktual yang terjadi pada tahun tersebut sebesar Rp. 13.433.342.795,-.

C. Analisis Data Hasil Penelitian

Adapun penjelasan atas tujuan penelitian yang lebih terperinci seperti yang telah diungkap dimuka, maka peneliti melakukan penjabaran deskripsi dalam kajian penelitian ini yaitu : (1) Untuk mengetahui analisis selisih biaya bahan baku dengan biaya standar pada PT. Triteguh Manunggal Sejati, (2) Untuk mengetahui analisis selisih biaya tenaga kerja langsung dengan biaya standar pada PT. Triteguh Manunggal Sejati, (3) Untuk mengetahui analisis selisih biaya *overhead* pabrik dengan biaya standar pada PT. Triteguh Manunggal Sejati, maka berikut ini dipaparkan data hasil analisisnya sebagai berikut :

1. Analisis Selisih Biaya Bahan Baku

Berdasarkan data pada tabel 4.1 dan 4.2 kemudian akan dilakukan perhitungan selisih harga dan selisih kuantitas bahan baku.

a. Selisih Harga Bahan Baku

Untuk hasil perhitungan selisih biaya bahan baku menggunakan rumus :

$$\text{Selisih Harga} = (\text{Harga Standar} - \text{Harga Aktual}) \times \text{Kuantitas Aktual}$$

Adapun data hasil perhitungannya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.7 Selisih Harga Bahan Baku Jeli Rasa A (Rp)
Tahun 2010-2014**

Tahun	H Std	H Akt	K Akt	Selisih Harga
2010	Rp 200,59	Rp 201,67	129.888	(140.279)
2011	Rp 207,78	Rp 210,88	135.876	(421.216)
2012	Rp 214,76	Rp 219,14	88.217	(386.181)
2013	Rp 249,12	Rp 257,71	177.315	(1.522.123)
2014	Rp 288,98	Rp 303,14	255.334	(3.615.111)

Sumber : Laporan FA 2010-2014

Berdasarkan data hasil perhitungan pada tabel 4.7 dapat diketahui bahwa pada terjadi selisih harga bahan baku yang merugikan untuk produk jeli rasa a selama periode tahun 2010-2014. Pada tahun 2010 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 140.279,-, pada tahun 2011 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 421.216,-, pada tahun 2012 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 386.181,-, pada tahun 2013 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 1.522.123,-, dan pada tahun 2014 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 3.615.111,-,

**Tabel 4.8 Selisih Harga Bahan Baku Jeli Rasa B (Rp)
Tahun 2010-2014**

Tahun	H Std	H Akt	K Akt	Selisih Harga
2010	Rp 375,29	Rp 378,08	2.276	(6.350)
2011	Rp 378,97	Rp 381,65	878.490	(2.354.353)
2012	Rp 389,06	Rp 397,00	1.627	(12.918)
2013	Rp 451,31	Rp 466,87	3.124	(48.617)
2014	Rp 523,52	Rp 549,18	4.624	(118.654)

Sumber : Laporan FA 2010-2014

Berdasarkan data hasil perhitungan pada tabel 4.8 dapat diketahui bahwa pada terjadi selisih harga bahan baku yang merugikan untuk produk jeli rasa b selama periode tahun 2010-2014. Pada tahun 2010 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 6.350,-, pada tahun 2011 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 2.354.353,-, pada tahun 2012 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 12.918,-, pada tahun 2013 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 48.617,-, dan pada tahun 2014 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 118.654,-,

**Tabel 4.9 Selisih Harga Bahan Baku Jeli Rasa C (Rp)
Tahun 2010-2014**

Tahun	H Std	H Akt	K Akt	Selisih Harga
2010	Rp 421,57	Rp 422,87	2.671	(3.472)
2011	Rp 424,87	Rp 431,66	900.651	(6.115.420)
2012	Rp 443,23	Rp 452,28	1.828.319	(16.544.162)
2013	Rp 514,14	Rp 531,88	3.620.072	(64.194.973)
2014	Rp 596,41	Rp 625,65	3.004.660	(87.856.078)

Sumber : Laporan FA 2010-2014

Berdasarkan data hasil perhitungan pada tabel 4.9 dapat diketahui bahwa pada terjadi selisih harga bahan baku yang merugikan untuk produk jeli rasa a selama periode tahun 2010-2014. Pada tahun 2010 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 3.472,-, pada tahun 2011 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 6.115.420,-, pada tahun 2012 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 16.544.162,-, pada tahun 2013 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 64.194.973,-, dan pada tahun 2014 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 87.856.078,-,

b. Selisih Kuantitas Bahan Baku

Untuk menghitung selisih biaya bahan baku menggunakan rumus :

Selisih kuantitas = (Kuantitas Standar - Kuantitas Aktual) x Harga standar

Adapun data hasil perhitungannya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.10 Selisih Kuantitas Bahan Baku Jeli Rasa A (Rp)
Tahun 2010-2014**

Tahun	K Std	K Akt	H Std	Selisih Kuantitas
2010	130.005	129.888	Rp 200,59	23.469
2011	138.765	135.876	Rp 207,78	600.276
2012	136.963	88.217	Rp 214,76	10.468.750
2013	208.184	177.315	Rp 249,12	7.689.944
2014	260.229	255.334	Rp 288,98	1.414.676

Sumber : Laporan FA 2010-2014

Berdasarkan data hasil perhitungan pada tabel 4.10 dapat diketahui bahwa pada terjadi selisih kuantitas bahan baku yang menguntungkan untuk produk jeli rasa a selama periode tahun 2010-2014. Pada tahun 2010 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 23.469,-, pada tahun 2011 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 600.276,-, pada tahun 2012 terjadi selisih yang

menguntungkan sebesar Rp 10.468.750,-, pada tahun 2013 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 7.689.944,-, dan pada tahun 2014 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 1.414.676,-,

**Tabel 4.11 Selisih Kuantitas Bahan Baku Jeli Rasa B (Rp)
Tahun 2010-2014**

Tahun	K Std	K Akt	H Std	Selisih Kuantitas
2010	2.388	2.276	Rp 375,29	42.032
2011	899.391	878.490	Rp 378,97	7.920.852
2012	2.519	1.627	Rp 389,06	347.090
2013	3.930	3.124	Rp 451,31	363.710
2014	5.070	4.624	Rp 523,52	233.480

Sumber : Laporan FA 2010-2014

Berdasarkan data hasil perhitungan pada tabel 4.11 dapat diketahui bahwa pada terjadi selisih kuantitas bahan baku yang menguntungkan untuk produk jeli rasa b selama periode tahun 2010-2014. Pada tahun 2010 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 42.032,-, pada tahun 2011 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 7.920.852,-, pada tahun 2012 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 347.090,-, pada tahun 2013 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 363.710,-, dan pada tahun 2014 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 233.480,-,

**Tabel 4.12 Selisih Kuantitas Bahan Baku Jeli Rasa C (Rp)
Tahun 2010-2014**

Tahun	K Std	K Akt	H Std	Selisih Kuantitas
2010	2.731	2.671	Rp 421,57	25.294
2011	904.561	900.651	Rp 424,87	1.661.242
2012	926.834	1.828.319	Rp 443,23	(399.562.498)
2013	1.408.788	3.620.072	Rp 514,14	(1.136.917.004)
2014	3.169.774	3.004.660	Rp 596,41	98.474.866

Sumber : Laporan FA 2010-2014

Berdasarkan data hasil perhitungan pada tabel 4.12 dapat diketahui bahwa pada terjadi selisih kuantitas bahan baku untuk produk jeli rasa c selama periode tahun 2010-2014. Pada tahun 2010 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 25.294,-, pada tahun 2011 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 1.661.242,-, pada tahun 2012 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 399.562.498,-, pada tahun 2013 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 1.136.917.004,-, dan pada tahun 2014 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 98.474.866,-,

2. Analisis Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

Berdasarkan data pada tabel 4.3 dan tabel 4.4 kemudian akan dilakukan perhitungan selisih tarif dan jam tenaga kerja langsung.

a. Selisih Tarif Upah Tenaga Kerja Langsung

Untuk hasil perhitungan selisih tarif upah tenaga kerja langsung dihitung menggunakan rumus :

Selisih Tarif = (Tarif Standar - Tarif Aktual) x Jam Kerja Aktual

Adapun data hasil perhitungannya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.13 Selisih Tarif Upah TKL Jeli Rasa A (Rp)
Tahun 2010-2014**

Tahun	T Std	T Akt	JK Akt	Selisih Tarif
2010	Rp 40.356	Rp 41.567	127,63	(154.560)
2011	Rp 40.031	Rp 42.879	130,45	(371.522)
2012	Rp 40.800	Rp 43.775	64,32	(191.366)
2013	Rp 50.592	Rp 63.036	128,65	(1.600.917)
2014	Rp 56.663	Rp 60.515	183,97	(708.561)

Sumber : Laporan FA 2010-2014

Berdasarkan data hasil perhitungan pada tabel 4.13 dapat diketahui bahwa pada terjadi selisih tarif upah tenaga kerja langsung yang merugikan untuk produk jeli rasa a selama periode tahun 2010-2014. Pada tahun 2010 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 154.160,-, pada tahun 2011 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 371.522,-, pada tahun 2012 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 191.366,-, pada tahun 2013 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 1.600.917,-, dan pada tahun 2014 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 708.561,-,

**Tabel 4.14 Selisih Tarif Upah TKL Jeli Rasa B (Rp)
Tahun 2010-2014**

Tahun	T Std	T Akt	JK Akt	Selisih Tarif
2010	Rp 41.908	Rp 43.678	8,98	(15.895)
2011	Rp 42.908	Rp 44.765	6,98	(12.962)
2012	Rp 42.288	Rp 45.474	1,19	(3.781)
2013	Rp 52.438	Rp 53.659	2,37	(2.900)
2014	Rp 58.730	Rp 63.318	3,39	(15.574)

Sumber : Laporan FA 2010-2014

Berdasarkan data hasil perhitungan pada tabel 4.14 dapat diketahui bahwa pada terjadi selisih tarif upah tenaga kerja langsung yang merugikan untuk produk jeli rasa b selama periode tahun 2010-2014. Pada tahun 2010 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 15.895,-, pada tahun 2011 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 12.962,-, pada tahun 2012 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 3.781,-, pada tahun 2013 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 2.900,-, dan pada tahun 2014 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 15.574,-,

**Tabel 4.15 Selisih Tarif Upah TKL Jeli Rasa C (Rp)
Tahun 2010-2014**

Tahun	T Std	T Akt	JK Akt	Selisih Tarif
2010	Rp 30.156	Rp 30.956	678,90	(543.120)
2011	Rp 30.612	Rp 33.276	698,42	(1.860.591)
2012	Rp 33.786	Rp 23.279	761,80	8.003.734
2013	Rp 41.894	Rp 27.470	1.523,60	21.977.367
2014	Rp 46.922	Rp 56.588	1.249,35	(12.076.095)

Sumber : Laporan FA 2010-2014

Berdasarkan data hasil perhitungan pada tabel 4.15 dapat diketahui bahwa pada terjadi selisih tarif upah tenaga kerja langsung untuk produk jeli rasa c selama periode tahun 2010-2014. Pada tahun 2010 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 543.120,-, pada tahun 2011 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 1.860.591,-, pada tahun 2012 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 8.003.734,-, pada tahun 2013 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 21.977.367,-, dan pada tahun 2014 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 12.076.095,-,

b. Selisih Jam Tenaga Kerja Langsung

Untuk hasil perhitungan selisih tarif tenaga kerja langsung dihitung menggunakan rumus :

Selisih Jam Kerja = (Jam Kerja Standar – Jam Kerja Aktual) x Tarif Standar

Adapun data hasil perhitungannya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.16 Selisih Jam Kerja TKL Jeli Rasa A (Rp)
Tahun 2010-2014**

Tahun	JK Std	JK Akt	T Std	Selisih Jam Kerja
2010	125,54	127,63	Rp 40.356	(84.344)
2011	129,87	130,45	Rp 40.031	(23.218)
2012	99,87	64,32	Rp 40.800	1.450.219
2013	150,80	128,65	Rp 50.592	1.120.772
2014	193,03	183,97	Rp 56.663	513.286

Sumber : Laporan FA 2010-2014

Berdasarkan data hasil perhitungan pada tabel 4.16 dapat diketahui bahwa pada terjadi selisih jam kerja tenaga kerja langsung untuk produk jeli rasa a selama periode tahun 2010-2014. Pada tahun 2010 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 84.344,-, pada tahun 2011 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 23.218,-, pada tahun 2012 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 1.450.219,-, pada tahun 2013 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 1.120.772,-, dan pada tahun 2014 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 513.286,-,

**Tabel 4.17 Selisih Jam Kerja TKL Jeli Rasa B (Rp)
Tahun 2010-2014**

Tahun	JK Std	JK Akt	T Std	Selisih Jam Kerja
2010	7,66	8,98	Rp 41.908	(55.319)
2011	5,98	6,98	Rp 42.908	(42.908)
2012	1,84	1,19	Rp 42.288	27.526
2013	2,87	2,37	Rp 52.438	25.860
2014	3,56	3,39	Rp 58.730	9.425

Sumber : Laporan FA 2010-2014

Berdasarkan data hasil perhitungan pada tabel 4.17 dapat diketahui bahwa pada terjadi selisih jam kerja tenaga kerja langsung untuk produk jeli rasa b selama periode tahun 2010-2014. Pada tahun 2010 terjadi selisih yang merugikan

sebesar Rp 55.319,-, pada tahun 2011 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 42.908,-, pada tahun 2012 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 27.526,-, pada tahun 2013 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 25.860,-, dan pada tahun 2014 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 9.425,-,

**Tabel 4.18 Selisih Jam Kerja TKL Jeli Rasa C (Rp)
Tahun 2010-2014**

Tahun	JK Std	JK Akt	T Std	Selisih Jam Kerja
2010	607,87	678,90	Rp 30.156	(2.141.981)
2011	664,89	698,42	Rp 30.612	(1.026.420)
2012	675,82	761,80	Rp 33.786	(2.905.001)
2013	1.148,89	1.523,60	Rp 41.894	(15.698.262)
2014	1.459,09	1.249,35	Rp 46.922	9.841.178

Sumber : Laporan FA 2010-2014

Berdasarkan data hasil perhitungan pada tabel 4.18 dapat diketahui bahwa pada terjadi selisih jam kerja tenaga kerja langsung untuk produk jeli rasa c selama periode tahun 2010-2014. Pada tahun 2010 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 2.141.918,-, pada tahun 2011 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 1.026.420,-, pada tahun 2012 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 2.905.001,-, pada tahun 2013 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 15.698.262,-, dan pada tahun 2014 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 9.841.178,-,

3. Analisis Selisih Biaya *Overhead* Pabrik

Dalam perhitungan penggunaan jam mesin terdapat kapasitas normal, kapasitas standar, dan kapasitas aktual. Sedangkan untuk penentuan tarif biaya *overhead* pabrik, berdasarkan jam kerja langsung pada kapasitas normal. Untuk

perhitungan selisihnya menggunakan metode tiga selisih yakni selisih anggaran, selisih kapasitas dan selisih efisiensi. Untuk perhitungan tarif biaya *overhead* pabrik dihitung berdasarkan kapasitas normal jam mesin, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.19 Data Tarif BOP pada kapasitas normal (Rp)
Tahun 2010-2014**

Tahun	BOP Tetap Std a	Kap Normal b	Tarif BOP Tetap c = (a/b)	BOP Var Std d	Kap Normal e	Tarif BOP Variabel f = (d/e)	Tarif BOP Total g = (c + f)
2010	4.230.410.284	9.000.000	Rp 470	4.812.332.593	9.000.000	Rp 535	Rp 1.005
2011	4.270.858.400	9.000.000	Rp 475	4.858.344.629	9.000.000	Rp 540	Rp 1.014
2012	4.323.975.043	9.000.000	Rp 480	4.918.767.834	9.000.000	Rp 547	Rp 1.027
2013	4.551.552.677	9.000.000	Rp 506	5.177.650.352	9.000.000	Rp 575	Rp 1.081
2014	4.791.108.081	9.000.000	Rp 532	5.450.158.265	9.000.000	Rp 606	Rp 1.138

Sumber : Laporan FA 2010-2014

Berdasarkan data hasil perhitungan pada tabel 4.19 diperoleh nilai tarif biaya *overhead* pabrik tiap tahunnya, baik itu tarif biaya *overhead* pabrik tetap, tarif biaya *overhead* pabrik variabel, maupun tarif biaya *overhead* pabrik totalnya. Setelah diperoleh nilai tarif biaya *overhead* pabrik pada kapasitas normalnya, kemudian dihitung selisih biaya *overhead* pabriknya yang terdiri dari : selisih anggaran, selisih kapasitas dan selisih efisiensi.

Berikut hasil paparan perhitungan metode tersebut :

a) Selisih Anggaran

Selisih Anggaran = BOP Aktual – Anggaran fleksibel kapasitas aktual

**Tabel 4.20 Perhitungan Selisih Anggaran
Tahun 2010-2014**

Tahun	BOP Aktual (a)	KN x TBOP Total (b)	KAkt x TBOP Var (c)	Selisih Anggaran d = a - (b + c)
Tahun 2010	12.003.914.000	9.042.742.877	4.237.526.200	(1.276.355.077)
Tahun 2011	12.007.003.500	9.129.203.029	4.291.537.755	(1.413.737.284)
Tahun 2012	12.090.008.516	9.242.742.877	4.372.238.075	(1.524.972.436)
Tahun 2013	12.493.008.800	9.729.203.029	4.659.885.317	(1.896.079.546)
Tahun 2014	13.433.342.795	10.241.266.346	4.965.699.753	(1.773.623.304)

Sumber : Data yang telah diolah

Dari penjabaran perhitungan pada tabel 4.20 dapat dilihat bahwa telah terjadi selisih anggaran yang merugikan selama periode 2010-2014. Pada tahun 2010 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp. 1.276.355.077,-, pada tahun 2011 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp. 1.413.737.284,-, pada tahun 2012 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp. 1.524.972.436,-, pada tahun 2013 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp. 1.896.079.545,-, dan pada tahun 2014 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp. 1.773.623.303,-.

b) Selisih kapasitas

Selisih kapasitas = Anggaran fleksibel kapasitas aktual – BOP total pada kapasitas aktual

**Tabel 4.21 Perhitungan Selisih Kapasitas
Tahun 2010-2014**

Tahun	(KN - KAkt)	TBOP Total	Selisih Kapasitas
	(a)	(b)	c = a x b
Tahun 2010	1.075.000	1.005	1.080.105.399
Tahun 2011	1.050.000	1.014	1.065.073.687
Tahun 2012	1.000.000	1.027	1.026.971.431
Tahun 2013	900.000	1.081	972.920.303
Tahun 2014	800.000	1.138	910.334.786

Sumber : Data yang telah diolah

Dari penjabaran perhitungan pada tabel 4.21 diperoleh data telah terjadi selisih kapasitas yang menguntungkan selama periode tahun 2010-2014. Pada tahun 2010 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp. 1.080.105.399,-, pada tahun 2011 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp. 1.065.073.687,-, pada tahun 2012 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp. 1.026.971.431,-, pada tahun 2013 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp. 972.920.303,-, pada tahun 2014 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp. 910.334.786,-.

c) Selisih efisiensi

Selisih efisiensi = BOP total pada kapasitas aktual - BOP total pada kapasitas standar

**Tabel 4.22 Perhitungan Selisih Efisiensi
Tahun 2010-2014**

Tahun	(KAkt - Kst)	TBOP Total	Selisih Kapasitas
	(a)	(b)	c = a x b
Tahun 2010	(625.000)	1.005	(627.968.255)
Tahun 2011	(600.000)	1.005	(602.849.525)
Tahun 2012	(550.000)	1.005	(552.612.065)
Tahun 2013	(450.000)	1.005	(452.137.144)
Tahun 2014	(350.000)	1.005	(351.662.223)

Sumber : Data yang telah diolah

Dari penjabaran perhitungan pada tabel 4.20 dapat dilihat bahwa telah terjadi selisih efisiensi yang merugikan selama periode 2010-2014. Pada tahun 2010 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp. 627.968.255,-, pada tahun 2011 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp. 602.849.525,-, pada tahun 2012 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp. 552.612.065,-, pada tahun 2013 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp. 452.137.144,-, dan pada tahun 2014 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp. 351.662.223,-.

D. Pembahasan

Sesuai dengan deskripsi hasil analisis data penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, maka berikut ini akan diuraikan pembahasan yaitu :

1. Analisis Selisih Biaya Bahan Baku

Berdasarkan data pada tabel 4.7, 4.8, dan 4.9 selama tahun 2010-2014 secara rata-rata terjadi selisih harga bahan baku yang merugikan untuk produk jeli

rasa a sebesar 2,48 %, untuk produk jeli rasa b selama tahun 2010-2014 secara rata-rata terjadi selisih harga bahan baku yang merugikan sebesar 2,37 % , dan untuk produk jeli rasa c selama tahun 2010-2014 secara rata-rata terjadi selisih harga bahan baku yang merugikan sebesar 2,46 % .Terjadinya selisih yang merugikan tersebut disebabkan karena adanya kenaikan harga bahan baku yang dipakai. Persentase kerugian dibawah 5 % menunjukkan bahwa selisih yang terjadi masih dalam batas pengendalian manajemen. Manajemen masih dapat memakai standar biaya bahan baku yang telah ditetapkan sebelumnya untuk produk jeli rasa a, produk jeli rasa b, maupun produk jeli rasa c. Namun manajemen masih perlu melakukan evaluasi lain dengan cara mencari bahan baku substitusi yang secara kualitas sama atau mendekati dengan bahan baku eksis yang dipakai, namun secara harga lebih murah sehingga perusahaan dapat memperoleh keuntungan yang lebih tinggi.

Berdasarkan data pada tabel 4.10, 4.11, dan 4.12 selama tahun 2010-2014 secara rata-rata terjadi selisih kuantitas bahan baku yang menguntungkan untuk produk jeli rasa a sebesar 10,89 %, untuk produk jeli rasa b selama tahun 2010-2014 secara rata-rata terjadi selisih kuantitas bahan baku yang menguntungkan sebesar 14,35 %, dan untuk produk jeli rasa c selama tahun 2010-2014 secara rata-rata terjadi selisih harga bahan baku yang merugikan sebesar 49,28 % . Terjadinya selisih yang menguntungkan ini disebabkan karena pemakaian bahan baku aktual untuk produk jeli rasa a dan produk jeli rasa b lebih kecil dari kuantitas bahan baku yang distandarkan. Sedangkan untuk produk c, pemakaian bahan baku aktualnya lebih besar dari kuantitas bahan baku yang telah distandarkan. Adanya selisih ini disebabkan adanya perubahan target produksi

yang lebih kecil untuk produk jeli rasa a dan produk jeli rasa b, namun terjadi kenaikan target produksi untuk produk jeli rasa c sehingga menyebabkan pemakaian bahan baku untuk produk c menjadi lebih besar.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi permintaan produksi, maka potensi kerugian dari pemakaian bahan baku akan semakin tinggi. Evaluasi yang dilakukan dengan cara melakukan pengawasan dalam proses pemakaian bahan bakunya di departemen produksi sehingga tidak terjadi pemborosan dalam pemakaian bahan baku.

2. Analisis Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

Berdasarkan data pada tabel 4.13, 4.14, dan 4.15 selama tahun 2010-2014 secara rata-rata terjadi selisih tarif upah tenaga kerja langsung yang merugikan untuk produk jeli rasa a sebesar 9,76 %, untuk produk jeli rasa b selama tahun 2010-2014 secara rata-rata terjadi selisih tarif upah tenaga kerja langsung yang merugikan sebesar 5,25 % , dan untuk produk jeli rasa c selama tahun 2010-2014 secara rata-rata terjadi selisih tarif upah tenaga kerja langsung yang menguntungkan sebesar 6,71 % . Terjadinya selisih yang merugikan untuk tarif tenaga kerja langsung untuk produk jeli rasa a dan rasa b disebabkan karena karena hasil produksi yang yang dicapai di bawah target, sehingga pembebanan tarifnya lebih besar dari tarif tenaga kerja langsung standar yang telah ditetapkan. Untuk produk c terjadi selisih menguntungkan yang disebabkan permintaan produksi yang tinggi sehingga pembebanan tarifnya lebih kecil dari tarif tenaga kerja langsung standar yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan manajemen

harus melakukan evaluasi dengan cara memproduksi jeli di atas target produksi sehingga pembebanan tarifnya menjadi lebih kecil.

Berdasarkan data pada tabel 4.16, 4.17, dan 4.18 selama tahun 2010-2014 secara rata-rata terjadi selisih jam kerja tenaga kerja langsung yang menguntungkan untuk produk jeli rasa a sebesar 10,57 %, untuk produk jeli rasa b selama tahun 2010-2014 secara rata-rata terjadi selisih jam kerja tenaga kerja langsung yang menguntungkan sebesar 4,64 % , dan untuk produk jeli rasa c selama tahun 2010-2014 secara rata-rata terjadi selisih jam kerja tenaga kerja langsung yang merugikan sebesar 9,54 %. Terjadinya selisih yang menguntungkan untuk jam kerja tenaga kerja langsung untuk produk jeli rasa a dan rasa b disebabkan karena jam kerja aktual tenaga kerja langsung lebih kecil dari jam kerja tenaga kerja langsung standar yang telah ditetapkan, selain itu disebabkan karena hasil produksi jeli rasa a dan jeli rasa b yang dibawah target Untuk produk c terjadi selisih merugikan yang disebabkan karena jam kerja aktual tenaga kerja langsung lebih besar dari jam kerja tenaga kerja langsung standar yang telah ditetapkan, selain itu juga disebabkan tingginya permintaan produksi untuk jeli rasa c. Terjadinya selisih jam kerja disebabkan karena faktor banyaknya jam kerja yang dipakai untuk produksi. Semakin tinggi jam kerjanya maka potensi kerugiannya juga semakin tinggi.

3. Analisis Selisih Biaya *Overhead* Pabrik standar dan Aktual

Berdasarkan data pada tabel 4.20, 4.21, dan 4.22 selama tahun 2010-2014 secara rata-rata terjadi selisih anggaran biaya *overhead* pabrik yang merugikan sebesar Rp 1.576.953.529. Terjadinya selisih anggaran yang merugikan

disebabkan karena penetapan anggaran biaya *overhead* pabrik lebih kecil dari standarnya. Selain itu juga disebabkan adanya kenaikan biaya energi yang meliputi biaya listrik, air dan gas serta komponen biaya *overhead* lainnya. Manajemen perlu melakukan evaluasi dalam penetapan anggaran biaya *overhead* pabrik sehingga tidak terjadi selisih anggaran yang merugikan di masa yang akan datang.

Pada tahun 2010-2014 secara rata-rata terjadi selisih kapasitas biaya *overhead* pabrik yang menguntungkan sebesar Rp 1.011.081.121. Hal ini disebabkan karena kapasitas normal lebih kecil dari kapasitas mesin aktual. Perusahaan sudah mampu memproduksi secara efektif dan tidak ada kapasitas mesin yang menganggur. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan sudah tepat dalam menetapkan standar kapasitas biaya *overhead* pabrik.

Pada tahun 2010-2014 secara rata-rata terjadi selisih efisiensi biaya *overhead* pabrik yang merugikan sebesar Rp 514.445.842. Manajemen perlu melakukan evaluasi dalam penetapan standar kapasitas biaya *overhead* pabrik sehingga selisih efisiensi mesin tidak terjadi di masa yang akan datang. terjadi selisih yang merugikan yang disebabkan karena adanya kapasitas jam mesin standar lebih tinggi dari kapasitas jam mesin aktual, sehingga perlu dilakukan evaluasi ulang dalam penetapan tarif dan perhitungan standar jam mesin sebagai dasar pembebanannya. Selain itu manajemen perlu melakukan optimalisasi pemakaian mesin sehingga biaya *overhead* pabrik aktual yang terjadi di masa yang akan datang bisa menjadi lebih efisien.