

## PENERAPAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PRODUKSI PADA PT. SURYA RENGO CONTAINERS CABANG SURABAYA

Supri Setiyaji<sup>1</sup>, Ma'ruf Sya'ban<sup>2</sup>, Zeni Rusmawati<sup>3</sup>

Surabaya, Indonesia

([suprieno.se@gmail.com](mailto:suprieno.se@gmail.com))

Universitas Muhammadiyah Surabaya

### Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis penerapan anggaran biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan yang digunakan sebagai alat perencanaan dan pengendalian produksi pada PT. Surya Rengo Containers Cabang Surabaya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif yaitu membandingkan perhitungan anggaran dan realisasi biaya produksi.

Berdasarkan hasil analisis *varians* biaya produksi dalam penyusunan anggaran biaya bahan baku langsung, yang menunjukkan bahwa penerapan anggaran belum dilakukan secara efisien, hal ini disebabkan karena kurang tepatnya pengendalian biaya bahan baku langsung. Kemudian untuk *varians* anggaran biaya tenaga kerja langsung terdapat selisih yang *unfavorable*, hal ini disebabkan karena tidak efektifnya pelaksanaan anggaran biaya tenaga kerja langsung sebagai alat pengendalian. Dan disamping itu *varians* biaya *overhead* pabrik terdapat selisih yang *unfavorable* karena adanya selisih antara anggaran dengan realisasi biaya *overhead* pabrik.

Kata kunci: Anggaran Biaya Produksi, Perencanaan, Pengendalian

### Abstract

Purposes of this research is to know and analyze the implementation of budget production costs spend by the company, which is used both as planning tool and control of production at PT. Solar Rengo Containers Branch of Surabaya. This reseaech uses descriptive method with a qualitative approach, which compares the calculation of the budget and realization of the production cost.

Based he analysis, the variance of production costs in budgeting direct raw material costs, which shows that the application of budget is not performed efficiently, this is due to lack of precise control of the cost of direct raw materials. Then there is unfavorable difference for the variance of direct labor budget , this is because of ineffectiveness implementation of direct labor budget as a means of control. Besides that, there is also unfavorable difference for the variance of factory overhead costs caused by the difference between the budget with the realization of factory overhead costs.

**Keywords:** budget production cost, planning, controllling

### PENDAHULUAN

Tujuan utama perusahaan adalah memperoleh laba secara optimal. Untuk memperoleh laba yang optimal, salah satu variabel yang penting adalah biaya. Laba yang optimal dapat

dicapai oleh sebuah perusahaan apabila penjualan sesuai dengan yang direncanakan dan biaya dapat ditekan seminimal mungkin, tetapi tidak harus mengabaikan kualitas produk. Untuk itu perusahaan harus dapat mengelola usahanya dengan baik, karena pada

masa sekarang ini persaingan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lainnya semakin ketat. Agar dapat bersaing dengan perusahaan lain, langkah awal yang harus diambil oleh perusahaan adalah melakukan penyusunan anggaran perusahaan. Anggaran membantu manajemen dalam melakukan koordinasi dan penerapannya dalam upaya memperoleh tujuan yang tertuang di dalam anggaran (Sasongko dkk. 2016).

Dengan adanya perencanaan anggaran biaya produksi diharapkan perusahaan dapat melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan sesuai dengan apa yang telah dianggarkan oleh perusahaan, sehingga tidak terjadi penyelewengan-penyelewengan terhadap anggaran produksi. Pengendalian produksi yang didukung oleh seorang controller yang membantu manajer perusahaan untuk menganalisis, melakukan penilaian merekomendasi serta memberikan informasi-informasi yang berkaitan dengan kegiatan produksi diharapkan kemungkinan penyimpangan yang terjadi dapat ditekan semaksimal mungkin, sehingga sesuai dengan tujuan perusahaan, yaitu dalam mencapai efektivitas terhadap produksi.

Untuk mendapatkan pengendalian produksi dengan baik, maka pada umumnya manajemen perusahaan akan mempergunakan anggaran sebagai alat perencanaan untuk pengendalian biaya produksi. Anggaran juga bisa digunakan sebagai dasar penyusunan proyeksi laporan keuangan seperti laporan posisi keuangan dan laporan laba rugi komprehensif. (Wijaya, 2016 ).

Berdasarkan latar belakang tersebut, sehingga peneliti mengambil judul “Penerapan Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Produksi Pada Perusahaan PT. Surya Rengo Containers Cabang Surabaya”.

#### **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus yaitu penelitian yang menggambarkan kejadian-kejadian yang ada pada PT. Surya Rengo Containers cabang Surabaya, kemudian memecahkan permasalahan-permasalahan dengan pendekatan ilmiah yang diterima oleh standart dalam perusahaan

Jenis dan sumber data yang penulis peroleh untuk penulisan skripsi ini bersumber dari :

- a) Data primer yaitu data yang diperoleh melalui hasil penelitian lapangan yang terdiri dari observasi dan interview serta data lainnya yang berhubungan dengan penelitian ini.
- b) Data sekunder yaitu data yang diperoleh dengan jalan mengumpulkan dokumen-dokumen serta sumber-sumber lainnya berupa informasi terutama biaya-biaya produksi seperti biaya bahan baku, biaya tenaga a) kerja, dan biaya overhead pabrik yang diperoleh pada bagian accounting PT. Surya Rengo Containers cabang Surabaya.

#### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **Kegiatan Proses Produksi**

Produksi merupakan suatu proses kegiatan untuk mengubah bahan baku menjadi bahan jadi yang dapat dimanfaatkan. Barang jadi ini lalu didistribusikan kepada konsumen

sesuai dengan kebutuhannya. Proses pembuatan *carton box* yang dilakukan oleh PT. Surya Rengo Containers menurut urutan-urutannya adalah sebagai berikut :

a). Adapun tipe-tipe *carton box* yaitu :

1. Berdasarkan tinggi *Flute* yaitu:

a. B *Flute* : 2,7 - 3 mm

b. C *Flute* : 3,7 - 4 mm

c. BC *Flute* : 6,4 - 7 mm

2. Berdasarkan *Wall / Face*

a. *Single Wall* atau *single face*

b. *Double Wall* atau *double face*

b) Bahan Baku

*Paper roll* adalah bahan baku yang digunakan di PT. Surya Rengo Containers. *Supply paper roll* sebagai bahan baku utama PT. Surya Rengo Containers dilakukan oleh perusahaan PT. Fajar Surya Wisesa Tbk & PT. Buana Megah Tbk, *Stock paper roll* berkisar pada 6.000 ton per bulan. Kapasitas gudang *paper roll* pada PT. Surya Rengo Containers mampu menampung sebanyak 8.000 ton.

c) Bahan Penolong

Adapun bahan penolong yang digunakan PT. Surya Rengo Containers dalam proses produksi *carton box*, yaitu:

1. *Steam* (Uap) memegang peranan penting dalam proses produksi *Steam* ini digunakan antara lain untuk:

a. Memanaskan pada saat proses penyambungan antara *liner* dengan *fluting* pada mesin *Pre Heater*.

b. Memanaskan permukaan luar *liner* agar rekat dengan *single face*, yang mana *single face* membawa lem dari *glue roll* di *double backer* di mesin *Heating Plate*.

2. *Glue* (lem) berfungsi sebagai perekat antara *wall* dan *face*. Adapun bahan-bahan yang digunakan dalam

pembuatan *glue* (lem) adalah sebagai berikut:

a. Air sebagai media pelarut dalam proses pembuatan *glue* (lem).

b. Tepung Tapioka (Tepung Kanji) berfungsi sebagai perekat yang memiliki viskositas rekat tinggi, kejernihan tinggi, dan stabilitas pembekuan tinggi.

c. *Polyvinyl Acetate* merupakan senyawa polimer termoplastik yang memiliki sifat tahan panas, daya regang tinggi, serta larut dalam pelarut organik.

d. Kostik Soda (*Natrium Hidroksida*) bersifat cair dan secara spontan menyerap karbon dioksida dari udara bebas, dan akan melepaskan panas ketika dilarutkan. Sehingga *glue* (lem) lebih cepat kering.

3. Tinta berfungsi untuk pewarnaan tulisan dan gambar pada cetakan karton boks.

d) Mesin Produksi

Spesifikasi mesin produksi yang ada di adalah sebagai berikut:

1. *Corrugator Machine* berfungsi untuk membuat kertas bergelombang (*Carton Sheet*).

2. *Flexo* adalah mesin yang berfungsi untuk memproses *corrugated carton sheet* dengan cara mencetak, membuat tekukan, dan membuat potongan, sehingga membentuk box.

3. *Die Cut* unit berfungsi sebagai pengganti unit slotter dalam membuat tekukan maupun potongan dan sobekan untuk membentuk box sesuai ukuran yang diminta. *Die cut* juga digunakan untuk membentuk *box-box* dengan ukuran dan model khusus.

4. Tokai dan *stitching* berfungsi untuk menyatukan ujung karton boks.

## Paparan Data Dan Temuan Penelitian

Target PT. Surya Rengo Containers 2016 sebagai berikut:

Tabel 1. Target PT.SRC

Delivery	Jumlah tonase
1 Tahun	40.800 ton
1 Bulan (25 hari)	3.400 ton
1 Minggu	850 ton
1 Hari	135 ton

Sumber : PT. SRC

Anggaran dan Realisasi Biaya produksi PT. Surya Rengo Containers Tahun 2014

Tabel 2 Anggaran Fleksibel, Realisasi, Dan Varians Biaya Produksi

No	Jenis Biaya Produksi	Anggaran perton (Rp)	Anggaran Fleksibel (Rp)	Realisasi (Rp)	Varians (Rp)
			37.258,42	37.258,42	
<b>1</b>	Biaya Variabel				
	B.B baku langsung	4.350.000	162.074.127.000	165.782.169.000	(3.708.042.000)
	BT K langsung	398.467,74	14.846.278.413	15.198.225.000	( 351.946.587)
	BiayaBahanPenolong	2.026.427,85	75.501.499.935	75.593.580.816	(92.080.881)
	Biaya Bahan bakar	204.699,6	7.626.783.671	6.002.761.000	1.624.022.671
	Biaya Listrik	113.660,19	4.234.799.096	4.229.771.039	(5.028.057)
	Biaya Pemeliharaan	42.565,86	1.585.936.690	1.757.859.000	(171.922310)
	Jumlah biaya variabel	<b>7.135.821,24</b>	<b>265.859.368.691</b>	<b>268.564.365.855</b>	<b>(2.704.997.164)</b>
<b>2</b>	Biaya Tetap				
	B T k tak langsung	4.056.789.000	4.056.789.000	4.172.540.750	(115.751.750)
	Biaya Listrik	2.590.115.670	2.590.115.670	2.782.157.690	(192.042.020)
	Biaya Pemeliharaan	12.338.889.000	12.338.889.000	12.825.591.000	(486.702.000)
	Biaya Umum	32.985.706.000	32.985.706.000	30.740.183.377	2.245.522.623
	Jumlah biaya tetap	<b>51.971499670</b>	<b>51.971.499.670</b>	<b>50.520.472.817</b>	<b>1.451.026.853</b>
	Total biaya		<b>317.830.868.361</b>	<b>319.084.838.672</b>	<b>(1.253.970.311)</b>

Sumber : Hasil olahan data

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

perbaikan dalam pelaksanaan anggaran sebagai alat pengendalian biaya produksi.

Table 3 Anggaran, Realisasi, dan Varians Biaya produksi tahun 2014

Bulan	Target (ton)	Realisasi (ton)	Anggaran Biaya Poduksi (Rp)	Realisasi Biaya Produksi (Rp)	Varians (Rp)
Januari	3.100	2.828,32	26.362.000.000	26.475.921.402	(113.921.402)
Februari	3.100	2.837,85	26.362.000.000	26.501.964.998	(139.964.998)
Maret	3.100	3.027,18	26.362.000.000	26.560.904.331	(198.904.331)
April	3.100	3.035,67	26.456.000.000	26.564.037.852	(108.037.852)
Mei	3.100	3.216,12	26.456.000.000	26.646.371.597	(190.371.597)
Juni	3.100	3.271,59	26.456.000.000	26.690.439.371	(234.439.371)
Juli	3.100	3.301,92	26.491.000.000	26.698.581.580	(207.581.580)
Agustus	3.100	3.091,37	26.491.000.000	26.578.290.360	(87.290.360)

<b>September</b>	3.100	3.183,84	26.491.000.000	26.597.981.337	(106.981.337)
<b>Oktober</b>	3.100	3.179,39	26.499.000.000	26.591.092.475	(92.092.475)
<b>November</b>	3.100	3.088,56	26.499.000.000	26.576.870.352	(77.870.352)
<b>Desember</b>	3.100	3.196,61	26.499.000.000	26.602.384.017	(103.384.017)
<b>Jumlah</b>	<b>37.200</b>	<b>37.258,42</b>	<b>317.424.000.000</b>	<b>319.084.838.672</b>	<b>(1.660.838.672)</b>

Sumber : Hasil olahan data dari accounting PT. Surya Rengo Containers

Berdasarkan tabel mengenai hasil perhitungan varians biaya produksi tahun 2014, ternyata dalam analisis varians terjadi selisih yang *unfavorable*, yaitu anggaran produksi yang ditetapkan sebesar Rp 317.424.000.000 dan realisasinya sebesar Rp 319.084.838.672 sehingga menimbulkan selisih atau *variens* sebesar Rp 1.660.839.672. Hal ini disebabkan karena kurang tepatnya pelaksanaan pengendalian biaya

produksi, sehingga perlu adanya perbaikan dalam pelaksanaan anggaran sebagai alat pengawasan biaya produksi. Sedangkan untuk pencapaian target kuantitas terjadi selisih yang *favorable* sebesar 58,42 ton, dengan target 37.200 ton, realisasinya 37.258,42 ton.

Tabel 4 Anggaran Fleksibel, Realisasi, Dan Varians Biaya Produksi

No	Jenis Produksi	Biaya Anggaran perton (Rp)	Anggaran Fleksibel (Rp)	Realisasi (Rp)	Varians (Rp)
			39.913,13	39.913,13	
<b>1</b>	Biaya Variabel				
	B.B baku langsung	4.850.000	193.578.680.500	191.583.024.000	1.995.656.500
	BT K langsung	409.772,72	16.355.311.844	16.655.880.000	( 300.568.156)
	Biaya Bahan Penolong	1.911.520,96	76.294.784.574	75.919.804.320	374.980.254
	Biaya Bahan bakar	155.316,16	6.199.172.445	6.270.615.000	(71.442.555)
	Biaya Listrik		3.920.771.332	4.336.117.625	
	Biaya Pemeliharaan	98.232,62	1.650.122.547	1.400.379.000	(415.346.293)
		41.342,85			
					(249.743.547)
	Jumlah biaya variabel	<b>7.466.185,31</b>	<b>297.998.843.242</b>	<b>296.165.819.945</b>	<b>1.833.023.297</b>
<b>2</b>	Biaya Tetap				
	B T k tak langsung	4.570.340.000	4.570.340.000	4.673.940.000	(103.600.000)
	Biaya Listrik		2.201.170.250	2.882.157.990	(680.987.740)
	Biaya Pemeliharaan	2.201.170.250	12.538.721.000	12.925.591.000	(386.570.000)
	Biaya Umum		28.981.739.000	30.689.484.257	(1.707.745.257)
		12.538.721.000			
		28.981.739.000			
	Jumlah biaya tetap	<b>48.291.970.250</b>	<b>48.291.970.250</b>	<b>50.520.472.817</b>	<b>(2.879.202.997)</b>
	Total biaya		<b>346.290.813.492</b>	<b>347.336.993.192</b>	<b>(1.046.179.700)</b>

Sumber : Hasil olahan data

Berdasarkan tabel mengenai hasil perhitungan varians biaya produksi,

ternyata dalam analisis varians terjadi selisih yang *unfavorable*.

Table 5 Anggaran, Realisasi dan varians Biaya Produksi tahun 2015

Bulan	Target	Realisasi	Anggaran	Realisasi Biaya	Varians (Rp)
-------	--------	-----------	----------	-----------------	--------------

	(ton)	(ton)	Biaya Poduksi (Rp)	Produksi (Rp)	
Januari	3.300	2.980,35	28.701.000.000	28.793.553.425	(92.553.425)
Februari	3.300	3.309,43	28.701.000.000	28.904.853.092	(203.853.092)
Maret	3.300	3.254,45	28.701.000.000	28.837.751.065	(136.751.065)
April	3.300	3.441,03	28.739.000.000	29.009.265.790	(270.265.790)
Mei	3.300	3.568,15	28.739.000.000	29.115.389.964	(376.389.964)
Juni	3.300	3.398,71	28.739.000.000	29.001.959.732	(262.959.732)
Juli	3.300	3.002,96	28.740.000.000	28.757.925.541	(17.925.541)
Agustus	3.300	3.293,64	28.740.000.000	28.890.100.647	(150.100.647)
September	3.300	3.387,39	28.740.000.000	28.997.857.919	(257.857.919)
Oktober	3.300	3.463,89	28.741.000.000	28.035.981.237	(294.981.237)
November	3.300	3.517,01	28.741.000.000	28.089.903.441	(348.903.441)
Desember	3.300	3.296,12	28.741.000.000	28.902.451.339	(161.451.339)
<b>Jumlah</b>	<b>39.600</b>	<b>39.913,13</b>	<b>344.763.000.000</b>	<b>347.336.993.192</b>	<b>(2.573.993.192)</b>

Sumber : Hasil olahan data dari PT. Surya Rengo Containers

Berdasarkan tabel mengenai hasil perhitungan varians biaya produksi tahun 2015, ternyata dalam analisis *variens* terjadi selisih yang *unfavorable*, yaitu anggaran produksi yang di tetapkan sebesar Rp 344.763.000.000 dan realisasinya sebesar Rp347.336.993.192, sehingga menimbulkan selisih atau *variens* sebesar Rp2.573.993.192. Hal ini disebabkan karena kurang tepatnya pelaksanaan pengendalian biaya produksi, sehingga perlu adanya perbaikan dalam pelaksanaan anggaran sebagai alat pengawasan biaya produksi. Sedangkan untuk pencapaian target kuantitas terjadi selisih yang *favorable* sebesar 313,13 ton, dengan target 39.600 ton, realisasinya 39.913,13 ton.

Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi PT. Surya Rengo Containers Semester I 2016

Tabel 6 Anggaran Fleksibel, Realisasi, Dan Varians Biaya Produksi

NO	JENIS PRODUKSI	BIAYA	ANGGARAN PERTON (RP)	ANGGARAN FLEKSIBEL (RP)	REALISASI (RP)	VARIANS (RP)
				19.513,25	19.513,25	
1	Biaya Variabel					
	B.B baku langsung		5.250.000	102.444.562.500	102.444.562.500	-
	BT K langsung		402.352,94	7.851.213.506	8.630.120.000	(
	BiayaBahanPenolong			37.264.495.088	38.957.923.411	778.906.494)
	Biaya Bahan bakar		1.909.702,13	3.742.469.243	3.912.540.000	
	Biaya Listrik			4.044.369.075	2.219.471.467	(1.693.428.323)
	Biaya Pemeliharaan		191.791,18	1.514.620.416	982.689.500	
						(170.070.757)
			207.262,71			
			77.620,1			1.824.897.608
						531.930.916
	Jumlah biaya variabel		<b>8.038.729,06</b>	<b>156.861.729.830</b>	<b>157.147.306.878</b>	<b>(285.577.048)</b>
2	Biaya Tetap					
	B T k tak langsung		2.009.750.000	2.009.750.000	2.590.357.000	(580.607.000)
	Biaya Listrik		1.215.680.450	1.215.680.450	1.582.157.610	(366.477.160)
	Biaya Pemeliharaan		6.018.889.000	6.018.889.000	6.825.761.500	(806.872.500)
	Biaya Umum		16.890.840.000	16.890.840.000	20.070.172.250	(3.179.332.250)
	Jumlah biaya tetap		<b>26.135.159.450</b>	<b>26.135.159.450</b>	<b>31.068.448.360</b>	<b>(4.933.288.910)</b>
	Total biaya			<b>182.996.889.280</b>	<b>188.215.755.238</b>	<b>(5.218.865.958)</b>

Sumber : Hasil olahan data

Table 4.25 Anggaran, Realisasi dan Varians Biaya produksi semester I tahun 2016

BULAN	TARG ET (TON)	REALISAS I (TON)	ANGGARAN BIAYA PODUKSI (RP)	REALISASI BIAYA PRODUKSI (RP)	VARIANS (RP)
Januari	3.400	3.254,56	31.089.000.000	31.336.531.190	(247.531.190)
Februari	3.400	3.016,11	31.089.000.000	31.154.832.721	(65.832.721)
Maret	3.400	3.189,36	31.089.000.000	31.225.441.953	(136.441.953)
April	3.400	3.241,73	31.109.000.000	31.324.557.131	(215.557.131)
Mei	3.400	3.402,28	31.109.000.000	31.578.153.246	(469.153.246)
Juni	3.400	3.409,21	31.109.000.000	31.596.238.997	(487.238.997)
Jumlah	<b>20.400</b>	<b>19.513,25</b>	<b>186.594.000.000</b>	<b>188.215.755.238</b>	<b>(1.621.755.238)</b>
			<b>0</b>	<b>8</b>	

Sumber : Hasil olahan data dari PT. Surya Rengo Containers

Berdasarkan tabel mengenai hasil perhitungan *varians* biaya produksi semester I tahun 2016, ternyata dalam analisis *varians* terjadi selisih yang unfavorable, yaitu anggaran produksi yang di tetapkan sebesar Rp 186.594.000.000 dan realisasinya sebesar Rp

188.215.755.238, sehingga menimbulkan selisih atau *varians* sebesar Rp 1.621.755.238 . Hal ini disebabkan karena kurang tepatnya pelaksanaan pengendalian biaya produksi, sehingga perlu adanya perbaikan dalam pelaksanaan anggaran sebagai alat pengawasan biaya produksi. Sedangkan

untuk pencapaian target kuantitas terjadi selisih yang *unfavorable* sebesar 886.25 ton, dengan target 20.400 ton dan realisasinya 19.513,25 ton

#### Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan

Anggaran adalah merupakan penjabaran perencanaan manajemen perusahaan, karena melalui anggaran tersebut manajemen dapat mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas dari setiap pegawai yang terlibat dalam pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan. Salah satu anggaran yang paling besar peranannya dalam suatu perusahaan adalah anggaran biaya produksi. Anggaran biaya produksi adalah anggaran yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam menjalankan suatu kegiatan produksi, yang didalamnya terdiri dari : biaya bahan baku yang digunakan, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik.

Anggaran yang dibuat oleh PT. Surya Rengo Containers ditentukan dalam Rapat Penyusunan Anggaran yang dilaksanakan satu tahun sekali, sehingga semua cabang memiliki anggaran yang sama. Penyusunan anggaran yang di buat oleh PT. Surya Rengo Containers bersifat *top down* yaitu anggaran disusun dan ditetapkan oleh pimpinan, anggaran inilah yang harus dilaksanakan bawahan dalam realisasinya.

#### Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Pengendalian

Anggaran sebagai alat pengendalian harus mampu menanamkan rasa memiliki perusahaan pada individu anggota. Peranan anggaran sebagai alat pengendalian juga berkaitan erat dengan anggaran dan sanksi, dimana merupakan tolak ukur bagi penilaian prestasi kinerja

bagian devisi/supervisor serta karyawan lainnya agar memicu kinerja karyawan agar dapat bekerja dengan baik, benar, dan tepat. Serta mendapat sanksi jika melanggar ketentuan atau peraturan perusahaan.

Sistem pengendalian yang dilakukan belum menjangkau seluruh karyawan serta pengawasan yang longgar mengakibatkan masih banyak karyawan yang melanggar peraturan perusahaan. Jika PT. Surya Rengo Containers cabang Surabaya dalam menjalankan system pengendalian secara optimal maka dapat mengurangi penyimpangan anggaran yang terjadi. Perencanaan tanpa pengendalian yang baik tidak akan banyak mendatangkan manfaat bagi perusahaan.

#### SIMPULAN DAN SARAN

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

1. Penyusunan anggaran biaya produksi sebagai alat perencanaan pada PT Surya Rengo Containers hanya di susun oleh Direktur, *Factory manager*, dan *Financial Accounting manager* semua cabang, anggaran yang disusun berdasarkan taksiran kuantitas pekerjaan yang harus dilakukan untuk menyelesaikan produk berdasarkan tahun-tahun sebelumnya. Anggaran yang disusun sifatnya tetap (*fix*), sehingga tidak dapat dipergunakan secara efektif, dan apabila terjadi penyimpangan dari yang telah direncanakan tidak bisa menyesuaikan terhadap anggaran.
2. Laporan pengendalian yang dibuat oleh PT Surya Rengo Containers hanya berisi anggaran, realisasi dan selisih atau penyimpangan. Perusahaan tidak memberi penjelasan mengenai penyebab penyimpangan yang terjadi, karena perusahaan tidak melakukan analisis dan evaluasi terhadap



penyimpangan yang ada. Dari hasil analisa yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa anggaran biaya produksi yang disusun oleh PT Surya Rengo Containers belum sepenuhnya berfungsi sebagai perencanaan dan pengendalian, karena perusahaan dalam melakukan perencanaan tidak memisahkan biaya yang dapat dikendalikan dan biaya yang tidak dapat dikendalikan contohnya bonus dan intensif pencapaian target.

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

1. Sebaiknya dalam melakukan penyusunan anggaran, perusahaan harus melibatkan semua *manager* dan *supervisor* dari perusahaan, agar mendapatkan hasil yang lebih baik. Dalam pelaksanaan anggaran seharusnya perusahaan menggunakan anggaran fleksibel untuk melakukan perencanaan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga anggaran tersebut berguna sebagai pedoman untuk mencapai tujuan.
2. Sebaiknya perusahaan melakukan analisis penyimpangan biaya yang terjadi, sehingga penyebab terjadinya penyimpangan dapat diketahui dengan cepat dan untuk menghindari terjadinya pemborosan atau hal yang tidak menguntungkan bagi perusahaan. Dalam penyimpangan yang ada, perusahaan harus mengevaluasi dan menilai penyimpangan tersebut. Agar tidak terjadi penyimpangan yang signifikan di kemudian hari.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan. 2015. *Anggaran Perusahaan 2*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Adisaputro, Gunawan dan Asri, Marwan. 2008. *Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Fatihudin, Dididn. 2012. *Metode Penelitian*. Surabaya: PPs UMSurabaya.
- Mulyadi. 2014. *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: Unit Penerbit Dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Mulyadi. 2005. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: Unit Penerbit Dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Munawir,s. 2002. *Analisa Laporan Keuangan*. Yogyakarta: Liberty Yogyakarta.
- Krisnandi, Cepi. 2008. *Peranan Anggaran Biaya Produksi Dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi*. Skripsi
- Sasongko, Catur dan Parulian, Safrida Rumondang. 2016. *Anggaran*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. 2010. *Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Wijaya, David. 2016. *Praktikum Anggaran*. Jakarta: Mitra Wacana Media.