

## **Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Untuk Meningkatkan Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi Pada Pt Sari Tuna Makmur**

### ***Analysis Of Production Cost Budget As A Tool To Improve The Effectiveness Of Production Cost Control At Pt Sari Tuna Makmur***

**David Julio Sasongke, Lintje Kalangi<sup>2</sup>,  
Syermi S.E. Mintalangi<sup>3</sup>**

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam  
Ratulangi, Jl. KampusBahu, Manado, 95115, Indonesia

E-mail : [dsasongke@gmail.com](mailto:dsasongke@gmail.com)<sup>1</sup>, [xxxxx<sup>2</sup>](mailto:xxxxx2), [xxxxx<sup>3</sup>](mailto:xxxxx3)

**Abstrak:** Salah satu usaha yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan melakukan perencanaan dan pengendalian kegiatan perusahaan sehingga perusahaan dapat beroperasi secara efisien dan efektif. Penelitian ini bertujuan: 1) untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana anggaran biaya produksi dalam meningkatkan efektivitas pengendalian biaya produksi pada PT. Sari Tuna Makmur, 2) untuk mengetahui dan menganalisis apa penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi biaya produksi yang kurang menguntungkan pada PT. Sari Tuna Makmur. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif, pengambilan data menggunakan teknik wawancara dengan pihak PT. Sari Tuna Makmur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas penggunaan anggaran sebagai alat pengendalian biaya produksi pada PT. Sari Tuna Makmur sudah berjalan efektif hal tersebut dikarenakan nilai realisasi lebih kecil dari anggaran biaya produksi. Penyebab terjadinya varian atau selisih anggaran dan realisasi biaya produksi yang kurang menguntungkan pada PT. Sari Tuna Makmur adalah tidak melakukan pengurangan jumlah karyawan pada masa pandemi, covid 19 sehingga terjadi pemborosan biaya gaji oleh perusahaan. Dalam perencanaan biaya hendaknya perusahaan melakukan perencanaan pengendalian biaya yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga biaya tersebut berguna sebagai pedoman untuk mencapai tujuan perusahaan,

**Kata Kunci :** Biaya Produksi, Pengendalian Biaya

**Abstract:** One of the efforts that the company can do is to plan and control the company's activities so that the company can operate efficiently and effectively. This study aims: 1) to find out and analyze how the production cost budget in increasing the effectiveness of production cost control at PT. Sari Tuna Makmur, 2) to find out and analyze what causes the difference between the budget and the realization of production costs that are less profitable at PT. Sari Tuna Prosperous. The research method used is descriptive qualitative research, data collection using interview techniques with PT. Sari Tuna Prosperous. The results showed the effectiveness of using the budget as a means of controlling production costs at PT. Sari Tuna Makmur has been running effectively, this is because the realization value is smaller than the production cost budget. The cause of the variance or difference in the budget and the realization of production costs that are less profitable at PT. Sari Tuna Makmur is not reducing the number of employees during the COVID-19 pandemic, resulting in a waste of salary costs by the company. In cost planning, the company should carry out cost control planning in accordance with the company's needs so that these costs are useful as guidelines for achieving company goals.

**Keywords :** Production Cost, Cost Control.

## PENDAHULUAN

PT. Sari Tuna Makmur adalah perusahaan yang bergerak dibidang produksi, yaitu *fresh* tuna dan *frozen* tuna *steak*. Dan memasarkan di dalam dan luar negeri. Perusahaan perlu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh penghasilan, maka dari itu penyusunan anggaran sangat penting untuk dilakukan. Dengan melakukan suatu pengendalian terhadap biaya, maka bisa dilihat tingkatan pencapaian target-target anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya dan dapat melakukan perbaikan bila perlu sesuai rencana yang ditentukan sebelumnya.

Tabel 1.1 *Favorable/Unfavorable* Pada PT. Sari Tuna Makmur

No	Tahun	Anggaran	Realisasi	Varians	F/UF	Percentage
Anggaran Realisasi Biaya Produksi Ikan Tuna						
1	2017	Rp. 63.922.000	Rp. 61.261.000	Rp.2.661.000	F	4,2%
2	2018	Rp. 80.146.000	Rp. 76.713.000	Rp.3.433.000	F	4,4%
3	2019	Rp. 77.924.000	Rp. 74.597.000	Rp.3.327.000	F	5,5%
4	2020	Rp. 39.018.000	Rp. 37.339.000	Rp.1.679.000	F	4,3%
5	2021	Rp. 40.897.000	Rp. 39.214.000	Rp.1.683.000	F	4,1%
Biaya <i>Overhead</i> Pabrik						
1	2017	Rp. 6.500.000	Rp. 5.967.000	Rp. 533.000	F	5,3%
2	2018	Rp. 6.000.000	Rp. 5.707.000	Rp. 293.000	F	4,9%
3	2019	Rp. 7.700.000	Rp. 6.991.000	Rp. 709.000	F	6,2%
4	2020	Rp. 4.350.000	Rp. 4.156.000	Rp. 194.000	F	4,0%
5	2021	Rp. 4.899.000	Rp. 4.676.000	Rp. 223.000	F	4,6%
Biaya Tenaga Kerja Langsung (Biaya Gaji)						
1	2017	Rp. 3.986.000	Rp. 3.829.000	Rp. 157.000	F	3,9%
2	2018	Rp. 5.750.000	Rp. 5.490.000	Rp. 260.000	F	4,5%
3	2019	Rp. 6.375.000	Rp. 5.995.000	Rp. 320.000	F	6,0%
4	2020	Rp. 5.550.000	Rp. 5.611.000	Rp. (61.000)	UF	-1,1%
5	2021	Rp. 5.520.000	Rp. 5.560.000	Rp. (40.000)	UF	-0,7%

Sumber: PT. Sari Tuna Makmur.

Dapat dilihat dari kesimpulan data tabel 1.1 diatas terdapat penyimpangan anggaran yang menguntungkan (*favorable*), dan yang kurang menguntungkan (*unfavorable*) Berdasarkan uraian diatas dapat diketahui tahun 2017-2021 produksi ikan tuna dan biaya *overhead* pabrik, terdapat penyimpangan anggaran yang menguntungkan (*favorable*), akan tetapi pada biaya tenaga kerja langsung (biaya gaji) tahun 2020-2021, mengalami penyimpangan anggaran yang kurang menguntungkan (*unfavorable*) dikarenakan jumlah realisasi lebih besar dari jumlah anggaran yang ditargetkan sebelumnya, terdapat perencanaan dan pengendalian yang kurang baik, dimana perusahaan telah menetapkan standar untuk menentukan efektivitas pengendalian biayanya yaitu sebesar 4%. Dapat terlihat, bahwa varians dari anggaran dan realisasi dalam biaya tenaga kerja langsung (biaya gaji) tahun 2020-2021 tidak ada yang mencapai 4% maka dari itu dibutuhkan perencanaan dan pengendalian yang efektif, agar anggaran dapat berjalan dengan semestinya. berjalan dengan semestinya. pentingnya anggaran biaya produksi sebagai alat pengendalian biaya produksi, membuat tertarik untuk melakukan penelitian di PT. Sari Tuna Makmur dengan mengangkat judul Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Untuk Meningkatkan Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Sari Tuna Makmur.

### 2.1.1 Pengertian Akuntansi

Akuntansi adalah suatu seni untuk mengumpulkan, mengidentifikasi, mengklasifikasikan, mencatat transaksi, serta kejadian yang berhubungan dengan keuangan, sehingga dapat menghasilkan informasi keuangan atau suatu laporan keuangan

yang dapat digunakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan (Sumarsan, 2018 : 1). Sedangkan menurut (Hantono dan Rahmi 2018 : 2), akuntansi adalah suatu seni pencatatan, penggolongan, peringkasan, dan pelaporan dengan cara yang baik dalam unit moneter atas transaksi-transaksi keuangan dan kejadian-kejadian lain sehubungan dengan keuangan perusahaan dan menafsirkan hasil-hasil pencatatan tersebut.

### **2.1.2 Akuntansi Manajemen**

Menurut Hansen dan Mowen (2015 : 7) akuntansi manajemen adalah proses mengidentifikasi, mengumpulkan, mengukur, mengklasifikasi dan melaporkan informasi yang bermanfaat bagi pengguna internal dalam merencanakan, mengendalikan dan mengambil keputusan. Sedangkan menurut Bastian (2017) akuntansi manajemen adalah penyatuan bagian dari manajemen yang mencakup penyajian dan penafsiran informasi yang digunakan untuk perumusan strategi, pengambilan keputusan manajemen, penyediaan keahlian dalam pelaporan keuangan.

### **2.1.3 Anggaran**

Menurut Halim dan Kusufi (2017:48), anggaran adalah dokumen yang berisi estimasi kerja, baik berupa penerimaan dan pengeluaran yang disajikan dalam ukuran moneter yang akan dicapai pada periode waktu tertentu dan menyertakan data masa lalu sebagai bentuk pengendalian dan penilaian kinerja. Menurut Darsono dan Ari Purwanti (2017 : 1) menyatakan bahwa “anggaran adalah rencana kerja yang dituangkan dalam angka-angka keuangan baik jangka pendek maupun jangka panjang”. Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran adalah rencana kegiatan kerja yang dituangkan dalam angka-angka keuangan yang disusun secara sistematis berdasarkan program yang telah disahkan untuk masa yang akan datang.

### **2.1.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Anggaran**

Supaya bisa melakukan penaksiran secara lebih akurat diperlukan berbagai data, informasi dan pengalaman yang merupakan faktor-faktor yang harus dipertimbangkan didalam menyusun anggaran. Diastuti (2017 : 21) melakukan penelitian terkait Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja. Bisa diketahui bahwa penerapan Anggaran berbasis kinerja dipengaruhi oleh sumber daya manusia, komitmen organisasi, penghargaan dan sanksi. Sedangkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap penerapan Anggaran berbasis kinerja.

### **2.1.6 Fungsi Anggaran**

Halim dan Kusufi (2017:48) mengemukakan beberapa fungsi anggaran dalam manajemen sektor publik, yaitu:

1. Anggaran sebagai alat perencanaan. Anggaran sektor publik dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan dilakukan oleh pemerintah, berapa biaya yang dibutuhkan, dan berapa hasil yang diperoleh dari belanja pemerintah tersebut.
2. Anggaran sebagai alat pengendalian. Anggaran sebagai instrumen pengendalian digunakan untuk menghindari adanya pengeluaran yang terlalu besar (overspending), terlalu rendah (underspending), salah sasaran (misappropriation), atau adanya penggunaan yang tidak semestinya (misspending).
3. Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal. Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal digunakan untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi.
4. Anggaran sebagai alat politik. Pada sektor publik, anggaran merupakan dokumen politik sebagai bentuk komitmen eksekutif dan kesepakatan legislatif atas penggunaan dana publik untuk kepentingan tertentu.
5. Anggaran sebagai alat koordinasi dan komunikasi. Melalui dokumen anggaran yang komprehensif, suatu unit kerja yang merupakan sub organisasi dapat mengetahui apa yang harus dilakukan dan apa yang akan dilakukan
6. Anggaran sebagai alat penilaian kinerja. Kinerja eksekutif dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran, efektivitas dan efisiensi pelaksanaan anggaran.
7. Anggaran sebagai alat motivasi. Anggaran dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi manajer dan stafnya agar dapat bekerja secara ekonomis, efektif, dan efisien dalam mencapai target dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

8. Anggaran sebagai alat untuk menciptakan ruang publik. Anggaran sebagai alat untuk menciptakan ruang publik hanya berlaku pada organisasi sektor publik, karena masyarakat dan elemen masyarakat lainnya non pemerintah seperti LSM, perguruan tinggi dan lainnya terlibat dalam proses penganggaran publik.

#### **2.1.7 Keunggulan dan Kelemahan Anggaran**

Menurut Darsono dan Ari Purwanti (2017 : 13) anggaran memiliki beberapa keunggulan diantaranya:

1. Hasil analisis lingkungan internal perusahaan yaitu analisis data historis perusahaan yang menjelaskan kekuatan dan kelemahannya kemudian dijadikan bahan baku untuk membuat program kerja di masa mendatang.
2. Hasil analisis lingkungan eksternal yang menjelaskan peluang bisnis dan kendala yang dihadapinya, kemudian dijadikan bahan baku untuk membuat program kerja dimasa mendatang.
3. .Sebagai alat pedoman kerja dan pengendalian kegiatan operasional dan keuangan.
4. Sebagai sarana koordinasi antar seksi, bagian, divisi, dalam suatu perusahaan.
5. Sebagai sumber rasa tanggung jawab dan partisipasi aktif semua kepala seksi, bagian, divisi, dalam suatu perusahaan.
6. Sebagai dasar untuk mengetahui wewenang dan tanggung jawab semua level manajer.

#### **2.1.8 Tujuan Penyusunan Anggaran**

Untuk menyusun anggaran perusahaan dapat menggunakan berbagai metode yang lazim digunakan. Pilihan metode sangat tergantung pada kondisi dan keinginan manajemen perusahaan yang bersangkutan. Proses penyusunan budget adalah tahap kegiatan yang dilakukan dalam penyusunan budget sehingga tersusun dan menjadi pegangan manajemen dalam kegiatan operasionalnya. Dalam penyusunan anggaran terdapat pertimbangan yang perlu dilakukan. Mengabaikan berbagai faktor internal dan eksternal di dalam proses penyusunan anggaran merupakan jaminan kegagalan realisasi anggaran di dalam perusahaan. Karena itu, faktor-faktor yang berkaitan tersebut harus diperhatikan di dalam proses penyusunan anggaran.

Berikut adalah tujuan-tujuan lainnya yang terkait dengan penyusunan anggaran menurut Sasongko dan Parulian (2015 : 3) :

1. Perencanaan  
Anggaran memberikan arahan bagi penyusunan tujuan dan kebijakan perusahaan.
2. Koordinasi  
Anggaran dapat mempermudah koordinasi antar bagian-bagian di dalam perusahaan.
3. Motivasi  
Anggaran membuat manajemen dapat menetapkan target-target tertentu yang harus dicapai oleh perusahaan
4. Pengendalian  
Keberadaan anggaran di perusahaan memungkinkan manajemen untuk melakukan fungsi pengendalian atas aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan dalam perusahaan.

#### **2.1.9 Biaya Produksi**

Biaya produksi adalah biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual (Mulyadi, 2015:14). Anggaran produksi merupakan alat untuk merencanakan, mengkoordinir kegiatan-kegiatan produksi dan mengontrol kegiatan-kegiatan tersebut.

#### **2.1.10 Biaya Bahan Baku**

Menurut Priantara (2016 : 30) “Bahan baku adalah bahan yang digunakan untuk membuat produk selesai. Bahan baku dapat diidentifikasi ke produk dan merupakan bagian integral dari produk tersebut”. Sebagai contoh, untuk membuat buku diperlukan bahan kertas, tinta, lem, dan benang. Nilai bahan yang paling banyak untuk membuat buku adalah

kertas maka biaya kertas ini akan dimasukkan kedalam biaya bahan baku. Bahan-bahan yang lain, karena jumlahnya tidak material, dianggap sebagai bahan penolong dan akan dikelompokkan ke dalam biaya overhead pabrik. Sedangkan menurut Mulyadi (2016 : 275) “Biaya bahan baku adalah bahan utama yang merupakan bagian menyeluruh produk jadi, sehingga dapat diidentifikasi langsung kepada produk jadi dan nilainya cukup besar.

#### **2.1.11 Biaya Tenaga Kerja**

Menurut Prianthara (2016 : 30) “Tenaga kerja langsung adalah tenaga kerja yang langsung menangani proses produksi” Sedangkan menurut Mulyadi (2016 : 319) “Biaya tenaga kerja langsung adalah tenaga kerja yang digunakan dalam merubah atau mengkonversikan bahan baku menjadi produk selesai dan dapat ditelusuri secara langsung kepada produk selesai. Biaya tenaga kerja dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu biaya tenaga kerja langsung dan biaya tenaga kerja tidak langsung. Biaya tenaga kerja langsung adalah biaya tenaga kerja yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang jadi. Upah para pemotong kain dalam perusahaan pakaian, upah karyawan bagian produksi, dan upah para karyawan bagian pembungkus akhir barang jadi adalah contoh tenaga kerja langsung.

#### **2.1.12 Biaya Overhead Pabrik**

Menurut Prianthara (2016 : 30) “Biaya overhead pabrik adalah Biaya selain bahan baku dan tenaga kerja yang diperlukan untuk kegiatan produksi disebut biaya overhead pabrik. Termasuk dalam klasifikasi biaya overhead pabrik adalah elemen-elemen biaya berikut: bahan tak langsung, upah tak langsung, penyusutan peralatan pabrik, biaya pemeliharaan mesin-mesin dan peralatan pabrik”.

Sedangkan menurut Mulyadi (2016 : 193) “Biaya overhead pabrik adalah biaya selain bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung tetapi membantu dalam merubah bahan menjadi produk selesai. Biaya ini tidak dapat ditelusuri secara langsung kepada produk selesai”.

#### **2.1.13 Pengendalian**

Pengendalian merupakan fungsi terakhir dari proses manajemen, dimana fungsi ini sangat penting dalam menentukan pelaksanaan proses manajemen. Peranan pengendalian ini sangat menentukan baik atau buruknya pelaksanaan suatu rencana, maka dari itu fungsi ini harus dilakukan dengan sebaik-baiknya. Pengendalian dilaksanakan dengan membandingkan kinerja dengan rencana dan mengambil tindakan yang perlu untuk menghilangkan berbagai penyimpangan. Berbagai kegiatan di monitor sehingga hasilnya dapat diketahui apakah masih sesuai dengan yang diharapkan. Untuk lebih memahami pengertian pengendalian maka akan dikemukakan oleh beberapa para ahli tentang pengertian pengendalian, yaitu menurut Siregar, dkk (2016 : 6) “pengendalian dapat didefinisikan sebagai usaha sistematis yang dilakukan manajemen untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif”. Menurut Firdaus Ahmad Dunia dan Wasilah Abdullah (2017 : 5) pengendalian merupakan usaha manajemen untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan dengan melakukan perbandingan secara terus-menerus antara pelaksanaan dengan rencana.

#### **2.1.16 Proses Pengendalian**

Menurut Handoko (2017 : 8), proses pengendalian dapat dilakukan melalui tahapan-tahapan sebagai berikut :

1. Penetapan standar pelaksanaan.
2. Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan.
3. Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata.
4. Perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisaan penyimpangan-penyimpangan.
5. Pengambilan tindakan koreksi bila diperlukan

#### **2.1.17 Anggaran Sebagai Alat Pengendalian**

Menurut Darsono dan Ali (2017 : 10 ) anggaran sebagai alat pengendalian (controlling). Pengendalian adalah kegiatan yang bertujuan agar strategi, kebijakan, program kerja, dan

anggaran dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan”. Artinya semua kegiatan harus diupayakan sekecil mungkin adanya penyimpangan kinerja dibanding anggaran, penyimpangan harus sekecil mungkin.

Proses pengendalian itu meliputi kegiatan:

1. Mengukur kinerja dengan program kerja dan anggaran yang melahirkan penyimpangan
2. Menganalisis penyimpangan dan menemukan sebab-sebab terjadinya penyimpangan.
3. Mengambil tindakan untuk menghapus sebab-sebab penyimpangan atau mengambil tindakan perbaikan.

### **2.1.19 Analisis Penyimpangan**

Dalam mekanisme penerapan anggaran, maka salah satu teknis yang selalu diterapkan adalah analisis varians atau analisis penyimpangan. Analisis ini dilakukan dengan cara membandingkan antara anggaran (budget) dan realisasi. Menurut Mulyadi (2016 : 395) menyatakan bahwa “penyimpangan biaya sesungguhnya dengan biaya standar dianalisis, dan dari analisis ini diselidiki penyebab terjadinya, untuk kemudian dicari jalan untuk mengatasi terjadinya selisih yang merugikan”. Menurut Mulyadi (2016 : 395) menyatakan bahwa ada dua model analisis selisih biaya produksi, yaitu biaya produksi langsung termasuk (biaya bahan baku, tenaga kerja langsung), dan biaya overhead pabrik”.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Massie (2018). Tentang Analisis Pengendalian Biaya Produksi Untuk Menilai Efisiensi dan Efektivitas Biaya Produksi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa bisnis tahu Pak Untung belum melakukan pengendalian biaya produksi yang baik karena kurangnya perencanaan biaya yang tidak menetapkan biaya standar sehingga dalam beberapa bulan pembelian bahan baku telah meningkatkan harga pembelian bahan baku.

Meilando (2019). Tentang Analisis Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi Perusahaan Pada PT. Perkebunan Nusantara Vii Unit Pagaram. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa biaya produksi di PT. Perkebunan Nusantara VII unit Pagaram cukup memadai.

Muslimah (2019). Tentang Peranan Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Bantu Pengendalian Biaya Guna Pencapaian Efektivitas Produksi (Studi Kasus Pada Pt Barkah Jaya Mandiri Sukabumi) Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan pada anggaran biaya produksi yang meliputi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik yang digunakan selama tahun 2018 untuk melaksanakan produksi

## **METODE PENELITIAN**

### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif Penelitian deskriptif adalah penelitian yang menguji dan menganalisis variabel secara mandiri untuk mengetahui secara mendalam tentang variabel yang diteliti..

### **3.2 Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada PT. Sari Tuna Makmur. Komp. Pelabuhan Perikanan Samudera Bitung, Kelurahan Aer Tembaga Satu, Kecamatan Aer Tembaga, Kota Bitung, Sulawesi Utara Waktu penelitian dimulai dari bulan Mei 2021 sampai selesai.

### **3.3 Jenis, Sumber, dan Metode Pengumpulan Data**

**Jenis Data.** Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Data ini berupa laporan anggaran dan realisasi biaya produksi : biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik tahun 2017-2021

yang dilakukan PT. Sari Tuna Makmur, sejarah singkat perusahaan dan struktur organisasi PT. Sari Tuna Makmur..

**Sumber Data.** Dalam penelitian ini penulis menggunakan Data Primer. Hal ini karena data diperoleh langsung dari hasil wawancara Informan adalah Bapak Dudi Mihardja sebagai Plant Manager pada PT. Sari Tuna Makmur.

**Metode Pengumpulan Data.** Pertama Dokumentasi, yaitu dengan meminta dan mengumpulkan data berupa data yang berhubungan dengan anggaran biaya produksi perusahaan yang dianggap penulis penting.. Kedua Observasi, yaitu melakukan pengamatan langsung terhadap objek yang penelitian, yaitu laporan anggaran dan realisasinya. Ketiga Wawancara, yaitu melakukan tanya jawab langsung terhadap objek penelitian, yaitu tentang laporan anggaran dan realisasinya.

### 3.4 Metode dan Proses Analisis

#### 3.4.1 Metode Analisis

Teknik analisis data yang digunakan oleh penulis pada penelitian ini adalah analisis deskriptif. Teknik analisis deskriptif yaitu suatu teknik analisis yang terlebih dahulu mengumpulkan data, mengklasifikasikan dan menafsirkan data sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai masalah yang diteliti.

#### 3.4.2 Proses Analisis

1. Mengumpulkan data yang dibutuhkan dalam penelitian yaitu mengumpulkan dokumen laporan anggaran biaya produksi dan realisasi anggaran biaya produksi PT.Sari Tuna Makmur.
2. Menghitung data berdasarkan laporan anggaran biaya produksi dan realisasi anggaran biaya produksi dari tahun 2017-2021
3. Melakukan wawancara dengan pihak perusahaan dengan cara tanya jawab.
4. Menganalisis data dengan data penelitian sebelumnya mengenai anggaran biaya produksi.
5. Membuat kesimpulan

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.3 Hasil Penelitian

Dari hasil yang ada pada tahun 2017-2021 yang bersangkutan mengatakan bahwa selalu dibandingkan dengan tahun sebelumnya, untuk mengetahui seberapa besar tingkat pertumbuhannya. Adapun data-data yang didapat adalah sebagai berikut:

1. Anggaran dan realisasi produksi ikan tuna
2. Anggaran dan Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung (Biaya Gaji)
3. Anggaran dan Realisasi Biaya Overhead Pabrik

##### 1.3.1 Anggaran dan Realisasi Produksi Ikan Tuna Pada PT. Sari Tuna Makmur

###### 1. Anggaran dan Realisasi Produksi Ikan Tuna Tahun 2017

**Tabel 4.1 Anggaran dan Realisasi Produksi Ikan Tuna Pada PT. Sari Tuna Makmur Tahun 2017**

N0	Keterangan	Anggaran	Realisasi	Varians	Persentase
1	HPP Bahan Baku	Rp. 52.018.000	Rp.50.009.000	Rp.2.009.000	3,9%
2	HPP Barang Dalam Proses	Rp.1.234.000	Rp.1.217.000	Rp.17.000	1,4%
3	HPP Bahan Pengemas	Rp.3,354.000	Rp.3.127.000	Rp.227.000	6,8%
4	HPP Barang Jadi	Rp.7.316.000	Rp.6.908.000	Rp.408.000	5,6%
Total		Rp. 63.922.000	Rp.61.261.000	Rp.2.661.000	4,2%

Sumber : PT Sari Tuna Makmur, 2022

Tabel 4.1 diatas menunjukkan bahwa realisasi produksi ikan tuna pada tahun 2017 mencapai 4,2% dari anggarannya. Realisasi yang terjadi yaitu Rp. 61.261.000, sedangkan

yang dianggarkan Rp. 63.922.000, sehingga selisih yang terjadi (varians) sebesar Rp.2.661.000.

## 2. Anggaran dan Realisasi Produksi Ikan Tahun 2018

**Tabel 4.2 Anggaran dan Realisasi Produksi Ikan Tuna Pada PT. Sari Tuna Makmur Tahun 2018**

N0	Keterangan	Anggaran	Realisasi	Varians	Persentase
1	HPP Bahan Baku	Rp. 68.080.000	Rp.65.080.000	Rp.3.000.000	4,4%
2	HPP Barang Dalam Proses	Rp.1.394.000	Rp.1.347.000	Rp.47.000	3,4%
3	HPP Bahan Pengemas	Rp.3.906.000	Rp.3.753.000	Rp.153.000	3,9%
4	HPP Barang Jadi	Rp.6.766.000	Rp.6.533.000	Rp.233.000	3,4%
Total		Rp. 80.146.000	Rp.76.713.000	Rp.3.433.000	4,4%

Sumber : PT Sari Tuna Makmur, 2022

Tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa anggaran dan realisasi produksi ikan tuna pada tahun 2018 mencapai 4,4 % dari anggarannya. Realisasi yang terjadi yaitu Rp.76.713.000, sedangkan yang dianggarkan Rp. 80.146.000, sehingga selisih yang terjadi (varians) sebesar Rp. 3.433.000

## 3. Anggaran dan Realisasi Produksi Ikan Tahun 2019

**Tabel 4.3 Anggaran dan Realisasi Produksi Ikan Tuna Pada PT. Sari Tuna Makmur Tahun 2019**

N0	Keterangan	Anggaran	Realisasi	Varians	Persentase
1	HPP Bahan Baku	Rp. 70.120.000	Rp.66.135.000	Rp.3.985.000	5,7%
2	HPP Barang Dalam Proses	Rp.1.620.000	Rp.1.545.000	Rp.75.000	4,6%
3	HPP Bahan Pengemas	Rp.3.218.000	Rp.3.159.000	Rp.59.000	1,8%
4	HPP Barang Jadi	Rp.3.966.000	Rp.3.758.000	Rp.208.000	5,2%
Total		Rp. 78.924.000	Rp.74.597.000	Rp.4.327.000	5,5%

Sumber : PT Sari Tuna Makmur, 2022

Tabel 4.3 diatas menunjukkan bahwa realisasi produksi ikan tuna pada tahun 2019 mencapai 5,5% dari anggarannya. Realisasi yang terjadi yaitu Rp. 74.597.000, sedangkan yang dianggarkan Rp. 78.924.000, sehingga selisih yang terjadi (varians) sebesar Rp. 4.327.000.

## 4. Anggaran dan Realisasi Produksi Ikan Tahun 2020

**Tabel 4.4 Anggaran dan Realisasi Produksi Ikan Tuna Pada PT. Sari Tuna Makmur Tahun 2020**

N0	Keterangan	Anggaran	Realisasi	Varians	Persentase
1	HPP Bahan Baku	Rp. 31.560.000	Rp.30.280.000	Rp.1.280.000	4,1%
2	HPP Barang Dalam Proses	Rp.1.386.000	Rp.1.303.000	Rp.83.000	6,0%
3	HPP Bahan Pengemas	Rp.2.350.000	Rp.2.245.000	Rp.105.000	4,5%
4	HPP Barang Jadi	Rp.3.722.000	Rp.3.511.000	Rp.211.000	5,7%
Total		Rp. 39.018.000	Rp.37.339.000	Rp.1.679.000	4,3%

Sumber : PT Sari Tuna Makmur, 2022

Tabel 4.4 diatas menunjukkan bahan baku yang berkurang dikarenakan ada pandemi covid 19, akan tetapi perusahaan telah melakukan perencanaan pengendalian anggaran yang baik sehingga realisasi produksi ikan tuna pada tahun 2020 mencapai 4,3% dari anggarannya. Realisasi yang terjadi yaitu Rp. 37.339.000, sedangkan yang dianggarkan Rp. 39.018.000, sehingga selisih yang terjadi (varians) sebesar Rp. 1.679.000.

### 5. Anggaran dan Realisasi Produksi Ikan Tahun 2021

Tabel 4.5 Anggaran dan Realisasi Produksi Ikan Tuna Pada PT. Sari Tuna Makmur Tahun 2021

N0	Keterangan	Anggaran	Realisasi	Varians	Persentase
1	HPP Bahan Baku	Rp. 35.502.000	Rp.34.056.000	Rp.1.446.000	4,1%
2	HPP Barang Dalam Proses	Rp.1.251.000	Rp.1.201.000	Rp.50.000	4,0%
3	HPP Bahan Pengemas	Rp.1.552.000	Rp.1.451.000	Rp.101.000	6,5%
4	HPP Barang Jadi	Rp.2.592.000	Rp.2.06.000	Rp.86.000	3,3%
Total		Rp. 40.897.000	Rp.39.339.000	Rp.1.683.000	4,1%

Sumber : PT Sari Tuna Makmur, 2022

Tabel 4.5 diatas menunjukkan meskipun masih pandemi covid 19, akan tetapi perusahaan telah melakukan perencanaan pengendalian anggaran yang baik sehingga realisasi produksi ikan tuna pada tahun 2021 mencapai 4,1% dari anggarannya. Realisasi yang terjadi yaitu Rp. 39.214.000, sedangkan yang dianggarkan Rp. 40.897.000, sehingga selisih yang terjadi (varians) sebesar Rp. 1.683.000.

#### 4.3.2 Anggaran dan Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung (Biaya Gaji)

Biaya tenaga kerja adalah besarnya biaya yang terjadi untuk menggunakan tenaga karyawan dalam mengerjakan proses produksi. Biaya tenaga kerja (biaya gaji) dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu biaya tenaga kerja langsung dan biaya tenaga kerja tidak langsung. Setelah anggaran biaya bahan baku langsung dan anggaran biaya tenaga kerja langsung telah disusun maka langkah selanjutnya adalah menyusun anggaran biaya overhead pabrik.

**Tabel 4.6 Anggaran dan Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung (Biaya Gaji) Pada PT. Sari Tuna Makmur Tahun 2017-2021**

No	Tahun	Anggaran	Realisasi	Varians	Persentase
1	2017	Rp. 3.986.000	Rp. 3.829.000	Rp. 157.000	3,9%
2	2018	Rp. 5.750.000	Rp. 5.490.000	Rp. 260.000	4,5%
3	2019	Rp. 6.375.000	Rp. 5.995.000	Rp. 380.000	6,0%
4	2020	Rp. 5.550.000	Rp. 5.611.000	Rp. (61.000)	-1,1%
5	2021	Rp. 5.520.000	Rp. 5.560.000	Rp. (40.000)	-0,7%

Sumber : PT Sari Tuna Makmur, 2022

Tabel 4.6 diatas menunjukkan bahwa anggaran dan realisasi biaya tenaga kerja langsung (biaya gaji) pada tahun 2017 mencapai 3,9% dari anggarannya. Realisasi yang terjadi yaitu Rp. 3.829.000, sedangkan yang dianggarkan Rp. 3.986.000, sehingga selisih yang terjadi (varians) sebesar Rp.157.000. Pada tahun 2018, anggaran dan realisasi biaya tenaga kerja langsung (biaya gaji) mencapai 4,5% dari anggarannya. Realisasi yang terjadi yaitu Rp. 5.490.000, sedangkan yang dianggarkan Rp. 5.750.000, sehingga selisih yang terjadi (varians) sebesar Rp.269.000. Pada tahun 2019, anggaran dan realisasi biaya tenaga kerja langsung (biaya gaji) mencapai 6% dari anggarannya. Realisasi yang terjadi yaitu Rp. 6.375.000, sedangkan yang dianggarkan Rp. 5.995.000, sehingga selisih yang terjadi (varians) sebesar Rp.380.000. Pada tahun 2020, anggaran dan realisasi biaya tenaga kerja langsung (biaya gaji) mencapai (-1,1%) dari anggarannya. Realisasi yang terjadi yaitu Rp. 5.611.000, sedangkan yang dianggarkan Rp.5.550.000, sehingga selisih yang terjadi

(varians) sebesar Rp.(61.000). Pada tahun 2021, anggaran dan realisasi biaya tenaga kerja langsung (biaya gaji) mencapai (-0,7%) dari anggarannya. Realisasi yang terjadi yaitu Rp. 5.560.000, sedangkan yang dianggarkan Rp. 5.520.000, sehingga selisih yang terjadi (varians) sebesar Rp.(40.000). Dapat dilihat pada tahun 2020-2021, untuk biaya tenaga kerja langsung pada biaya gaji karyawan pabrik tidak mengalami penurunan seperti biaya produksi ikan tuna dan biaya overhead pabrik tahun 2020-2021, dikarenakan perusahaan tidak mengurangi tenaga kerja selama masa pandemi covid 19. Sehingga perusahaan mengalami pemborosan pada biaya gaji dan menyebabkan selisih yang kurang menguntungkan (unfavorable).

#### 4.3.3 Anggaran dan Realisasi Biaya Overhead Pabrik

**Tabel 4.7 Anggaran dan Realisasi Biaya Overhead Pabrik Tuna Pada PT. Sari Tuna Makmur Tahun 2017-2021**

No	Tahun	Anggaran	Realisasi	Varians	Persentase
1	2017	Rp. 6.300.000	Rp. 5.967.000	Rp. 333.000	5,3%
2	2018	Rp. 6.000.000	Rp. 5.707.000	Rp. 293.000	4,9%
3	2019	Rp. 7.450.000	Rp. 6.991.000	Rp. 459.000	6,2%
4	2020	Rp. 4.330.000	Rp. 4.156.000	Rp. 174.000	4,0%
5	2021	Rp. 4.859.000	Rp. 4.676.000	Rp. 183.000	4,6%

Sumber : PT Sari Tuna Makmur, 2022

Tabel 4.7 diatas menunjukkan bahwa anggaran dan realisasi biaya overhead pabrik pada tahun 2017 mencapai 5,3% dari anggarannya. Realisasi yang terjadi yaitu Rp. 5.967.000, sedangkan yang dianggarkan Rp. 6.300.000, sehingga selisih yang terjadi (varians) sebesar Rp. 333.000. Pada tahun 2018, anggaran dan realisasi biaya overhead pabrik mencapai 4,9% dari anggarannya. Realisasi yang terjadi yaitu Rp. 5.707.000, sedangkan yang dianggarkan Rp. 6.000.000, sehingga selisih yang terjadi (varians) sebesar Rp. 293.000. Pada tahun 2019, anggaran dan realisasi biaya overhead pabrik mencapai 6,2% dari anggarannya. Realisasi yang terjadi yaitu Rp. 6.991.000, sedangkan yang dianggarkan Rp. 7.450.000, sehingga selisih yang terjadi (varians) sebesar Rp. 709.000. Pada tahun 2020, anggaran dan realisasi biaya overhead pabrik mencapai 4,0% dari anggarannya. Realisasi yang terjadi yaitu Rp. 4.156.000, sedangkan yang dianggarkan Rp.4.330.000, sehingga selisih yang terjadi (varians) sebesar Rp. 174.000. Pada tahun 2021, anggaran dan realisasi biaya overhead pabrik mencapai 4,6% dari anggarannya. Realisasi yang terjadi yaitu Rp. 4.676.000, sedangkan yang dianggarkan Rp. 4.859.000, sehingga selisih yang terjadi (varians) sebesar Rp. 183.000.

#### 4.4 Pembahasan

##### 4.4.1 Efektifitas Penggunaan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi pada PT. Sari Tuna Makmur

Berdasarkan data hasil penelitian, dapat dilihat bahwa penyebab terjadinya varian atau selisih anggaran dan realisasi biaya produksi yang tidak menguntungkan pada PT. Sari Tuna Makmur dapat dilihat bahwa setiap tahunnya perusahaan menyiapkan anggaran lebih besar dari realisasi biaya produksi, hal ini akan menyebabkan perusahaan mengalami peningkatan dalam menghasilkan laba bersih, yang artinya telah terjadi penghematan atas biaya yang efisien penggunaannya serta maksimalnya biaya anggaran produksi dalam mekanisme pengendalian atas proses operasional. Efektifitas penggunaan anggaran sebagai alat pengendalian biaya produksi pada PT. Sari Tuna Makmur berjalan efektif, hal ini dapat dilihat dari hasil analisis data yang menunjukkan bahwa realisasi biaya produksi dari tahun 2017, 2018, 2019, 2020, dan 2021 lebih kecil dari anggaran yang sudah disusun oleh perusahaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan telah merealisasikan anggaran sesuai dengan yang sudah ditargetkan sebelumnya. Dari banyaknya jumlah anggaran yang favorable terdapat perencanaan dan pengendalian yang baik, dimana perusahaan telah menetapkan standar untuk menentukan efektivitas pengendalian biayanya yaitu sebesar 4%, bahwa selisih (varians) dari anggaran dan realisasi biaya produksi mencapai 4%. Perbedaan anggaran biaya produksi ikan tuna pada PT. Sari Tuna Makmur, dapat dilihat

pada Tabel 4.8 dibawah ini :

**Tabel 4.8 Perbedaan Anggaran Biaya Produksi Ikan Tuna Pada PT. Sari Tuna Makmur dari Tahun 2017-2021**

No	Ket	Anggaran Biaya Produksi				
		2017	2018	2019	2020	2021
1	HPP Bahan Baku	Rp. 52.018.000	Rp. 68.080.000	Rp. 70.120.000	Rp. 31.560.000	Rp. 35.502.000
2	HPP Barang Dalam Proses	Rp. 1.234.000	Rp. 1.394.000	Rp. 1.620.000	Rp. 1.386.000	Rp. 1.251.000
3	HPP Bahan Pengemas	Rp. 3.354.000	Rp. 3.906.000	Rp. 3.218.000	Rp. 2.350.000	Rp. 1.552.000
4	HPP Barang Jadi	Rp. 7.316.000	Rp. 6.766.000	Rp. 3.966.000	Rp. 3.722.000	Rp. 2.592.000
Total		Rp. 63.922.000	Rp. 80.146.000	Rp. 78.924.000	Rp. 39.018.000	Rp. 40.897.000

Sumber : PT Sari Tuna Makmur, 2022

Tabel 4.8 diatas memperlihatkan perbedaan anggaran biaya produksi selama 5 tahun terakhir, dimana total anggaran biaya produksi pada tahun 2017 yaitu Rp. 63.922.000, total anggaran biaya produksi pada tahun 2018 yaitu Rp. Rp. 80.146.000, total anggaran biaya produksi pada tahun 2019 yaitu 78.924.000, total anggaran biaya produksi pada tahun 2020 yaitu Rp. 39.018.000, dan total anggaran biaya produksi pada tahun 2021 yaitu Rp. 40.807.000. Anggaran sebagai suatu sistem cukup memadai untuk dipergunakan sebagai alat pengendalian dari seluruh kegiatan perusahaan. dikarenakan anggaran yang sudah disetujui merupakan komitmen dari pelaksanaan sehingga dapat ditentukan apakah penyimpangan yang timbul sudah menjadi hal yang dapat merugikan perusahaan. Anggaran perlu disusun oleh manajemen agar supaya menjelaskan rencana kegiatan terperinci, untuk dapat mengetahui selisih yang menguntungkan atau merugikan. Anggaran juga disebut alat manajemen dalam melakukan atau menjalankan kegiatan perusahaan dalam fungsi pengendalian. Salah satu anggaran yang terdapat dalam suatu perusahaan yaitu anggaran/biaya produksi. Dengan adanya penggunaan anggaran biaya produksi pada perusahaan, perusahaan dapat menyusun perencanaan dengan lebih baik, sehingga koordinasi dan pengendalian yang dilakukan dapat memadai pula. Anggaran biaya produksi yang disusun tersebut, kemudian dibandingkan dengan biaya produksi yang sebenarnya terjadi (realisasi biaya).

Perbandingan antara anggaran dengan realisasi biaya produksi tersebut, dievaluasi dan dilakukan analisis untuk mengetahui penyimpangan yang terjadi baik yang merugikan maupun yang menguntungkan. Apabila terjadi pemborosan maka dengan segera dapat mengantisipasinya. Untuk membandingkan antara realisasi dengan anggaran dari setiap kegiatan apakah ditemukan efisiensi atukah pemborosan maka diperlukan pengendalian. Selain membandingkan antara realisasi dengan anggaran, jenis pengendalian lain yang dilakukan adalah pengendalian karyawan untuk pemeliharaan dan perbaikan fasilitas melalui kebijakan perusahaan.

Pada PT. Sari Tuna Makmur pengendalian dilakukan dengan membandingkan realisasi masing-masing biaya dengan anggaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Realisasi biaya diperoleh dari laporan yang dibuat oleh setiap kepala bagian yang mana laporan ini memuat berapa besarnya anggaran, realisasi serta penyimpangan yang terjadi sebagai akibat selisih antara anggaran dan realisasinya. Anggaran merupakan alat pengendalian dan suatu rencana kegiatan kerja yang disusun oleh pihak manajer yang dituangkan dalam angka-angka keuangan yang disusun secara sistematis berdasarkan program yang telah

disahkan untuk masa yang akan datang. Pengendalian merupakan usaha sistematis yang dilakukan oleh pihak manajemen untuk membandingkan kinerja dengan rencana dan mengambil tindakan yang perlu untuk menghilangkan berbagai penyimpangan.

#### 4.4.2 Penyebab Terjadinya Selisih Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Yang Kurang Menguntungkan Pada PT. Sari Tuna Makmur

Berdasarkan data hasil penelitian, dapat dilihat pada tahun 2020-2021, untuk biaya tenaga kerja langsung pada biaya gaji karyawan pabrik tidak mengalami penurunan seperti biaya produksi ikan tuna dan biaya overhead pabrik tahun 2020-2021, dikarenakan perusahaan tidak mengurangi tenaga kerja selama masa pandemi covid 19, Sehingga perusahaan mengalami pemborosan pada biaya gaji dan menyebabkan selisih yang kurang menguntungkan (unfavorable) Oleh karena itu, perusahaan harus lebih teliti lagi dalam penyusunan anggaran untuk periode selanjutnya supaya meminimalkan biaya produksi yang tidak menguntungkan dari anggaran dan realisasinya, baik yang menguntungkan (favorable) maupun tidak menguntungkan (unfavorable), dikarenakan perusahaan juga tidak menetapkan anggaran secara pasti (berdasarkan hasil wawancara dengan Manajer PT. Sari Tuna Makmur). Hal inilah yang menjadi tanggung jawab manajer perencanaan anggaran untuk melakukan analisis lebih mendalam dalam menyusun anggaran biaya produksi agar tidak terjadinya biaya produksi yang kurang menguntungkan dari selisih anggaran dan realisasi biaya produksi.

Walaupun sifat anggaran yang hanya berupa estimasi atau perkiraan tetapi hendaknya pembuatan anggaran perusahaan dilakukan dengan lebih teliti mengingat anggaran juga mampu menjadi alat untuk meningkatkan efektivitas pengendalian biaya produksi pada perusahaan.

Tabel 4.9 Favorable/Unfavorable Pada PT. Sari Tuna Makmur

No	Tahun	Anggaran	Realisasi	Varians	F/UF
Anggaran Realisasi Biaya Produksi Ikan Tuna					
1	2017	Rp. 63.922.000	Rp. 61.261.000	Rp.2.661.000	F
2	2018	Rp. 80.146.000	Rp. 76.713.000	Rp.3.433.000	F
3	2019	Rp. 77.924.000	Rp. 74.597.000	Rp.3.327.000	F
4	2020	Rp. 39.018.000	Rp. 37.339.000	Rp.1.679.000	F
5	2021	Rp. 40.897.000	Rp. 39.214.000	Rp.1.683.000	F
Biaya <i>Overhead</i> Pabrik					
1	2017	Rp. 6.500.000	Rp. 5.967.000	Rp. 533.000	F
2	2018	Rp. 6.000.000	Rp. 5.707.000	Rp. 293.000	F
3	2019	Rp. 7.700.000	Rp. 6.991.000	Rp. 709.000	F
4	2020	Rp. 4.350.000	Rp. 4.156.000	Rp. 194.000	F
5	2021	Rp. 4.899.000	Rp. 4.676.000	Rp. 223.000	F
Biaya Tenaga Kerja Langsung (Biaya Gaji)					
1	2017	Rp. 3.986.000	Rp. 3.829.000	Rp. 157.000	F
2	2018	Rp. 5.750.000	Rp. 5.490.000	Rp. 260.000	F
3	2019	Rp. 6.375.000	Rp. 5.995.000	Rp. 320.000	F
4	2020	Rp. 5.550.000	Rp. 5.611.000	Rp. (61.000)	UF
5	2021	Rp. 5.520.000	Rp. 5.560.000	Rp. (40.000)	UF

Sumber : PT Sari Tuna Makmur, 2022

Berdasarkan analisa Tabel 4.9 diatas tentang penyimpangan biaya tenaga kerja langsung (biaya gaji tahun 2020 sampai dengan tahun 2021 pada PT. Sari Tuna Makmur dapat dilihat terjadi penyimpangan yang tidak menguntungkan (unfavorable variance). Adapun penyimpangan-penyimpangan yang tidak menguntungkan itu disebabkan dikarenakan penurunan volume produksi yang jauh akibat pandemi dan pada biaya tenaga kerja

langsung pada gaji karyawan tidak turun sehingga mengalami pemborosan.

Dalam menentukan suatu rencana anggaran biaya operasional tentunya suatu manajemen perusahaan harus merencanakan suatu anggaran dan realisasi yang tepat. Namun, tetap saja perusahaan tidak bisa memperkirakan anggaran yang digunakan perusahaan tepat yakni terdapat kelebihan dan kekurangan pada realisasi atau penggunaan dananya lebih besar dibandingkan dengan anggaran/target yang telah ditetapkan perusahaan.

Hal itu disebabkan oleh beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi dalam kegiatan tersebut. Faktor-faktor yang mempengaruhi dibagi menjadi 2 (dua) macam, yaitu :

1. Faktor Internal

a) Kebijakan perusahaan

Salah satu faktor internal perusahaan yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran dan realisasi biaya produksi adalah kebijakan perusahaan. Hal ini penting dikarenakan perusahaan dituntut untuk menentukan kebijaksanaan yang dapat membantu meningkatkan laba/pendapatan perusahaan untuk mengimbangi perubahan yang terjadi.

b) Kapasitas produksi

Dalam hal hubungannya dengan kapasitas jumlah produksi ikan tuna yang telah dilakukan, karena PT. Sari Tuna Makmur hanya bergerak di bidang produksi saja.

c) Tenaga kerja yang tersedia

Tenaga kerja yang tersedia atau tenaga produksi merupakan salah satu faktor yang sangat mempengaruhi produksi suatu produk pada PT. Sari Tuna Makmur dalam melaksanakan aktivitas produksi. Biaya tenaga kerja kurang diperhitungkan pada masa pandemic sehingga realisasi anggaran yang ditetapkan melebihi target anggaran dari perusahaan menyebabkan biaya realisasi tenaga kerja lebih banyak dari anggaran.

d) Fasilitas produksi yang dimiliki oleh perusahaan

Fasilitas produksi perusahaan merupakan salah satu bagian terpenting khususnya bagi tenaga kerja (karyawan) untuk memproduksi suatu produk. Fasilitas produksi yang dimiliki oleh perusahaan sangat menunjang dalam kegiatan operasional. Jika adanya beberapa mesin yang rusak, perusahaan dengan cepat memperbaikinya sehingga tidak mengganggu proses produksi yang sudah direncanakan .

2. Faktor Eksternal

a) Pesaing

Pesaing merupakan satu faktor yang paling berpengaruh yang dihadapi oleh perusahaan karena faktor ini sangat besar pengaruhnya terhadap perkembangan suatu perusahaan untuk dapat bertahan hidup. Oleh karena itu, pihak perusahaan harus dapat lebih unggul di dalam membuat dan menciptakan strategi maupun inovasi-inovasi yang lebih baik dan diharapkan perusahaan dapat menghadapi dunia persaingan

b) Permintaan

Permintaan juga merupakan bagian terpenting dalam suatu perusahaan. Seharusnya sebelum perusahaan membuat anggaran biaya produksi, perusahaan terlebih dahulu melihat minat ataupun permintaan dari konsumen terhadap permintaan pada PT. Sari Tuna Makmur.

Oleh karena itu, permintaan juga menjadi faktor yang mempengaruhi tercapainya anggaran dan realisasi biaya produksi pada PT. Sari Tuna Makmur. Dari kedua faktor tersebut diatas, telah mengakibatkan ketidak tercapaian realisasi anggaran pada tenaga kerja langsung (biaya gaji) tahun 2020 sampai dengan tahun 2021 terhadap rencana yang sudah ditetapkan. Laporan biaya produksi merupakan program yang meliputi semua

manajemen operasi dengan dibantu divisi akuntansi biaya atau anggaran yang menyediakan laporan dalam bentuk harian, mingguan dan bulanan. Evaluasi dan pelaporan biaya produksi adalah hal yang saling berkaitan dan sangat penting karena dengan dua hal tersebut perusahaan dapat mengetahui tentang penggunaan dana dalam kegiatan proses produksi. Melalui evaluasi dan pelaporan inilah dapat diketahui tentang pengendalian biaya yang ada dalam perusahaan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian serta hasil analisis yang penulis uraikan tentang analisis anggaran biaya produksi sebagai alat untuk meningkatkan efektivitas pengendalian dalam biaya produksi pada PT. Sari Tuna Makmur, maka penulis memberikan kesimpulan:

1. Efektifitas penggunaan anggaran sebagai alat pengendalian biaya produksi pada PT. Sari Tuna Makmur sudah berjalan efektif hal tersebut dikarenakan nilai realisasi lebih kecil dari anggaran biaya produksi.
2. Penyebab terjadinya varian atau selisih anggaran dan realisasi biaya produksi yang tidak menguntungkan pada PT. Sari Tuna Makmur adalah tidak melakukan pengurangan jumlah karyawan pada masa pandemi, covid 19 sehingga terjadi pemborosan biaya gaji oleh perusahaan.

### 5.2 Saran

Saran yang dapat diberikan :

1. Dalam perencanaan biaya hendaknya perusahaan melakukan perencanaan pengendalian biaya yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga biaya tersebut berguna sebagai pedoman untuk mencapai tujuan perusahaan
2. Sebaiknya perusahaan memaksimalkan analisis biaya produksi pada biaya tenaga kerja langsung dengan upaya melakukan kontrol terhadap biaya produksi dengan cara membuat suatu anggaran biaya produksi, sehingga penyebab terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi anggaran biaya produksi yang tidak menguntungkan dapat diketahui dengan cepat dan untuk menghindari terjadinya pemborosan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Martins. 2020. *Perencanaan Dan Pengendalian Biaya Produksi Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi*. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Teknik Industri, 2(1), 54-63
- Massie. 2018. *Analisis Pengendalian Biaya Produksi Untuk Menilai Efisiensi Dan Efektivitas Biaya Produksi*. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 13(03).
- Meilando. 2019. *Analisis Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi Perusahaan Pada Pt. Perkebunan Nusantara Vii Unit Pagaram*. Sriwijaya University.
- Muslimah. 2019. *Peranan Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Bantu Pengendalian Biaya Guna Pencapaian Efektivitas Produksi (Studi Kasus Pada Pt Barkah Jaya Mandiri Sukabumi)*. Universitas Muhammadiyah Sukabumi.