



**ANALISIS EFISIENSI BIAYA PRODUKSI SERTA PENYUSUNAN  
ANGGARAN BIAYA PRODUKSI DENGAN MENGGUNAKAN  
TARGET BIAYA KAIZEN  
(STUDI KASUS PADA P.T. PRAU LAYAR SEMARANG)**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan  
Program Sarjana ( S1 ) pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Katolik Soegijapranata  
Semarang**



**DISUSUN OLEH :**

**NAMA : Andy Prasetyo Hadi  
NIM : 98.60.0539  
NIRM : 98.6.111.02030.50021  
FAK / JUR : Ekonomi / Akuntansi**

<b>PERPUSTAKAAN</b>	No. B. J.	156 / 24 / 01
	Th. B. J.	
	PARAP.	19-12-02

**FAKULTAS EKONOMI JURUSAN AKUNTANSI  
UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA  
SEMARANG**

**2002**

## HALAMAN PERSETUJUAN

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang diajukan oleh :

Nama : Andy Prasetyo Hadi  
NIM : 98.60.0539  
NIRM : 98.6.111.02030.50021  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Akuntansi  
Judul : "Analisis Efisiensi Biaya Produksi Serta Penyusunan Anggaran Biaya Produksi Dengan Menggunakan Target Biaya Kaizen" ( Studi Kasus Pada PT. Prau Layar Semarang )



Disetujui di :

Semarang, 29 Agustus 2002.

Dosen Pembimbing I :

( Drs.R.Bowo Harcahyo, MBA )

Dosen Pembimbing II :

( Suryawati, SE, Akt, MM )

## HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Judul Skripsi : “ Analisis Efisiensi Biaya Produksi Serta Penyusunan Anggaran  
Biaya Produksi Dengan Menggunakan Target Biaya Kaizen ”  
(Studi Kasus Pada PT. Prau Layar Semarang)

Telah diuji dan dipertahankan di hadapan dewan penguji pada :

Hari : Jum'at

Tanggal : 25 Oktober 2002

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Semarang, 31 Oktober 2002.

Penguji I :

Penguji II :

Penguji III :

( A.Sentot Suciarto, Ph.D ) ( HS.Sulistyanto,SE,Msi ) ( Theresia Dwi H.,SE,Msi)

Mengetahui,

PJS. Dekan Fakultas Ekonomi,



( Drs. R.Bowo Harcahyo, MBA )

## ABSTRAKSI

Dalam kondisi perekonomian yang penuh persaingan seperti sekarang ini, maka strategi dalam pengendalian biaya juga akan berpengaruh pada tercapainya tujuan perusahaan secara keseluruhan, yaitu diantaranya adalah memperoleh laba yang sebesar-besarnya demi kelangsungan hidup perusahaan serta demi kepentingan pengembangan perusahaan. Sehingga pada akhirnya akan membawa permasalahan tersendiri terutama dalam hal pengelolaan di dalam perusahaan itu sendiri. Oleh karena itu diperlukan keahlian manajemen untuk mengantisipasinya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Agar tujuan perusahaan tersebut dapat tercapai, yaitu memperoleh laba semaksimal mungkin, maka manajemen harus senantiasa berusaha agar produk yang dihasilkan dapat bersaing dengan produk sejenis dan perusahaan lain. Oleh karena itu manajemen harus menentukan anggaran yang baik sebagai dasar perencanaan sekaligus pengendalian dari segala kegiatan. Perencanaan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan, karena dengan perencanaan dapat ditentukan terlebih dahulu aktivitas apa yang akan dilakukan, siapa yang melaksanakan dan bagaimana serta bilamana aktivitas tersebut dikerjakan.

Perencanaan dapat disusui dengan menentukan program-programnya yang akan dijabarkan dalam bentuk *anggaran ( budget )*. Oleh karena itu penyusunan anggaran sangatlah penting, karena akhirnya perencanaan yang bersifat kuantitas dan dalam satuan moneter ( rupiah ) adalah melalui penyusunan anggaran. Anggaran sebagai dasar pelaksanaan suatu kegiatan, dapat juga dipakai sebagai alat pengendalian maka manajemen dapat mengevaluasi pelaksanaan kegiatan dengan jalan menakai anggaran sebagai tolok ukur. Penyimpangan dari anggaran akan dapat diumpun-balikkan kembali kepada manajemen agar dapat dilakukan tindakan koreksi sehingga tujuan dan sasaran perusahaan dapat tercapai.

Salah satu hal yang paling penting agar tujuan perusahaan untuk mencapai laba semaksimal mungkin dapat tercapai adalah harga jual produk. Harga jual ini sangat ditentukan oleh biaya-biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam usaha untuk menjual produk tersebut. Biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan terdiri dari biaya-biaya produksi, biaya pemasaran, biaya administrasi dan umum serta biaya lainnya. Diantara biaya-biaya tersebut biaya produksi merupakan komponen biaya yang proporsinya paling besar dibandingkan dengan biaya-biaya lainnya. Biaya produksi merupakan biaya yang terjadi dalam hubungannya dengan pengolahan bahan baku menjadi produk jadi. Menurut Matz dan Usri, biaya produksi atau sering disebut biaya pabrik (*factory cost*) adalah jumlah dari tiga unsur biaya yaitu bahan langsung, pekerja langsung dan biaya overhead pabrik ( biaya tak langsung ).

Dalam perusahaan yang kecil, proses pengendalian biaya dapat dilakukan secara langsung oleh pemilik perusahaan. Dalam hal ini pemilik perusahaan dapat secara langsung mengamati proses produksi, mendeteksi ketidak-efisienan

metode-metode yang tidak wajar serta dapat segera mengetahui dan memperbaiki di mana hal tersebut terjadi. Sejalan dengan perkembangan suatu perusahaan maka hal-hal yang berhubungan dengan proses produksi menjadi semakin kompleks. Oleh sebab itu tidak mungkin bagi seorang top manajer melaksanakan pengendalian secara langsung terhadap proses produksi, maka diperlukan cara pengendalian yang lain untuk dapat mengelola secara efisien dan efektif melalui penentuan anggaran.

Dalam penentuan biaya produksi, setiap perusahaan mempunyai metode-metode sendiri. Salah satunya adalah penentuan biaya produksi dengan menggunakan suatu perencanaan pengeluaran biaya yang ditentukan dimuka. Perencanaan ini akan dijadikan sebagai pedoman pelaksanaan dalam pengeluaran biaya. Perencanaan pengeluaran biaya tersebut dinamakan anggaran biaya.

Anggaran adalah sejenis rencana atau merupakan bagian integral dari rencana perusahaan yang menggambarkan rangkaian dari tindakan yang dinyatakan dalam bentuk nilai untuk jangka waktu tertentu, sehingga dapat dipergunakan sebagai alat pengukur sampai di mana kegiatan dapat dilaksanakan sesuai dengan kemampuan perusahaan. Mengingat biaya produksi merupakan komponen biaya yang paling besar dibandingkan dengan biaya-biaya yang lain, maka biaya produksi perlu dikendalikan sehingga harga pokok produksi dapat ditekan. Namun demikian tanpa mengurangi usaha-usaha pengendalian terhadap biaya-biaya lainnya.

Seperti yang telah disebutkan di atas bahwa biaya produksi dapat dikelompokkan menjadi biaya langsung dan biaya tak langsung. Biaya langsung terdiri dari biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja, sedangkan biaya tidak langsung adalah biaya overhead pabrik. Antara biaya langsung dengan biaya tidak langsung terdapat perbedaan yang sangat mencolok dalam metode pengendaliannya. Pengendalian biaya produksi langsung lebih mudah apabila dibandingkan dengan pengendalian biaya produksi tidak langsung, karena biaya produksi langsung dapat diidentifikasi pada produk yang dihasilkan. Hal ini tidak berlaku bagi biaya produksi tidak langsung, karena biaya produksi tidak langsung tidak dapat diidentifikasi dari produk yang dihasilkan. Untuk mengendalikan biaya produksi tidak langsung, perlu dibuat perkiraan biaya yang akan terjadi pada periode yang akan datang dengan mendasarkan data biaya tahun-tahun sebelumnya dan perkiraan atau rencana produksi tahun ini.

Perkiraan biaya produksi tidak langsung memuat rencana pengeluaran biaya produksi tidak langsung. Rencana pengeluaran biaya ini disebut anggaran biaya produksi tidak langsung yang dinyatakan dalam bentuk nilai rupiah, sehingga dapat digunakan sebagai alat dalam penentuan biaya produksi tidak langsung.

Dengan menggunakan target biaya Kaizen, maka akan dapat memungkinkan manajer untuk memantau proses pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan tanpa memfokuskan pada pemenuhan dalam sistem pengendalian biaya tradisional. Oleh karena itu tujuan utama dari biaya Kaizen adalah mengurangi biaya aktual di bawah biaya standar. Ini merupakan perbedaan nyata dengan sistem biaya standar yang menekankan pada pemenuhan biaya standar yang ditetapkan (Rayburn, 1999:126).



Berdasarkan hasil analisis data yang telah dibahas dalam bab IV, maka akhirnya dapat ditarik beberapa kesimpulan : 1. Pengeluaran biaya bahan baku pada PT. Prau Layar Semarang selama tahun 2000 - 2001 secara keseluruhan belum efisien. Hal ini terlihat dari penyimpangan biaya bahan baku yang melebihi batas toleransi 10 % selama tahun 2000 - 2001 ( lihat lampiran 8, 9, 14 dan 15 ). Penyimpangan tersebut disebabkan karena tidak stabilnya harga bahan baku serta terlalu besarnya penentuan pemakaian bahan baku yang dianggarkan perusahaan. 2. Demikian juga pengeluaran biaya tenaga kerja langsung secara keseluruhan untuk tahun 2000 - 2001 belum efisien. Hal ini terlihat dari penyimpangan jam tenaga kerja langsung yang melebihi batas toleransi 10 % selama tahun 2000 - 2001. Penyimpangan tersebut disebabkan karena kurangnya pengalaman kerja karyawan dan perencanaan pemakaian jam tenaga kerja yang kurang tepat. Untuk tarif tenaga kerja langsung untuk tahun 2000 dan 2001 sudah menyesuaikan dengan tarif upah minimum ( UMR ) namun pada tahun 2000 masih terdapat penyimpangan. Hal ini disebabkan pada bulan-bulan tersebut perusahaan menggunakan jam tenaga kerja langsung lebih sedikit daripada yang dianggarkan, karena masih banyaknya persediaan barang jadi digudang. Sehingga tarif upah yang dibayarkan kepada buruhnya lebih kecil daripada tarif upah yang dianggarkan. 3. Pengeluaran biaya overhead pabrik selama tahun 2000 - 2001 secara keseluruhan sudah efisien, hal ini terlihat dari penyimpangan biaya overhead pabrik tahun 2000 hanya terjadi pada bulan Januari dan Februari saja dan pada tahun 2001 tidak terjadi penyimpangan ( lihat lampiran 11, 12, 17 dan 18 ). 4. Berdasarkan hasil perhitungan penyusunan anggaran biaya produksi dengan menggunakan target biaya Kaizen untuk tahun 2000 - 2001 maka anggaran biaya kaizen dapat dikatakan lebih efisien dalam mengendalikan biaya produksi dibandingkan dengan sistem biaya standar yang digunakan perusahaan karena anggaran biaya kaizen lebih mendekati realisasi.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, ada beberapa saran yang dapat diberikan dalam pengendalian biaya produksi adalah : 1. Dalam melakukan perencanaan pemakaian bahan baku tembakau dan cengkeh sebaiknya perusahaan memperlimbangkan seberapa besar pemakaian yang dibutuhkan sehingga dapat mengurangi penyimpangan yang terjadi selama ini. 2. Untuk penentuan pemakaian jam tenaga kerja langsung yang selama ini kurang tepat sebaiknya perusahaan lebih memperhatikan produktivitas kerja karyawan dan melakukan perencanaan yang tepat dalam proses produksi. 3. Apabila perusahaan masih mengalami penyimpangan, perusahaan dapat mencoba mengganti cara pengendalian biaya produksi yang lain yaitu dengan menggunakan target biaya Kaizen di mana diharapkan dengan menggunakan target biaya Kaizen dapat mengurangi penyimpangan biaya produksi perusahaan sehingga mengurangi penyimpangan biaya produk

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas kasih dan karunia - Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Analisis Efisiensi Biaya Produksi Serta Penyusunan Anggaran Biaya Produksi Dengan Menggunakan Target Biaya Kaizen” ( Studi Kasus Pada PT. Prau Layar ).

Skripsi ini akan membahas mengenai selisih efisiensi anggaran biaya produksi serta penyusunan anggaran dengan menggunakan Target Biaya Kaizen. Diharapkan dengan disusunnya skripsi ini dapat membantu perusahaan dalam mengendalikan biaya produksinya sehingga tidak timbul penyimpangan yang sifatnya material. Penulisan skripsi ini juga dimaksudkan sebagai salah satu syarat akademis untuk menyelesaikan program Sarjana Ekonomi ( S1 ) pada Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.

Dalam penulisan skripsi ini penulis telah banyak menerima bantuan dari berbagai pihak, maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Vincent Didiek WA, MBA, Phd selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Soegijapranata.
2. Bapak Drs. Bowo Harcahyo, MBA , selaku dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Ibu Suryawati, SE. Akt. MM selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

4. Direktur dan segenap karyawan PT. Prau Layar Semarang yang telah meluangkan waktunya serta bersedia menerima penulis untuk melakukan survey dan menyelesaikan skripsi ini.
5. Papa, mama, kakak serta adik yang telah mendorong dan membantu dalam penulisan skripsi ini.
6. Seluruh staf pengajar pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.
7. Semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung ikut mendukung dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, maka apabila ada kekurangan dalam penyajian mohon saran dan kritik yang membangun. Akhir kata penulis berharap semoga penulisan skripsi ini dapat bermanfaat bagi mereka yang memerlukan dan berminat terhadap masalah yang penulis teliti.

Semarang, September 2002

Penulis.



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
ABSTRAKSI .....	iv
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
BAB I : PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	6
1.3 Pembatasan Masalah .....	6
1.4 Tujuan Penelitian .....	7
1.5 Manfaat Penelitian .....	7
1.6 Kerangka Pikir .....	8
1.7 Metode Penelitian .....	11
1.7.1 Lokasi Penelitian .....	11
1.7.2 Jenis Data .....	11
1.7.2.1 Data Primer .....	11
1.7.2.1 Data Sekunder .....	11
1.7.3 Metode Pengumpulan Data .....	12

1.7.3.1 Wawancara .....	12
1.7.3.2 Dokumentasi.....	12
1.7.4 Metode Analisis Data.....	12
1.8 Sistematika Penulisan.....	16
<b>BAB II : LANDASAN TEORI.....</b>	<b>18</b>
2.1 Definisi dan Karakteristik Laba.....	18
2.2 Penentuan Harga Jual.....	18
2.3 Pengertian Biaya.....	21
2.4 Klasifikasi Biaya.....	22
2.5 Biaya Produksi.....	25
2.6 Pengertian Biaya Standar.....	29
2.7 Analisa Selisih.....	38
2.8 Penyusunan Anggaran Biaya Produksi.....	41
2.9 Penyusunan Anggaran Dengan Kaizen.....	45
<b>BAB III : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....</b>	<b>47</b>
3.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	47
3.2 Struktur Organisasi Perusahaan.....	48
3.2.1 Tugas dan Wewenang.....	51
3.2.2 Proses Produksi Perusahaan.....	57
3.3 Sistem Pengendalian Perusahaan.....	62
<b>BAB IV : ANALISIS DATA.....</b>	<b>63</b>
4.1 Analisis Selisih Biaya Bahan Baku.....	63
4.1.1 Biaya Bahan Baku Standar dan Sesungguhnya.....	64

4.1.1.1 Kuantitas Bahan baku Standar dan Sesungguhnya.....	64
4.1.1.2 Harga Bahan Baku Standar dan Sesungguhnya.....	65
4.1.2 Hasil Analisis Selisih Biaya Bahan Baku.....	66
4.2 Analisis Selisih Biaya tenaga Kerja Langsung.....	72
4.2.1 Biaya Tenaga Kerja Langsung Standar dan Sesungguhnya.....	73
4.2.1.1 Tarif Upah Langsung Standar.....	73
4.2.1.2 Jam Kerja Langsung Standar.....	74
4.2.2 Hasil Analisis Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	75
4.3 Analisis Selisih Biaya Overhead Pabrik.....	82
4.3.1 Biaya Overhead Pabrik Standar.....	83
4.3.2 Hasil Analisis Selisih Biaya Overhead Pabrik.....	85
4.4 Penyusunan Anggaran Dengan Menggunakan Target Biaya Kaizen.....	87
BAB V . PENUTUP.....	94
5.1 Kesimpulan.....	94
5.2 Saran-saran.....	95
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data anggaran dan realisasi tahun 1999-2001 .....	5
Tabel 4.1	Kebutuhan bahan baku tembakau dan cengkeh standar dan sesungguhnya tahun 2000 .....	66
Tabel 4.2	Kebutuhan bahan baku tembakau dan cengkeh standar dan sesungguhnya tahun 2001 .....	67
Tabel 4.3	Analisa selisih pemakaian bahan baku tembakau tahun 2000 .....	68
Tabel 4.4	Analisa selisih pemakaian bahan baku cengkeh tahun 2000 .....	69
Tabel 4.5	Analisa selisih pemakaian bahan baku tembakau tahun 2001 .....	70
Tabel 4.6	Analisa selisih pemakaian bahan baku cengkeh tahun 2001 .....	71
Tabel 4.7	Kebutuhan jam tenaga kerja langsung standar dan sesungguhnya dan Jam tenaga kerja langsung standar dan sesungguhnya per batang rokok tahun 2000 .....	76
Tabel 4.8	Kebutuhan jam tenaga kerja langsung standar dan sesungguhnya dan Jam tenaga kerja langsung standar dan sesungguhnya per batang rokok tahun 2001 .....	77
Tabel 4.9	Analisa selisih pemakaian jam tenaga kerja langsung tahun 2000...	78
Tabel 4.10	Analisa selisih pemakaian jam tenaga kerja langsung tahun 2001 ...	79
Tabel 4.11	Analisa selisih tarif tenaga kerja langsung tahun 2000 .....	80
Tabel 4.12	Analisa selisih tarif tenaga kerja langsung tahun 2001 .....	81
Tabel 4.13	Analisa selisih biaya overhead pabrik tahun 2000 .....	85
Tabel 4.14	Analisa selisih biaya overhead pabrik tahun 2001 .....	86
Tabel 4.15	Data anggaran, realisasi dan anggaran Kaizen .....	93

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka pikir penelitian .....	10
Gambar 3.1 Struktur organisasi PT. Prau Layar .....	50

