

PENERAPAN *FLEXIBLE BUDGET* SEBAGAI ALAT BANTU PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI STUDI KASUS PADA UKM ANYAMANDIRI

Nurul Fauziah¹, Linda Arisanty Razak², Wa Ode Rayyani³

¹²³Universitas Muhammadiyah Makassar, Sulawesi Selatan, Indonesia

nurulfauziah12206@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penggunaan *Flexible Budget* sebagai alat bantu pengendalian biaya produksi pada UKM Anyamandiri. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kuantitatif. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis varians biaya bahan baku, varians biaya tenaga kerja, varians biaya overhead pabrik. Berdasarkan perbandingan antara anggaran statis dengan anggaran fleksibel (*flexible budget*), anggaran fleksibel (*flexible budget*) belum efisien sebagai alat bantu pengendalian biaya produksi di UKM Anyamandiri karena berdasarkan hasil analisis varians biaya produksi, anggaran fleksibel menunjukkan selisih yang *unfavorable* (merugikan) sebesar Rp. 248.340.000. Dari hasil analisis varians biaya produksi dalam penyusunan anggaran biaya bahan baku langsung, yang menunjukkan bahwa penerapan anggaran belum dilakukan secara efisien, karena kurangnya pengawasan dan pengendalian biaya bahan baku langsung. Begitu pula dengan anggaran biaya tenaga kerja langsung menunjukkan bahwa penerapan anggarannya belum dilakukan secara efisien. Untuk anggaran biaya overhead pabrik mengalami kerugian, dikarenakan keterlambatan teknis.

Volume 8

Nomor 1

Halaman 32-44

Makassar, Juni 2023

p-ISSN 2528-3073

e-ISSN 24656-4505

Tanggal masuk

5 Februari 2023

Tanggal Revisi

22 Februari 2023

Tanggal diterima

1 Maret 2023

Kata kunci:

Flexible Budget,
Pengendalian Biaya
Produksi, Analisis
Varians

Keywords:

Flexible Budget, *Production Cost Control*, *Variance Analysis*

ABSTRACT

The purpose of this research is to find out whether the application of flexible budget can be used as a tool to control production costs at UKM Anyamandiri. The type of research used in this study is quantitative descriptive analysis. The analytical method used in this research is the method of variance analysis of raw material costs, variance in labor costs, variance in factory overhead costs. Based on the results of a comparison between a static budget and a flexible budget, Flexible budget is not yet efficient as a tool for in controlling production costs in UKM Anyamandiri because based on the results of the variance, the flexible budget shows an unfavorable difference of Rp. 248.340.000. From the results of the analysis of variance in production costs in the preparation of the direct raw material cost budget, which shows that budget implementation has not been carried out efficiently, due to lack of supervision and control of direct raw material costs. Similarly, the budget for direct labor costs shows that the implementation of the budget has not been carried out efficiently. For the budget the factory overhead costs suffer losses, because technical delays.



Mengutip artikel ini sebagai: Nurul Fauziah, Linda Arisanty Razak, Wa Ode Rayyani 2023. Penerapan *Flexible Budget* Sebagai Alat Bantu Pengendalian Biaya Produksi Studi Kasus pada UKM Anyamandiri. *Tangible Jurnal*, 8, No. 1, Juni 2023, Hal. 32-44.
<https://doi.org/10.53654/tangible.v8i1.329>

PENDAHULUAN

Kemajuan dan perkembangan teknologi membawa dampak positif yang sangat besar terhadap perkembangan usaha yang dapat menghasilkan kemampuan dalam menghasilkan produk yang beragam. Hal ini menyebabkan terjadinya persaingan yang semakin ketat dalam dunia bisnis terutama bagi pengusaha yang menghasilkan dan mendistributorkan produk yang sejenis. Dengan adanya persaingan tersebut, maka perusahaan harus mengatur dan mengelola sumber keuangan yang dimilikinya secara cermat agar perusahaan tersebut dapat mempertahankan eksistensinya dan kontinuitas usahanya. Salah satu bentuknya adalah perencanaan dan pengendalian.

Proses perencanaan dilakukan dengan mengevaluasi persentasi masa lalu dan menilai kondisi yang akan datang. Persentasi masa lalu dievaluasi untuk mengetahui apakah ada laba yang ditetapkan telah tercapai, serta faktor yang mempengaruhinya. Sedangkan penilaian kondisi yang akan datang dilakukan untuk mengetahui perkembangan lingkungan ekstern dan intern yang akan mengetahui perkembangan lingkungan ekstern dan intern yang akan mempengaruhi laba usaha. Perencanaan dan pengendalian yang matang sangat berpengaruh terhadap semua aktivitas usaha, karena dengan melakukan suatu pengendalian dapat diketahui adanya penyimpangan yang terjadi serta dapat menghindari suatu aktivitas yang tidak terarah dan tidak terkontrol (Visca 2018).

Pengendalian yang efektif membutuhkan perangkat atau wadah informasi guna mengomunikasikan hasil perencanaan pada seluruh tingkatan manajemen. Perangkat atau wadah tersebut itulah yang dinamakan anggaran (*budget*). Anggaran menggambarkan rencana untuk masa yang akan datang yang akan diekspresikan dalam istilah-istilah keuangan formal. Usaha mikro kecil dan menengah memegang peran yang sangat strategis dalam menggerakkan roda perekonomian serta mampu menyerap tenaga kerja dalam jumlah yang besar yang berarti mengurangi jumlah pengangguran dan menurunkan jumlah penduduk miskin.

Setiap usaha agar bisa eksis dalam berkembang harus didukung oleh manajemen yang baik. Suatu proses manajemen akan dimulai dengan perencanaan, pengawasan, dan diakhiri dengan evaluasi agar perusahaan dapat melaksanakan aktivitasnya lebih terarah dalam mencapai tujuan usaha secara efektif dan efisien. Kegiatan produksi merupakan hal yang sangat krusial karena didalamnya terkandung anggaran produksi. Anggaran tidak hanya bermanfaat bagi usaha besar dalam rangka peningkatan performanya, tetapi anggaran juga merupakan alat yang efektif bagi usaha mikro kecil, dan menengah dalam mengembangkan kinerjanya. Dengan adanya anggaran biaya produksi ini diharapkan perusahaan beroperasi secara efektif dan efisien demi mempertahankan kelangsungan hidupnya. Terselenggaranya kegiatan operasi perusahaan secara efektif dan efisien sangat dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya dan dana dalam perusahaan. Akuntansi manajemen suatu pernyataan bahwa fleksibilitasnya anggaran terbagi menjadi dua yaitu anggaran statis merupakan anggaran yang disusun hanya untuk satu tingkat aktivitas saja. Kemudian anggaran fleksibel yaitu anggaran yang disusun berdasarkan beberapa tingkat aktivitas, Siregar and Suprianto (2013:133).

Anggaran menggambarkan rencana untuk masa yang akan datang yang akan diekspresikan dalam istilah-istilah keuangan formal. Anggaran statis memiliki

kelemahan dalam penerapannya dalam perusahaan karena disusun hanya untuk satu tingkat aktivitas saja, sehingga kurang efektif jika dijadikan sebagai alat pengendalian. Hal ini menyebabkan terjadinya penyimpangan anggaran dan realisasinya. Oleh karena itu anggaran fleksibel dianggap lebih cocok untuk dijadikan sebagai prinsip pengendalian karena disusun berdasarkan beberapa tingkat aktivitas sehingga pengendalian menjadi lebih efektif dan efisien.

UKM Anyamandiri merupakan suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi kerajinan kriya. Komoditi utama untuk diproduksi oleh UKM Anyamandiri adalah tanaman enceng gondok, yang dimana hasil produksinya adalah sebuah anyaman seperti tikar, tas, sandal, tempat tissue dan lain-lain. Permasalahan yang terjadi di UKM Anyamandiri adalah, anggaran biaya produksi yang selama ini digunakan belum dapat dijadikan sebagai alat pengendalian yang akurat. Seringkali terjadi penyimpangan yang cukup besar antara anggaran dengan realisasinya, hal ini akan menyebabkan kerugian dan mengurangi ketepatan dalam mengadakan penilaian terhadap hasil realisasi operasi perusahaan. Sesuai dengan permasalahan yang ada, terdapat penyimpangan anggaran dan realisasinya sehingga anggaran biaya produksi yang selama ini ada, belum efektif dijadikan sebagai alat pengendalian.

Pengertian anggaran terus-menerus mengalami perkembangan dan mempunyai definisi yang beraneka ragam. Untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai anggaran penulis akan mengajukan beberapa pengertian anggaran yang dikemukakan oleh beberapa ahli, Menurut Muhtahrom (2016:1) dalam bukunya yang berjudul "Penganggaran Perusahaan" menyatakan bahwa: Anggaran (*budget*) merupakan rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu dimasa yang akan datang.

Menurut Adyana (2020:141) mendefinisikan anggaran (*budget*) adalah rincian yang dinyatakan secara kuantitatif dan menentukan bagaimana sumberdaya yang akan diperoleh dan digunakan selama periode waktu yang ditentukan. Menurut Rudianto (2013:64), Anggaran adalah rencana kerja organisasi dimasa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, jurnal, dan sistematis. Dengan demikian anggaran merupakan rencana kerja organisasi dimasa mendatang. Proses penyiapan anggaran disebut penganggaran. Sedangkan menurut (Mutmainnah 2017) anggaran adalah suatu proses dari tahap persiapan yang di perlukan sebelum dimulainya penyusunan rencana, pengumpulan berbagai data dan informasi yang perlu, pembagian tugas perencanaan, penyusunan rencananya sendiri, inplementasi dan rencana tersebut, sampai pada akhirnya tahap pengawasan dan evaluasi dari hasil melaksanakan rencana tersebut. Selanjutnya Suhardi (2019:3) bahwa: "Anggaran adalah suatu rencana yang disusun oleh perusahaan bisnis/jasa secara sistematis dan terperinci, yang dinyatakan dalam bentuk kualitatif berupa unit/satuan moneter, atau bisa juga dalam bentuk satuan barang/jasa yang berlaku, pada periode tertentu di masa mendatang.

Sebuah Organisasi dalam upayanya untuk mencapai tujuan didirikannya sebuah perusahaan, organisasi perusahaan memiliki berbagai fungsi yang berkaitan dengan pencapaian tujuan tersebut. Secara umum, seluruh fungsi dalam suatu organisasi

dapat dikelompokkan menjadi empat fungsi pokok menurut Rudianto (2013:66) yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Menurut Adyana (2020:150) Anggaran fleksibel adalah anggaran yang disusun untuk mencakup jangkauan aktivitas yang digunakan untuk mengembangkan biaya yang dianggarkan pada titik manapun dalam rentang tersebut untuk dibandingkan dengan biaya sesungguhnya yang dimasukkan. Selanjutnya menurut Ahmad Kamaruddin (2017:188) Anggaran fleksibel merupakan suatu anggaran yang dibuat dalam rentang aktivitas, artinya beberapa aktivitas dipecah-pecah dari suatu rentang yang relevan.

Siregar, *et al* (2013:133), pengendalian (control) adalah Proses menetapkan standar, memperoleh umpan balik mengenai kinerja yang sesungguhnya, dan melakukan koreksi apabila kinerja yang sesungguhnya menyimpang dari rencana. Anggaran dapat digunakan untuk membandingkan hasil sesungguhnya dengan hasil yang direncanakan. Jika diperlukan hasil perbandingan tersebut dapat digunakan untuk mengarahkan operasi agar kembali seperti yang direncanakan.

Menurut Nadi, *et al* (2021:139) Biaya produksi adalah semua pengeluaran uang yang dikorbankan oleh perusahaan untuk memperoleh faktor-faktor produksi, bahan baku dan bahan mentah yang digunakan untuk menghasilkan barang-barang yang diproduksi oleh perusahaan.

Menurut Ahmad Kamaruddin (2017:221), dalam bukunya menyatakan bahwa penyimpangan anggaran fleksibel merupakan keseluruhan penyimpangan efektivitas dan efisiensi atau disebut juga penyimpangan volume dengan penyimpangan efisiensi (*volume variance dan efficiency variance*).

Rumus yang dapat digunakan untuk analisis Varians bahan langsung, Varians tenaga kerja langsung dan Varians biaya overhead pabrik dan yang dikemukakan oleh Ahmad Kamaruddin (2017:230)

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Metode penelitian deskriptif kuantitatif adalah metode yang bertujuan untuk membuat gambar atau deskriptif tentang suatu keadaan secara objektif yang menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut serta penampilan dan hasilnya

Data yang telah diperoleh dalam penulisan artikel ini, membuat penulis yakin untuk melakukan penelitian pada salah satu Unit Usaha yaitu UKM Anyamandiri yang terletak di Jl. Poros Telkomas Lr. 1 RT. 005/RW.004 Kec. Biringkanaya Makassar, Sulawesi Selatan. Waktu yang digunakan peneliti untuk penelitian ini dilaksanakan sejak dikeluarkannya izin penelitian dalam kurung waktu kurang lebih 2 bulan, satu bulan pengumpulan data dan satu bulan pengolahan data yang meliputi penyajian hasil penelitian.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Interview yaitu dilakukan dengan jalan mengadakan wawancara secara langsung dengan pimpinan perusahaan dan sejumlah personil yang berhubungan dengan penelitian ini. Dokumentasi yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara pencatatan atau dokumen-dokumen yang berhubungan dengan obyek yang akan diteliti.

Sumber data merupakan hal yang paling urgen dalam proses penelitian, disebabkan sumber data adalah suatu komponen utama yang dijadikan sebagai sumber informasi sehingga dapat menggambarkan hasil dari suatu penelitian. Sumber data yang digunakan untuk memperoleh data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

Penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif kuantitatif. Sesuai dengan namanya deskriptif kuantitatif, akan mendeskripsikan keadaan suatu gejala yang telah direkam melalui alat ukur kemudian diolah sesuai dengan fungsinya. Teknik analisis data ini diperoleh dilapangan diolah sedemikian rupa sehingga memberikan data yang sistematis, faktual dan akurat mengenai permasalahan yang diteliti. Hasil pengolahan tersebut selanjutnya dipaparkan dalam bentuk angka-angka sehingga memberikan suatu kesan lebih mudah di tangkap maknanya oleh siapapun yang membutuhkan informasi tentang keberadaan gejala tersebut.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

UKM Anyamandiri dalam menjalankan kegiatan produksinya, dari tahun ke tahun mengalami perkembangan produksi. Dengan adanya kegiatan produksi, maka perusahaan perlu melakukan analisis sistem anggaran biaya produksi, dimana dengan pelaksanaan sistem anggaran biaya produksi maka perusahaan akan lebih efektif dan efisien dalam menggunakan biaya produksi dalam proses produksi.

Dengan demikian, sebelum dilakukan penilaian mengenai pelaksanaan anggaran fleksibel sebagai *Alat* pengendalian terhadap biaya produksi, perlu kiranya mencermati data produksi dari setiap bulannya. Sebagai bahan kajian, akan disajikan data produksi berikut ini:

**Tabel 1. Data Produksi Anyamandiri
Tahun 2021**

Bulan	Enceng Gondok
September	300/kg
Oktober	300/kg
November	300/kg
Desember	300/kg
Jumlah	1.200 kg

Sumber : UKM Anyamandiri

Berdasarkan data diatas, yakni produksi Enceng gondok yang diproduksi oleh UKM Anyamandiri dari bulan september s/d bulan desember tahun 2021 menunjukkan bahwa total enceng godok yang diproduksi sebesar 1.200 kg atau rata-rata perbulan sebesar 300 kg. Melengkapi data yang disajikan di atas, berikut akan disajikan data biaya produksi semen yang terdiri dari: biaya bahan baku dan penolong, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik yang dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut : Adapun anggaran biaya bahan baku untuk tahun 2021 dalam memproduksi kriya sebesar Rp 1.080.000.000 untuk menghasilkan besarnya biaya bahan baku langsung untuk memproduksi kerajinan kriya 2021 sebesar Rp1.080.000.000; rinciannya dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 2. Data Anggaran Biaya Bahan Baku

NO	Jenis Bahan Baku Langsung	Satuan	Kuantitas	Harga beli (Rp)	Anggaran Biaya Bahan Baku Langsung
1	Enceng Gondok	Kg	300	3.600.000	1.080.000.000
Total					1.080.000.000

Sumber : UKM Anyamandiri

Anggaran biaya bahan baku yang di keluarkan oleh UKM Anyamandiri dalam produksi kerajinan kriya selama tahun 2021 adalah Rp1.080.000.000. Biaya tenaga kerja meliputi gaji, upah yang dibayarkan kepada pengrajin, biaya tenaga kerja harus diklasifikasikan mula-mula berdasarkan fungsi pokok perusahaan. Besarnya biaya tenaga kerja langsung tahun 2021 sebesar Rp. 240.000.000, sehingga jam tenaga kerja langsung selama setahun dapat dihitung sebagai berikut :

Tabel 3. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung 2021

Bulan	Jam kerja	Hari Kerja	Upah Per Bulan	Jumlah Tenaga Kerja	Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung
September	8	30	2.500.000	10	60.000.000
Oktober	8	30	2.500.000	10	60.000.000
November	8	30	2.500.000	10	60.000.000
Desember	8	30	2.500.000	10	60.000.000
Total					240.000.000

Sumber : UKM Anyamandiri

Berdasarkan tabel tersebut diatas nampak bahwa jumlah jam kerja yang dibutuhkan oleh Rumah Anyamandiri adalah 8 jam, jumlah hari kerja selama satu bulan 30 hari dan jam tenaga kerja yang dibutuhkan selama 4 bulan adalah 960 jam. Besarnya anggaran biaya overhead pabrik tahun 2021 sebesar Rp. 13.320.000, hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4. Anggaran Biaya Overhead Pabrik Tahun 2021

No	Jenis Biaya Overhead Pabrik	Anggaran Biaya Oberhead Pabrik
1	Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung	13.320.000
Total		13.320.000

Sumber : UKM Anyamandiri

Anggaran biaya overhead pabrik merupakan elemen biaya produksi selain bahan baku dan tenaga kerja langsung yang terdiri dari berbagai macam biaya dan semuanya tidak dapat ditelusuri secara langsung kepada produk atau aktiva lainnya dalam upaya perusahaan untuk merealisasikan pendapatan. Anyamandiri sampai sekarang belum dapat mengitung semua biaya overhead pabrik yang salah satunya hanya dapat dihitung adalah biaya tenaga kerja tidak langsung dikarenakan sistem

yang diterapkan di UKM tersebut masih terbilang belum terpenuhi. Realisasi biaya bahan baku produksi kerajinan kriya selama tahun 2021 yaitu sebagai berikut :

Tabel 5. Data Realisasi Anggaran Biaya Bahan Baku Langsung 2021

NO	Jenis Bahan Baku Langsung	Satuan	Kuantitas	Harga beli (Rp)	Anggaran Biaya Bahan Baku Langsung
1	Enceng Gondok	Kg	240	3.600.000	864.000.000
Total					864.000.000

Sumber : UKM Anyamandiri

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan realisasi biaya bahan baku langsung dalam kegiatan produksi kerajinan kriya tahun 2021 maka biaya bahan baku langsung (menurut aktual) sebesar Rp. 864.000.000. dalam proses pembuatan kerajinan kriya ini, dapat didefinisikan mengalami keuntungan dari target produksinya hal ini terjadi karena realisasi bahan baku berkurang namun harga enceng gondok tetap. Untuk Mengetahui realisasi tenaga kerja langsung dapat diuraikan sebagai berikut :

Tabel 6. Data Realisasi Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung 2021

Bulan	Jam kerja	Hari Kerja	Upah Per Bulan	Jumlah Tenaga Kerja	Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung
September	7	30	2.500.000	10	52.500.000
Oktober	7	30	2.500.000	10	52.500.000
November	7	30	2.500.000	10	52.500.000
Desember	7	30	2.500.000	10	52.500.000
Total					210.000.000

Sumber : UKM Anyamandiri

Jam kerja langsung selama masa produksi (7 jam x 30 hari x 4 bulan) = 840 jam Berdasarkan biaya overhead pabrik yang terealisasi selama satu tahun adalah sebesar Rp. 11.880.000. Realiasi biaya overhead pabrik dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 7. Anggaran Realisasi Biaya Overhead Pabrik 2021

No	Jenis Biaya Overhead Pabrik	Anggaran Biaya Oberhead Pabrik
1	Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung	11.880.000
Total		11.880.000

Sumber :UKM Anyamandiri

Salah satu upaya yang dilakukan perusahaan dalam meningkatkan jumlah produksi adalah menerapkan anggaran fleksibel sebagai alat pengawasan dan pengendalian biaya produksi, sebab dengan adanya anggaran fleksibel perusahaan akan lebih mudah dalam melakukan pengawasan dari setiap biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam proses produksi. Demikian halnya dengan UKM Anyamandiri dalam melakukan pengawasan dari setiap biaya produksi yang dikeluarkan UKM

dalam proses produksi kerajinan kriya digunakan anggaran statis. Dalam menerapkan anggaran statis oleh UKM Anyamandiri adalah didasari dengan membuat rincian biaya yang diterapkan terlebih dahulu dan didasari menurut aktivitas tertentu. Kemudian perlu ditambahkan bahwa sebelum dilakukan pembahasan mengenai anggaran fleksibel, terlebih dahulu akan disajikan pembahasan mengenai anggaran statis dan realisasi biaya produksi menurut UKM Anyamandiri dapat disajikan pada tabel 8 sebagai berikut :

Tabel 8. Anggaran Statis dan Realisasi Biaya Produksi Kriya Tahun 2021

No	Uraian	Anggaran Statis	Realisasi	Selisish	Ket
I	Biaya Langsung				
	Biaya Produksi	1.080.000.000	864.000.000	216.000.000	F
	Tenaga Kerja Langsung	240.000.000	210.000.000	30.000.000	F
	Jumlah biaya langsung	1.320.000.000	1.074.000.000	246.000.000	F
II	Biaya Tak Langsung				
	Biaya overhead pabrik				
	Biaya tenaga kerja tidak langsung	13.320.000	11.880.000	1.440.000	F
	Jumlah biaya tak langsung	13.320.000	11.880.000	1.440.000	F
	Total biaya produksi	1.333.320.000	1.085.880.000	247.440.000	F

Sumber : Data diolah dari UKM Anyamandiri

Dari perhitungan penyusunan anggaran statis diatas UKM Anyamandiri telah menunjukkan efisinsi dan efektifitas pada penggunaan biaya bahan baku langsung. Hal ini tercermin dengan adanya selisih signifikan yang favorable sebesar Rp. 216.000.000. Dengan demikian maka UKM Anyamandiri menggunakan bahan baku dalam kategori efisien dalam proses produksi kriya, hal ini disebabkan oleh adanya penggunaan bahan baku produksi kriya yang efektif dan tepat. Hal ini didukung dengan tingkat realisasi yang sesuai dengan target produksi kriya. Dari Rp. 1.080.000.000 yang dianggarkan pada tahun 2021 yang terpakai secara realisasi adalah Rp.864.000.000.

Sementara biaya tenaga kerja langsung dalam produksi kriya tidak ada varians yang *unfavorable*, Pada biaya tenaga kerja langsung Anggaran yang digunakan dalam perusahaan pada tahun 2021 adalah Rp. 240.000.000 dengan realisasi sebesar Rp. 210.000.000, dengan demikian perusahaan telah efisien sebesar Rp.30.000.000.

Begitupun juga biaya overhead pabrik yang tampak efisien (*favorable*). yakni sebesar Rp.1.440.000. penggunaan anggaran oleh UKM sebesar Rp. 11.880.000 dari anggaran yang disediakan sebesar Rp. 13.320.000. pada biaya overhead pabrik jumlah pengeluarannya tidak terlalu besar dikarenakan pada biaya overhead pabrik hanya ada biaya tenaga kerja tidak langsung. Secara umum perusahaan telah menggambarkan *image* positif bagi perkembangan investasi. Biaya secara anggaran statis oleh perusahaan sebesar Rp. 1.333.320.000, sementara yang direalisasikan adalah sebesar Rp. 1.085.880.000, sehingga efisien sebesar Rp. 247.440.000 pada tahun anggaran 2021 oleh UKM Anyamandiri.

Berdasarkan hasil analisis mengenai pelaksanaan penyusunan anggaran fleksibel dalam produksi kriya khususnya pada UKM Anyamandiri, maka langkah yang harus dilakukan adalah dengan melakukan analisis varians anggaran biaya produksi. Salah satu tujuan dilakukannya analisis varians anggaran biaya produksi adalah untuk menganalisis selisih anggaran biaya produksi dengan realisasi biaya produksi. Mengenai hasil perhitungan varians biaya produksi, pada analisis varians terjadi selisih yang *unfavorable* dari segi anggaran dan dari segi realisasi produksinya. Dapat dilihat pada anggaran biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik yang dimana mengalami kerugian (*unfavorable*) sehingga hal ini sangat mempengaruhi produksi kriya.

UKM Anyamandiri dalam menjalankan kegiatan produksinya telah menggunakan anggaran statis sebagai *procedural* dalam mengendalikan produksinya. Secara umum UKM telah menggambarkan *image* positif bagi pengembangan investasi, efisiensi biaya secara statis oleh UKM sebesar Rp. 1.333.320.000 sementara yang direalisasikan adalah sebesar Rp. 1.085.880.000 sehingga efisien sebesar Rp. 247.440.000 pada tahun anggaran 2021. Jika dibandingkan dengan anggaran statis, anggaran fleksibel belum dapat menunjang keefektifan biaya produksi karena anggaran fleksibel menunjukkan hasil yang *Unfavorable* (Tidak menguntungkan) sehingga belum bisa dijadikan sebagai solusi alternatif.

Adapun analisis varians biaya produksi dapat dilihat melalui perhitungan berikut ini :

- a. Varians Bahan Baku
 - Varians Harga Beli
 - PHB = QBSs (HSs - HSt)
 - = 240 (3.600.000 - 3.600.000)
 - = 0
 - Varians Efisiensi Bahan
 - PEB = HSt (ISs - Ist)
 - = 3.600.000 (240-300)
 - = -216.000.000 (*Unfavorable*)
 - Varians Anggaran Fleksibel
 - PBAF = PEB - PHB
 - = -216.000.000 - 0
 - = -216.000.000 (*Unfavorable*)
- b. Varians Tenaga Kerja Lagsung

Varians Upah Tenaga Kerja

$$\begin{aligned} \text{PUTK} &= \text{JSs} \times (\text{USs} - \text{Ust}) \\ &= 840 \times ((2.500.000/10 \text{ orang}) - (2.500.000/10 \text{ orang})) \\ &= 840 \times (250.000-250.000) \\ &= 0 \end{aligned}$$

Varians Efisiensi Tenaga Kerja

$$\begin{aligned} \text{PETK} &= \text{USt} \times (\text{JSs} - \text{JSt}) \\ &= (2.500.000/10 \text{ orang}) \times (840 - 960) \\ &= 250.000 \times (-120) \\ &= - 30.000.000 \text{ (Unfavorable)} \end{aligned}$$

Varians Tenaga Kerja Anggaran Fleksibel

$$\begin{aligned} \text{PTKAF} &= \text{PUTK} + \text{PETK} \\ &= 0 + (- 30.000.000) \\ &= - 30.000.000 \text{ (Unfavorable)} \end{aligned}$$

c. Varians Biaya Overhead Pabrik

Sebelum dilakukan perhitungan varians biaya overhead pabrik, maka terlebih dahulu akan disajikan perhitungan tarif biaya overhead pabrik yaitu :

$$\begin{aligned} \text{Tarif Overhead (Anggaran)} &= \frac{13.320.000}{1.200} \\ &= 11.100 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tarif Overhead (Realisasi)} &= \frac{11.880.000}{1.200} \\ &= 9.900 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan varians biaya overhead pabrik maka akan disajikan perhitungan selisih biaya overhead pabrik yaitu sebagai berikut :

Varians Tarif Overhead

$$\begin{aligned} \text{PTOH} &= \text{JSs} \times (\text{TOHSs} - \text{TOHSt}) \\ &= 840 \times (9.900 - 11.100) \\ &= 840 \times (-1.200) \\ &= -1.008.000 \text{ (Unfavorable)} \end{aligned}$$

Varians Efisiensi Overhead

$$\begin{aligned} \text{PEOH} &= \text{TOHSt} \times (\text{JSs} - \text{JSt}) \\ &= 11.100 \times (840 - 960) \\ &= 11.100 \times (-120) \\ &= - 1.332.000 \text{ (Unfavorable)} \end{aligned}$$

Varians Overhead Anggaran Fleksibel

$$\begin{aligned} \text{POHAF} &= \text{PTOH} + \text{PEOH} \\ &= -1.008.000 + (- 1.332.000) \\ &= -2.340.000 \text{ (Unfavorable)} \end{aligned}$$

Untuk lebih jelasnya hasil perhitungan varians biaya produksi dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 9. Hasil Perhitungan Varians Biaya Produksi

No	Jenis Biaya	Varians biaya	Ket
1	Varians Biaya Bahan Baku	216.000.000	UF
2	Varians Biaya Tenaga Kerja Langsung	30.000.000	UF
3	Varians Biaya Overhead Pabrik	2.340.000	UF
Jumlah Varians Biaya Produksi		248.340.000	UF

Sumber : Hasil Olah Data, 2022

Ket : F = Menguntungkan UF = Merugikan

Berdasarkan tabel mengenai hasil perhitungan varians biaya produksi, pada analisis varians terjadi selisih yang *unfavorable* dari segi anggaran dan dari segi realisasi produksinya. Dapat dilihat pada anggaran biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik yang dimana mengalami kerugian (*unfavorable*) sehingga hal ini sangat mempengaruhi produksi kriya.

Tabel 10 Perbandingan Anggaran Statis dan Anggaran Fleksibel

Keterangan	Anggaran Statis	Anggaran Fleksibel (flexible budget)	Selisih Perolehan
Anggaran	1.333.320.000	248.340.000	1.084.980.000
Realisasi	1.049.880.000	246.000.000	803.880.000
Efisiensi	283.440.000	2.340.000	281.100.000

Sumber : Hasil Olah Data, 2022

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, begitupun halnya dengan UKM Anyamandiri yang bergerak dalam kerajinan kriya dimana dalam menjalankan kegiatan produksi tersebut perlu melakukan analisis sistem biaya produksi.

Dari hasil perhitungan dan penyusunan anggaran statis UKM Anyamandiri untuk biaya bahan bakunya menunjukkan selisih signifikan (*favorable*), dengan tingkat realisasi yang sesuai dengan target produksi kerajinan kriya. Sementara biaya tenaga kerja langsung dalam produksi kerajinan kriya menunjukkan varians tidak mengalami keuntungan maupun kerugian. Hal ini disebabkan karena kurang tepatnya pengawasan pada karyawan. Pada Anggaran yang digunakan UKM Anyamandiri pada tahun 2021.

Selanjutnya dalam penggunaan biaya *overhead* pabrik juga memperoleh selisih yang efisien (*favorable*). Secara umum UKM Anyamandiri telah menggambarkan *image* positif bagi perkembangan investasi. Biaya secara anggaran statis oleh UKM Anyamandiri sebesar Satu miliar tiga ratus tiga puluh tiga juta tiga ratus duapuluh ribu rupiah, sementara yang direalisasikan adalah sebesar satu miliar delapan puluh lima juta delapan ratus delapan puluh ribu rupiah, sehingga efisien sebesar dua ratus empat puluh tujuh juta empat ratus empat puluh ribu rupiah.

Setelah melakukan perhitungan hasil analisis varians biaya produksi, yang dimana dilakukan untuk menganalisis selisih terhadap anggaran statis dengan anggaran fleksibel maka muncul hasil perbandingan anggaran pada UKM Anyamandiri 2021 yaitu, anggaran statis sebesar Satu miliar tiga ratus tiga puluh tiga juta tiga ratus duapuluh ribu rupiah, sedangkan anggaran fleksibel (*flexible budget*) sebesar dua ratus empat puluh tujuh juta empat ratus empat puluh ribu rupiah. Hasil perhitungan varians anggaran fleksibel terjadi selisih anggaran biaya yang *unfavorable*.

Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wijayanti (2017) yang menemukan hasil analisis varians dalam penelitian ini adalah terdapat selisih yang merugikan (*unfavorable*) berdasarkan hasil perhitungan varians anggaran biaya produksi, hal ini disebabkan karena kurang tepatnya pelaksanaan pengendalian biaya produksi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka kesimpulan yaitu Dari hasil perbandingan antara anggaran statis dengan anggaran fleksibel, anggaran fleksibel (*flexible budget*) belum efisien sebagai alat bantu pengendalian biaya produksi di UKM Anyamandiri karena berdasarkan hasil analisis varians biaya produksi, anggaran fleksibel menunjukkan selisih yang *unfavorable* (merugikan) sebesar Rp. 248.340.000. Dari hasil perhitungan varians harga beli bahan baku dalam produksi Kriya menunjukkan hasil yang tidak menguntungkan ataupun merugikan. Adapun varians efisiensi bahan baku terdapat selisih yang efisien merugikan sebesar Rp 216.000.000, hal ini disebabkan karena kurangnya pengawasan dan pengendalian pada pengolahan bahan baku. Dari hasil perhitungan biaya tenaga kerja langsung dalam produksi Kriya yaitu pada varians upah tenaga kerja juga tidak mengalami keuntungan dan kerugian. Pada varians efisiensi tenaga kerja langsung mengalami selisih efisiensi merugikan yaitu sebesar Rp 30.000.000 (*unfavorable*). Untuk realisasi pada biaya overhead pabrik mengalami kerugian yang dimana untuk tarif overheadnya mengalami kerugian yaitu sebesar Rp 1.008.000 (*unfavorable*), begitupun juga varians efisiensi overhead juga mengalami kerugian sebesar Rp 1.332.00 (*unfavorable*).

DAFTAR PUSTAKA

- Adyana, I. Made. 2020. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta Selatan: Lembaga Penerbitan Universitas Nasional (LPU-UNAS).
- Ahmad Kamaruddin. 2017. *Akuntansi Manajemen*. Cetakan ke. Jakarta: Rajawali Pers.
- Arnas, J., N. Islami, F. Telaumbanua, and ... 2020. "Fleksibel Budgeting Menjadi Alat Untuk Meminimalisir Kecurangan Operasional." *Jurnal Pendidikan ...* 4:556-60.
- Eryska Ramayanti, Eni Srihastuti. 2016. "JURNAL AKUNTANSI & EKONOMI FE. UN PGRI Kediri." *Universitas Nusantara PGRI Kediri* 1(1):1-8.
- Fitria Nur Salim, Dinul, Umi Rahmawati, and Universitas Muhammadiyah Riau. 2019. "Effect of Flexible Budget in Making Managerial Decision (Study Case: Pt. Es Tonasa)." *Research In Accounting Journal* 1(1):155-62.
- Hakimah. 2021. "Jurnal Sustainable Jurnal Sustainable." *Jurnal Sustainable* 01(1):84-103.
- Muhtahrom, Abid. 2016. *Anggaran Perusahaan*. Lamongan: CV. Pustakan Ilalang Group.

- Mutmainnah. 2017. "Penerapan Anggaran Fleksibel Terhadap Pengendalian Biaya Produksi Pada CV. Widya Care Kab Gowa." Universitas Muammadiyah Makassar.
- Nadi, Luh, Tri Utami, and Silvia Sari. 2021. *Pengantar Ekonomi Mikro*. Pertama. edited by I. S. Utami, R. Q. Anjilni, D. Septiani, and D. Purwasih. Tangerang Selatan: UNPAM PERSS.
- Rudianto. 2013. *Akuntansi Manajemen*. Pertama. Jakarta: Erlangga.
- Siregar, Bildric, and Bambang Suprianto. 2013. *Akuntansi Manajemen*. Pertama. Jakarta: Salemba Empat.
- Suhardi. 2019. *Budgeting Perusahaan, Koperasi, Dan Simulasinya*. Pertama. edited by A. Sularso. Yogyakarta: GAVA MEDIA.
- Tambunan, A. P. 2017. "Analisis Variance Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Dalam Usaha Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi Pada PT. Tor Ganda Medan." *Jurnal Ilmiah Methonomi* 3(1):69-83.
- Visca, Yunita. 2018. "Penerapan Anggaran Fleksibel Sebagai Alat Bantu Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Mega Satwa Perkasa Maros." *Universitas Muhammadiyah Makassar, Makassar*.
- Widiarsane A.V, and Siti, S. 2016. "Analisis Biaya Produksi Sebagai Dasar Untuk Menyusun Anggaran Fleksibel Pada PR. Semanggimas Agung Tulungagung." *Riset Mahasiswa Ekonomi (RITMIK)* <https://news.ge/anakliis-porti-aris-qveynis-momava>.
- Wijayanti, Menik. 2017. "Pengendalian Biaya Produksi Pada Es Abadi Sorong."