



STRATEGI PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM RANGKA EFISIENSI BIAYA PRODUKSI PADA PT. BHIMEX SAMARINDA

Venska Marsela Putri Diva Tani

Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Mulawarman

E-mail: venska30@gmail.com

Abstract. *This research aims to determine the implementation of management control strategies in cost-efficient production and analyze production cost control using the standard cost method at PT. Bhimex Samarinda. Standard cost is the planned cost before the production process takes place, and the actual cost is known after the production process is completed. This research is descriptive with a qualitative approach, using primary and secondary data sources. Data collection techniques used include observation, interviews, and documentation. From the analysis results, it can be concluded that the implementation of management control strategies carried by PT. Bhimex Samarinda aligns with the elements of management control. Based on the analysis of variances conducted by the researcher in comparing standard production costs and actual costs that occurred at PT. Bhimex Samarinda in the quarterly period of January, February, and March 2023. In January, it amounted to Rp 418,200, indicating a favorable result. Meanwhile, in February, an unfavorable variance analysis, amounting to Rp -409,000. In March, a variance analysis of Rp 686,400 which means it is favorable.*

Keywords: *management control, production cost efficiency, standard cost*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan strategi pengendalian manajemen dalam mengefisienkan biaya produksi dan menganalisis pengendalian biaya produksi dengan metode biaya standar pada PT. Bhimex Samarinda. Biaya standar yaitu biaya yang direncanakan sebelum proses produksi berlangsung dan biaya aktual diketahui setelah proses produksi selesai. Jenis penelitian ini yaitu deskriptif dengan pendekatan kualitatif, menggunakan sumber data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan ialah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dari hasil analisis pembahasan dapat ditarik kesimpulan bahwa penerapan strategi pengendalian manajemen yang dilaksanakan PT. Bhimex Samarinda sesuai dengan unsur-unsur pengendalian manajemen. Berdasarkan hasil analisis selisih (varians) yang dilakukan peneliti dalam membandingkan biaya produksi standar dan biaya aktual di PT. Bhimex Samarinda dalam periode triwulan Januari, Februari, dan Maret 2023. Pada bulan Januari sebesar Rp 418.200 menunjukkan hasil menguntungkan (*favorable*). Sedangkan bulan Februari analisis selisih yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp – 409.000. Dan pada bulan Maret analisis selisih sebesar Rp 686.400 yang berarti menguntungkan (*favorable*).

Kata kunci: pengendalian manajemen, efisiensi biaya produksi, biaya standar

Received Oktober 30, 2023; Revised November 2, 2023; November 30, 2023

**Corresponding author, e-mail address*

LATAR BELAKANG

Kondisi persaingan pada era perkembangan teknologi saat ini baik di industri manufaktur maupun jasa semakin kompetitif, salah satunya industri percetakan. Pada dasarnya tujuan perusahaan adalah memperoleh laba dan mempertahankan eksistensi perusahaan (Yusli, 2018). Untuk dapat tetap bersaing dalam industri percetakan, disinilah pentingnya pengendalian dalam sebuah perusahaan agar menjaga biaya produksi yang kompetitif, oleh karena itu perusahaan harus mampu menghasilkan produk cetak dengan biaya produksi yang rendah tanpa mengorbankan kualitas. Efisiensi biaya produksi dapat menjadi faktor utama perusahaan dalam menentukan harga yang ditawarkan, dengan permintaan konsumen yang bervariasi. Pengendalian manajemen yang baik dapat membantu perusahaan dalam mengelola sumber daya secara efisien tanpa menimbulkan pemborosan serta membantu memastikan bahwa proses produksi memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan, sehingga produk yang dihasilkan kualitasnya konsisten.

Tujuan pengendalian manajemen untuk mengarahkan serta mengawasi manajemen bahwa strategi yang berjalan selaras dengan tujuan dalam perusahaan yang akan dicapai, memastikan seluruh kegiatan yang berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Efisiensi biaya produksi adalah menekan atau meminimalkan biaya produksi yang digunakan dalam menghasilkan suatu produk. Suatu produksi dapat diakui mencapai efisiensi jika dalam produksi tidak mengalami kerugian baik secara kualitas maupun kuantitas. Pengendalian manajemen juga membantu perusahaan dalam mengoptimalkan persediaan bahan baku agar dapat menghindari biaya penyimpanan yang tinggi dan pemborosan.

Salah satu strategi yang telah dilakukan PT. Bhimex Samarinda dalam pengendalian manajemen untuk menekan biaya produksi yang dikeluarkan yaitu dalam pembelian bahan baku, PT. Bhimex mendata dan membandingkan ke beberapa *supplier* di Samarinda untuk menemukan harga bahan baku yang lebih murah serta sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan perusahaan. Selain itu PT. Bhimex juga meminimalisir pembelian bahan baku dan penyimpanan persediaan bahan baku yang berlebihan, dengan melakukan pemesanan bahan baku sesuai kebutuhan dalam memproduksi berdasarkan permintaan konsumen.

PT. Bhimex (Bhima Express) Samarinda merupakan salah satu perusahaan yang berkecimpung dalam bidang jasa percetakan komersial di Samarinda, dimana dalam kegiatan proses produksinya berdasarkan pesanan dari konsumen (*job order*). PT. Bhimex sangat mengutamakan kualitas, ketepatan, dan kecepatan dalam produksi. PT. Bhimex berorientasi untuk memberikan layanan dan kualitas maksimal pada setiap hasil percetakan dalam memenuhi keinginan, kebutuhan, serta kepuasan konsumen. Biaya produksi merupakan aspek biaya yang sangat penting untuk diperhatikan, dikendalikan serta dianalisa. PT. Bhimex pada tahun 2020, 2021, dan 2022 dikarenakan dampak pandemi Covid-19 mengalami penurunan pemesanan hampir mencapai 50% dibandingkan tahun 2019, sehingga mengakibatkan penurunan produksi serta kinerja perusahaan yang berdampak terhadap pembengkakan biaya produksi dan laba yang menurun, serta menyebabkan beberapa karyawan terpaksa dipensiunkan dini.

Untuk mengurangi terjadinya risiko tersebut dapat dengan melakukan efisiensi pada kegiatan produksi dengan meminimalisir biaya produksi perusahaan. Perusahaan perlu melakukan pengendalian biaya menggunakan analisis selisih (*varians*), langkah-langkah yang dilakukan untuk mengatur, mengarahkan, serta mengelola proses produksi baik dari bahan baku, perlengkapan, mesin maupun tenaga kerja dalam mencapai suatu tujuan dengan menggunakan biaya yang ekonomis (Septiani, 2023). Untuk mempertahankan

kelangsungan hidup perusahaan, salah satu upaya yang dapat dilakukan dengan mengevaluasi sistem pengendalian manajemen terutama bagian produksi (Mahulle et al., 2020). Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Strategi Pengendalian Manajemen dalam Rangka Efisiensi Biaya Produksi pada PT. Bhimex Samarinda”.

KAJIAN TEORITIS

Pengendalian Manajemen

Menurut Anthony dan Govindarajan dalam (Mahulette et al., 2020), mengemukakan bahwa pengendalian manajemen adalah sebagai proses dimana seorang manajer dalam suatu perusahaan, memengaruhi anggota tim lainnya untuk melaksanakan strategi perusahaan. Terdapat beberapa kegiatan penting yang harus diperhatikan yaitu perencanaan, koordinasi, komunikasi, evaluasi, dan memutuskan.

Menurut (Mardiasmo, 2018) pengendalian manajemen adalah serangkaian aktivitas atau sistem yang digunakan untuk melaksanakan strategi organisasi dengan cara yang efektif dan efisien, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Pengendalian manajemen mencakup perencanaan, koordinasi antar berbagai divisi dalam perusahaan, komunikasi informasi, pengambilan keputusan, memotivasi pihak-pihak dalam organisasi agar bertindak selaras dengan tujuan perusahaan, pengawasan, dan penilaian kinerja.

Dapat disimpulkan bahwa, pengendalian manajemen adalah serangkaian kegiatan sebagai suatu usaha yang dilakukan pemimpin perusahaan dalam memengaruhi para karyawannya untuk mengimplementasikan strategi yang telah ditentukan perusahaan, agar terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dalam mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

Menurut (Sumarsan, 2013) unsur-unsur dalam pengendalian manajemen yaitu:

1. Kemampuan pekerja dalam melaksanakan tanggung jawab.
2. Pemisahan kewajiban tugas pekerja.
3. Mengatur tujuan, metode serta pengawasan yang sesuai dengan norma atau peraturan yang telah ditetapkan perusahaan dalam melakukan kebijakan atas sumber daya, kewajiban, pendapatan, dan biaya.
4. Pengendalian dalam pemanfaatan sumber daya, dokumen, dan struktur yang signifikan.
5. Mengawasi sumber daya yang dimiliki bergantung pada catatan sumber daya dan kewajiban yang telah ada, serta melakukan perbaikan apabila ditemukan kesalahan atau terjadi penyimpangan.

Biaya Produksi

Biaya merupakan suatu kewajiban yang dikeluarkan untuk kegiatan produksi dinyatakan dengan satuan uang yang berlaku di dalam harga pasar, yang sedang terjadi atau kemungkinan akan terjadi (Murhaban & Adnan, 2020). Biaya ialah pengorbanan sumber ekonomis untuk memperoleh barang dan jasa yang diharapkan memberikan manfaat sekarang atau di masa depan (Damanik, 2021). Maka, dapat disimpulkan bahwa biaya yaitu sebagai nilai pengorbanan untuk memperoleh barang atau jasa dalam memperoleh tujuan tertentu yang bermanfaat pada saat ini maupun di masa yang akan datang atau memiliki manfaat melampaui satu periode akuntansi dalam satuan uang.

Menurut Badric S. dalam (Hartati, 2016) biaya produksi dikelompokkan sebagai berikut:

1. Biaya bahan baku langsung yaitu biaya yang dikeluarkan untuk bahan baku, yang berkaitan secara langsung dalam proses produksi yang diubah menjadi produk jadi dan dapat ditelusuri kembali ke produk yang dihasilkan.
2. Biaya tenaga kerja langsung yaitu jumlah gaji atau upah tenaga kerja yang dilibatkan secara langsung dalam melakukan kegiatan produksi. Pegawai atau pekerja yang secara langsung terlibat pembuatan produk.
3. Biaya overhead pabrik mencakup seluruh biaya selain biaya bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung tidak berkaitan secara langsung dengan proses produksi. Biaya ini relatif sulit untuk ditelusuri secara langsung terhadap produk.

Biaya Standar

Biaya standar merupakan biaya yang telah ditentukan sebelumnya, total biaya yang dikeluarkan dalam memproduksi satu unit produk atau membiayai kegiatan tertentu dengan mempertimbangkan keadaan ekonomi, efisiensi, dan faktor-faktor lainnya (Mulyadi, 2014). Sistem biaya standar berfungsi untuk mengendalikan biaya sehingga manajemen dapat mendeteksi suatu kegiatan perusahaan yang biayanya menyimpang dari biaya standar yang telah ditentukan (Sujarweni, 2015). Sistem biaya ini digunakan dengan cara membandingkan antara biaya standar dengan biaya sesungguhnya (aktual).

Biaya standar merupakan alat yang penting untuk menilai pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya, menyajikan analisis yang dapat mengetahui penyimpangan biaya sesungguhnya dengan biaya standar. Dapat disimpulkan bahwa biaya standar memiliki manfaat dalam mengendalikan biaya-biaya yang telah direncanakan, menyederhanakan perhitungan biaya serta mempercepat laporan penyajian biaya. Biaya standar terdiri dari biaya bahan baku standar, biaya tenaga kerja standar, dan biaya overhead pabrik standar.

Efisiensi Biaya Produksi

Efisiensi adalah penggunaan sumber daya dalam suatu proses secara minimum guna mencapai hasil yang optimum, semakin hemat atau sedikit penggunaan sumber daya dalam prosesnya dikatakan semakin efisien (Rusdiana, 2014). Menurut Nilisye dalam (Kurniawan, 2019) efisiensi yaitu kemampuan dalam penggunaan sumber daya dengan benar dan tidak terjadinya pemborosan sumber daya. Efisiensi biaya produksi merupakan upaya menekan atau meminimalkan biaya yang digunakan dalam proses produksi yaitu bahan baku, tenaga kerja langsung, dan overhead (Magfirah B & Fitri, 2019). Efisiensi yaitu kemampuan untuk melaksanakan sesuatu hal dengan benar, membandingkan antara keluaran (*output*) dan masukan (*input*), berkaitan dengan tercapainya *output* maksimum dengan sejumlah *input*.

Dengan demikian, tingkat efisiensi biaya produksi dalam perusahaan dapat diukur dengan berapa biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik yang digunakan untuk menghasilkan produk (Palupi et al., 2016). Dapat disimpulkan bahwa efisiensi merupakan suatu tindakan untuk meminimalkan biaya yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan. Dengan mencapai hasil produksi yang maksimal dengan mengeluarkan biaya yang serendah-rendahnya merupakan salah satu tujuan yang diharapkan oleh perusahaan dengan pendayagunaan sumber daya secara optimal yang diharapkan dapat mengefisienkan biaya produksi, serta memangkas biaya-biaya yang tidak perlu atau pemborosan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang menjelaskan atau mendeskripsikan informasi mengenai suatu keadaan berdasarkan fakta secara jelas yang terjadi sebenarnya di lapangan saat melakukan penelitian (Arikunto, 2016). Sedangkan kualitatif yaitu metode yang menghasilkan data berupa kalimat seperti analisis dalam bentuk penjelasan (naratif) yang dilakukan dengan cara mengumpulkan, menyusun, mengevaluasi serta menafsirkan data yang diperoleh dari pihak, lembaga atau perusahaan yang diteliti, kemudian ditarik kesimpulan mengenai strategi pengendalian manajemen dalam rangka efisiensi biaya produksi pada PT. Bhimex Samarinda. Selain itu penelitian ini menggunakan jenis sumber data primer dan data sekunder.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data dan informasi dalam penelitian ini penulis menggunakan metode pengumpulan sebagai berikut (Siyoto & Sodik, 2015):

1. Observasi

Teknik observasi merupakan peninjauan atau pendekatan secara langsung untuk mengetahui kondisi pada lokasi penelitian, dengan mengamati, memantau, dan mencatat kejadian. Seperti mengamati kegiatan proses produksi maupun pengendalian manajemen yang dilakukan oleh PT. Bhimex Samarinda.

2. Wawancara

Melakukan wawancara secara langsung dengan pihak perusahaan yang bersangkutan (informan). Disini peneliti melakukan wawancara dengan Ibu Ayu Krisna Sari selaku Direktur, Bapak Yusuf selaku Manajer dan Bapak Yoyok selaku Bagian Administrasi & Keuangan PT. Bhimex Samarinda. Mengenai pengendalian manajemen yang dilakukan oleh PT. Bhimex dalam rangka mengefisienkan biaya produksi dengan sumber daya yang ada, serta data yang berkaitan dengan gambaran umum perusahaan.

3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi dalam penelitian dilakukan dengan mengumpulkan dokumen atau arsip-arsip perusahaan. Dengan sepengetahuan dan seizin dari pihak yang berwenang dalam PT. Bhimex Samarinda. Memperoleh beberapa informasi seperti bagan struktur organisasi, buku profil perusahaan, dan data biaya produksi.

Teknik Analisis Data

Berdasarkan pendapat ahli Miles dan Huberman dalam (Saleh, 2017) bahwa model analisis interaktif dalam analisis data meliputi:

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan hasil dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dicatat dalam catatan lapangan yang terbagi menjadi dua yaitu deskriptif dan reflektif. Deskriptif mengenai catatan tentang apa yang dialami secara langsung tanpa penafsiran serta pendapat dari peneliti, sedangkan reflektif mengenai catatan yang berisi pendapat dan penafsiran peneliti terhadap temuan yang dijumpai, sebagai bahan rencana pengumpulan data.

2. Reduksi Data

Reduksi data dalam arti sempit sebagai proses mengurangi data, akan tetapi dalam arti luas merupakan proses menyempurnakan data, baik pengurangan data yang

tidak relevan atau kurang perlu, maupun penambahan data yang dianggap masih kurang. Setelah data telah dikumpulkan yang kemudian disederhanakan dan disusun secara sistematis mengenai hal-hal penting hasil temuan.

3. Penyajian Data

Penyajian data merupakan proses mengumpulkan informasi yang kemudian disusun berdasarkan kategori yang diperlukan, dapat berupa tulisan atau kalimat, gambar, grafik, dan tabel. Tujuannya untuk menyatukan informasi agar dapat menjelaskan kondisi yang terjadi.

4. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan selagi berjalannya proses penelitian dilakukan sama halnya prosedur reduksi data, sesudah data yang dikumpulkan cukup layak kemudian diambil sebuah kesimpulan sementara, ketika data benar-benar lengkap maka dapat ditarik kesimpulan akhir. Selama penelitian berlangsung, kesimpulan-kesimpulan itu harus diklarifikasi dan diverifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan Strategi Pengendalian Manajemen PT. Bhimex Samarinda

Berdasarkan dari hasil observasi dan wawancara, PT. Bhimex Samarinda memiliki beberapa strategi pengendalian manajemen yang telah diterapkan guna mengatur perencanaan maupun pengawasan mulai dari persiapan bahan baku hingga proses produksi selesai untuk dapat menghasilkan produk berkualitas baik secara efektif dan efisien sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

1. Pengendalian Bahan Baku PT. Bhimex Samarinda

PT. Bhimex memiliki strategi dalam efisiensi pengendalian biaya bahan baku, sebagai langkah awal yang dilakukan dalam menentukan pembelian bahan baku yaitu dengan mendata dan membandingkan ke beberapa pemasok (*supplier*) di Samarinda untuk menemukan harga bahan baku yang harganya lebih murah, selain itu memudahkan untuk mendapatkan bahan baku apabila pemasok pertama sedang habis maka dapat mencari alternatif di pemasok lainnya. Dengan melakukan perkiraan perhitungan biaya bahan baku berdasarkan pesanan yang masuk, seperti berapa bahan kertas yang akan dibutuhkan untuk pesanan konsumen, jenis kertas apa yang dibutuhkan serta ukurannya, yang nanti akan membutuhkan berapa plat maupun tinta yang digunakan untuk mencetak. Kualitas pada bahan baku utama sangat penting, karena kualitas bahan baku berpengaruh besar terhadap kelancaran proses dan kualitas hasil produksi.

2. Pengendalian Tenaga Kerja PT. Bhimex Samarinda

Tenaga kerja memiliki peranan yang sangat penting untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas perusahaan, termasuk dalam menyelesaikan proses produksi dengan baik dan lancar. Tenaga kerja di PT. Bhimex diharapkan memiliki keahlian dan ketekunan di bidangnya masing-masing yang berperan penting dalam pengembangan perusahaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Setiap bagian tentu memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing untuk mengendalikan perkerjaannya agar berjalan sesuai dengan rencana dan kebijakan perusahaan. Keterampilan, kecepatan, dan ketelitian tenaga kerja dalam menjalankan proses produksi sangatlah diperlukan untuk memastikan hasil produksi memenuhi standar dan sesuai dengan permintaan konsumen.

3. Pengendalian Proses Produksi PT. Bhimex Samarinda

Pengendalian proses produksi pada tahap pencetakan dilakukan setelah desain selesai, memastikan bahwa bahan-bahan yang dibutuhkan dalam kondisi baik maupun

ketersediaan jumlah bahan baku memenuhi kebutuhan pesanan konsumen, setelah itu memastikan mesin yang akan digunakan dalam kondisi baik serta layak pakai sehingga dapat beroperasi dengan lancar dan tidak menghambat proses produksi. Pengendalian dan pemeliharaan mesin-mesin dilakukan bagian operator mesin secara rutin untuk dapat meminimalisir terjadinya kerusakan dan kelancaran proses produksi. Jadwal pemeliharaan mesin secara rutin dilakukan sebulan sekali dan dibersihkan setiap mesin setelah digunakan. Apabila seluruh tahap proses produksi telah selesai dilakukan, maka tahap pengendalian proses produksi selanjutnya bertugas untuk melakukan pengecekan hasil produksi (*quality control*) untuk memastikan bahwa kualitas memenuhi standar yang telah ditetapkan perusahaan.

Analisis Efisiensi Biaya Produksi PT. Bhimex Samarinda

Dalam menentukan efisiensi biaya produksi pada proses produksi, dapat dilihat dari Kartu Kerja (KK) yang digunakan untuk melihat perencanaan proses produksi produksi cetak dengan hasil yang sebenarnya (aktual), sehingga dapat diketahui apakah proses produksi cetak tersebut dapat dikatakan efisien atau tidak. Penelitian biaya standar pada PT. Bhimex Samarinda dibagi menjadi tiga bagian antara lain biaya bahan baku langsung standar, biaya tenaga kerja langsung standar, dan biaya overhead pabrik standar selama periode triwulan pada bulan Januari, Februari, dan Maret 2023 yang ditentukan dengan memperhitungkan biaya historis PT. Bhimex Samarinda untuk meminimalisir biaya produksi, maka dalam rangka efisiensi biaya produksi peneliti menggunakan biaya standar sebagai alat pengendalian dengan analisis selisih.

1. Analisis Efisiensi Biaya Bahan Baku PT. Bhimex Samarinda

Berikut ini merupakan hasil analisis selisih dari biaya bahan baku kertas standar dan biaya bahan baku kertas aktual yang akan diketahui antara menguntungkan (*favorable*) atau tidak menguntungkan (*unfavorable*).

Tabel 1.1 Analisis Selisih Biaya Bahan Baku PT. Bhimex Samarinda pada Bulan Januari – Maret 2023

Periode	Biaya Bahan Baku		Analisis Selisih	
	Biaya Standar	Biaya Aktual	Total	F/U
Januari	Rp 2.060.200	Rp 2.047.000	Rp 13.200	F
Februari	Rp 8.041.000	Rp 7.542.000	Rp 499.000	F
Maret	Rp 6.636.000	Rp 6.101.600	Rp 534.400	F

Sumber: Data PT. Bhimex Samarinda yang diolah 2023

Dari data tabel diatas dapat disimpulkan bahwa biaya standar bahan baku kertas pada bulan Januari 2023 yaitu sebesar Rp 2.600.200 dengan biaya aktual sebesar Rp 2.047.000, berdasarkan hasil analisis selisih sebesar Rp 13.200 termasuk kategori yang menguntungkan (*favorable*). Bulan Februari 2023 dengan biaya standar sebesar Rp 8.041.000 dan biaya aktual sebesar Rp 7.542.000 hasil analisis selisih sebesar Rp 499.000 dikategorikan menguntungkan (*favorable*). Kemudian pada bulan Maret dengan biaya standar sebesar Rp 6.636.000 dan biaya aktual sebesar Rp 6.101.600 berdasarkan hasil analisis selisih sebesar Rp 534.400 termasuk kategori menguntungkan (*favorable*).

2. Analisis Efisiensi Biaya Tenaga Kerja Langsung PT. Bhimex Samarinda

Biaya tenaga kerja langsung standar terdiri atas jam tenaga kerja langsung standar dan tarif upah tenaga kerja langsung standar.

Tabel 1.2 Biaya Tenaga Kerja Langsung Standar PT. Bhimex Samarinda pada Bulan Januari – Maret 2023

Periode	Rata-rata Hari Kerja Efektif per Bulan	Standar Jam Kerja	Jumlah Karyawan	Biaya Standar Tenaga Kerja Langsung
Januari	26 hari	7 jam/hari	7	Rp 23.100.000
Februari	26 hari	7 jam/hari	7	Rp 23.100.000
Maret	26 hari	7 jam/hari	7	Rp 23.100.000

Sumber: Data PT. Bhimex Samarinda yang diolah 2023

Berdasarkan data pada tabel diatas bahwa dapat dihitung jumlah jam kerja standar dan tarif upah/jam standar untuk periode bulan Januari, Februari dan Maret 2023, perhitungannya adalah sebagai berikut:

a. Jam Tenaga Kerja Langsung Standar

Standar jam tenaga kerja langsung di PT. Bhimex dibuat berdasarkan rencana pekerjaan. Perhitungan jam tenaga kerja langsung standar untuk proses produksi sebagai berikut:

- 1) Kapasitas normal perusahaan dalam sekali produksi berdasarkan kecepatan mesin yang digunakan dapat memproduksi hasil cetak sekitar 6.000 lembar/jam. Jumlah hari yang diperkirakan dalam 1 bulan adalah 26 hari kerja.
- 2) Efektivitas standar jam kerja/hari untuk memproduksi adalah 7 jam.
- 3) Jumlah tenaga kerja langsung bagian produksi sebanyak 7 orang.
- 4) Banyaknya jam kerja efektif dalam 1 bulan, dengan perhitungan Jumlah Tenaga Kerja Langsung x Standar Jam Kerja x Jumlah Hari Kerja dalam 1 bulan, adalah:

$$7 \text{ orang} \times 7 \text{ jam/hari} \times 26 \text{ hari} = 1.274 \text{ jam}$$

5) Tarif Upah Tenaga Kerja Langsung Standar

Tarif upah tenaga kerja langsung standar ditetapkan berdasarkan tarif upah yang distandarkan oleh pemilik PT. Bhimex Samarinda yaitu sesuai dengan Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) Kota Samarinda tahun 2023 sebesar Rp 3.300.000,00 per bulan adalah sebagai berikut:

- a) Standar biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh PT. Bhimex Samarinda dengan Jumlah Tenaga Kerja Langsung x Upah Tenaga Kerja Langsung, adalah:

$$7 \text{ orang} \times \text{Rp } 3.300.000,00/\text{bulan} = \text{Rp } 23.100.000,00$$

- b) Standar tarif upah dalam memproduksi adalah:

Tarif	: Jumlah Biaya Standar Tenaga Kerja Langsung
	— Banyaknya Jam Kerja Langsung (Jam Tersedia) —
	: Rp 23.100.000,00
	— 1.274 jam —
	: Rp 18.132,00/jam

Tabel 1.3 Analisis Selisih Tenaga Kerja Langsung PT. Bhimex Samarinda pada Bulan Januari – Maret 2023

Periode	Biaya Tenaga Kerja Langsung Standar	Biaya Tenaga Kerja Langsung Aktual	Selisih
Januari	Rp 23.100.000	Rp 23.100.000	Rp 0

Februari	Rp 23.100.000	Rp 23.100.000	Rp 0
Maret	Rp 23.100.000	Rp 23.100.000	Rp 0

Sumber: Data PT. Bhimex Samarinda yang diolah 2023

Berdasarkan data diatas selisih tenaga kerja langsung pada bulan Januari, Februari dan Maret 2023 menunjukkan selisih Rp 0 atau dapat dikatakan mengalami selisih seimbang yang berarti tidak menguntungkan maupun tidak merugikan, dikarenakan baik jumlah tenaga kerja maupun jam tenaga kerja langsung yang sesungguhnya tidak mengalami perubahan dari yang telah distandarkan. Selisih tarif tenaga kerja langsung menunjukkan bahwa standar tarif tenaga kerja langsung masih relevan untuk mengendalikan biaya produksi.

3. Analisis Efisiensi Biaya Overhead Pabrik PT. Bhimex Samarinda

Untuk mengetahui selisih biaya overhead pabrik, membandingkan antara biaya overhead pabrik standar dengan biaya overhead pabrik yang sesungguhnya (aktual) apakah terkendali atau tidak. Dengan cara menghitung selisih antara biaya overhead pabrik aktual dengan biaya overhead standar, yang kemudian dihitung persentase dari hasil selisih biaya overhead pabrik tersebut. Apabila biaya overhead pabrik aktual lebih besar dari biaya overhead standar maka selisih tersebut bersifat merugikan (*unfavorable*), namun sebaliknya jika biaya overhead pabrik aktual lebih kecil dari biaya overhead standar maka selisih bersifat menguntungkan (*favorable*). Dapat diketahui biaya overhead pabrik dikatakan terkendali apabila persentase selisih kurang dari 5% dan apabila persentase selisih lebih dari 5% maka berarti biaya overhead pabrik tidak terkendali. Jika persentase selisih yang merugikan berada dibawah batas toleransi 5% maka dapat dikatakan terkendali, namun apabila selisih yang merugikan dengan persentase diatas toleransi 5% maka termasuk tidak terkendali (Ardi, 2019).

Tabel 1.4 Analisis Selisih Biaya Overhead Pabrik PT. Bhimex Samarinda pada Bulan Januari – Maret 2023

Periode	BOP Standar	BOP Aktual	Selisih	Persentase
Januari	Rp 13.145.000	Rp 12.740.000	Rp 405.000 (F)	3,08%
Februari	Rp 13.145.000	Rp 14.153.000	Rp -908.000 (U)	6,91%
Maret	Rp 13.145.000	Rp 12.992.500	Rp 152.500 (F)	1,16%

Sumber: Data PT. Bhimex Samarinda 2023 yang diolah

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa, hasil analisis selisih biaya overhead pabrik PT. Bhimex Samarinda pada bulan Januari 2023 dimana biaya aktual lebih kecil dibandingkan biaya standar dengan selisih sebesar Rp 405.000 yang berarti menguntungkan (*favorable*) dan hasil persentase sebesar 3,08% dibawah batas toleransi 5% yang artinya terkendali. Sedangkan bulan Februari 2023 biaya overhead pabrik aktual lebih besar dibandingkan biaya standar dengan selisih tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp -908.000, dengan hasil persentase sebesar 6,91% berada diatas batas toleransi, yang berarti tidak terkendali. Dan pada bulan Maret 2023 terjadi selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp 152.500 karena biaya overhead pabrik aktual lebih kecil dibandingkan biaya overhead pabrik standar, hasil persentase sebesar 1,16% yang artinya terkendali.

4. Hasil Analisis Selisih Biaya Produksi

Berikut ini merupakan ringkasan dari hasil analisis biaya produksi standar dan biaya produksi aktual berdasarkan perhitungan analisis selisih (varians) PT. Bhimex Samarinda pada bulan Januari – Maret 2023.

Tabel 1.5 Ringkasan Hasil Analisis Selisih Biaya Produksi PT. Bhimex Samarinda pada Bulan Januari – Maret 2023

Keterangan	Biaya Produksi		Analisis Selisih	
	Biaya Standar	Biaya Aktual	(Rp)	F/U
Januari				
BBB	Rp 2.060.200	Rp 2.047.000	Rp 13.200	F
BTKL	Rp 23.100.000	Rp 23.100.000	Rp 0	-
BOP	Rp 13.145.000	Rp 12.740.000	Rp 405.000	F
Total			Rp 418.200	F
Februari				
BBB	Rp 8.041.000	Rp 7.542.000	Rp 499.000	F
BTKL	Rp 23.100.000	Rp 23.100.000	Rp 0	-
BOP	Rp 13.145.000	Rp 14.053.000	Rp -908.000	U
Total			Rp -409.000	U
Maret				
BBB	Rp 6.636.000	Rp 6.101.600	Rp 534.400	F
BTKL	Rp 23.100.000	Rp 23.100.000	Rp 0	-
BOP	Rp 13.145.000	Rp 12.992.500	Rp 152.000	F
Total			Rp 686.400	F

Sumber: Diolah oleh peneliti tahun 2023

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis bahwa PT. Bhimex Samarinda telah melakukan penerapan pengendalian manajemen yaitu kemampuan para karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab, pembagian kewajiban tugas-tugas karyawan yang disusun secara sistematis dalam struktur organisasi, menetapkan strategi maupun pengawasan dalam kegiatan operasional sesuai standar perusahaan, pengendalian dalam produksi serta sumber daya dan melakukan perbaikan apabila terjadi kesalahan. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan untuk mengetahui penerapan pengendalian manajemen dapat dikatakan berjalan sesuai dengan fungsinya, maka dilihat dari unsur-unsur pengendalian manajemen yang terpenuhi (Talumewo et al., 2018).

Dari hasil analisis dan interpretasi data biaya standar bahan baku kertas pada bulan Januari 2023 sebesar Rp 2.600.200 dan biaya aktual sebesar Rp 2.047.000, maka terjadi selisih sebesar Rp 13.200 termasuk dalam kategori yang menguntungkan (favorable). Bulan Februari 2023 dengan biaya standar sebesar Rp 8.041.000 dan biaya aktual sebesar Rp 7.542.000, maka hasil analisis selisih sebesar Rp 499.000 dikategorikan menguntungkan (favorable). Kemudian pada bulan Maret biaya standar sebesar Rp 6.636.000 dan biaya aktual sebesar Rp 6.101.600 dengan hasil analisis selisih sebesar Rp 534.400 termasuk kategori menguntungkan (favorable). Hal ini dikarenakan beberapa harga beli bahan baku kertas yang digunakan lebih rendah dari harga standar, sehingga menguntungkan PT. Bhimex Samarinda. Selain itu, selisih harga pembelian bahan baku lebih rendah dengan harga standar yang telah ditetapkan juga mempengaruhi dalam melakukan strategi pembelian.

Hasil penelitian yang dikemukakan tersebut sejalan dengan hasil penelitian terdahulu (Firmansyah et.al, 2020) bahwa penggunaan metode biaya standar yang digunakan sebagai pengendalian biaya produksi menunjukkan bahwa biaya bahan baku mengalami keuntungan yang signifikan. Selain itu penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sutopo, 2020) bahwa pengendalian biaya produksi dapat dikatakan efisien apabila antara biaya standar lebih kecil dibandingkan biaya aktual atau mendekati nol dan yang menjadi salah satu faktor terjadinya efisiensi karena adanya potongan pembelian bahan baku. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sutopo, 2020) yaitu menggunakan data pada periode tiga tahun terakhir yaitu tahun 2018 – 2020. Sedangkan pada penelitian ini menggunakan data periode triwulan yaitu bulan Januari – Maret 2023.

Berdasarkan analisis data selisih tenaga kerja langsung pada bulan Januari, Februari dan Maret 2023 dengan selisih Rp 0 dikarenakan baik jumlah tenaga kerja maupun jam tenaga kerja langsung yang sesungguhnya tidak mengalami perubahan dari yang telah distandarkan. Selisih tarif tenaga kerja langsung menunjukkan bahwa standar tarif tenaga kerja langsung masih relevan untuk mengendalikan biaya produksi. Hal itu disebabkan oleh peningkatan produksi yang berasal dari permintaan konsumen tidak membutuhkan jam kerja lebih banyak, karyawan tetap bekerja selama 7 jam/hari tanpa adanya jam lembur.

Hasil perhitungan analisis selisih biaya tenaga kerja penelitian ini sejalan dengan penelitian (Anggraini & Nurhayati, 2020) bahwa selisih yang terjadi Rp 0 dimana menunjukkan tidak mengalami selisih biaya tenaga kerja yang menguntungkan (favorable) maupun tidak menguntungkan (unfavorable), hal ini dikarenakan tidak adanya kenaikan tarif upah yang dilakukan perusahaan dalam memberikan gaji karyawan. Selain itu, karena tidak adanya tambahan jam kerja dalam kegiatan produksi, sehingga para karyawan bekerja sesuai dengan jam kerja normal setiap harinya.

Berdasarkan hasil analisis selisih biaya overhead pabrik PT. Bhimex Samarinda pada bulan Januari 2023 dimana biaya aktual lebih kecil dibandingkan biaya standar dengan selisih sebesar Rp 405.000 yang berarti menguntungkan (favorable) dan hasil persentase sebesar 3,08% dibawah batas toleransi 5% yang artinya terkendali. Sedangkan bulan Februari 2023 biaya overhead pabrik aktual lebih besar dibandingkan biaya standar dengan selisih tidak menguntungkan (unfavorable) sebesar Rp – 908.000, dengan hasil persentase sebesar 6,91% berada diatas batas toleransi, yang berarti tidak terkendali. Hal ini dikarenakan pesanan konsumen mengalami kenaikan sehingga menyebabkan biaya listrik pun mengalami kenaikan dan biaya pemeliharaan mesin yang dikeluarkan lebih besar agar mesin dapat berjalan dengan baik saat digunakan. Dan pada bulan Maret 2023 terjadi selisih yang menguntungkan (favorable) sebesar Rp 152.500, hasil persentase sebesar 1,16% yang artinya terkendali.

Dari hasil penelitian dan analisis data yang dilakukan oleh peneliti tersebut didasari oleh penelitian terdahulu bahwa persentase selisih biaya overhead pabrik digunakan dalam menentukan apakah selisih tersebut terkendali atau tidak. Dapat diketahui biaya overhead pabrik dikatakan terkendali apabila persentase selisih kurang dari 5% dan apabila persentase selisih lebih dari 5% maka berarti biaya overhead pabrik tidak terkendali. Jika persentase selisih yang merugikan berada dibawah batas toleransi 5% maka dapat dikatakan terkendali, namun apabila selisih yang merugikan dengan persentase diatas toleransi 5% maka termasuk tidak terkendali (Ardi, 2019). Karena PT. Bhimex Samarinda belum menetapkan batas toleransi maksimum untuk biaya overhead pabrik, maka dapat dijadikan acuan di masa yang akan datang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa, penerapan strategi pengendalian manajemen pada PT. Bhimex Samarinda telah memenuhi unsur-unsur pengendalian manajemen yang meliputi perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian pada kegiatan operasional yang dilakukan sesuai dengan ketentuan standar perusahaan. PT. Bhimex Samarinda belum menggunakan biaya standar sebagai alat pengendalian biaya produksi dan belum melakukan pembebanan biaya produksi secara keseluruhan (terperinci).

Berdasarkan hasil analisis selisih varians yang dilakukan peneliti dalam membandingkan biaya produksi standar dan biaya aktual yang terjadi di PT. Bhimex Samarinda dalam periode triwulan Januari, Februari, dan Maret 2023. Pada bulan Januari sebesar Rp 418.200 menunjukkan hasil menguntungkan (favorable). Sedangkan bulan Februari, terjadi selisih tidak menguntungkan (unfavorable) sebesar Rp – 409.000. Dan pada bulan Maret terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 686.400 (favorable).

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang dikemukakan, adapun rekomendasi yang dapat diberikan peneliti yaitu sebagai berikut:

1. PT. Bhimex Samarinda sebaiknya menerapkan biaya standar sebagai alat pengendalian biaya dalam rangka mengefisienkan biaya produksi, analisis selisih (*variance*) akan membantu manajemen untuk lebih meningkatkan efisiensi biaya produksi. Selain itu perlu menentukan batas toleransi sebesar 5% dapat dijadikan acuan, untuk mengetahui tingkat kewajaran dari penyimpangan yang terjadi.
2. Hendaknya PT. Bhimex Samarinda melakukan evaluasi mengenai analisis varians secara berkala untuk membantu manajemen mengetahui biaya mana yang melebihi batas pengendalian serta penyebabnya, seperti kendala kerusakan mesin, sehingga apabila terjadi penyimpangan segera mengambil tindakan perbaikan.
3. Hendaknya PT. Bhimex Samarinda melakukan perhitungan biaya produksi lebih terperinci, karena adanya biaya yang belum dimasukkan salah satunya seperti biaya air, sehingga dapat memudahkan pengendalian terhadap efisiensi biaya-biaya yang dikeluarkan.

DAFTAR REFERENSI

- Anggraini, D., & Nurhayati, Y. (2020). Penerapan Biaya Standar dalam Pengendalian Biaya Produksi. *Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING)*, 4(1), 381–387.
- Ardi, I. (2019). *Analisis Pengendalian Biaya Overhead Pabrik untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi (Studi Kasus PT. Nexgen Bio Agribisnis)*. UIN Sumatera Utara.
- Arikunto, S. (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Damanik, N. (2021). Analisis Pengendalian Biaya Produksi sebagai Suatu Usaha untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi pada PT. Dutapalma Nusantara-PKS Sei. Kuko. *Jurnal JUHANPERAK*, 2(3), 328–344.
- Hartati, E. (2016). *Analisis Pengendalian Biaya Produksi sebagai Suatu Usaha untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi pada PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Musi Landas*. Universitas Muhammadiyah Palembang.

- Kurniawan, D. W. (2019). Analisa Pengelolaan Pakan Ikan Lele Guna Efisiensi Biaya Produksi untuk Meningkatkan Hasil Penjualan. *QTISHA Dequity Jurnal Manajemen*, 2(1), 54–67.
- Magfirah B, O. S., & Fitri, Y. (2019). Analisis Efisiensi Biaya Produksi dengan Penggunaan Biaya Standar dalam Meningkatkan Rasio Net Profit Margin (Studi Empiris pada Umkm Dendeng Sapi di Banda Aceh). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 4(2), 334–343. <https://doi.org/10.24815/jimeka.v4i2.12262>
- Mahulette, B. W., Karamoy, H., Wangkar, A., & Mahulette, B. W. (2020). Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen dalam Usaha Meningkatkan Kinerja Manajer Produksi pada PT. Citra Raja Ampat Canning. 8(4), 1010–1017.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik - Edisi Terbaru*. ANDI (Anggota IKAPI).
- Mulyadi. (2014). *Akuntansi Biaya*. UPP-STIM YKPN.
- Murhaban, & Adnan. (2020). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Sefa Bumi Persada.
- Palupi, T. A., Z.A., Z., & NP., M. G. W. E. (2016). Analisis Biaya Standar untuk Mendukung Efisiensi Biaya Produksi Perusahaan (Studi pada Pabrik Gula Lestari, Patianrowo, Nganjuk). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 36(1), 80–85.
- Rusdiana. (2014). *Manajemen Operasi*. CV. Pustaka Setia.
- Saleh, S. (2017). *Analisis Data Kualitatif*. Pustaka Ramadhan.
- Siyoto, S., & Sodik, M. A. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*. Literasi Media Publishing.
- Sujarweni, W. (2015). *Akuntansi Biaya: Teori dan Penerapannya*. Pustaka Baru Press.
- Sumarsan, T. (2013). *Sistem Pengendalian Manajemen: Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja*. PT. Indeks.
- Sutopo. (2020). Analisis Manajemen Produksi dalam Meningkatkan Efisiensi Biaya dan Tingkat Laba Pabrik Air Minum PT. Graha Mas Intirta Kuningan. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 11(1), 48–63.
- Talumewo, W. E., Nangoi, G., & Tirayoh, V. (2018). Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit pada PT. Suzuki Finance Indonesia Cabang Manado. *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern*, 13(2), 610–619.
- Yusli, H. (2018). *Analisis Anggaran Operasional sebagai Alat Pengendalian Manajemen dalam Rangka Efisiensi Biaya Operasional Perusahaan pada PT. Pejagan Pemalang Tol Road*. Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.