

## **PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PENDAPATAN : PENJUALAN DAN JASA**

### **OBJEKTIF :**

1. Mahasiswa dapat mengetahui Pengertian dan Pendekatan dalam Perencanaan Biaya Tenaga Kerja Langsung.
  2. Mahasiswa dapat mengetahui Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Biaya Tenaga Kerja Langsung.
  3. Mahasiswa dapat mengetahui mengenai Pengendalian dan Struktur Biaya Tenaga Kerja Langsung.
  4. Mahasiswa dapat menghitung kuantitas produk, membuat anggaran jam kerja langsung dan membuat anggaran biaya tenaga kerja langsung.
- 

### **6.1 Pengertian dan Pendekatan dalam Perencanaan Biaya Tenaga Kerja Langsung**

Tenaga kerja diklasifikasikan ke dalam dua golongan yakni tenaga kerja langsung (*Direct Labour*) dan tenaga kerja tak langsung (*Indirect Labour*).

Tenaga kerja langsung adalah tenaga kerja yang secara langsung terlibat dalam proses produksi perusahaan dan biayanya dikaitkan pada biaya produksi atau pada barang yang dihasilkan. Sedangkan tenaga kerja tak langsung adalah mereka yang tidak terlibat secara langsung dalam proses produksi dan biayanya dikaitkan pada biaya overhead pabrik.

Anggaran tenaga kerja langsung seperti halnya anggaran bahan baku, anggaran ini hanya merencanakan unsur tenaga kerja langsung. Dan seperti halnya anggaran bahan baku, anggaran tenaga kerja ini selalu dikaitkan dengan anggaran produksi yang telah disusun sebelumnya.

Untuk kepentingan penyusunan anggaran dan perhitungan harga pokok produk maka biasanya tenaga kerja dibagi menjadi :

a. Tenaga kerja langsung, yang mempunyai sifat-sifat :

1. Besar kecilnya biaya untuk tenaga kerja ini berhubungan secara langsung dengan tingkat kegiatan produksi.
2. Biaya yang dikeluarkan untuk tenaga kerja jenis ini merupakan biaya variabel.
3. Umumnya dikatakan tenaga kerja jenis ini merupakan tenaga kerja yang kegiatannya langsung dapat dihubungkan dengan produk akhir.

Yang dikategorikan sebagai tenaga kerja langsung antara lain adalah para buruh pabrik yang ikut dalam kegiatan proses produksi dari bahan baku sampai berbentuk barang jadi.

b. Tenaga kerja tidak langsung, yang mempunyai sifat-sifat :

1. Besar kecilnya biaya untuk tenaga kerja jenis ini tidak berhubungan secara langsung dengan tingkat kegiatan produksi.
2. Biaya yang dikeluarkan untuk tenaga kerja jenis ini merupakan biaya yang semi fixed atau semi variabel. Artinya biaya-biaya mengalami perubahan tetapi tidak secara sebanding dengan perubahan tingkat kegiatan produksi.
3. Tempat bekerja dari tenaga kerja jenis ini tidak harus selalu di dalam pabrik tetapi dapat di luar pabrik.

Pada Dasarnya, tiga pendekatan digunakan untuk membuat anggaran tenaga kerja langsung :

1. Memperkirakan standar jam tenaga kerja langsung yang dibutuhkan untuk setiap unit dari tiap produk, kemudian memperkirakan tingkat upah rata-rata menurut departemen, pusat biaya, atau operasi. Kalikan waktu standar per unit dari produk dengan rata-rata tingkat upah per jam, menghasilkan biaya tenaga kerja langsung per unit keluaran untuk setiap departemen, pusat biaya, atau operasi menurut tingkat biaya tenaga kerja langsung per unit untuk memperoleh total biaya tenaga kerja langsung menurut produk.

2. Memperkirakan rasio dari biaya tenaga kerja langsung untuk beberapa pengukuran dari keluaran yang dapat direncanakan secara realistik
3. Membuat daftar personel menurut kebutuhan jumlah personel (termasuk biaya) untuk tenaga kerja langsung di setiap pusat tanggung jawab

## **6.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Biaya Tenaga Kerja Langsung**

Faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam penyusunan anggaran tenaga kerja adalah :

1. Kebutuhan tenaga kerja
2. Pencarian atau penarikan tenaga kerja
3. Latihan bagi tenaga kerja baru
4. Evaluasi dan spesifikasi pekerjaan bagi para tenaga kerja
5. Gaji dan upah yang harus diterima oleh tenaga kerja
6. Pengawasan tenaga kerja

## **6.3 Pengendalian dan Struktur Biaya Tenaga Kerja Langsung**

Dua elemen utama dari pengendalian biaya tenaga kerja langsung adalah :

1. Perhatian sehari-hari pada biaya tersebut
2. Laporan kinerja dan evaluasi hasil

Dalam persiapan penyusunan anggaran ini terlebih dahulu dibuat *Maning Table*. *Maning Table*, merupakan daftar kebutuhan tenaga kerja yang menjelaskan :

- Jenis atau kualifikasi tenaga kerja yang dibutuhkan.
- Jumlah masing-masing jenis tenaga kerja tersebut pada berbagai tingkat kegiatan.
- Bagian-bagian yang membutuhkannya.

Jam tenaga kerja langsung dapat dihitung dengan berbagai cara, diantaranya dengan analisa gerak dan waktu. Analisa gerak yaitu pengamatan terhadap gerakan-gerakan yang dilakukan dalam rangka proses produksi satu jenis barang tertentu. Sedangkan analisa waktu yaitu perhitungan terhadap waktu yang dibutuhkan untuk setiap gerakan yang dilakukan dalam rangka proses produksi.

Anggaran tenaga kerja merupakan perencanaan khusus tentang jam tenaga kerja langsung (DLH) dan biaya tenaga kerja langsung (DLC) menurut waktu jenis barang yang diproduksi. Apabila memungkinkan anggaran tenaga kerja dapat dibuat secara terpisah, yakni:

1. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Anggaran ini merupakan bagian dari anggaran tenaga kerja. Informasi yang harus tercantum dalam anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah :

- a. Jumlah barang yang diproduksi.
- b. Standard jam buruh langsung (DLH) yang diperlukan untuk pembuatan satu unit produk jadi.
- c. Tingkat upah rata-rata per jam buruh langsung.
- d. Jenis barang yang dihasilkan perusahaan.
- e. Waktu produksi barang (Bulanan atau kwartalan).

2. Anggaran jam tenaga kerja langsung

Anggaran ini merupakan bagian lain dari anggaran tenaga kerja. Secara terperinci pada anggaran ini harus dicantumkan hal-hal sebagai berikut :

- a. Jenis barang yang dihasilkan.
- b. Bagian-bagian yang turut dalam proses produksi.
- c. Jumlah DLH yang diperlukan untuk tiap jenis barang.
- d. Waktu produksi barang (Bulan atau kuartal).

### Struktur Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Anggaran tenaga kerja langsung harus selaras dengan struktur dari rencana laba tahunan. Oleh karena itu, harus memperlihatkan biaya dan jam tenaga kerja langsung yang direncanakan menurut pusat tanggung jawab, waktu (Bulan atau kuartalan) dan menurut produk.

#### Contoh Soal

1. PT. JELITA sedang mempersiapkan penyusunan anggaran tenaga kerja untuk tahun 2004. Data yang tersedia untuk keperluan tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Perkiraan penjualan :

Produk X = 30.000 Unit, Y = 50.000 Unit dan Z = 20.000 Unit.

- b. Data mengenai persediaan (Unit) :

	Persediaan Awal	Persediaan Akhir
Produk X	6.000	8.000
Produk Y	15.000	11.000
Produk Z	8.000	10.000

- c. Standar jam kerja (Dalam DLH)

	Dept. A	Dept. B	Dept. C
Produk X	2	1	4
Produk Y	2	2	2
Produk Z	2	1	2

- d. Upah kerja per DLH :

- Dept. A = Rp. 3.000
- Dept. B = Rp. 5.000
- Dept. C = Rp. 2.000

Diminta :

- Menghitung kuantitas masing-masing produk untuk tahun 2004
- Membuat anggaran jam kerja langsung untuk tahun 2004
- Membuat anggaran biaya tenaga kerja langsung untuk tahun 2004

### PEMBAHASAN

- Menghitung kuantitas masing-masing produk untuk tahun 2004

	Produk X	Produk Y	Produk Z
Penjualan	30.000	50.000	20.000
Persediaan Akhir	8.000	11.000	10.000
Tersedia	38.000	61.000	30.000
Persediaan Awal	6.000	15.000	8.000
Produksi	32.000	46.000	22.000

- Membuat anggaran jam kerja langsung untuk tahun 2004

Jenis Produksi	Produksi	Dept. A		Dept. B		Dept. C		Total DLH
		Std. Jam	DLH	Std. Jam	DLH	Std. Jam	DLH	
Produk X	32.000	2	64.000	1	32.000	4	128.000	224.000
Produk Y	46.000	2	92.000	2	92.000	3	138.000	322.000
Produk Z	22.000	2	44.000	1	22.000	2	44.000	110.000
Jumlah	100.000		200.000		146.000		310.000	656.000

- Membuat anggaran biaya tenaga kerja langsung untuk tahun 2004

Jenis Produksi	Dept. A			Dept. B			Dept. C			Total Biaya
	DLH	Tkt. Upah	Jumlah	DLH	Tkt. Upah	Jumlah	DLH	Tkt. Upah	Jumlah	
Produk X	64.000	3.000	192.000.000	32.000	5.000	160.000.000	128.000	2.000	256.000.000	608.000.000
Produk Y	92.000	3.000	276.000.000	92.000	5.000	460.000.000	138.000	2.000	276.000.000	1.012.000.000
Produk Z	44.000	3.000	132.000.000	22.000	5.000	110.000.000	44.000	2.000	88.000.000	330.000.000
Jumlah	200.000		600.000.000	146.000		730.000.000	310.000		620.000.000	1.950.000.000

## Langkah Pengerjaan Menggunakan Excel

a. Langkah untuk menghitung kuantitas masing-masing produk untuk tahun 2004 :

	Produk X	Produk Y	Produk Z
<b>Penjualan</b>	30.000	50.000	20.000
<b>Persediaan Akhir</b>	8.000	11.000	10.000
<b>Tersedia</b>	38.000	61.000	30.000
<b>Persediaan Awal</b>	6.000	15.000	8.000
<b>Produksi</b>	32.000	46.000	22.000

1. Pada kolom B7, C7 dan D7 tuliskan dengan nilai perkiraan penjualan produk X, produk Y dan Produk Z sesuai dengan yang diketahui pada soal.
2. Pada kolom B8, C8 dan D8 tuliskan dengan nilai persediaan akhir produk X, produk Y dan Produk Z sesuai dengan yang diketahui pada soal.
3. Pada kolom “Tersedia” jumlahkan nilai “Penjualan” dengan nilai “Persediaan Akhir” pada masing-masing produk sesuai dengan yang diketahui pada soal.

Rumus pada kolom B9 (Tersedia produk X) yaitu =SUM(B7:B8)

Rumus pada kolom C9 (Tersedia produk Y) yaitu =SUM(C7:C8)

Rumus pada kolom D9 (Tersedia produk Z) yaitu =SUM(D7:D8)

4. Pada kolom B10, C10 dan D10 tuliskan dengan nilai persediaan awal produk X, produk Y dan Produk Z sesuai dengan yang diketahui pada soal.

5. Pada kolom “Produksi” kurangkan nilai “Tersedia” dengan nilai “Persediaan Awal” pada masing-masing produk sesuai dengan yang diketahui pada soal.

Rumus pada kolom B11 (Total produk X) yaitu  $=B9-B10$

Rumus pada kolom C11 (Total produk Y) yaitu  $=C9-C10$

Rumus pada kolom D11 (Total produk Z) yaitu  $=D9-D10$

- b. Langkah untuk membuat anggaran jam kerja langsung untuk tahun 2004

Jenis Produksi	Produksi	Dept. A		Dept. B		Dept. C		Total DLH
		Std. Jam	DLH	Std. Jam	DLH	Std. Jam	DLH	
Produk X	32.000	2	64.000	1	32.000	4	128.000	224.000
Produk Y	46.000	2	92.000	2	92.000	3	138.000	322.000
Produk Z	22.000	2	44.000	1	22.000	2	44.000	110.000
Jumlah	100.000		200.000		146.000		310.000	656.000

1. Pada kolom B18, B19, B20 tuliskan dengan nilai total masing-masing produk (Produk X, Produk Y dan Produk Z) sesuai angka yang didapatkan pada kolom “Produksi” masing-masing produk pada langkah a yang telah dihitung sebelumnya (a. Langkah untuk menghitung kuantitas masing-masing produk untuk tahun 2004) di atas, lalu jumlahkan seluruh produk pada kolom B21 dengan rumus  $=SUM(B18:B20)$
2. Pada kolom “Std. Jam” setiap departemen (Departemen A, Departemen B dan Departemen C) tuliskan standar jam kerja (Dalam DLH) masing-masing produk (Produk X, Produk Y dan Produk Z) sesuai yang diketahui pada soal yaitu standar jam pada departemen A pada kolom



C18, C19 dan C20, standar jam pada departemen B pada kolom E18, E19 dan E20 dan standar jam pada departemen C pada kolom G18, G19 dan G20.

3. Pada kolom “DLH” yang terdapat pada setiap departemen, isikan dengan angka perkalian antara nilai “Produksi” dengan nilai “Std. jam” pada masing-masing departemen (Departemen A, Departemen B dan Departemen C).

- Rumus Pada Departemen A :

- Rumus pada kolom D18 atau “DLH Produk X” yaitu  $=B18*C18$
- Rumus pada kolom D19 atau “DLH Produk Y” yaitu  $=B19*C19$
- Rumus pada kolom D20 atau “DLH Produk Z” yaitu  $=B20*C20$
- Lalu untuk mengetahui jumlah jam kerja yang dibutuhkan untuk memproduksi produk X, produk Y dan produk Z pada departemen A, pada kolom D21 isikan dengan perjumlahan angka “DLH” semua produk dengan rumus  $=SUM(D18:D20)$

- Rumus Pada Departemen B :

- Rumus pada kolom F18 atau “DLH Produk X” yaitu  $=B18*E18$
- Rumus pada kolom F19 atau “DLH Produk Y” yaitu  $=B19*E19$
- Rumus pada kolom F20 atau “DLH Produk Z” yaitu  $=B20*E20$
- Lalu untuk mengetahui jumlah jam kerja yang dibutuhkan untuk memproduksi produk X, produk Y dan produk Z pada departemen B, pada kolom F21 isikan dengan

perjumlahan angka “DLH” semua produk dengan rumus  
 $=\text{SUM}(\text{F18:F20})$

- Rumus Pada Departemen C :
  - Rumus pada kolom H18 atau “DLH Produk X” yaitu  
 $=\text{B18}*\text{G18}$
  - Rumus pada kolom H19 atau “DLH Produk Y” yaitu  
 $=\text{B19}*\text{G19}$
  - Rumus pada kolom H20 atau “DLH Produk Z” yaitu  
 $=\text{B20}*\text{G20}$
  - Lalu untuk mengetahui jumlah jam kerja yang dibutuhkan untuk memproduksi produk X, produk Y dan produk Z pada departemen C, pada kolom H21 isikan dengan perjumlahan angka “DLH” semua produk dengan rumus  
 $=\text{SUM}(\text{H18:H20})$

4. Pada kolom “Total DLH” tambahkan nilai “DLH” setiap produk yang telah dihitung sebelumnya pada masing-masing departemen, rumusnya :
  - Rumus pada kolom I18 atau “Total DLH Produk X” yaitu  
 $=\text{D18}+\text{F18}+\text{H18}$
  - Rumus pada kolom I19 atau “Total DLH Produk Y” yaitu  
 $=\text{D19}+\text{F19}+\text{H19}$
  - Rumus pada kolom I20 atau “Total DLH Produk Z” yaitu  
 $=\text{D20}+\text{F20}+\text{H20}$
5. Untuk mengetahui Jumlah anggaran jam kerja untuk memproduksi semua produk pada Departemen A, Departemen B dan Departemen C dengan cara jumlahkan semua “Total DLH” masing-masing produk pada kolom I21 dengan menggunakan rumus  $=\text{SUM}(\text{I18:I20})$

c. Langkah untuk membuat anggaran biaya tenaga kerja langsung untuk tahun 2004

PEMBAHASAN CONTOH SOAL - Excel

c. Membuat anggaran biaya tenaga kerja langsung untuk tahun 2004

Jenis Produksi	Dept. A			Dept. B			Dept. C			Total Biaya
	DLH	Tkt. Upah	Jumlah	DLH	Tkt. Upah	Jumlah	DLH	Tkt. Upah	Jumlah	
Produk X	64.000	3.000	192.000.000	32.000	5.000	160.000.000	128.000	2.000	256.000.000	608.000.000
Produk Y	92.000	3.000	276.000.000	92.000	5.000	460.000.000	138.000	2.000	276.000.000	1.012.000.000
Produk Z	44.000	3.000	132.000.000	22.000	5.000	110.000.000	44.000	2.000	88.000.000	330.000.000
Jumlah	200.000		600.000.000	146.000		730.000.000	310.000		620.000.000	1.950.000.000

1. Masukan nilai “DLH” beserta total DLH setiap produk yang telah dihitung pada masing-masing departemen, nilai DLH produk X,Y dan Z pada departemen A masukkan pada kolom B28, B29, B30 dan B31, nilai DLH produk X,Y dan Z pada departemen B masukkan pada kolom E28, E29, E30 dan E31 dan nilai DLH produk X,Y dan Z pada departemen C masukkan pada kolom H28, H29, H30 dan H31.
2. Masukan nilai upah kerja setiap departemen pada kolom “Tkt. Upah” setiap departemen, untuk tingkat upah departemen A masukkan pada kolom C28, C29 dan C30 , untuk tingkat upah departemen B masukkan pada kolom F28, F29 dan F30 dan untuk tingkat upah departemen C masukkan pada kolom I28, I29 dan I30
3. Untuk mengetahui anggaran biaya yang dikeluarkan pada masing-masing produk yang diproduksi pada setiap departemen dengan cara pada kolom “Jumlah” setiap departemen kalikan nilai “DLH” setiap produk dengan nilai “Tkt. Upah” atau nilai upah setiap departemen dengan menggunakan rumus :

- Pada Departemen A
  - Pada kolom D28 yang terdapat pada departemen A masukkan rumus  $=B28*C28$
  - Pada kolom D29 yang terdapat pada departemen A masukkan rumus  $=B29*B29$
  - Pada kolom D30 yang terdapat pada departemen A masukkan rumus  $=B30*C30$
  - Untuk mengetahui total anggaran yang dibutuhkan untuk memproduksi produk X,Y dan Z melalui departemen A yaitu dengan memasukkan rumus pada kolom D31 dengan rumus  $=SUM(D28:D30)$
  
- Pada Departemen B
  - Pada kolom G28 yang terdapat pada departemen B masukan rumus  $=E28*F28$
  - Pada kolom G29 yang terdapat pada departemen B masukan rumus  $=E29*F29$
  - Pada kolom G30 yang terdapat pada departemen B masukkan rumus  $=E30*F30$
  - Untuk mengetahui total anggaran yang dibutuhkan untuk memproduksi produk X,Y dan Z melalui departemen B yaitu dengan memasukkan rumus pada kolom G31 dengan rumus  $=SUM(G28:G30)$
  
- Pada Departemen C
  - Pada kolom J28 yang terdapat pada departemen C masukkan rumus  $=H28*I28$
  - Pada kolom J29 yang terdapat pada departemen C masukkan rumus  $=H29*I29$
  - Pada kolom J30 yang terdapat pada departemen C masukkan rumus  $=H30*I30$

- Untuk mengetahui total anggaran yang dibutuhkan untuk memproduksi produk X,Y dan Z melalui departemen C yaitu dengan memasukkan rumus pada kolom J31 dengan rumus  $=SUM(J28:J30)$
- 4. Untuk mengetahui total biaya yang diperlukan perusahaan untuk memproduksi produk X, Y dan Z yang diproduksi melalui departemen A, B dan C adalah dengan memasukkan rumus pada kolom “Total Biaya” dengan cara :
  - Pada Kolom K28 atau kolom “Total Biaya” yang diperlukan perusahaan untuk membuat produk X yang melalui departemen A, B dan C menggunakan rumus  $=SUM(D28+G28+J28)$
  - Pada Kolom K29 atau kolom “Total Biaya” yang diperlukan perusahaan untuk membuat produk Y yang melalui departemen A, B dan C menggunakan rumus  $=SUM(D29+G29+J29)$
  - Pada Kolom Z10 atau kolom “Total Biaya” yang diperlukan perusahaan untuk membuat produk Z yang melalui departemen A, B dan C menggunakan rumus  $=SUM(D30+G30+J30)$
  - Untuk mengetahui total anggaran biaya tenaga kerja langsung yaitu dengan cara pada kolom J31 masukkan rumus  $=SUM(J28:J30)$

#### SUMBER

- Tendi Haruman dan Sri Rahayu. 2007. *Penyusunan Anggaran Perusahaan*. Bandung: Graha Ilmu.
- Anassidik. 1995. *Budgeting (Penyusunan Anggaran Perusahaan, Perencanaan dan Pengendalian Laba, Edisi Kelima*, Penerbit Bhumi Aksara.
- Purwatiningsih, Maudy Warouw. 1998. *Anggaran : Perencanaan dan Pengendalian Laba, Edisi Kelima*, Penerbit Salemba Empat – Prentice Hall, Diterbitkan untuk PT. Bhuana Ilmu Populer, Edisi Indonesia.