

**ANALISIS VARIAN BIAYA PRODUKSI DIGUNAKAN SEBAGAI ALAT
PENILAIAN KINERJA MANAJER PRODUKSI PRODUKSI
PT. KERTAS LECES (PERSERO) PROBOLINGGO**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi : Akuntansi**



Disusun Oleh :

FARIDA SARTIKA

02. 23. 0014

**FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI AKUNTANSI
UNIVERSITAS MERDEKA MALANG**

2006

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : FARIDA SARTIKA
Nomor Pokok : 02230014
Universitas : Merdeka Malang
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Akuntansi
Judul Skripsi : Analisis Varian Biaya produksi Digunakan sebagai
Alat penilaian Kinerja Manajer Produksi Pada PT.
Kertas Leces (Persero) Probolinggo

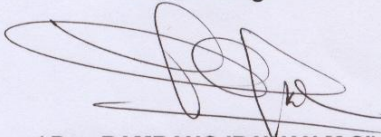
Malang, April 2006

DISETUJUI DAN DITERIMA

Ketua Program Studi


(Drs. GAGUK APRIYANTO, M.SI)

Pembimbing


(Drs. BAMBANG IRAWAN, M.SI)

Dekan fakultas ekonomi


Drs. MAXION SUMTAKY, M.Si

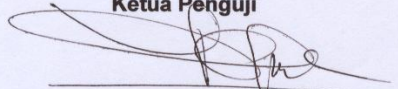


**ANALISIS VARIAN BIAYA PRODUKSI DIGUNAKAN SEBAGAI ALAT
PENILAIAN KINERJA MANAJER PRODUKSI PADA PT. KERTAS
LECES (PERSERO) PROBOLINGGO**

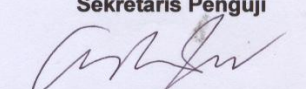
**Dipersiapkan dan Disusun Oleh :
FARIDA SARTIKA
02.23.0014**

**Telah Dipertahankan didepan dewan Penguji
Pada Tanggal 03 Maret 2006
Susunan Dewan Penguji**

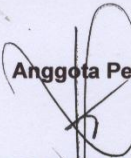
Ketua Penguji


Drs. BAMBANG IRAWAN.SP,M.Si

Sekretaris Penguji


Drs. ADI SUPRAYITNO, M.Si

Anggota Penguji


Dra. DIANA ZUHROH,M.Si

Skripsi ini Telah Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan untuk
memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Malang April 2006

**Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Merdeka Malang**


Drs. MAXION SUMTAKY,M.Si



KERTAS LECES

PT KERTAS LECES (PERSERO)

LECES, PROBOLINGGO 67202
JAWA - TIMUR, INDONESIA

Phone : 62 335 680993, Fax : 62 335 680954, E-mail : ptknet@idola.net.id, leces01@telkom.net, PTKL on line : <http://www.kertasleces.co.id>

SURAT KETERANGAN SEMENTARA

Selesai Skripsi

No.: 15/D-SDM/IV/2006

Yang bertanda tangan di bawah ini Superintendent Diklat & Bang SDM PT Kertas Leces (Persero), dengan ini menerangkan bahwa :

Nama / NPK : Farida Sartika/02.23.0014

Jurusan/Program Studi : Akuntansi

Sekolah/PTN/PTS : Universitas Merdeka Malang

Telah menyelesaikan *Skripsi di PT Kertas Leces (Persero)* dengan judul :

"Analisis Varian Biaya Produksi Digunakan Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer Produksi PT Kertas (Persero) Probolinggo"

Selama periode : 05 s/d 30 Desember 2005

Demikian surat keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Probolinggo, 20 April 2006

PT Kertas Leces (Persero)

Superintendent Diklat & Bang SDM



Ir. Abdul Haris, MM.
Superintendent

ienk/sk-fp



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : FARIDA SARTIKA

Nomor Pokok : 02.23.0014

Universitas : Merdeka Malang

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : Akuntansi

Tempat dan Tgl. Lahir : Probolinggo, 19 Februari 1984

Alamat : Jl. Condong Ds Ketompen RT 02/ RW 04
Kecamatan Pajarakan Kabupaten Probolinggo

Nama Orang Tua (ayah) : YUNUS .A
(ibu) : SITI RAHAYU

Riwayat Pendidikan : 1. SD Ketompen I Tahun (1990-1996)
2. SLTP Negeri I Pajarakan Tahun (1996-1999)
3. SMU Negeri I Kraksaan Tahun (1999-2001)
4. D1 Wearnes Malang Tahun (2001-2002)
5. Universitas Merdeka Malang Tahun (2002-2006)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yesus, atas kasih-Nya dan cinta-Nya serta berkat-Nya, akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “ANALISIS VARIAN BIAYA PRODUKSI DIGUNAKAN SEBAGAI ALAT PENILAIAN KINERJA MANAJER PRODUKSI”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui keterkaitan antara penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban biaya produksi dengan penilaian kinerja manajer produksi. Untuk dapat menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban harus dipenuhi sejumlah syarat yang harus benar-benar diperhatikan dan diterapkan dengan baik. Analisis varian dapat digunakan sebagai alat penilaian kinerja manajer pusat pertanggungjawaban secara tepat.

Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis telah banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. Maxion Sumtaky, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Merdeka Malang.
2. Bapak Drs. Gaguk Apriyanto, M.Si, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Merdeka Malang.

3. Bapak Drs. Bambang Irawan, SP. M.Si, selaku Dosen Pembimbing yang telah dengan sangat sabar memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Ir. Abdul Haris, MM, selaku Superintendent Diklat & SDM PT. Kertas Leces (Persero) Probolinggo yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian di PT. Kertas Leces (Persero) Probolinggo.
5. Bapak Drs. Satriyo Widayat, Ak, selaku Superintendent Akuntansi yang telah memberi ijin melakukan penelitian di bagian Akuntansi.
6. Bapak Drs. Agus Susilo, selaku Supervisor bagian akuntansi di PT. Kertas Leces (Persero) Probolinggo sekaligus pembimbing penelitian yang telah sangat membantu penulis dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan untuk menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak Suyono Adi Putro, SE, Bagian Akuntansi yang telah sangat membantu penulis dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan untuk menyelesaikan skripsi ini.
8. Bapak Drs. Choir Anwar, Bagian SDM yang telah sangat membantu penulis memberikan arahan dan mengumpulkan data-data yang diperlukan untuk menyelesaikan skripsi ini.
9. Bapak Drs. Achwan, Bagian SDM yang telah membantu penulis memberikan arahan dan masukan dalam menyelesaikan skripsi ini.

10. Ibu Dra. Eni Lisetyati, M.Si, Ak selaku Dosen wali kelas A, yang telah memberikan arahan, masukan, moril dan spirituil selama kami menjadi anak didiknya.

11. Bapak dan Ibu Dosen Universitas Merdeka Malang yang telah berbagi ilmu selama penulis kuliah di Universitas Merdeka Malang.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan saran dan kritik yang membangun untuk mencapai hasil yang lebih baik.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak.

Malang, April 2006

Penulis

SPECIAL THANK'S TO :

- ☞ My savior Jesus Christ for all the bless, he gave me all these years
- ☞ The love of my life ; my Mom n/ my Father thanks for everything, for love, support, careness and shelter
- ☞ Cinta untuk kakak-kakakku, cak Ujak, mbak tin, cak Ton n' mbak Tatik; terima kasih atas dukungan kalian n' jangan suka marah-marah dan bertengkar
- ☞ Cintaku untuk adikku (Elisa) yang manies, terima kasih atas kesabaranmu, pengertianmu dan dujnganmu, kamu harus pede n' yakin pada dirimu sedniri Mbak yakin kamu pasti bisa melakukan apa yang ingin kamu lakukan. Dan mewujudkan apa yang kamu cita-citakan, jangan lupa berdoa..
- ☞ Cintaku, kasih sayang untuk keponakanku yang imoet, cantik-cantik n' ganteng-ganteng, Dian, Dianan, Siska, Ovi, Tasya, Kiki, Deni, Ipung, Heri, Devi trim's atas canda tawa, kalianlah penghiburku di saat aku sedih. belajar yang rajin, jangan nakal n' bandel ya, tante doakan cita-cita kalian tercapai. Berdoa selalu.
- ☞ Adikku yang ganteng, bandel (Bayu) ; trim's atas saran-sarannya dan spiritmu. Jangan pernah putus asa, semua putuh proses n' perjuangan. Hopes u'll always be happy n' find the best 4 your live.
- ☞ Mas Hendrik n mbak Nur, dengan segala kesabaran dan tanggung jawab menjaga kami selama ini.
- ☞ Juli, Any, eli, kalian sahabat terbaikku, yang telah membantu aku terutama selama penyusunan skripsi ini. Kesetiaan dan kepercayaan yang selalau kalian berikan. Banyak cerita dan cinta mengisi hari-hari kita. Trima kasih memberikan cerita-ceirta yang lucu, unik, sedih dan bahagia.

- ☞ Feny, Dhian, Widya, adik kostku yang imut-imut n cantik, baik lagi jangan pacaran terus, belajar yang rajin. Trims atas moril dan sprituil hingga skripsi ini selesai.
- ☞ Yeny, Dewi, Agnes, trims atas spirit, semangatnya hingga skripsi ini selesai. Jangan pacaran terus.
- ☞ Adi yang bawel, genit, kurus kering banyak makan yo! Semangat ya ..
- ☞ Wawan yang cerewet n jangan tertalu serius dalam menghadapi hidup ini....
- ☞ Eko tetep cool ya....! Semangat !
- ☞ Sandi, tetep cool bok, banyak makan ya....
- ☞ Ipul, jangan terlalu menutup diri, banyak senyum donk!
- ☞ Semua anak kelas A angkatan 2002 yang telah mengisi hari-hariku selama kuliah, kalian lucu-lucu, baik, cerewet n' the best dech
- ☞ Bang Azis, kamu lucu banget cepat dapat pacar ya...tambah dewasa
- ☞ Mayka n' Nuneng, kalian sahabat terbaikku, nanyak hari-hari kitalewati bersama sejak SMP sampai sekarang, trims atas spiritnya semoga dapat pasangan sejatimu
- ☞ Ama, Antok, Pak'e (Dedy), Mak'e (erni), Dwi, Rahma, Happyra, Tante Rita, Iva, Tina, Meyka, Ardi hari-hari kita lewati bersama dengan cerita-cerita, dongeng dan canda tawa yang selalu mengisi hari-hari kita selama KKN
- ☞ Someone (R), kamu lucu, unik, dan baik, cool lagi, kamumembuat aku punya keberanian untuk berkata jujur & terbuka mengenai perasaan ku. Rasa itu masih ada kapanpun & kamu tetap tersimpan dalam hati ku.
- ☞ Semua anak-anak KKN kelompok 6, the best dech, imut-imut, lucu-lucu, dan always smile....

PERSEMBAHAN TO MY PARENTS

- ✚ Bunda, Ayah menyayangiku
Bunda, Ayah menyimpan harapan dan mimpi-mimpi bagi masa depanku.

- ✚ Kehadiranmu menggugah hidupku
Ajarkan aku bijaksana
Membara lembaran hidupku di dunia

- ✚ Keberadaanmu di dalam kisahku
Tunjukkan aku bahagia
Dalam perjalanan hidup yang tersulit

- ✚ Saat ku terjatuh kalian slalu mendampingi aku
Ketika aku sedih kalian yang mengeringkan air mataku
Ketika aku gentar kalian yang menghapus ketakutanku
Ketika aku cemas kalian yang memberiku harapan
Jika aku nyaris menyerah kalian yang membantuku bertahan
Ketika aku tersesat dan tak bisa melihat terang
Kalian yang menjadi lentaraku bersinar benderang
Dan tetap setia untukku
Dan memahamiku di setiap waktuku

- ✚ Ku tlah luruh oleh waktu, yang membawaku menelusuri perjalanan hati
Dan hadirmu. . . menyempurnakan akhir pencarian hidupku

- ✚ Kerahamanmu teduhkan jiwaku
Menyejukkan satu sisi hati
Di setiap lautan waktuku yang bergulir
Kehangatan yang kalian cipta untukku
Memberikan aku cermin hati
Tuk melihat seluruh putihnya kasihmu
Kalian yang memberiku kehidupan
Aku bersyukur pada mu Tuhan setiap hari, karena
Kau memberikan orang tua yang sempurna bagiku
Dan Tuhan Yesus menjadi bagian dalam hidupku

PERSEMBAHAN TO KAKAK-2 KU 'N ADEK-2 KU

*Aku yang telah tanpamu
Aku yang rapuh tanpamu
Saudaraku, aku membutuhkanmu
Genggamlah tanganku ini
Dampingilah aku saat aku membutuhkan
Cobalah untuk mengerti*

*Genggamlah tangank, kawan yang baik
Dan tuntunlah aku dari tempat ini
Singkirkanlah rasa ragu dan takutku
Hapuslah air mata dari wajahku*

*Saudaraku; kawanku.aku tak bisa berdiri sendirian
Aku perlu kekuatan untuk ku genggam
Cintamu, kasih sayangmu, kesabaranmu memberiku kekuatan
Dalam menghadapi dua kehidupan dunia yang semakin dingin*

*Ketika kau ada disampingku
Ketikupun terasa damai
Duniapun menjadi indah
Karena kamulah yang aku inginkan*

*Jadilah kawanku bagi diri ini
Dan hiasailah hariu. . . hariku dengan canda tawamu. . . tangisan
Karena hadirnya ku bermakna
Jadikan hidupku seakan di nirawan
Di alam dunia*

*Sebuah kisah yang kita rajut sejak kecil
Terukir untuk kita jaga
Di batas bening jiwa
Yang kita cipta bersama*

*Selama mata terbuka
Sampai jantung tak berdetak
Selama itu pun aku mampu
Untuk mengenang semua kebaikan kalian*

UNTUK SAHABAI-SAHABAI KU

*"Bersahabat selamanya," demikian kau janjikan
"bersama sampai akhir masa"
Kita melakukan segalanya bersama
Kalian adalah sahabatku*

*Kala aku sedih, kalian ada disampingku
Kal aku takut, kalian merasakan ketakutanku
Kalian adalah pendukung setiakku
Jika aku membutuhkanmu, kau selalu ada*

*Kau adalah sahabat yang paling hebat
Kau selalu tahu apa yang harus dincapkan
Kau buat segalanya tampak lebih baik
Sepanjang kita saling memiliki
Segalanya akan baik-baik saja*

*Tapi, ada masanya
Kita perlahan merenggang
Aku disini, dan kau disana
Mengoyak sebuah lobang dihatiku*

*Saat kita tumbuh dewasa, semuanya tentu berubah
Tapi tak selalu harus berakhir
Meskipun keadaan beda kini
Kau akan selalu menjadi sahabatku*

Selama proses penyelesaian skripsi ini aku mendapatkan banyak pengalaman dan kekuatan serta satu pegangan hidup, bahwa segala sesuatu yang kita kerjakan akan sia-sia, terasa berat, putus asa dan banyak lagi jika tanpa campur tangan Tuhan Yesus dan Doa. Dia mengajarkan aku banyak hal, yang menuntunku, membimbingku dan sangat membantuku menyelesaikan skripsi ini. Dia adalah jalan dan terangku untuk melangkah dalam kehidupan ini. Ada satu ayat yang menguatkan aku selama ini yaitu :

Filipi 4:4-7

“Bersyukacitalah senantiasa dalam Tuhan! Sekali lagi kukatakan : bersuka citalah ! hendaklah kebaikan hatimu diketahui semua orang. Tuhan sudah dekat! Janganlah hedraknya kamu khawatir tentang apapun juga, tetapi nyatakanlah dalam segala hal keinginanmu kepada Allah dalam doa dan permohonan dengan ucapan syukur. Damai sejahtera Allah, yang melampaui segala akal, akan memelihara hati dan pikiranmu dalam Kristus Yesus.”

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Halaman Persetujuan Skripsi.....	ii
Halaman Pengesahan Skripsi.....	iii
Halaman Surat Keterangan Penelitian.....	iv
Halaman Riwayat Hidup penulis.....	v
Halaman Kata Pengantar.....	vi
Halaman Persembahan.....	ix
Halaman Daftar Isi.....	x
Halaman Daftar Tabel.....	xiii
Halaman Gambar.....	xiv
Abstraksi.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Permasalahan.....	4
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Kegunaan Penelitian.....	5
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Pusat Pertanggungjawaban	
1. Pengertian Pusat Pertanggungjawaban.....	6
2. Jenis-jenis Pusat Pertanggungjawaban.....	7

B. Akuntansi Pertanggungjawaban	
1. Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban.....	10
2. Tujuan Akuntansi Pertanggungjawaban.....	12
3. Syarat penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban.....	13
C. Biaya Produksi	
1. Pengertian Biaya Produksi.....	19
2. Klasifikasi Biaya Produksi.....	19
D. Penilaian Kinerja	
1. Pengertian penilaian kinerja.....	20
2. Manfaat Penilaian Kinerja.....	21
3. Tahap Penilaian Kinerja.....	24
E. Analisis Varian.....	28

BAB III METODE PENELITIAN

A. Definisi Operasional Variabel.....	35
B. Ruang Lingkup Penelitian.....	35
C. Lokasi Penelitian.....	35
D. Sumber Data.....	36
E. Teknik Pengumpulan Data.....	36
F. Teknik Analisis Data.....	37

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

HASIL PENELITIAN

A. Hasil Penelitian	
1. Gambaran Umum Perusahaan.....	39

a. Sejarah Perusahaan.....	39
b. Lokasi Perusahaan.....	42
2. Struktur Organisasi.....	43
3. Personalia.....	52
4. Visi, Misi dan Tujuan perusahaan.....	55
5. Manajemen perusahaan.....	56
6. Produksi.....	57
7. Pemasaran.....	64
8. Informasi Akuntansi Perusahaan.....	65
B. Pembahasan Hasil Penelitian	
1. Analisis Anggaran Biaya Produksi.....	66
2. Menggolongkan Biaya Produksi Menjadi Biaya Yang Terkendalikan dan Tidak Terkendalikan Oleh Manajer Produksi.....	67
3. Analisis Penyimpangan Biaya produksi.....	70
4. Analisis Kinerja manajer Produksi.....	75
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	78
B. Saran.....	78

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Jumlah Karyawan berdasarkan Status.....	54
2. Jumlah Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin.....	54
3. Jumlah Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	54
4. Laporan Pertanggungjawaban Biaya Produksi Paper 1.....	65
5. Standar dan Realisasi Biaya Produksi Paper 1.....	65
6. Laporan Biaya Terkendali dan Tidak Terkendali.....	68
7. Varian Harga Bahan baku.....	71
8. Varian kuantitas Bahan Baku.....	71
9. Varian Tarif Upah Langsung.....	72
10. Varian Efisiensi Kerja.....	72
11. Varian Pengeluaran Overhead pabrik Variabel.....	73
12. Varian Efisiensi Overhead Pabrik Variabel.....	43
13. Varian Biaya Produksi Paper 1.....	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Struktur Organisasi.....	43
2. Proses produksi.....	63

ABSTRAKSI

Dunia bisnis saat ini berkembang sangat pesat, perusahaan dituntut untuk menghadapi persaingan dan perusahaan ingin mendapatkan keuntungan yang sebesar – besarnya. Untuk mencapai tujuan tersebut sangat ditentukan oleh kemampuan manajemen menjalankan fungsi-fungsinya yang meliputi perencanaan, pengorganisasian dan pengarahan, pengendalian serta pengambilan keputusan. Untuk mengetahui kemampuan manajer dalam melaksanakan fungsi-fungsi tersebut diperlukan suatu alat kinerja seorang manajer yaitu dengan melakukan analisis varian dari laporan biaya produksi. Untuk mengetahui penyimpangan biaya pada perusahaan PT. Kertas Leces (Persero) Probolinggo, sehingga dapat dipertanggungjawabkan dan dapat melakukan tindakan – tindakan perbaikan yang berguna dalam mengendalikan biaya untuk periode yang akan datang.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban biaya produksi dikaitkan dengan penilaian kinerja manajer produksi. Dan untuk menganalisis berapa selisih yang terjadi antara anggaran (Standar) dan realisasi biaya produksi serta penyebab terjadinya penyimpangan tersebut yang akan digunakan untuk menilai kinerja manajer produksi. Pengolahan data menggunakan teknik deskriptif kualitatif dan kuantitatif, langkah – langkah pemecahan masalah : menganalisa anggaran, menggolongkan biaya terkendali dan tidak terkendali, analisis selisih biaya produksi dan menganalisis kinerja manajer melalui menganalisis laporan pertanggungjawaban. Hal ini bertujuan untuk mengetahui siapa yang bertanggung jawab atas terjadinya penyimpangan antara anggaran dan realisasi biaya produksi.

Dari hasil analisis pemecahan masalah dapat disimpulkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Kertas Leces (Persero) Probolinggo dan kinerja manajer bagian produksi belum efektif, hal tersebut dapat dibuktikan berdasarkan hasil analisis varian kinerja manajer bagian produksi tahun 2004 menghasilkan selisih yang merugikan sebesar Rp. 3.571.381.086 yaitu realisasi biaya produksi lebih besar dari anggaran. Untuk menilai kinerja manajer selama ini, perusahaan belum mencantumkan selisih antara anggaran dan realisasi biaya produksi dan belum dianalisis untuk menentukan penyebab penyimpangan yang terjadi. Selain itu biaya produksi belum digolongkan antara biaya terkendali dan tidak terkendali oleh manajer produksi sehingga sulit untuk menentukan siapa yang seharusnya bertanggung jawab atas terjadinya penyimpangan serta sulit untuk mengambil tindakan perbaikan perusahaan.

kata – kata kunci : Analisis Varian, penilaian kinerja.