

ANALISIS PERENCANAAN DAN PENGAWASAN PRODUKSI
PADA PT. FAJAR ALAM DI RAHA
SULAWESI TENGGARA
(Sebuah Studi Kasus)



Oleh :
RACHMAD DIANTO ADY. S
No. Stambuk : 4595012001
Nirm : 9951110410024

FAKULTAS EKONOMI JURUSAN MANAJEMEN
UNIVERSITAS "45"
MAKASSAR
2000

HALAMAN PENGESAHAN


JUDUL SKRIPSI : ANALISIS PERENCANAAN DAN PENGAWASAN
PRODUKSI PADA PT. FAJAR ALAM DI RANA
SULAWESI TENGGARA (SEBUAH STUDY
KASUS)

NAMA MAHASISWA : RACIMAD DIANTO ADY S.
NO. STR/NIRM : 4595012001/9951110410024
FAKULTAS : EKONOMI
JURUSAN : MANAJEMEN

MENYETUJUI :

PEMBIMBING I

PEMBIMBING II


(Dr. H. DJABIR HAMZAH, M.A.)


(HASANUDDIN REMMANG, SE, MS1)

MENGETAHUI DAN MENGESAHKAN

Sebagai Salah Satu Svarat Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Universitas " 45 " Makassar

DEKAN FAKULTAS EKONOMI

KETUA JURUSAN MANAJEMEN


(SUKMAWATI MARJUNI, SE, MS1)


(CHAHYONO, SE.)

HALAMAN PENERIMAAN

Pada Hari / Tanggal : Jumat, 22-12-2000
Skripsi atas nama : Rachmad Dianto Adv. S
Nomor Stb./Nirm. : 45 95 012 001/ 995 111 011 0024

Telah diterima oleh panitia ujian skripsi Sarjana pada Fakultas Ekonomi Universitas "45" Makassar, untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh Gelar Sarjana Jurusan Manajemen.

PENGAWAS UMUM :

Dr. ANDI JAYA SOSE, SE, MBA
(Rektor Universitas "45" Makassar)

(*Jaya*)

KETUA

SUKMAWATI MARDJUNI, SE, MSi
(Dekan F E Universitas "45" Makassar)

(*Sukmawati*)

SEKRETARIS.

SERI SURIANI, SE

(*Seri Suriani*)

Penguji

1. DR. H. Diabir Hamzah, MA

(*Diabir*)

2. H. Muh. Idris, SE, MSi

(*Muh. Idris*)

3. Drs. M. Toaha, MBA

(*Toaha*)

4. Miah Said, SE

(*Miah Said*)

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah Subhanahu Wataalah, karena atas segala berkat dan karunia-Nya, maka penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Atas segala bimbingan, informasi dan pengarahan yang diberikan dalam membantu penyelesaian penulisan skripsi ini, maka pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini. Ucapan ini terutama penulis tunjukan kepada :

1. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas "45" Makassar, Ibu Subhawati, SE.MSi.
2. Bapak Chahyono, SE selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas "45" Makassar.
3. Dr. H. Diabir Hamzah, MA, selaku pembimbing I dan bapak Hasanuddin Semman, SE.MSi, selaku pembimbing II.

Terima kasih atas segala bantuan dan bimbingannya dalam penulisan skripsi ini.

4. Pimpinan perusahaan PT. Pajar Alam di Raha provinsi Sulawesi Tenggara beserta seluruh karyawan dan staf baik yang langsung maupun tidak langsung terlibat selama penulis mengadakan penelitian pada perusahaan tersebut.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN KONSULTAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Masalah Pokok	4
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .	4
1.3.1. Tujuan	4
1.3.2. Kegunaan	5
1.4. Hipotesis	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1. Pengertian Produksi	6
2.2. Fungsi Produksi	10
2.3. Pengertian dan Jenis-Jenis Anggaran	16
2.4. Perencanaan dan Pengawasan Produksi	23
2.4.1. Arti dan Peranan Peren- canaan Produksi	24
2.4.2. Perencanaan Produksi	26
2.4.3. Pengawasan Produksi	33
BAB III METODE PENELITIAN	37
3.1. Daerah Penelitian	37
3.2. Metode Pengumpulan Data	37
3.3. Jenis dan Sumber Data	38

	3.4. Metode Analisis	39
	3.5. Definisi Operasional	39
BAB	IV HASIL DAN PEMBAHASAN	41
	4.1. Analisis Proveksi Penjualan	41
	4.2. Analisis Perencanaan Produksi ..	47
	4.3. Analisis Realisasi Produksi Kayu Jati	51
BAB	V SIMPULAN DAN SARAN	58
	5.1. Simpulan	58
	5.2. Saran	59
DAFTAR PUSTAKA	60



DAFTAR TABEL.

Halaman

I	PERBANDINGAN ANTARA RENCANA DAN REALISASI JUMLAH PRODUKSI KAYU JATI PADA PT. FAJAR ALAM DI RAHA TAHUN 1995 - 1999	3
II	BESARNYA VOLUME PENJUALAN KAYU JATI PADA PT. FAJAR ALAM DI RAHA TAHUN 1995-1999	43
III	PERHITUNGAN ESTIMASI PENJUALAN KAYU JATI PADA PT. FAJAR ALAM DI RAHA TAHUN 1995 - 1999	44
IV	HASIL PROYEKSI PENJUALAN KAYU JATI PADA PT. FAJAR ALAM DI RAHA TAHUN 2000 - 2004	46
V	HASIL PROYEKSI PENJUALAN KAYU JATI PADA PT. FAJAR ALAM DI RAHA SELAMA TRIWULAN I S/D IV TAHUN 2000	48
VI	BESARNYA RENCANA PRODUKSI KAYU JATI PADA PT. FAJAR ALAM DI RAHA TRIWULAN I S/D IV TAHUN 2000	50
VII	BESARNYA REALISASI PRODUKSI KAYU JATI PADA PT. FAJAR ALAM DI RAHA TRIWULAN I S/D IV TAHUN 2000	52
VIII	PERBANDINGAN ANTARA RENCANA DAN REALISASI PRODUKSI KAYU JATI PADA PT. FAJAR ALAM DI RAHA TRIWULAN I S/D IV TAHUN 2000	54
IX	PERBANDINGAN ANTARA RENCANA DAN REALISASI PENJUALAN KAYU JATI TRIWULAN I S/D IV TAHUN 2000.	56

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Untuk menciptakan suatu kondisi agar mencapai tujuan perusahaan, maka sangat dibutuhkan pimpinan yang cakap dalam mengelola secara optimal penggunaan sumber daya yang dimiliki perusahaan. Pimpinan yang dimaksud adalah tenaga yang merupakan penentu kebijaksanaan atau pengambilan keputusan (decision maker), mampu menvelesaikan masalah-masalah ekstern maupun masalah intern perusahaan. Namun demikian, tidak hanya pimpinan yang menentukan tujuan perusahaan, tetapi juga pihak lain yang turut mengambil peranan.

Untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, maka seorang pimpinan harus menjalankan fungsi-fungsi manajemen yaitu planning, organizing, directing, staffing dan controlling.

Dari kelima fungsi di atas, penulis membatasi pada fungsi yang pertama dan kelima yaitu planning dan controlling, dengan lebih mengkhususkan pada perencanaan dan pengawasan produksi.

Adapun tujuan perencanaan produksi adalah untuk memproduksi barang-barang (output) dalam waktu tertentu di masa yang akan datang dengan kuantitas dan kualitas yang dikehendaki serta dengan keuntungan (profit) yang maksimum. Perencanaan produksi membutuhkan pertimbangan dan

ketelitian yang terinci dalam menganalisa kebijaksanaan, karena perencanaan merupakan dasar manajer dalam mencapai tujuan perusahaan. Kemudian pengawasan adalah alat untuk menilai keberhasilan perusahaan.

Seperti diketahui bahwa segala kegiatan perusahaan selalu diperhadapkan pada berbagai kendala seperti kegiatan produksi dibatasi oleh alat produksi yang tersedia, sehingga dibutuhkan suatu manajemen yang khusus dalam bidang perencanaan produksi untuk melayani permintaan konsumen.

Pada keadaan seperti ini, maka manajer khususnya manajer produksi perlu memperhatikan secara serius bagaimana menyusun rencana dan pengawasan produksi yang mantap yang diharapkan dapat mendukung dan melayani permintaan secara tepat. Hal ini sesuai dengan tujuan dari pada perencanaan produksi, yaitu untuk dapat memproduksi barang dalam waktu tertentu di masa yang akan datang dengan kuantitas dan kualitas yang dikehendaki juga dengan keuntungan yang maksimum. Keadaan seperti ini juga terjadi pada perusahaan PT. Fajar Alam di Raha Propinsi Sulawesi Tenggara, yang merupakan obyek penelitian bagi penulis. Perusahaan ini adalah perusahaan pabrik kayu. Dalam melaksanakan usahanya, perusahaan ini menggunakan kayu ger-gajian sebagai bahan baku yang diperoleh dari propinsi Sulawesi Tenggara.

Dalam menjalankan aktivitasnya sebagai perusahaan yang bergerak di bidang penggergajian kayu, maka perusahaan berkeinginan melakukan evaluasi terhadap perencanaan produksi. Tujuan dan sasaran dengan adanya evaluasi tersebut adalah untuk mengetahui sejauh mana perbandingan antara rencana dan realisasi produksi yang telah dicapai oleh perusahaan.

Sebagai data penunjang, berikut akan disajikan perbandingan antara rencana dengan realisasi jumlah produksi kayu jati dalam kurun waktu lima tahun yaitu tahun 1995 s/d tahun 1999 yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

TABEL I
PEREBANDINGAN ANTARA RENCANA DAN REALISASI JUMLAH PRODUKSI KAYU JATI PADA PT. FAJAR ALAM DI RAHA TAHUN 1995 S/D TAHUN 1999

Tahun	Rencana Produksi Kayu Jati M ³	Realisasi Jumlah Produksi Kayu Jati (M ³)	Selisih	
			M ³	%
1995	1.210	1.118	92	
1996	1.310	1.217	93	7.60
1997	1.360	1.298	62	4.55
1998	1.510	1.417	93	6.16
1999	1.650	1.535	115	6.97
	7.040	6.585	455	6.46

Sumber : PT. Fajar Alam di Raha Propinsi Sulawesi Tenggara

Berdasarkan tabel 1, yakni perbandingan antara rencana dan realisasi jumlah produksi kayu (M^3), maka dapat dikatakan bahwa jumlah produksi kayu yang direncanakan selama 5 tahun, ternyata tidak sesuai dengan realisasi jumlah produksi kayu jati. Dengan tidak sesuainya jumlah produksi kayu jati yang terealisasi, maka dapat dikatakan bahwa peranan perencanaan produksi sebagai alat pengawasan belum dilakukan secara memadai. Untuk mengatasi hal tersebut, maka PT. Fajar Alam perlu mengupayakan untuk menyusun penganggaran produksi kayu secara memadai guna menunjang pengawasan produksi dalam suatu perencanaan penganggaran produksi kayu.

1.2. Masalah Pokok

Dengan berdasar pada latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka masalah pokok yang timbul adalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana cara mengetahui jumlah produksi, agar dapat menunjang rencana penjualan yang telah ditetapkan.
- b. Apakah rencana produksi dan pengawasan dapat menunjang penjualan yang telah ditetapkan.

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1. Tujuan

- a. Untuk mengetahui sampai sejauh mana tingkat persediaan bahan baku dalam memenuhi perencanaan dan pengawasan produksi pada perusahaan ini.

- b. Untuk mengetahui produksi kayu pada perusahaan ini selama lima tahun terakhir.

1.3.2. Kegunaan

- a. Sebagai bahan masukan bagi perusahaan ini dalam menghadapi pokok tersebut di atas.
- b. Sebagai bahan pertimbangan antara teori yang penulis dapatkan di bangku kuliah dengan kenyataan di lapangan atau perusahaan.

1.4. Hipotesis

Berdasarkan masalah pokok yang telah dikemukakan di atas, maka hipotesis yang dapat penulis ajukan adalah :

" Diduga bahwa prosedur perencanaan dan pengawasan jumlah produksi belum dilaksanakan secara efisien."

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pengertian Produksi

Produksi di dalam suatu perusahaan, akan merupakan suatu kegiatan yang cukup penting. Bahkan di dalam berbagai macam pembicaraan, dikatakan bahwa produksi merupakan dapurnya perusahaan tersebut. Apabila kegiatan produksi dalam suatu perusahaan ini terhenti, maka kegiatan dalam perusahaan tersebut akan ikut terhenti pula. Demikian pula seandainya terdapat berbagai macam hambatan yang mengakibatkan tersendatnya kegiatan produksi dalam suatu perusahaan tersebut, maka kegiatan di dalam perusahaan tersebut akan terganggu pula. Menjadari sedemikian pentingnya kegiatan produksi dalam suatu perusahaan, sehingga dengan demikian sudah menjadi hal yang sangat umum jika perusahaan-perusahaan akan selalu memperhatikan kegiatan produksi dalam perusahaan tersebut.

Untuk dapat mengadakan perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan/pengendalian kegiatan produksi dalam suatu perusahaan dengan baik, maka sudah selayaknya apabila perusahaan tersebut melakukan manajemen yang sebaik-baiknya dalam bidang produksi. Agar supaya manajemen dalam perusahaan dapat melakukan manajemen produksi dengan sebaik-baiknya, tentunya manajemen dalam perusahaan tersebut terlebih dahulu mengerti, memahami dan kemudian

melaksanakan manajemen produksi yang sebaik-baiknya dalam perusahaan yang bersangkutan.

Itulah produksi sering dipergunakan dalam suatu organisasi yang menghasilkan keluaran atau output, baik yang berupa barang maupun jasa.

Secara umum, Sofjan Assauri (1993 : 15) berpendapat bahwa :

" Produksi diartikan sebagai suatu kegiatan atau proses yang mentransformasikan masukan (input) menjadi hasil keluaran (output)."

Dalam pengertian yang bersifat umum ini penggunaannya cukup luas, sehingga mencakup keluaran (output) yang berupa barang atau jasa. Jadi, dalam pengertian produksi tercakup setiap proses yang merubah masukan-masukan (input) dan menggunakan sumber-sumber daya untuk menghasilkan keluaran (output), yang berupa barang-barang atau jasa. Dengan dasar pengertian itu, di dalam kegiatan menghasilkan barang atau jasa, dapat diukur kemampuan menghasilkan atau transformasinya, yang sering dikenal dengan apa yang disebut dengan produktivitas untuk setiap masukan (input) yang dipergunakan kecuali bahan.

Sedangkan definisi produksi dalam arti sempit yang juga dikemukakan oleh Sofjan Assauri (1993 : 16) adalah :

" Sebagai kegiatan yang mentransformasikan masukan (input) menjadi keluaran (output), tercakup semua aktivitas atau kegiatan yang menghasilkan barang atau jasa serta kegiatan-kegiatan lain yang mendukung atau menunjang usaha untuk menghasilkan produk tersebut."

Dalam arti sempit, pengertian produksi hanya dimaksudkan sebagai kegiatan yang menghasilkan barang, baik barang jadi maupun barang setengah jadi, bahkan industri dan suku cadang dan komponen. Dengan pengertian ini, produksi dimaksudkan sebagai kegiatan pengolahan dalam pabrik. Hasil produksinya dapat berupa barang-barang konsumen maupun barang-barang industri.

Pengertian produksi dalam ilmu ekonomi adalah kegiatan yang berhubungan dengan usaha untuk menciptakan dan menambah kegunaan atau utilitas suatu barang atau jasa. Seperti diketahui bahwa kegunaan atau utilitas dibedakan atas bentuk, tempat, waktu dan pemilikan. Yang terkait dalam pengertian produksi adalah penambahan atau penciptaan kegunaan atau utilitas karena bentuk dan tempat, sehingga membutuhkan faktor-faktor produksi. Dalam ilmu ekonomi, faktor-faktor produksi terdiri dari tanah atau alam, modal, tenaga kerja dan keterampilan manajerial serta keterampilan teknis dan teknologi.

Terarah pada pengertian produksi dalam ekonomi, Sukanto Reksohadiprodjo dan Indriyo Gitosudarmo (1997 : 1) berpendapat bahwa :

" Pada hakekatnya produksi itu merupakan penciptaan atau penambahan faedah bentuk, waktu dan tempat atas faktor-faktor produksi sehingga lebih bermanfaat bagi pemenuhan kebutuhan manusia."

Hal senada juga dikemukakan oleh Agus Ahvari (1998 : 6) bahwa :

" Produksi diartikan sebagai kegiatan yang menimbulkan tambahan manfaat atau penciptaan faedah baru."

Faedah yang dimaksud pada definisi di atas dapat terdiri dari berbagai macam, misalnya faedah bentuk, faedah tempat serta kombinasi dari faedah-faedah tersebut di atas. Apabila terdapat suatu kegiatan yang dapat menimbulkan manfaat baru atau mengadakan penambahan dari manfaat yang sudah ada, maka kegiatan tersebut akan disebut sebagai kegiatan produksi. Apapun manfaat atau kegunaan yang dihasilkannya, dalam hal ini tidak menjadi persoalan.

Contoh dari penambahan manfaat melalui perubahan bentuk ini adalah seorang atau perusahaan yang merubah bentuk dari kayu menjadi meja, kursi, almari dan sebagainya, akan merupakan suatu kegiatan produksi. Seorang atau perusahaan yang membawa hasil pertanian dari kawasan pedesaan ke daerah lain atau ke kawasan perkotaan merupakan contoh dari kegiatan produksi yang menimbulkan tambahan faedah tempat. Sedangkan contoh dari penambahan faedah waktu ini antara lain, misalnya perusahaan yang melakukan penyimpanan dalam gudang, misalnya penyimpanan hasil pertanian sampai dengan waktu yang diperlukan, penyimpanan barang-barang yang baru saja diturunkan dari kapal sampai



dengan barang tersebut diperlukan atau diangkut dengan angkutan yang lain dan sebagainya.

Dengan demikian, yang dinamakan dengan kegiatan produksi ini akan terdiri dari berbagai macam kegiatan yang beraneka ragam dan mempunyai variasi yang sangat banyak. Namun demikian, apapun bentuk dan macam dari kegiatan yang dilaksanakan tersebut, asal dari kegiatan yang dilaksanakan tersebut dapat menambah manfaat atau menciptakan manfaat yang baru.

Dengan memperhatikan pengertian produksi di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa produksi adalah suatu kegiatan dengan tujuan untuk menciptakan hasil yang dicapai/diperoleh sebagai akibat dari bekerjanya beberapa faktor-faktor produksi secara bersama-sama, baik usaha industri maupun usaha pertanian.

2.2. Fungsi Produksi

Berdasarkan definisi-definisi produksi yang telah dikemukakan pada sub bahasan terdahulu, dapat diketahui apa yang dimaksud dengan produksi. Produksi ini akan dilakukan di dalam suatu perusahaan tertentu. Perusahaan, sebagai suatu organisasi produksi, yang memproduksi sebagian barang atau jasa tertentu, yang mempunyai beberapa fungsi yang dikoordinir, serta tujuan ekonomisnya tergantung kepada perbandingan kekuasaan yang ada dalam

perusahaan tersebut, sangat jelas memerlukan fungsi produksi ini. Sebagai suatu organisasi produksi, maka arti dan peranan produksi di dalam perusahaan yang bersangkutan jelas tidak dapat diabaikan dengan begitu saja.

Setiap proses produksi mempunyai landasan teknis yang dalam teori ekonomi disebut fungsi produksi. Fungsi produksi tersebut digunakan untuk mengetahui gambaran yang jelas mengenai hubungan antara faktor produksi dalam proses produksi.

Penekanan dalam manajemen produksi adalah kerangka pengambilan keputusan dalam pelaksanaan fungsi produksi. Dalam pelaksanaan fungsi produksi ada lima tanggung jawab keputusan utama yang harus dilakukan yaitu proses, kapasitas, persediaan, tenaga kerja dan mutu atau kualitas. Di samping itu juga terdapat keputusan-keputusan yang harus diambil terutama dalam kebijakan dan strategi produksi, di mana kelima bidang pelaksanaan fungsi dari produksi tersebut di atas dapat terpadu dan sekaligus dengan kerangka kebijakan dasar perusahaan serta menekankan pada hal yang strategis.

Secara umum, fungsi produksi terkait dengan bertanggung jawab dalam pengolahan dan pentransformasian masukan menjadi keluaran berupa barang atau jasa yang akan dapat memberikan hasil pendapatan bagi perusahaan. Untuk melaksanakan fungsi tersebut, diperlukan serangkaian

bahwa besar kecilnya produksi yang dihasilkan sangat banyak ditentukan oleh besar kecilnya faktor produksi yang digunakan dalam proses produksi. Namun besar kecilnya input (faktor produksi) yang digunakan mempunyai ukuran yang rasional dan proporsional dari berbagai masukan yang digunakan tersebut.

Analisa fungsi produksi sering dilakukan oleh para peneliti, karena mereka menginginkan informasi bagaimana sumber daya yang terbatas seperti tanah, tenaga kerja dan modal, dapat dikelola dengan baik agar produksi maksimum dapat diperoleh. Dalam praktek, penggunaan masukan-produksi tersebut masih dipengaruhi oleh faktor lain di luar kontrol manusia, misalnya serangan hama, penyakit dan iklim. Oleh karena itu, dalam fungsi produksi dikenal istilah faktor ketidak tentuan dan risiko.

Besarnya tingkat faktor ketidak tentuan ini akan menentukan besarnya risiko yang dihadapi. Bila petani atau pengusaha sulit untuk menduga kapan akan terjadinya musibah (misalnya usaha yang dilakukan terlalu banyak risiko), maka usaha yang dilakukan adalah berdasarkan konsep ketidak tentuan tadi. Dengan demikian, bila seseorang akan melakukan pendugaan dengan menggunakan fungsi produksi pada usaha yang situasinya demikian, maka bentuk fungsi produksinya adalah fungsi produksi under risk. Bentuk fungsi yang demikian, juga telah dikembangkan oleh para peneliti.

Dalam keadaan faktor ketidak tentuan dan risiko dianggap tidak terlalu besar pengaruhnya. maka sering digunakan analisa fungsi produksi dalam bentuk lain. yang lazim dikenal dengan nama fungsi produksi yang deterministik (yaitu fungsi produksi yang memakai variabel tidak berubah-ubah). Fungsi ini akan menghasilkan dugaan yang mungkin relatif baik. kalau persyaratan dalam menduga fungsi tersebut terpenuhi. Bila bentuk fungsi produksi yang sesuai dengan problematik dalam suatu usaha yang diketahui. maka sebenarnya fungsi tersebut sudah dapat dipakai untuk mendapatkan berbagai informasi. antara lain :

- a. Menentukan kombinasi masukan-produksi mana yang baik
- b. Sampai seberapa besar masukan-produksi tersebut berpengaruh terhadap produksi yang diperoleh.

Walaupun demikian. dalam memberi arti terhadap besarnya fungsi produksi. hendaknya perlu berhati-hati. karena tidak semua variabel independen dimasukkan dalam model. Hal ini dapat dimengerti karena mungkin terbatasnya data yang semestinya dimasukkan dalam model tersebut. Dengan kata lain. perlu hati-hati terhadap bias yang terjadi dalam model pendugaan tersebut. Beberapa hal yang perlu diperhatikan adalah :

- a. Bahwa dalam model pendugaan yang dipakai adalah diketahui. dalam artian bahwa model tersebut diduga tidak bias terlalu banyak.

- b. Bahwa variabel yang dipakai dalam keadaan ketidak-tentuan dan tidak beresiko.
- c. Pendugaan dalam fungsi produksi menunjukkan gambaran rata-rata suatu pengamatan, kalau data yang dipakai adalah data "cross-section". Artinya data yang dipakai berasal dari suatu penelitian yang dilakukan pada suatu waktu tertentu.
- d. Data yang divatakan dengan uang, mungkin bias dengan keadaan sebenarnya, karena adanya biaya yang dikeluarkan. Hal ini mungkin terjadinya karena adanya pasar yang bekerja tidak sempurna.
- e. Setiap pengusaha atau petani mempunyai usaha yang khusus, sehingga hubungan masukan-produksi dan produksi mungkin sangat spesifik.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas yakni menyangkut fungsi produksi, kiranya tidak berlebihan apabila fungsi produksi dalam suatu perusahaan bukanlah sekedar fungsi untuk mengadakan perubahan bentuk, penambahan faedah tentang waktu saja, melainkan juga harus mempunyai beberapa pertimbangan tentang biaya yang harus dikeluarkan karena adanya kegiatan produksi dalam perusahaan tersebut. Oleh karena itulah, maka manajemen produksi yang dikembangkan sekarang ini justru mengarah kepada adanya beberapa penghematan biaya produksi yang dapat dilaksanakan, penentuan tingkat produksi yang optimum dan

bukan maksimum, pemanfaatan teknologi baru yang cocok bagi perusahaan yang bersangkutan dan lain sebagainya.

2.3. Pengertian dan Jenis-jenis Anggaran

Dalam organisasi yang masih relatif kecil, pengamatan perorangan merupakan alat pengendalian dominan. Pada tahap berikutnya, manajemen akan menambahkan catatan historis dalam pengamatan personalnya. Catatan historis ini memungkinkan manajer membandingkan prestasi saat ini dengan prestasi di masa lalu. Analisis prestasi masa lalu dapat membantu memperbaiki prestasi masa mendatang. Pada saat organisasi menjadi matang, penganggaran menjadi langkah penting dalam pertumbuhan dan perbaikan sistem akuntansi. Anggaran mengkuantifikasikan rencana tindakan masa depan. Sistem penganggaran dibentuk berdasarkan pelaksanaan aktual yang diperluas dengan memasukkan pertimbangan pelaksanaan aktual yang diperluas dengan memasukkan pertimbangan pelaksanaan masa depan, sehingga membantu menunjukkan perspektif masa depan.

Secara sederhana anggaran merupakan suatu rencana keuangan bagi pimpinan perusahaan. Anggaran merupakan sarana untuk keperluan perencanaan, koordinasi dan pengawasan.

Pada prinsipnya anggaran merupakan suatu rencana keuangan (financial plan) yang mencerminkan semua unsur

kegiatan operasional dalam suatu perusahaan secara terperinci, sebagai petunjuk atau pengarahan dan sebagai dasar penilaian terhadap prestasi kerja yang dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu.

Rencana ini mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu dengan yang lainnya. Oleh karena itu diperlukan koordinasi serta pengawasan agar pelaksanaan dari rencana tersebut tidak menyimpang dari yang telah dicanangkan sebelumnya.

Semakin kompleksnya masalah menyebabkan banyak kegiatan harus dilaksanakan berdasarkan perencanaan yang cermat. Anggaran atau lengkapnya business budget adalah salah satu bentuk dari berbagai rencana yang mungkin disusun, meskipun tidak setiap rencana dapat disebut sebagai anggaran.

Anggaran dapat dianggap sebagai sistem yang memiliki kekhususan tersendiri atau sebagai suatu sub sistem yang memerlukan hubungan dengan sub sistem yang lain yang ada dalam perusahaan atau organisasi. Anggaran dapat dianggap sebagai sistem yang otonom karena mempunyai sasaran serta cara-cara kerja tersendiri yang merupakan satu kebulatan dan yang berbeda dengan sasaran serta cara kerja sistem yang lain yang ada dalam perusahaan, tetapi sekaligus juga dapat dianggap sebagai suatu sub sistem, yakni bagian dari sistem lain yang lebih besar, sebabnya adalah karena

anggaran bukan satu-satunya alat perencana dan pengendali yang ada dan diperlukan oleh perusahaan untuk dapat berfungsi secara mantap.

Untuk lebih memahami apa dan bagaimana anggaran itu sebenarnya, maka di bawah ini akan dikemukakan beberapa pendapat dari para ahli ekonomi yang berkaitan dengan pengertian dan batasan-batasan dari anggaran tersebut.

Salah satu definisi anggaran yang banyak dipergunakan, dikemukakan oleh Gunawan Adisaputro dan Marwan Aeri (1996 : 6) bahwa :

" Anggaran adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis dari pada pelaksanaan tanggung jawab manajemen di dalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan."

Dari definisi tersebut dapat diambil intinya yaitu :

- Anggaran harus bersifat formal, artinya bahwa anggaran disusun dengan sengaja dan bersungguh-sungguh dalam bentuk tertulis.
- Anggaran harus bersifat sistematis, artinya bahwa anggaran disusun secara berurutan dan berdasarkan suatu logika.
- Bahwa setiap saat manajer dihadapkan pada suatu tanggung jawab untuk mengambil keputusan, sehingga anggaran merupakan suatu hasil pengambilan keputusan yang berdasarkan pada beberapa asumsi tertentu.

- Bahwa keputusan yang diambil oleh manajer tersebut merupakan pelaksanaan fungsi manajer dari segi perencanaan, koordinasi dan pengawasan.

Untuk dapat memenuhi segala aspek yang dikandung oleh definisi tersebut di atas, maka anggaran harus disusun dalam bentuk tabel-tabel dan bersifat kuantitatif (dinvatakan dengan aneka-angka).

Hal yang sama juga dikemukakan oleh Munandar (1997 : 1), bahwa yang dimaksud dengan anggaran ialah :

" Suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter yang berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang."

Dari pengertian yang dikemukakan Munandar, nampak bahwa suatu anggaran mempunyai empat unsur, yaitu :

- Rencana
Ialah suatu penentuan terlebih dahulu tentang aktivitas atau kegiatan yang akan dilakukan di waktu yang akan datang.
- Meliputi seluruh kegiatan perusahaan
Yaitu mencakup semua kegiatan yang akan dilakukan oleh semua bagian-bagian yang ada dalam perusahaan.
- Dinvatakan dalam unit moneter
Yaitu unit (kesatuan) yang dapat diterapkan pada berbagai kegiatan perusahaan yang aneka ragam.

- Jangka waktu tertentu yang akan datang

Yang menunjukkan bahwa anggaran berlakunya untuk masa yang akan datang. Ini berarti bahwa apa yang dimuat di dalam anggaran adalah taksiran-taksiran tentang apa yang akan terjadi serta apa yang akan dilakukan di waktu yang akan datang.

Sedangkan menurut Suprivono dan Mulyadi (1989, hal.91) bahwa :

" Anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang, untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun."

Dalam penyusunan anggaran, program-program diterjemahkan sesuai dengan tanggung jawab tiap manajer pusat pertanggungjawaban dalam melaksanakan program atau bagian program. Penyusunan anggaran adalah proses penentuan peranan setiap manajer di dalam melaksanakan program atau bagian program. Dalam proses penyusunan anggaran manajer pusat pertanggungjawaban berperan serta dalam menyusun anggaran serta dalam menyusun usulan anggaran serta mengadakan negosiasi dengan manajer di atasnya yang memberikan peran kepadanya. Oleh karena itu, anggaran yang sudah disahkan merupakan kesanggupan atau komitmen manajer pusat pertanggungjawaban untuk melaksanakan rencana seperti yang tercantum dalam anggaran tersebut. Karena anggaran merupakan komitmen manajer pusat pertanggungjawaban, maka

anggaran tersebut akan digunakan sebagai alat pengendalian kegiatan. Pengendalian kegiatan melalui anggaran ini disebut pengendalian melalui anggaran.

Berdasarkan definisi dari beberapa para ahli tersebut di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa anggaran tidak lain adalah suatu rencana kerja tertulis yang dinyatakan dalam angka-angka mengenai kegiatan-kegiatan yang akan dijalankan untuk jangka waktu tertentu dan biasanya selama satu tahun.

Anggaran merupakan konsep yang membantu manajemen serta mempermudah manajemen dalam mencapai tujuannya.

Anggaran merupakan rencana yang terdiri dari sejumlah target yang harus dicapai para manajer pada suatu organisasi. Oleh karena itu, target yang ditetapkan harus sangat ketat, namun dapat dicapai, sehingga dapat memotivasi para manajer untuk meningkatkan kinerjanya. Anggaran tidak sekedar rencana keuangan mengenai biaya dan pendapatan yang ingin dicapai oleh suatu pusat pertanggungjawaban pada suatu organisasi, melainkan sebagai media pengendalian, media mengkoordinasikan, mengkomunikasikan, memotivasi dan mengevaluasi prestasi.

Adapun jenis-jenis anggaran menurut Kamaruddin Ahmad (1996 : 153) adalah sebagai berikut :

1. Appropriation budget
2. Performance budget
3. Fixed budget
4. Anggaran fleksibel.

Untuk lebih jelasnya keempat jenis-jenis anggaran tersebut dapat diuraikan secara singkat berikut ini :

1. Appropriation budget

Anggaran ini memberikan batas daripada pengeluaran yang boleh dilakukan. Batas ini merupakan jumlah maksimum yang boleh dikeluarkan untuk suatu hal tertentu. Misalnya : anggaran dalam pemerintah.

2. Performance budget

Anggaran yang didasarkan atas fungsi, aktivitas dan proyek. Karena ditunjukkan pada fungsi dan kegiatan yang harus dilakukan, maka memungkinkan dibuatnya penilaian daripada biaya-biaya yang dihadapkan pada hasil-hasil yang dicapai, dan kemungkinan pula kita membuat penilaian prestasi (efisiensi).

Sebaliknya dalam appropriation budget pengawasan hanya terbatas pada apakah pengeluaran tidak melampaui jumlah yang telah ditetapkan, sedangkan mengenai prestasi memuaskan atau tidak, tidak menjadi persoalan.

3. Fixed budget

Fixed budget adalah budget yang dibuat untuk satu tingkat kegiatan (one level of activity) selama jangka waktu tertentu. Misalnya :

- persentasi dari kapasitas.
- jumlah produk yang dihasilkan selama jangka waktu tertentu
- Jumlah jam yang dikerjakan selama jangka waktu tertentu

4. Anggaran fleksibel

Suatu anggaran yang dibuat dalam rentang aktivitas, artinya beberapa aktivitas dipecah-pecah dari suatu rentang yang relevan. Dengan demikian fleksibel budget terdiri dari serangkaian fixed budget, dengan masing-masing tingkat yang berlainan.

2.4. Perencanaan dan Pengawasan Produksi

Untuk memungkinkan perusahaan pabrik dapat bekerja sebagaimana yang diharapkan, maka dibutuhkan adanya kegiatan pengawasan atas sistem produksi agar penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dapat segera diketahui dan diperbaiki. Dalam melaksanakan operasi atau kegiatan produksi, dibutuhkan adanya perencanaan yang akan menjadi dasar atas kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dan pengawasan terhadap kegiatan-kegiatan tersebut, agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Jadi, dalam menjalankan sistem produksi, kegiatan pengawasan tidak dapat terlepas dari kegiatan perencanaan, agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Pengawasan hanya mungkin dilakukan

apabila ada dasarnya yaitu perencanaan atau standar yang akan dipergunakan. Adapun yang dimaksud dengan pengawasan adalah kegiatan pemeriksaan dan pengendalian atas kegiatan yang telah dan sedang dilakukan, agar kegiatan-kegiatan tersebut dapat sesuai dengan apa yang diharapkan atau yang direncanakan. Sedangkan perencanaan adalah kegiatan memilih dan menentukan tujuan-tujuan atau kebijaksanaan-kebijaksanaan perusahaan, program dan prosedur kerja yang akan dilakukan. Jadi perencanaan meliputi kegiatan menentukan apa yang harus dikerjakan untuk mencapai tujuan perusahaan, yang meliputi bilamana dan bagaimana pekerjaan akan dilakukan, serta komponen-komponen kerja apa saja yang diperlukan.

Berdasarkan keterangan di atas, dapatlah diketahui bahwa perencanaan juga merupakan suatu pengambilan keputusan, karena perencanaan meliputi pemilihan dari berbagai alternatif. Oleh karena itu seorang manajer produksi atau kepala pabrik harus mampu melakukan pengambilan keputusan yang tepat dan mampu untuk melihat kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi di masa depan.

2.4.1. Arti dan Peranan Perencanaan dan Pengawasan Produksi

Sebagaimana yang diketahui bahwa setiap pimpinan perusahaan mengemban tanggung jawab untuk melaksanakan rencana dan tujuan perusahaan di mana ia bekerja, sesuai

dengan kedudukan jabatan bidang dan wewenang yang diperoleh atau dimilikinya.

Salah satu fungsi yang terpenting dalam usaha mencapai tujuan perusahaan pabrik adalah perencanaan dan pengawasan produksi. Adapun yang dimaksud dengan perencanaan dan pengawasan produksi menurut Sofjan Assauri (1993 : 161) adalah :

" Penentuan dan penetapan kegiatan-kegiatan produksi yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan pabrik tersebut dan mengawasi kegiatan pelaksanaan dari proses dan hasil produksi, agar apa yang telah direncanakan dapat terlaksana dan tujuan yang diharapkan dapat tercapai "

Jadi, perencanaan dan pengawasan produksi merupakan kegiatan pengkoordinasian dari bagian-bagian yang ada dalam melakukan proses produksi.

Perencanaan dan pengawasan produksi merupakan usaha-usaha manajemen untuk menetapkan di muka, dasar-dasar dari arus bahan dan prosesnya, sehingga menghasilkan produk yang dibutuhkan tepat pada waktunya dengan biaya yang seminim mungkin dan mengatur serta menganalisis mengenai pengorganisasian dan pengkoordinasian bahan-bahan, mesin-mesin dan peralatan, tenaga manusia dan tindakan-tindakan lain yang dibutuhkan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa perencanaan dan pengawasan produksi adalah semata-mata dimaksudkan untuk mengkoordinasikan kegiatan bagian yang langsung atau tidak langsung dalam memproduksi, sehingga

perusahaan tersebut betul-betul dapat menghasilkan barang-barang atau jasa dengan efektif dan efisien serta memenuhi sasaran-sasaran lainnya.

Maksud dan tujuan perencanaan dan pengawasan produksi adalah sebagai berikut :

1. Untuk menusahakan supaya perusahaan pabrik dapat menggunakan barang modalnya seoptimal mungkin.
2. Untuk menusahakan supaya perusahaan pabrik dapat berproduksi pada tingkat efisien dan efektivitas yang tinggi.
3. Untuk menusahakan agar supaya perusahaan pabrik dapat menguasai pasar atau bagian pasar yang luas. Hal ini hanya dimungkinkan apabila perusahaan pabrik dapat :
 - Berproduksi dengan biaya yang rendah, sehingga perusahaan dapat menentukan harga jual yang cukup rendah dan mampu bersaing dengan para pesaingnya.
 - Menjual produknya dalam jumlah yang banyak, sehingga volume produksinya menjadi lebih besar lagi. Hal ini akan mengakibatkan penggunaan faktor-faktor produksi di dalam perusahaan pabrik terutama barang-barang modalnya dapat lebih ekonomis, sehingga perusahaan akan mampu berproduksi dengan biaya yang lebih rendah dan dapat menentukan harga jual yang lebih rendah lagi serta mampu bersaing. Sudah barang tentu akhirnya perusahaan pabrik dapat menjual produknya lebih besar lagi.

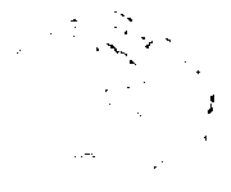
4. Untuk mengusahakan agar kesempatan kerja yang ada pada perusahaan pabrik menjadi rata dalam waktu tertentu dan lambat laun kesempatan kerja ini dapat naik sesuai dengan perkembangan dan kemajuan perusahaan pabrik. Kesempatan kerja yang naik turun dalam jangka waktu tertentu adalah tidak baik karena kurangnya kebijaksanaan apabila perusahaan sebentar-sebentar menambah para pekerjanya sebentar-sebentar mengeluarkan atau melepaskannya. Hal ini mengakibatkan terdapatnya pemborosan biaya yang besar yang dibutuhkan untuk melatih tenaga-tenaga pekerja yang baru dan pesangon bagi tenaga kerja yang dikeluarkan. Di samping tidak produktifnya pekerja dalam melakukan aktivitasnya karena timbulnya perasaan gelisah dan tidak tenteram.
5. Untuk dapat memperoleh keuntungan yang cukup besar bagi pengembangan dan kemajuan perusahaan pabrik.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa dalam kegiatan produksi perlu adanya usaha pengkoordinasian, agar kegiatan produksi yang dilakukan tersebut dapat efektif dan efisien seperti apa yang diharapkan. Untuk dapat melaksanakan pengkoordinasian ini, yang terpenting bukanlah pengawasan produksi atau perencanaan produksi saja, tetapi kebijaksanaan produksilah yang penting. Hal ini diakibatkan oleh karena tidaklah mungkin kita mengetahui arah dan tujuan dari kegiatan produksi yang dilakukan.

Sedangkan arah atau tujuan dari kegiatan produksi tersebut terdapat dalam rencana produksi perusahaan ini. Dengan kebijaksanaan produksi dimaksudkan adalah kebijaksanaan yang diambil atas pertimbangan-pertimbangan yang matang atas semua kegiatan produksi mulai dari kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan rencana dan pengawasan dari pelaksanaan kegiatan yang ada. Ketiga kegiatan ini saling berhubungan dan tidak dapat terpisahkan serta harus terkoordinir agar supaya tujuan perusahaan dapat tercapai dengan efektif.

2.4.2. Perencanaan Produksi

Perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen. Dalam perencanaan ditentukan usaha-usaha atau tindakan-tindakan yang akan atau perlu diambil oleh pimpinan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan, dengan mempertimbangkan masalah-masalah yang mungkin timbul di masa yang akan datang. Untuk dapat membuat perencanaan yang baik, maka perlu diperhatikan masalah intern dan masalah ekstern. Masalah intern adalah masalah yang datangnya dari dalam perusahaan (masih dalam kekuasaan pimpinan perusahaan), seperti mesin yang digunakan, buruh yang dikaryawan, bahan yang diperlukan dan lain sebagainya. Sedangkan masalah ekstern adalah masalah yang datangnya dari luar perusahaan (di luar kekuasaan pimpinan perusahaan) seperti inflasi, kebijaksanaan, keadaan politik dan sebagainya.



Sebagaimana yang kita ketahui bahwa sebelum suatu perusahaan melaksanakan proses produksi dalam perusahaan, manajemen perusahaan yang bersangkutan akan mengadakan penyusunan perencanaan produksi yang akan dipergunakan sebagai pedoman pelaksanaan proses produksi dalam perusahaan yang bersangkutan. Di dalam hal ini perlu diketahui adanya dua unsur yang utama di dalam penyusunan perencanaan produksi untuk sebuah perusahaan pabrik. Adapun kedua unsur yang dimaksud tersebut yang pertama adalah peramalan produksi yang merupakan peramalan tentang produk apa saja yang akan diproduksi pada periode yang datang. Kemudian unsur yang kedua adalah perkiraan produksi yang merupakan perkiraan tentang jumlah dan jenis bahan baku yang diperlukan, jumlah dan jenis tenaga kerja yang dibutuhkan serta mesin apa saja yang akan dipergunakan untuk proses produksi dan lain sebagainya.

Di dalam penyusunan perencanaan produksi, baik peramalan produksi maupun perkiraan produksi ini, keduanya akan selalu dipergunakan untuk kelengkapan perencanaan produksi yang sedang disusun tersebut. Penyusunan perencanaan produksi tanpa dilengkapi dengan peramalan produksi dan perkiraan produksi akan menjadi suatu perencanaan produksi yang kurang lengkap di dalam perusahaan yang bersangkutan. Perencanaan produksi yang kurang lengkap ini akan mengundang beberapa kelemahan di dalam pelaksanaan-

nya, sehingga fungsi perencanaan sebagai pedoman untuk pelaksanaan kerja serta untuk alat pengawasan akan menjadi kabur dan tidak akan efektif karenanya.

Adapun yang dimaksud dengan perencanaan produksi menurut Menurut Komaruddin (1991 : 63) adalah :

" Penentuan, perolehan dan persiapan segenap fasilitas yang diperlukan untuk produksi barang-barang dikemudian hari."

Definisi di atas menekankan bahwa perencanaan produksi adalah perencanaan dan pengkoordinasian sebelumnya mengenai orang-orang, bahan-bahan, mesin-mesin dan peralatan lain serta modal yang diperlukan untuk memproduksi barang-barang pada suatu periode tertentu di masa depan sesuai dengan apa yang diperkirakan atau diramalkan. Barang yang direncanakan akan diproduksi pada suatu periode di masa depan harus memenuhi beberapa syarat, yaitu :

- Bahwa barang tersebut harus dapat diproduksi atau dibuat pada waktu itu.
- Bahwa barang tersebut harus dapat dikerjakan dengan/oleh pabrik yang bersangkutan.
- Bahwa barang tersebut harus sesuai atau dapat memenuhi/dicocokkan dengan keinginan pembeli sesuai dengan ramalan baik mengenai harga, kuantitas, kualitas dan waktu yang dibutuhkan.

Perencanaan produksi membutuhkan pertimbangan dan ketelitian yang terinci dalam menganalisis kebijaksanaan, karena perencanaan ini merupakan dasar penentuan bagi manajer dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Perencanaan produksi ini merupakan suatu fungsi yang menentukan batas-batas (level) dari kegiatan perusahaan pabrik di masa yang akan datang.

Adapun tujuan perencanaan produksi ini adalah :

1. Untuk mencapai tingkat level keuntungan (profit) tertentu. Misalnya berapa hasil (output) yang diproduksi supaya dapat dicapai tingkat/level profit yang diinginkan dan tingkat persentase tertentu dari keuntungan (profit) terhadap penjualan yang diinginkan
2. Untuk menguasai pasar tertentu, sehingga hasil atau output perusahaan ini tetap mempunyai pangsa pasar (market share) tertentu.
3. Untuk mengusahakan supaya perusahaan pabrik ini dapat bekerja pada tingkat efisiensi tertentu.
4. Untuk mengusahakan dan mempertahankan supaya pekerjaan dan kesempatan kerja yang sudah ada tetap pada tingkatnya dan berkembang.
5. Untuk mengusahakan sebaik-baiknya (efisien) fasilitas yang sudah ada pada perusahaan yang bersangkutan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa tujuan perencanaan produksi ialah untuk dapat mem-

produsir barang-barang (output) dalam waktu tertentu di masa yang akan datang dengan kuantitas dan kualitas yang dikehendaki serta dengan keuntungan (profit) yang maksimum. dengan memperhatikan tiga golongan besar yang ada dalam masyarakat yaitu konsumen, buruh/pekerja dan pengusaha. Golongan konsumen menghendaki untuk mendapatkan barang-barang yang dibutuhkannya dalam jumlah yang cukup, dengan kualitas yang baik dan dengan harga yang terjangkau atau mampu dibayar oleh konsumen. Golongan buruh atau pekerja menghendaki agar perusahaan dapat mempertahankan terus kesempatan kerja yang mereka miliki dan dapat membezangkannya serta adanya jaminan keselamatan kerja. Sedangkan golongan pengusaha menghendaki tingkat keuntungan (profit) tertentu, perusahaan dapat bekerja dengan kapasitas yang optimal dan fasilitas produksi yang terdapat dalam perusahaan dapat digunakan sebaik-baiknya atau seefisien mungkin.

Dengan terdapatnya perencanaan produksi yang lengkap dalam suatu perusahaan di samping terdapat kemudahan pelaksanaan proses produksi dalam perusahaan yang bersangkutan, fungsi perencanaan sebagai alat pengawasan kegiatan perusahaan akan dapat diterangkan dengan baik pula. Hal ini disebabkan oleh karena perencanaan produksi yang lengkap akan tersebut sekaligus dan akan menunjukkan pemakaian komponen produksi dalam perusahaan yang bersangkutan.

Berapa jumlah dan jenis dari bahan baku yang diperlukan, tenaga kerja yang dibutuhkan, serta penggunaan mesin untuk keperluan pelaksanaan produksi akan terlihat dalam perencanaan produksi tersebut. Dengan demikian, maka dalam pelaksanaan proses produksi tersebut, manajemen perusahaan khususnya bagian pengendalian proses dalam perusahaan yang bersangkutan akan dapat mempergunakan perencanaan produksi sebagai alat pengawasan kegiatan produksi yang dilaksanakan dalam perusahaan yang bersangkutan.

2.4.3. Pengawasan Produksi

Dalam suatu kegiatan produksi di suatu perusahaan pabrik mungkin saja terjadi penyimpangan dari apa yang diharapkan atau yang direncanakan. Apalagi terjadi penyimpangan, maka dalam hal ini pengawasan akan mengusahakan agar penyimpangan yang terjadi menjadi sekecil mungkin dan pengawasan itu sendiri merupakan alat pengukur untuk memperbaiki penyimpangan-penyimpangan yang tidak diinginkan dan untuk menjamin tercapainya tujuan serta terlaksananya rencana yang telah digariskan. Penyimpangan-penyimpangan yang terjadi itu sendiri akan merupakan bahan pertimbangan dalam penyusunan rencana di masa yang akan datang. Di samping apa yang telah disebutkan di atas, dalam kegiatan pengawasan juga dilihat sebab-sebab timbulnya penyimpangan, berapa besar penyimpangan tersebut dan mencari kemung-

kinan-kemungkinan untuk dapat memperkecil atau menghindari penyimpangan serta mencari kemungkinan mengenai dasar-dasar pembetulan atau perbaikan atas penyimpangan yang terjadi. Pengawasan juga dimaksudkan untuk apakah pekerjaan produksi akan dapat mencapai hasil yang memuaskan sesuai dengan tujuan perusahaan yang ditentukan semula.

Semua kegiatan dalam suatu perusahaan pabrik harus diarahkan untuk menjamin adanya kontinuitas dan koordinasi kegiatan/aktivitas dan untuk menyelesaikan produk sesuai dengan bentuk, kuantitas dan waktu yang diinginkan serta dalam batas-batas biaya yang direncanakan. Pengarahan ini merupakan tugas dari pengawas produksi. Pengawas produksi bertugas merintis dan mengawasi aliran pekerjaan dalam suatu pabrik, sehingga terdapat kemajuan dalam pekerjaan dengan cara yang sistematis dari suatu bagian ke bagian lain tanpa adanya kemacetan atau kelambatan-kelambatan dan rintangan-rintangan.

Perencanaan produksi yang telah dibuat harus diikuti dengan tindakan pengawasan produksi. Perencanaan tanpa pengawasan, hasilnya mungkin tidak seperti apa yang diharapkan dalam perencanaan. Jadi pengawasan produksi dijalankan dengan maksud agar produksi dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Adapun yang dimaksud dengan pengawasan produksi menurut Sofjan Assauri (1993 : 191) adalah :

" Kegiatan untuk mengkoordinir aktivitas-aktivitas pekerjaan/pengelolaan agar waktu penyelesaian yang telah ditentukan terlebih dahulu dapat dicapai dengan efektif dan efisien.

Dalam pengawasan produksi, kegiatan-kegiatan produksi yang dilakukan dibandingkan dengan apa yang telah ditetapkan dalam rencana, sehingga dapat dilakukan pengkoordinasian agar kuantitas dan kualitas produk serta waktu pekerjaan yang telah ditetapkan dapat dicapai. Sebenarnya pengawasan produksi juga merupakan suatu sistem jaringan sveraf dari suatu pabrik yang mengawasi jalannya proses produksi agar barang-barang yang dihasilkan sesuai dengan rencana yang telah dibuat, baik mengenai harga, biaya kuantitas maupun kualitasnya.

Dengan adanya pengawasan produksi dalam suatu perusahaan pabrik, keuntungan-keuntungan yang dapat diperoleh perusahaan adalah sebagai berikut :

- a. Dapat membantu tercapainya operasi produksi yang efisien dari suatu perusahaan pabrik. Pengawasan produksi ini melengkapi atau memberikan kepada manajemen keterangan-keterangan atau data yang diperlukan untuk merencanakan dan menschedul pekerjaan dalam suatu perusahaan pabrik, sehingga dapat dicapai pengeluaran yang minimum dan efisien yang optimum, di mana akhirnya akan dapat dicapai keuntungan yang lebih besar. Dalam

pengerjaan suatu pesanan. pengawasan produksi menjamin tepatnya dan lebih positifnya penyelesaian pesanan serta waktu penyelesaian.

- b. Membantu merencanakan prosedur pekerjaan yang kacau dan sembarangan. Hal ini tidak hanya menambah efisiensi pabrik, tetapi juga membuat pekerjaan-pekerjaan yang ada lebih mudah dikerjakan. Di samping itu, umumnya para pekerja lebih suka/ senang untuk bekerja dengan hasil yang lebih baik, jika ia diawasi dan direncanakan dengan nyata, sehingga dengan demikian akan dapat menaikkan moral para pekerja.
- c. Menjaga agar supaya terdapat pekerjaan atau kerja yang dibutuhkan pada titik yang minimum, sehingga dengan demikian akan dapat dilakukan penghematan dalam penggunaan tenaga kerja dan bahan.

Dari keterangan di atas, dapat kita lihat bahwa pengawasan produksi akan membantu produksi suatu perusahaan pabrik sehingga dapat lebih lancar dan efisien, dimana biaya yang terjadi menjadi sekecil mungkin pada tingkat hasil tertentu.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Daerah Penelitian

Perusahaan yang menjadi objek penelitian dalam rangka penulisan skripsi ini adalah perusahaan penggergajian kayu PT. Fajal Alam yang berlokasi di Kota Raha propinsi Sulawesi Tenggara. Pemilihan daerah ini sebagai obyek penelitian dengan alasan :

- a. Karena perolehan informasi yang cukup mudah diperoleh utamanya yang menyangkut data-data yang dianalisis.
- b. Dan alasan faktor biaya yang akan dikeluarkan dalam rangka penelitian dan penulisan skripsi ini cukup sedikit karena perusahaan berlokasi di dalam kota Raha di mana penulis berdomisili.

2.2 Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam penulisan ini adalah metode studi kasus dengan cara pengumpulan data sebagai berikut :

- a. Penelitian Lapangan (Field Research)

Yaitu suatu metode pengumpulan data yang dilakukan guna mendapatkan data yang diperlukan melalui pengamatan langsung dan mengadakan wawancara dengan pihak-pihak yang berwenang pada perusahaan untuk memperoleh data yang aktual dan lengkap.

b. Penelitian Pustaka (Library Research)

Yaitu penulis mengelola pengumpulan data dengan membaca beberapa buku literatur, bahan kuliah serta karangan-karangan yang erat hubungannya dengan masalah yang dibahas sebagai landasan teoritis dalam penyusunan skripsi ini.

2.3. Jenis dan Sumber Data

2.3.1. Jenis Data

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Data kuantitatif, yaitu data yang berupa angka atau data yang dapat dihitung, antara lain menyangkut total produksi.
- b. Data kualitatif, yakni data yang tidak dapat dihitung yakni data-data umum tentang perusahaan.

2.3.2. Sumber Data

Sedangkan data yang diperoleh bersumber dari :

- a. Data primer, yaitu data yang diperoleh dengan mengadakan wawancara langsung dengan pimpinan dan beberapa karyawan perusahaan yang berhubungan dengan pembahasan skripsi ini.
- b. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari dalam maupun luar perusahaan seperti dokumen-

dokumen atau arsip perusahaan yang dapat menunjang penulisan skripsi ini.

2.4. Metode Analisis

Adapun metode analisis yang penulis akan gunakan di dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut :

- a. Analisis proyeksi penjualan, yakni suatu analisis untuk melihat berapa besar estimasi penjualan kayu yang terjadi selama lima tahun yang akan datang, dengan menggunakan persamaan :

$$Y = a + b x$$

- b. Analisis perencanaan produksi yaitu suatu analisis untuk menentukan tingkat produksi yang terjadi dalam perusahaan, dengan menggunakan rumus :

$$\text{Persediaan Akhir} = \text{Tingkat Penjualan} - \text{Persediaan Awal}$$

- c. Analisis selisih tingkat produksi yakni suatu analisis untuk mengetahui selisih tingkat produksi dalam suatu perusahaan.

2.5. Definisi Operasional

Untuk lebih memperjelas arah studi ini, maka terlebih dahulu diletakkan definisi operasional yang berkaitan dengan masalah yang telah dikemukakan, yaitu sebagai berikut :

- Produksi adalah kegiatan yang mentransformasikan masukan (input) menjadi keluaran (output), mencakup semua akti-

vitas atau kegiatan yang menghasilkan barang atau jasa serta kegiatan-kegiatan lain yang mendukung atau menunjang usaha untuk menghasilkan produk tersebut.

- Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter yang berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang.
- Perencanaan dan pengawasan produksi adalah penentuan dan penetapan kegiatan-kegiatan produksi yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan pabrik tersebut dan mengawasi kegiatan pelaksanaan dari proses dan hasil produksi, agar apa yang telah direncanakan dapat terlaksana dan tujuan yang diharapkan dapat tercapai.
- Perencanaan produksi adalah penentuan, perolehan dan persiapan segenap fasilitas yang diperlukan untuk produksi barang-barang dikemudian hari.
- Pengawasan produksi adalah kegiatan untuk mengkoordinir aktivitas-aktivitas pekerjaan/pengelolaan agar waktu penyelesaian yang telah ditentukan terlebih dahulu dapat dicapai dengan efektif dan efisien.

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Analisis Proyeksi Penjualan

Setiap perusahaan didirikan untuk mencapai suatu tujuan. Tujuan yang ingin dicapai oleh berbagai perusahaan secara umum dapat dikatakan sama atau mungkin hampir sama, hanya prioritasnya yang berbeda. Salah satu tujuan utama didirikannya suatu perusahaan adalah mencapai laba yang sebesar-besarnya.

Tujuan lain didirikannya perusahaan antara lain mencapai kelangsungan hidup dan perkembangan perusahaan. Untuk mencapai tujuan-tujuan itu, manajemen perusahaan perlu untuk menetapkan kebijakan strategi serta cara pelaksanaan pemasaran secara tepat dengan memperhitungkan secara teliti atau meralamkan dengan penuh perhitungan hal-hal yang akan dilakukannya pada masa yang akan datang, terutama yang berkaitan dengan masalah penjualan.

Peramalan dapat membantu manajemen dalam memajukan usahanya. Peramalan merupakan suatu hal yang tidak kalah pentingnya bagi setiap perusahaan, hal ini bertujuan untuk memberikan informasi atau gambaran bagi pimpinan perusahaan mengenai perkembangan penjualan di masa yang akan datang.

Dengan mengetahui potensi penjualan dimasa mendatang berarti pimpinan perusahaan akan lebih mudah memperoleh gambaran dalam menyusun rencana pemasaran yang akan dilakukannya.

Selain itu, perusahaan dapat mengetahui berapa besar jumlah perkiraan kemampuan penjualan yang akan dilakukan dan menyesuaikan dengan kebutuhan penjualan produk yang sesuai dengan ramalan penjualan yang telah diperhitungkan untuk masa yang akan datang.

Menvadari pentingnya ramalan penjualan sebagaimana yang telah diuraikan di atas, maka penulis akan mencoba menganalisis seberapa besar perkiraan penjualan kayu jati pada PT. Fajar Alam di Raha Propinsi Sulawesi Tenggara untuk lima tahun yang akan datang (tahun 2000 - 2004).

Sebelum menguraikan proyeksi penjualan kayu jati pada PT. Fajar Alam untuk lima tahun yang akan datang, terlebih dahulu akan disajikan data mengenai besarnya volume penjualan kayu jati yang diperoleh PT. Fajar Alam selama kurun waktu lima tahun yaitu tahun 1995 s/d tahun 1999, yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

TABEL I
 BESARNYA VOLUME PENJUALAN KAYU JATI PADA
 PT. FAJAR ALAM DI RAHA
 TAHUN 1995 - 1999

Tahun	Besarnya Volume Penjualan Kayu Jati (M ³)	% Perkembangan Penjualan
1995	138.917	-
1996	152.198) +	13.88
1997	175.058) +	15
1998	192.531	10 ✓
1999	163.650	(15)
Rata-rata kenaikan penjualan		5.97

Sumber : PT. Fajar Alam di Raha Sulawesi Tenggara, 1999

Berdasarkan data yang ada pada tabel I di atas, nampak bahwa volume penjualan kayu jati untuk empat tahun berturut-turut (1995 s.d tahun 1998) menunjukkan peningkatan yang berarti. Namun dalam tahun 1999, volume penjualan kayu jati mengalami penurunan sekitar 15 %. Penurunan ini diakibatkan oleh karena munculnya beberapa perusahaan pesaing yang menawarkan produk sejenis dan juga diperburuk oleh kondisi perekonomian yang tidak stabil.

Berdasarkan data pada tabel I di atas, selanjutnya proyeksi penjualan kayu jati untuk lima tahun yang akan datang dapat diketahui melalui perhitungan yang nampak pada tabel II di bawah ini :

TABEL III
 PERHITUNGAN ESTIMASI PENJUALAN KAYU JATI
 PADA PT. FAJAR ALAM DI RAHA
 TAHUN 1995 - 1999

Tahun	Penjualan Kayu Jati (M ³)	X	X ²	XY
1995	168.917	-2	4	- 277.834
1996	152.198	-1	1	- 152.198
1997	175.028	0	0	0
1998	192.531	1	1	192.531
1999	163.650	2	4	327.300
	822.324		10	89.799

Sumber : Data diolah dari tabel I

Berdasarkan hasil perhitungan yang terlihat pada tabel di atas, dan dengan menggunakan persamaan trend linear $Y' = a + b.x$, peramalan penjualan kayu jati untuk tahun 2000 s/d tahun 2004 dapat diketahui. Sedangkan untuk mengetahui nilai variabel a dan b, digunakan persamaan berikut :

$$\begin{aligned}
 a &= \frac{\sum Y}{n} \\
 &= \frac{822.324}{5} \\
 &= 164.465
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 b &= \frac{\sum XY}{\sum X^2} \\
 &= \frac{89.799}{10} \\
 &= 8.980
 \end{aligned}$$

Berdasarkan nilai tersebut, diperoleh persamaan

trend : $Y = a + b x$

$$Y = 164.465 + 8.980 (X)$$

Sehingga diperoleh proveksi penjualan :

$$Y_{2000} = 164.465 + 8.980 (3)$$

$$= 164.465 + 26.940$$

$$= 191.405$$

$$Y_{2001} = 164.465 + 8.980 (4)$$

$$= 164.465 + 35.920$$

$$= 200.385$$

$$Y_{2002} = 164.465 + 8.980 (5)$$

$$= 164.465 + 44.900$$

$$= 209.365$$

$$Y_{2003} = 164.465 + 8.980 (6)$$

$$= 164.465 + 53.880$$

$$= 218.345$$

$$Y_{2004} = 164.465 + 8.980 (7)$$

$$= 164.465 + 62.860$$

$$= 227.325$$

Hasil perhitungan proveksi di atas, selengkapnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

TABEL IV
 HASIL PROYEKSI PENJUALAN KAYU JATI
 PT. FAJAR ALAM DI RAHA
 TAHUN 2000 - 2004

Tahun	Hasil Proyeksi Penjualan Kayu Jati (M ³)	% Perkembangan
2000	191.405	-
2001	200.385	4.69
2002	209.385	4.48
2003	218.345	4.29
2004	227.325	4.11
Rata-rata kenaikan penjualan		4.39

Sumber : Hasil olahan data

Berdasarkan hasil analisis estimasi penjualan kayu jati, nampak bahwa untuk lima tahun yang akan datang (tahun 2000 s.d tahun 2004), prospek penjualan kayu jati sangat efektif untuk dikembangkan. Hal ini dibuktikan dari hasil analisis estimasi penjualan, dimana penjualan kayu jati terus mengalami peningkatan dan diperkirakan rata-rata mengalami peningkatan 4.39 % per tahun.

Dengan adanya data proyeksi penjualan kayu jati, selanjutnya dapat dilakukan analisis perencanaan produksi. Dengan analisis perencanaan produksi, dapat diketahui berapa besar rencana produksi kayu untuk tahun 2000, khususnya pada PT. Fajar Alam di Raha Sulawesi Tenggara.

4.2. Analisis Perencanaan Produksi

Dewasa ini upaya yang ingin dicapai oleh perusahaan adalah meningkatkan produksi untuk memperoleh keuntungan laba yang optimal. Hal ini dapat terlaksana jika ditunjang oleh adanya peranan perencanaan produksi. Dimana perencanaan produksi bertujuan untuk mengetahui rencana produksi untuk mencapai tingkat keuntungan yang diinginkan.

PT. Fajar Alam adalah sebuah perusahaan industri yang bergerak di bidang penggergajian kayu khususnya untuk jenis kayu jati. Dalam menjalankan aktivitasnya, upaya yang ditempuh oleh perusahaan adalah membuat perencanaan produksi kayu jati. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui berapa besar jumlah produksi kayu yang dihasilkan untuk tahun 2000.

Untuk dapat menuntiang berapa besar jumlah produksi kayu jati, terlebih dahulu akan disajikan besarnya estimasi penjualan kayu selama triwulan I s/d IV tahun 2000 yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

TABEL V
HASIL PROYEKSI PENJUALAN KAYU JATI PADA PT. FAJAR ALAM
SELAMA TRIWULAN I S/D IV TAHUN 2000

Triwulan	Besarnya Estimasi Penjualan Kayu Jati (M ³)
I	47.851,25
II	47.851,25
III	48.117
IV	47.585,50
	191.405

Sumber : Hasil olahan data + PT. Fajar Alam di Raha

Kemudian perlu ditambahkan pula bahwa persediaan awal untuk triwulan I tahun 2000 sebesar 4.117 M³ dan persediaan akhir untuk triwulan I sebesar 3.118 M³, triwulan II sebesar 4.312,10 M³, triwulan III sebesar 4.218 M³ dan untuk triwulan IV sebesar 4.917 M³.

Berdasarkan data yang ada pada tabel V, selanjutnya dapat diketahui besarnya rencana produksi kayu jati untuk tahun 2000, melalui perhitungan di bawah ini :

Rencana penjualan	191.405
Persediaan akhir	4.917
Jumlah	<u>196.322</u>
Tingkat persediaan awal	4.117
Rencana produksi	<u>192.205</u>

Untuk lebih jelasnya, berikut ini akan disajikan hasil perhitungan rencana produksi kayu jati untuk masing-masing triwulan (I s/d IV) tahun 2000 yang nampak pada tabel VI berikut ini :



TABEL VI
BESARNYA RENCANA PRODUKSI KAYU JATI
PADA PT. FAJAR ALAM DI RAHA
TRIWULAN I S/D IV
TAHUN 2000

Keterangan	Triwulan				Total 1 Tahun
	I	II	III	IV	
Tingkat penjualan	47.851,25	47.851,25	48.117,00	47.585,50	191.405,00
Persediaan akhir	3.118,00	4.312,10	4.316,00	4.917,00	4.917,00
Jumlah	50.969,25	52.163,35	52.433,00	52.502,50	196.322,00
Tingkat persediaan awal	4.117,00	3.118,00	4.118,00	4.218,00	4.117,00
Rencana produksi	46.852,25	49.045,35	48.315,00	48.284,50	192.205,00

Sumber : Hasil olahan data

4.3. Analisis Realisasi Produksi Kayu Jati

Dalam meningkatkan kegiatan produksi, maka upaya yang ditempuh oleh perusahaan adalah melakukan pengawasan terhadap produksi yang dihasilkan. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah jumlah produksi yang dihasilkan telah sesuai dengan yang ditetapkan atau direncanakan.

Demikian halnya dengan PT. Fajar Alam di Raha, dalam usaha meningkatkan efisiensi terhadap produksi kayu yang dihasilkan, perusahaan melakukan pengawasan terhadap jumlah produksi kayu jati.

PT. Fajar Alam, dalam melakukan pengawasan produksi, membandingkan antara rencana dengan realisasi produksi kayu jati. Dari hasil perbandingan ini akan dapat diketahui berapa besar selisih produksi kayu, khususnya selama tahun 2000.

Sebagai data penunjang, berikut ini akan disajikan data mengenai realisasi jumlah produksi kayu jati untuk triwulan I s/d triwulan IV tahun 2000, yang dapat dilihat pada tabel VII di bawah ini :

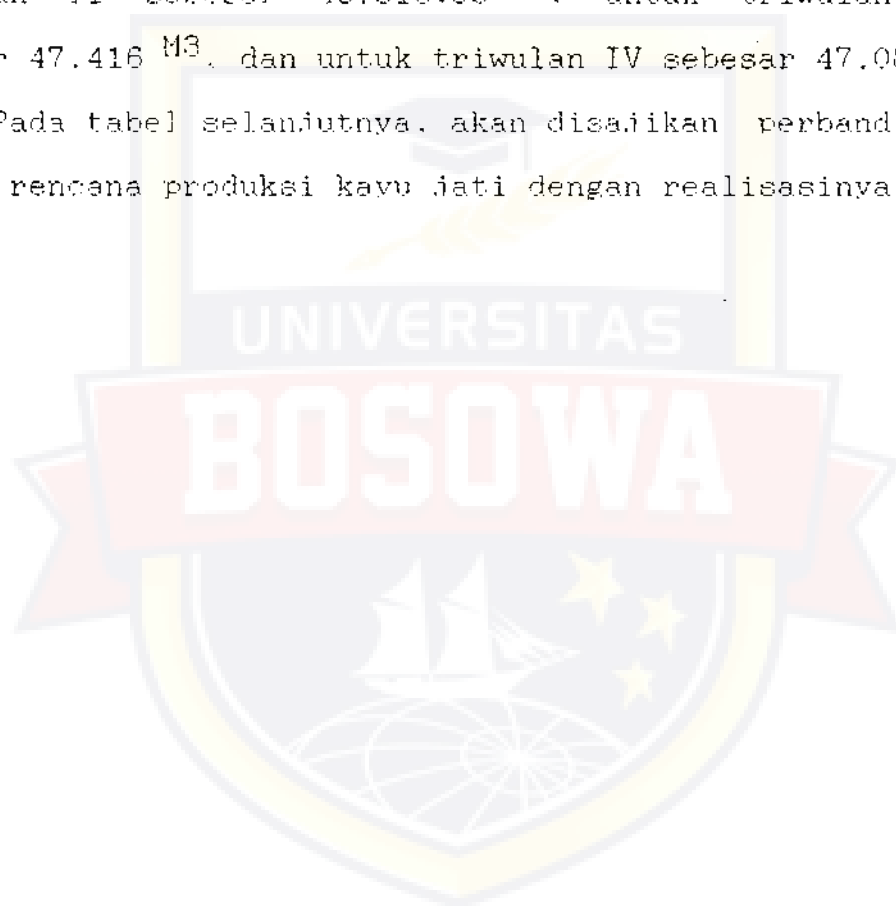
TABEL VII
BESARNYA REALISASI PRODUKSI KAYU JATI
PADA PT. FAJAR ALAM DI RAHA
TRIWULAN I S/D IV
TAHUN 2000

Keterangan	Triwulan				Total 1 Tahun
	I	II	III	IV	
Tingkat penjualan	46.119,35	46.116,95	47.218,00	46.318,00	185.772,30
Persediaan akhir	3.718,00	4.118,00	4.316,00	5.082,00	5.082,00
Jumlah	49.837,35	50.234,95	51.534,00	51.400,00	190.854,30
Tingkat persediaan awal	4.318,00	3.718,00	4.118,00	4.316,00	4.318,00
Realisasi produksi	45.519,35	46.516,95	47.416,00	47.084,00	186.536,30

Sumber : Hasil olahan data

Berdasarkan tabel VII di atas, maka dapat diketahui bahwa realisasi total produksi kayu jati selama tahun 2000 adalah sebesar 186.536.30 M³, dengan perincian, realisasi produksi kayu untuk triwulan I sebesar 45.519.35 M³, untuk triwulan II sebesar 46.516.95 M³, untuk triwulan III sebesar 47.416 M³, dan untuk triwulan IV sebesar 47.084 M³

Pada tabel selanjutnya, akan disajikan perbandingan antara rencana produksi kayu jati dengan realisasinya.



TABEL VIII
PERBANDINGAN ANTARA RENCANA DAN REALISASI PRODUKSI KAYU JATI
PADA PT. FAJAR ALAM DI RAHA (SULAWESI TENGGARA)
TRIWULAN I S/D IV TAHUN 2000

Triwulan	Rencana Produksi Kayu Jati (M3)	Realisasi Produksi Kayu Jati (M3)	Selish	
			M3	%
I	46.852,25	45.519,35	1.332,90	2,84
II	49.045,35	46.516,95	2.528,40	5,16
III	48.022,90	47.416,00	606,90	1,26
IV	48.284,50	47.084,00	1.200,50	2,49
	192.205,00	186.536,30	5.668,70	2,95

Sumber : Hasil olahan data

Dari hasil perbandingan yang nampak pada tabel di atas, menunjukkan bahwa terdapat selisih produksi kayu jati yang tidak efisien sebesar 5.868,70 M³ atau sekitar 0,95 %. Hal ini dapat dilihat dari triwulan I, dimana selisih produksi kayu jati sebesar 1.332,90 M³, triwulan II sebesar 2.528 M³, triwulan III sebesar 606,90 M³ dan triwulan IV sebesar 1.200,50 M³.

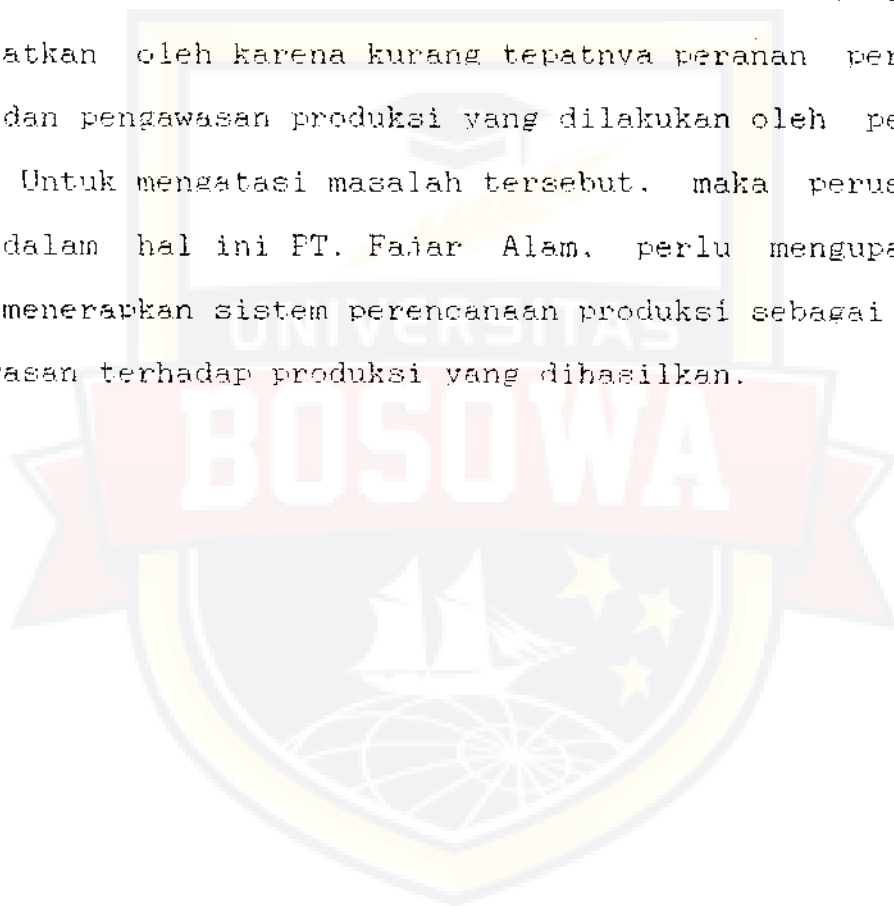
Terjadinya selisih produksi kayu yang tidak efisien selama tahun 2000 sebesar 5.868,70 M³ diakibatkan oleh karena rencana penjualan kayu yang ditetapkan oleh perusahaan tidak sesuai dengan realisasi penjualan yang dihasilkan. Hal ini dapat dilihat dari data perbandingan rencana dan realisasi penjualan kayu jati pada tabel berikut ini :

TABEL IX
 PERBANDINGAN ANTARA RENCANA DAN REALISASI PENJUALAN KAYU JATI
 PADA PT. FAJAR ALAM DI RAHA (SULAWESI TENGGARA)
 TRIWULAN I S/D IV TAHUN 2000

Triwulan	Rencana Penjualan Kayu Jati (M3)	Realisasi Penjualan Kayu Jati (M3)	Selisih	
			M3	%
I	47.851,25	46.119,35	1.731,90	3,62
II	47.851,25	46.116,95	1.734,30	3,62
III	48.117,00	47.218,00	899,00	1,87
IV	47.585,50	46.318,00	1.267,50	2,66
	191.405,00	185.772,30	5.632,70	2,94

Sumber : Hasil olahan data

Berdasarkan hasil analisis yang telah diuraikan di atas, yakni perbandingan antara rencana dan realisasi produksi kayu jati pada PT. Fajar Alam untuk tahun 2000, dimana menunjukkan adanya selisih produksi kayu yang tidak efisien sebesar 5.668,70 M³ atau sekitar 2,95 %, adalah diakibatkan oleh karena kurang tepatnya peranan perencanaan dan pengawasan produksi yang dilakukan oleh perusahaan. Untuk mengatasi masalah tersebut, maka perusahaan yang dalam hal ini PT. Fajar Alam, perlu mengupayakan untuk menerapkan sistem perencanaan produksi sebagai alat pengawasan terhadap produksi yang dihasilkan.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa :

- a. Berdasarkan hasil analisis proyeksi penjualan kayu jati, menunjukkan bahwa untuk lima tahun yang akan datang (tahun 2000 s/d tahun 2004), prospek penjualan kayu jati sangat efektif untuk dikembangkan. Hal ini dibuktikan dari hasil analisis estimasi penjualan, dimana penjualan kayu jati terus mengalami peningkatan. Di mana dalam tahun 2001 sebesar 4,69 %, tahun 2002 sebesar 4,48 %, tahun 2003 sebesar 4,29 % dan tahun 2004 sebesar 4,11 %.
- a. Berdasarkan hasil analisis perencanaan produksi kayu jati, menunjukkan bahwa dari hasil perbandingan antara rencana dan realisasi produksi kayu jati pada PT. Fajar Alam di Raha untuk tahun 2000, terdapat selisih produksi kayu jati yang tidak efisien sebesar 5.668, 70 M3 atau sekitar 2,95 %. Sehingga dapat dikatakan bahwa perencanaan dan pengawasan produksi yang terjadi dalam perusahaan belum efektif. Hal ini diakibatkan oleh karena kurang tepatnya peranan perencanaan dan pengawasan produksi yang dilakukan oleh perusahaan.

5.2. Saran

Adapun saran-saran yang dapat penulis kemukakan adalah sebagai berikut :

- a. Disarankan kepada perusahaan agar perlunya penyusunan perencanaan produksi secara tepat, hal ini dimaksudkan untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan.
- b. Disarankan pula kepada perusahaan, perlunya perusahaan memperhatikan masalah pengawasan agar dapat meningkatkan efektifitas produksi.



DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan dan Marwan Asri. Anggaran Perusahaan. buku satu, edisi pertama, cetakan kesembilan, penerbit : BFFE, Yogyakarta, 1996
- Ahmad, Kamaruddin. 1996. Akuntansi Manajemen, edisi pertama, cetakan pertama, penerbit : Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Ahyari, Agus. 1996. Manajemen Produksi, Perencanaan Sistem Produksi, buku satu, edisi keempat, penerbit : BFFE, Yogyakarta
- Assauri Sofjan. 1996. Manajemen Produksi dan Operasi, edisi keempat, penerbit : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta
- Biegel, E. John. 1990. Pengendalian Produksi, Suatu Pendekatan Kuantitatif, cetakan pertama, Penerbit : CV. Akademika Pressindo, Jakarta.
- Kamaruddin. 1991. Asas-asas Manajemen Produksi, edisi pertama, cetakan pertama, penerbit : Bumi Aksara, Jakarta
- Munandar, M., 1997. Teori-teori Intermediate Accounting, edisi keenam, cetakan pertama, penerbit : Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta
- Fekschadpredjo, Sukanto, 1997. Manajemen Produksi, edisi keempat, cetakan kedelapan, penerbit : BFFE, Yogyakarta
- Sudarmen, Ari, 1990. Teori Ekonomi Mikro, penerbit : Bagian penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta
- Surriyono dan Mulyadi, 1989. Akuntansi Manajemen dan Asas Pengendalian Manajemen, edisi pertama, cetakan pertama, penerbit : BFFE, Yogyakarta