BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Pengaruh

Salah satu strategi pimpinan perusahaan dalam membuat usahanya menjadi produktif adalah akuntansi modern. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan memerlukan strategi yang dapat memengaruhi manajemen dalam mengarahkan, mengendalikan, dan melindungi perusahaan.

Pengertian "Pengaruh (*effect*)" menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2001;849) adalah :

> **"Daya yang ada atau timbul dari sesuatu (orang, benda) yang ikut membentuk watak, kepercayaan, atau perbuatan seseorang".**
>
> Sedangkan pengertian "pengaruh" menurut Badudu & Zain (1994;1031) adalah:
>
> **"Sesuatu yang dapat membentuk, atau mengubah sesuatu yang lain".**

Jadi, pengaruh disini dapat diartikan adanya suatu efek yang dihasilkan oleh *variable* satu ke *variable* lain dalam hubungan sebab akibat dalam perusahaan.

2.2 Anggaran

Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan sekaligus sebagai alat pengendalian dan telah banyak digunakan secara umum. Dalam suatu perusahaan, anggaran yang merupakan alat perencanaan digunakan sebagai tolok ukur dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya dan semakin besar pengaruhnya sejalan dengan perkembangan perusahaan tersebut, sehingga dalam penyusunannya harus dilakukan secara memadai agar fungsinya sebagai alat pengendalian dapat terlaksana.

2.2.1 Pengertian Anggaran

Terdapat beberapa pengertian mengenai anggaran, tetapi pada dasarnya, intinya hampir sama yaitu suatu rencana tertulis yang dinyatakan dalam bentuk angka baik dalam nilai uang kuantitas lain mengenai kegiatan yang akan dilakukan oleh suatu organisasi untuk satu periode tertentu.

Di bawah ini terapat beberapa pengertian anggaran yaitu :

1. Menurut Blocher/Chen/Lin (2000;350) anggaran adalah :

   "Anggaran adalah rencana kuantitatif terhadap operasi organisasi. Anggaran mengidentifikasi sumber daya dan komitmen yang dibutuhkan untuk memenuhi tujuan organisasi selama periode anggaran".

2. Menurut Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri (2003;2) anggaran adalah :

   "Anggaran adalah mekanisme sistem perencanaan dan pengendalian yang terpadu (*integrated*)".

3. Menurut Jajuk Herawati dan Sunarto (2004;2) anggaran adalah :

   "Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis bentuk angka dan dinyatakan dalam bentuk moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu tertentu di masa yang akan datang".

4. Menurut Kamus Istilah Akuntansi (2003;32) anggaran adalah :

   "Anggaran adalah suatu penjabaran rencana ke dalam angka kuantitatif, tiap rencana yang menyangkut keuangan digunakan sebagai taksiran serta untuk mengawasi dan mengendalikan pelaksanaan di kemudian hari".

5. Menurut Ellen Christina (2001;1) anggaran adalah :

   "Anggaran adalah suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran yang lain mencakup jangka waktu 1 tahun".

6. Menurut Titik Ambarwati dan M.Jihadi (2003 ; 4) anggaran adalah :

"Anggaran adalah perencanaan secara formal dari seluruh kegiatan perusahaan di dalam jangka waktu/periode tertentu yang dinyatakan dalam unit kuantitatif (moneter) rupiah".

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa :

1. Anggaran harus bersifat normal, artinya bahwa anggaran disusun dengan sengaja dan bersungguh-sungguh dalam bentuk tertulis.
2. Anggaran merupakan suatu hasil pengambilan keputusan yang didasarkan pada asumsi tertentu.
3. Anggaran harus bersifat sistematis, artinya anggaran disusun dengan berurutan dan berdasarkan suatu logika.
4. Anggaran disusun untuk merencanakan masa yang akan datang dalam jangka waktu tertentu.
5. Anggaran dinyatakan secara unit moneter (bentuk uang).
6. Anggaran dinyatakan secara kuantitatif, artinya dalam bentuk angka.

2.2.2 Jenis-jenis Penyusunan

Menurut Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri (2003;12) berdasarkan fleksibilitasnya, anggaran dapat dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu :

1. Anggaran Tetap (*Fixed Budget* atau *Static Budget*)

   Anggaran tetap adalah anggaran yang disusun untuk suatu periode tertentu ketika volume (*output*) produksi sudah ditentukan, dan berdasarkan volume itu dibuat rencana *revenue*, *cost* dan *expense*. Pada anggaran tetap ini tidak diadakan revisi secara periodik. Anggaran semacam ini agak sulit diterapkan dalam praktik. Cara ini baru dipakai apabila asumsi dasar yang digunakan perusahaan dalam menyusun anggaran tidak berubah sama sekali, artinya pedoman yang dipakai sebagai landasan dalam menyusun anggaran sudah dianggap kuat dan tidak perlu dirubah lagi. Jadi yang tercantum dalam mata anggaran dapat direalisasikan dan yang tidak

tercantum tidak direalisasikan. Padahal dalam praktik, asumsi dasar itu seringkali perlu diubah untuk disesuaikan dengan kenyataan yang terjadi. Misalnya penyesuaian volume atau jenis produksi terhadap permintaan pasar yang sebenarnya atau karena berubahnya tingkat harga dan sebagainya.

2. Anggaran Fleksibel (*Flexible Budget* atau *Continous Budget*)

   Anggaran fleksibel adalah anggaran yang disusun berdasarkan dua kriteria sebagai berikut :

   1) Disusun untuk periode dan volume tertentu, serta berdasarkan volume mana dibuat perkiraan besarnya *revenue*, *cost*, dan *expense*.
   2) Untuk menilai apakah asumsi-asumsi dasar masih bisa dipakai atau tidak, secara periodik dilakukan penilaian kembali (*review*) guna mengetahui perlu atau tidaknya dilakukan perubahan.

   Penilaian kembali dapat dilakukan pada setiap tiga atau enam bulan, tergantung dari kebijaksanaan masing-masing atau sesuai keperluan.

Jangka waktu anggaran bagi tiap-tiap perusahaan berbeda-beda tergantung dari faktor intern dan ekstern. Ada dua jenis anggaran berdasarkan jangka waktu anggaran, yaitu Anggaran Jangka Panjang dan Anggaran Jangka Pendek.

1. Anggaran Jangka Panjang

   Anggaran jangka panjang merupakan anggaran yang disusun oleh perusahaan untuk jangka waktu beberapa tahun misalnya tiga atau lima tahun. Dalam anggaran jangka panjang harus disusun berdasarkan prospektif (harapan) yang akan terjadi beberapa tahun yang akan datang, tentang jumlah laba yang akan dicapai (anggaran laba) untuk kemudian disusun anggaran-anggaran lainya seperti anggaran penjualan, anggaran biaya tetap dan biaya variabel serta anggaran-anggaran lainnya. Kesulitan dalam menyusun anggaran jangka panjang adalah memproyeksikan

faktor-faktor yang memengaruhi kegiatan perusahaan dalam jangka panjang, misalnya faktor ekonomi, politik, sosial dan sebagainya.

2. Anggaran Jangka Pendek

   Merupakan anggaran tahunan yang disusun lebih terinci untuk setiap bulan di dalam tahun yang bersangkutan. Oleh karena itu anggaran ini disusun lebih rinci dan jangka waktunya lebih pendek, diharapkan dapat dipakai sebagai alat pengendalian kegiatan dengan lebih baik dan dari analisis penyimpangan dapat segera diadakan koreksi untuk kegiatan bulan-bulan berikutnya.

Dalam penyusunan suatu anggaran, perusahaan dapat melakukannya dengan dua cara, yaitu sebagian demi sebagian (*partial*) dan secara menyeluruh (*comprehensive*). Oleh karena itu dipandang dari segi ruang lingkup/intensitas penyusunannya terdapat anggaran komprehensif dan anggaran parsial.

Anggaran komprehensif menyangkut rencana mengenai seluruh kegiatan perusahaan, seperti anggaran penjualan, anggaran produksi, anggaran tenaga kerja langsung, anggaran biaya overhead pabrik, anggaran harga pokok penjualan, anggaran biaya penjualan , dan sebagainya. Anggaran yang baik seharusnya mencakup semua aktivitas ini, tetapi seringkali perusahaan hanya menyusun anggaran tertentu atau sebagian demi sebagian (anggaran parsial). Alasan yang menyebabkan perusahaan menyusun anggaran secara parsial yaitu :

1. Perusahaan tidak mempunyai kemampuan untuk membuat anggaran secara keseluruhan karena tidak adanya *skill* sehingga anggaran dibuat sebagian yang diperlukan saja.
2. tidak tersedianya data yang lengkap tentang keseluruhan bagian dalam perusahaan. Penyusunan anggaran mempunyai hubungan yang sangat erat dengan tersedia atau tidaknya data serta ketepatan data.
3. Kekurangan biaya untuk membuat anggaran yang lengkap sehingga disusun anggaran yang perlu saja.

2.2.3 Tipe Anggaran

Ada beberapa tipe dalam proses penyusunan anggaran yaitu, metode Otoriter atau *top down*, metode Demokrasi atau *bottom up*, dan metode campuran.

Dalam metode Otoriter atau *top down*, anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh pimpinan dan anggaran inilah yang harus dilaksanakan bawahan tanpa keterlibatan bawahan dalam penyusunannya. Metode ini ada baiknya jika karyawan tidak mampu menyusun anggaran atau dianggap akan terlalu lama dan tidak tepat jika diserahkan kepada bawahan.

Dalam metode Demokrasi atau *bottom up*, anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan. Anggaran disusun mulai dari bawahan sampai ke atasan. Bawahan diserahkan sepenuhnya menyusun anggaran yang akan dicapainya di masa yang akan datang. Metode ini tepat guna jika karyawan sudah memiliki kemampuan dalam menyusun anggaran dan tidak dikhawatirkan menimbulkan proses yang lama dan berlarut.

Metode ketiga adalah campuran dari kedua metode di atas. Di sini perusahaan menyusun anggaran dengan memulainya dari atas dan kemudian dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan bawahan.

2.2.4 Tujuan Penyusunan Anggaran

Berdasarkan ilustrasi yang telah diuraikan diatas, dapat dikemukakan bahwa tujuan penyusunan anggaran menurut Ellen Christina (2001;4) adalah :

1. Untuk menyatakan harapan atau sasaran perusahaan secara jelas dan formal, sehingga bisa menghindari kerancuan dan memberikan arah terhadap apa yang hendak dicapai manajemen.
2. Untuk mengkomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak terkait sehingga anggaran dapat dimengerti, didukung, dan dilaksanakan.

3. Untuk menyediakan rencana terinci mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarahan yang jelas bagi individu dan kelompok dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.
4. Untuk mengkoordinasikan cara atau metode yang akan ditempuh dalam rangka memaksimalkan sumber daya.
5. Untuk menyediakan alat pengukur dan mengendalikan kinerja individu/kelompok serta menyediakan informasi yang mendasari perlu tidaknya tindakan koreksi.

2.2.5 Manfaat Anggaran

Menurut Jajuk Herawati dan Sunarto (2004;2) manfaat pennyusunan anggaran adalah :

1. Perencanaan Terpadu

   Anggaran perusahaan dibuat sebagai alat merumuskan rencana perusahaan dan untuk menjalankan pengendalian terhadap berbagai kegiatan perusahaan secara menyeluruh. Dengan demikian anggaran merupakan suatu alat manajemen yang dapat digunakan baik untuk keperluan perencanaan maupun pengendalian.
2. Pedoman pelaksanaan perusahaan

   Anggaran dapat memberikan pedoman yang berguna baik bagi manajemen puncak maupun manajemen menengah. Anggaran yang disusun dengan baik akan membuat bawahan menyadari bahwa manajemen memiliki pemahaman yang baik tentang operasi perusahaan dan bawahan akan mendapatkan pedoman yang jelas jelas dalam melaksanakan tugasnya.
3. Alat pengkoordinasian

   Penganggaran dapat memperbaiki koordinasi kerja intern perusahaan. Sistem anggaran memberikan ilustrasi operasi perusahaan secara keseluruhan. Oleh karenanya sistem anggaran memungkinkan para manajer divisi untuk melihat hubungan antar bagian (divisi) secara keseluruhan.

4. Alat pengawasan kerja

   Anggaran memerlukan serangkaian standar prestasi yang bisa dibandingkan dengan realisasinya sehingga pelaksanaan setiap aktivitas dapat dinilai kinerjanya.

5. Alat evaluasi perusahaan

   Anggaran yang disusun dengan baik menerapkan standar yang relevan memberikan pedoman bagi perbaikan operasi perusahaan.

2.2.6 Hubungan Anggaran dengan Manajemen

Anggaran merupakan pedoman kerja, alat pengkoordinasian kerja serta alat pengawasan kerja. Dengan memahami dan membiasakan diri melakukan penganggaran, perusahaan akan lebih mampu dalam memprediksi perubahan yang akan terjadi dan dampaknya bagi operasi usaha, serta menyiapkan sedini mungkin segala perangkat yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan. Dengan penganggaran tidak hanya perencanaan kegiatan yang dilakukan, tetapi juga koordinasi dan pengendaliannya. Ketiga fungsi manajemen ini (perencanaan, koordinasi, dan pengendalian) secara sekaligus tercermin dalam proses penganggaran.

Anggaran dapat disusun sesuai teknik-teknik kalkulasi yang telah diciptakan untuk membantu manajemen dan tidak akan berhasil jika relasinya tidak benar. Oleh karena itu berhasil tidaknya suatu anggaran tergantung dari individu yang bersangkutan. Mekanisme anggaran semata-mata merupakan teknik yang meyakini bahwa agar kinerja yang baik dapat dicapai perlu ditetapkan suatu standar. Bila dalam realisasinya terdapat kondisi yang akomodatif, maka tujuan-tujuan yang telah ditentukan dapat berhasil. Dengan demikian tampak bahwa anggaran mempunyai kaitan yang erat dengan proses manajemen. (sumber Jajuk Herawati & Sunarto (2004;4))

2.2.7 Syarat-syarat Penyusunan Anggaran

Dalam penyusunan suatu anggaran, ada beberapa syarat yang harus dipenuhi. Menurut Apandi Nasehatun (2000;20) syarat-syarat penyusunan anggaran adalah sebagai berikut :

1. Adanya organisasi perusahaan yang sehat

   Yaitu organisasi yang membantu tugas fungsional dengan jelas dan menentukan garis wewenang dan tanggungjawab yang tegas.
2. Adanya sistem akuntansi yang memadai, meliputi :
   1) Penggolongan rekening yang sama antara anggaran dan realisasinya sehingga dapat diperbandingkan.
   2) Pencatatan akuntansi memberikan informasi mengenai realisasi anggaran.
   3) Laporan didasarkan pada akuntansi pertanggungjawaban.
3. Adanya penilaian dan analisis

   Penilaian dan analisis diperlukan untuk menetapkan alat pengukur prestasi, sehingga anggaran dapat dipakai untuk menganalisis prestasi.
4. Adanya dukungan para pelaksana

   Anggaran dapat dipakai sebagai alat yang baik bagi manajemen jika ada dukungan aktif dari para pelaksana dari tingkat atas maupun bawah.

Dalam menyusun anggaran, perusahaan harus yakin akan kemampuan dirinya. Mampu mengendalikan berbagai kegiatan dalam mencapai tujuan, mampu melaksanakan sistem manajemen ilmiah, mampu berkomunikasi secara efektif, mampu memberi motivasi kepada anggota, dan mampu mendorong adanya partisipasi.

2.2.8 Karateristik Anggaran

Terdapat beberapa karateristik anggaran menurut Indra Bastian (2001;81) yaitu :

1. Dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan lain selain keuangan.
2. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun.
3. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen yang berarti bahwa para manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.
4. Usulan anggaran telah ditelaah dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi.
5. Sekali disetujui, anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi tertentu.
6. Secara berkala, kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya dianalisis dan dijelaskan.

2.2.9 Laporan Realisasi Anggaran

Laporan realisasi anggaran merupakan hal yang sangat penting dalam pengendalian suatu perusahaan. Laporan realisasi anggaran merupakan sumber informasi manajemen untuk mengevaluasi hasil-hasil yang telah dicapai perusahaan berdasarkan rencana-rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Fungsi manajemen dapat dijalankan dengan membandingkan anggaran dengan realisaasinya. Realisasi anggaran dapat diperoleh dari suatu sistem informasi akuntansi dalam bentuk laporan realisasi anggaran yang dibuat secara periodik. Laporan realisasi anggaran selanjutnya disebarluaskan kepada manajer untuk dievaluasi dan dianalisa terhadap hasil pelaksanaan tersebut. Hasil evaluasi dan analisa tersebut merupakan dasar bagi pengembalian keputusan manajemen, dan juga untuk mengetahui seberapa efektif dan efisien pelaksanaan kegiatan perusahaan (dalam hal ini proses produksinya). Agar laporan realisasi anggaran periodik tersebut dapat berfungsi secara efektif, maka diperlukan kriteria-kriteria sebagai berikut :

1. Penggunaan Konsep Pertanggungjawaban

   Konsep pertanggungjawaban perlu ditetapkan untuk mengidentifikasi pihak-pihak yang bertanggung jawab atas hasil pertanggungjawaban anggaran.

Untuk memudahkan proses pengendalian diperlukan adanya suatu sistem organisasi yang secara jelas menggambarkan adanya suatu pusat pertanggungjawaban. Dengan demikian setiap pusat pertanggungjawaban bertanggung jawab terhadap hasil yang mereka pikul.

2. Penggunaan Konsep "*Management by Exeption Principle*"

   Konsep *Management by Exeption Principle* berarti memersiapkan laporan pelaksanaan dengan isi dan bentuk penyajian yang berguna bagi pengambilan keputusan manajemen. Oleh karena itu untuk mengajukan laporan pelaksanaan harus disusun bentuk-bentuk laporan yang sesuai dengan kehendak pimpinan agar laporan tersebut dapat berfungsi secara efektif.

3. Mencerminkan Unsur Komparatif

   Untuk melihat kemungkinan adanya penyimpangan atau selisih anggaran dengan realisasinya, maka perlu dipikirkan bentuk penyajian yang dengan mudah dapat dilihat adanya selisih atau penyimpangan tersebut karena satu sama lain dapat dibandingkan secara langsung.

4. Tepat Waktu (*Timelines*)

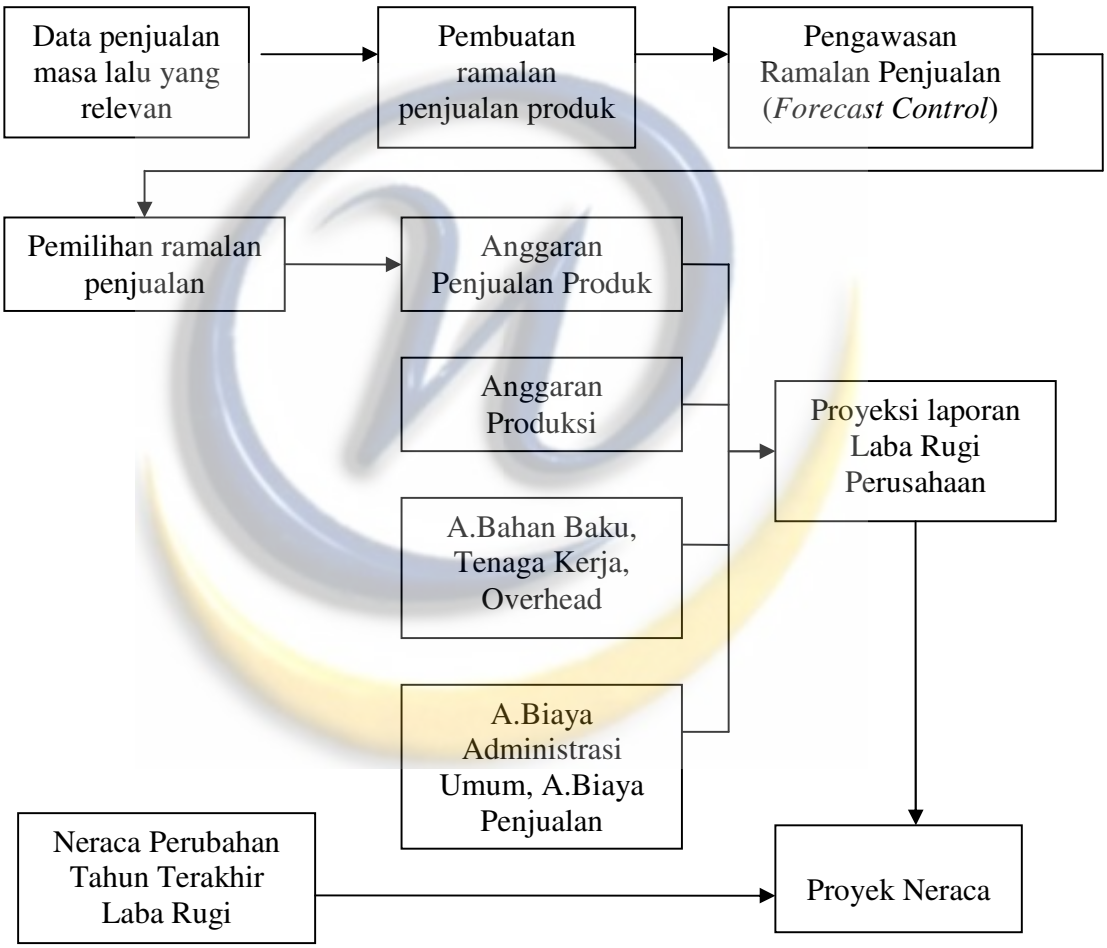
   Laporan pelaksanaan tidak akan mempunyai manfaat bagi pengambalian keputusan apabila tidak disajikan pada saat yang tepat sesuai dengan kebutuhan manajemen. Karena laporan tersebut mencerminkan kondisi historis mengenai perusahaan sesungguhnya.

5. Dapat Dimengerti oleh Pemakainya

   Laporan pelaksanaan dapat dimengerti oleh para pemakainya, sehingga laporan yang disajikan tersebut memiliki arti bagi para pemakainya. Dilain pihak para pemakai juga diharapkan adanya pengertian atas pelaksanaan terhadap aktivitas perusahaan yang digambarkan dalam laporan tersebut.

2.2.10 Prosedur Penyusunan Anggaran

Budget atau anggaran yang dapat ditetapkan di dalam suatu perusahaan terdiri dari berbagai macam jenis dan ragam. Untuk menyusun anggaran yang lengkap dan menyeluruh agar dapat dipergunakan dalam perusahaan secara sekaligus tidaklah mungkin, harus dilaksanakan serta ditinjau dari urutan anggaran yang akan disusun tersebut.



(TitikAmbarwati & M.Jihadi Tahun 2003 ; 27-29)

Gambar 2-1

Berdasarkan gambar di atas dapat dilihat bahwa anggaran penjualan disusun terlebih dahulu baru kemudian anggaran-anggaran lain seperti anggaran produksi.

Jumlah unit produk yang direncanakan untuk dijual oleh perusahaan belum tentu sama dengan jumlah unit yang diproduksi. Hal ini disebabkan terdapatnya perubahan persediaan produk akhir perusahaan, yaitu dari persediaan akhir (yang direncanakan) dari produk perusahaan tersebut dengan persediaan awal yang ada.

Anggaran yang segera dapat disusun setelah anggaran produksi adalah Anggaran Bahan Baku, Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung, dan Anggaran Biaya Overhead Pabrik. Anggaran tersebut baru dapat disusun setelah Anggaran Produksi selesai karena di dalam penyusunan anggaran-anggaran ini diperlukan data jumlah produksi. Bahan Baku, Tenaga Kerja Langsung, Overhead Pabrik akan dipersiapkan untuk melaksanakan proses produksi, sehingga berapa besarnya kebutuhan bahan baku, tenaga kerja langsung, dan overhead pabrik akan dipersiapkan untuk melaksanakan proses produksi, sehingga berapa besarnya kebutuhan bahan baku, tenaga kerja langsung, dan overhead pabrik akan disesuaikan dengan jumlah produk yang akan diproduksi dalam perusahaan.

2.2.11 Keunggulan dan Kelemahan Anggaran

Menurut Jajuk Herawati dan Sunarto (2004;13) beberapa keuntungan yang dapat diperoleh nilai perusahaan menerapkan penyusunan anggaran yang baik adalah :

1. Hasil yang diharapkan dari rencana tertentu dapat diproyeksikan sebelum rencana tersebut dilaksanakan. Bagi manajemen, hasil proyeksi ini menciptakan peluang untuk memilih rencana yang paling menguntungkan untuk dilaksanakan.
2. Dalam penyusunan anggaran, diperlukan analisis yang sangat teliti terhadap setiap tindakan yang akan dilakukan. Analisis ini sangat bermanfaat bagi manajemen sekalipun ada pilihan untuk tidak melanjutkan keputusan tersebut.

3. Anggaran merupakan penelitian untuk kerja sehingga dapat dijadikan patokan untuk menilai baik buruknya suatu hasil yang diperoleh.
4. Anggaran memerlukan adanya dukungan organisasi yang baik sehingga setiap manajer mengetahui kekuasaan, kewenangan, dan kewajibannya. Anggaran sekaligus berfungsi sebagai alat pengendalian pola kerja karyawan melakukan suatu kegiatan.
5. Mengingat setiap manajer atau penyedia dilibatkan dalam penyusunan anggaran, maka memungkinkan terciptanya perasaan ikut serta berperan (*sense of participation*).

Adapun beberapa kelemahan anggaran antara lain :

1. Dalam menyusun anggaran, penaksiran yang dipakai belum tentu tepat dengan keadaan yang sebenarnya.
2. Seringkali keadaan yang digunakan sebagai dasar penyusunan anggaran mengalami perkembangan yang jauh berbeda dari apa yang direncanakan. Hal ini berarti diperlukan pemikiran untuk penyesuaian.
3. Karena penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak, maka secara potensial dapat menimbulkan masalah-masalah hubungan kerja (*human relation*) yang dapat menghambat proses pelaksanaan anggaran.
4. Penganggaran tidak terlepas dari penilaian subjektif pembuat kebijakan (*decision maker*) terutama pada saat data dan informasi tidak lengkap.

2.3 Biaya Produksi

2.3.1 Pengertian Biaya

Menurut Sunarto (2003;4) biaya adalah :

"Biaya adalah harga pokok atau bagiannya yang telah dimanfaatkan atau dikonsumsi untuk memeroleh pendapatan".

Menurut Apandi Nasehatun (2000;207) biaya adalah :

"Biaya adalah pengeluaran (*expenditure*) guna memeroleh manfaat. Manfaat itu bisa berwujud bahan-bahan, alat-alat, dan jasa (seperti upah, sewa, atau tenaga)".

2.3.2 Pengertian Biaya Produksi

Biaya produksi merupakan unsur biaya yang pokok dan melekat erat pada perusahaan, khususnya pada perusahaan manufaktur. Biaya produksi tersebut dapat ditentukan harga pokok barang yang dihasilkan dan dijual, sehingga dapat menjadi peredaran untuk menentukan harga jual dan perencanaan laba.

Menurut Kamus Istilah Akuntansi (2003;180) biaya produksi adalah:

"biaya produksi merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Menurut objek pengeluarannya secara garis besar biaya produksi ini dibagi menjadi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik".

Sedangkan menurut Apandi Nasehatun (2000;210) biaya produksi adalah:

"Biaya produksi yaitu biaya yang dikaitkan dengan pembuatan produk".

2.3.3 Unsur-unsur Biaya Produksi

Biaya produksi merupakan bagian yang terpenting dalam perusahaan manufaktur karena biaya produksi merupakan biaya yang paling terbesar dari sejumlah biaya yang dikeluarkan perusahaan. Unsur-unsur biaya produksi adalah :

2.3.3.1 Biaya Bahan Baku

Menurut Sunarto (2003;5) biaya bahan baku adalah :

"Biaya bahan baku adalah biaya yang timbul karena pemakaian bahan. Biaya bahan merupakan harga pokok bahan yang dipakai dalam produksi untuk membuat barang jadi. Biaya bahan baku merupakan bagian dari harga pokok barang yang akan dibuat".

Dapat disimpulkan bahwa biaya bahan baku adalah biaya yang berkaitan dengan semua bahan yang membentuk bagian integral dari barang jadi dan yang dapat dimasukkan langsung dalam kalkulasi biaya produksi.

2.3.3.2 Biaya Tenaga Kerja Langsung

Menurut Sunarto (2003;5) biaya tenaga kerja langsung adalah :

> **"Biaya tenaga kerja langsung adalah biaya yang timbul karena pemakaian tenaga kerja yang dipergunakan untuk mengolah bahan menjadi barang jadi. Biaya tenaga kerja langsung merupakan gaji dan upah yang diberikan kepada tenaga kerja yang terlibat langsung dalam pengolahan barang".**

Jadi biaya tenaga kerja langsung yaitu biaya yang berkaitan dengan karyawan/tenaga yang dikerahkan untuk mengubah bahan baku menjadi barang jadi. Biaya ini meliputi gaji para karyawan yang dapat dibebankan langsung ke produk tertentu.

2.3.3.3 Biaya Overhead Pabrik

Menurut Sunarto (2003;5) biaya overhead pabrik adalah :

> **"Biaya overhead pabrik adalah biaya yang timbul karena pemakaian fasilitas untuk mengolah barang berupa mesin, alat-alat, tempat kerja dan kemudahan lain. Dalam kenyataannya dan sesuai dengan label biaya tersebut, kemudian biaya overhead pabrik adalah semua biaya selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung".**

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa biaya overhead pabrik adalah bagian dari biaya yang terdapat atau terjadi dalam proses produksi, tetapi diidentifikasikan pada produk yang dihasilkan dalam proses produksi secara tidak langsung.

2.4 Anggaran Biaya Produksi

Penyusunan anggaran penjualan merupakan langkah awal dari penyusunan anggaran perusahaan, karena anggaran penjualan akan menjadi dasar untuk penyusunan anggaran-anggaran lainnya. Atau dengan kata lain, anggaran-anggaran lainnya disusun dengan terlebih dahulu memerhatikan rencana kegiatan penjualan.

Perusahaan tidak boleh begitu saja menyusun rencana produksinya, oleh karena itu besarnya penjualan harus dapat diramalkan/diperhitungkan secara cermat. Apabila tidak diperhitungkan, maka kemungkinan sebagian besar produk tidak dapat terjual. Ramalan harus dibuat serealistis mungkin sehingga tidak terlalu rendah atau terlalu tinggi.

Menurut Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri (2003;64) anggaran penjualan adalah :

> **"Anggaran penjualan adalah *budget* yang merencanakan secara lebih terperinci tentang penjualan dan pada akhirnya akan menggambarkan berapa *revenue* yang akan diterima perusahaan sebagai akibat dilakukannya penjualan-penjualan pada periode yang akan datang".**

Anggaran penjualan ini meliputi data jenis produk yang dijual, volume produk yang dijual, harga produk per satuan dan wilayah pemasaran. Jika anggaran penjualan telah disusun, maka tahap selanjutnya adalah penyusunan anggaran produksi. Untuk menyusun anggaran produksi, lebih dahulu ditetapkan kebijaksanaan tentang besarnya persediaan awal dan akhir dari produk jadi yang diharapkan untuk tiap periode anggaran. Berdasarkan anggaran penjualan dan penetapan besarnya persediaan itu dapat diperhitungkan besarnya produksi. Dengan demikian anggaran produksi dapat disusun.

Menurut Jajuk Herawati dan Sunarto (2004;28) anggaran produksi adalah:

> **"Anggaran produksi adalah anggaran yang disusun dengan memperhatikan semua kegiatan produksi yang diperlukan untuk menunjang anggaran penjualan yang telah disusun".**

Anggaran produksi selanjutnya menjadi dasar bagi penyusunan anggaran biaya produksi. Sedangkan yang dimaksud dengan anggaran biaya produksi adalah taksiran biaya-biaya yang akan dikeluarkan untuk melaksanakan rencana produksi berdasarkan anggaran produksi. Anggaran produksi meliputi anggaran biaya bahan baku, anggaran tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya overhead pabrik.

2.4.1 Anggaran Biaya Bahan Baku

Berdasarkan pengalaman, dapat diketahui berapa rata-rata banyak dan macam bahan baku (*raw material*) yang dibutuhkan untuk memproduksi satu unit produk. Pengetahuan itu dapat dikembangkan menjadi standar kebutuhan bahan baku. Dengan diketahui besarnya anggaran produksi, dapat disusun anggaran kebutuhan bahan baku tiap periode.

Menurut Jajuk Herawati dan Sunarto (2004;36) anggaran biaya bahan baku adalah :

> **"Anggaran biaya bahan baku adalah budget yang merencanakan secara terperinci tentang biaya bahan mentah untuk produksi yang di dalamnya meliputi rencana tentang jenis bahan baku yang diolah, jumlah bahan baku yang diolah, harga bahan baku yang diolah, dan waktu (kapan) bahan baku tersebut diolah dalam proses produksi yang masing-masing dikaitkan dengan barang jadi (produk) yang membutuhkan bahan baku tersebut".**

Anggaran bahan baku terdiri dari :

1. Anggaran kebutuhan bahan baku (dalam unit)
2. Anggaran pembelian bahan baku (dalam unit dan harga)
3. Anggaran persediaan bahan baku (dalam unit)
4. Anggaran biaya bahan baku yang habis digunakan dalam produksi (dalam harga)

Bahan baku yang digunakan dalam proses produksi dikelompokkan menjadi dua, yaitu bahan baku langsung (*direct material*) dan bahan baku tidak langsung (*indirect material*).

Bahan baku langsung adalah semua bahan baku yang merupakan bagian barang jadi yang dihasilkan. Biaya bahan baku langsung merupakan biaya variabel dari perusahaan. Sedangkan bahan baku tidak langsung merupakan bahan baku yang ikut berperan dalam proses produksi, tetapi tidak secara langsung tampak pada batang jadi yang dihasilkan.

2.4.2 Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Menurut Jajuk Herawati dan Sunarto (2004;49) biaya tenaga kerja langsung adalah :

> **"Biaya tenaga kerja langsung adalah upah yang dibayar kepada karyawan yang secara langsung terikat pada produk".**

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

1. Tenaga kerja langsung.
2. Tenaga kerja tidak langsung

Tenaga kerja langsung mempunyai ciri-ciri :

1. Besar kecilnya biaya untuk tenaga kerja langsung berhubungan secara langsung dengan tingkat kegiatan produksi.
2. Biaya yang dikeluarkan untuk tenaga kerja ini merupakan biaya variabel.
3. Umumnya bahwa tenaga kerja ini merupakan tenaga kerja yang kegiatannya langsung dapat dihubungkan dengan produk akhir (terutama dalam penentuan harga pokok).

Dalam pembuatan biaya tenaga kerja langsung, dapat ditempuh dengan dua cara, yaitu :

1. Membuat anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya tenaga kerja tidak langsung secara terpisah.
2. Membuat anggaran biaya tenaga kerja langsung secara tersendiri, sedangkan untuk anggaran biaya tenaga kerja tidak langsung dimasukkan ke dalam anggaran biaya overhead pabrik.

   Pemakaian kedua cara itu disesuaikan dengan sistem *cost accounting* dan perusahaan yang bersangkutan.

2.4.3 Anggaran Biaya Overhead Pabrik

Menurut Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri (2003;66) anggaran biaya overhead pabrik adalah :

"Anggaran biaya overhead pabrik yaitu anggaran semua jenis biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan produk, selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung".

Sedangkan pengertian anggaran biaya overhead pabrik menurut Jajuk Herawati dan Sunarto (2004;49) adalah :

"Anggaran biaya overhead pabrik adalah suatu perencanaan yang terperinci mengenai biaya-biaya tidak langsung yang dikeluarkan sehubungan dengan proses produksi Selama periode yang akan datang meliputi jenis biaya, waktu serta tempat dimana biaya tersebut terjadi".

Anggaran biaya overhead pabrik lebih sulit disusun dibandingkan anggaran biaya bahan baku dan anggaran biaya tenaga kerja langsung, karena elemen biaya overhead pabrik terdiri dari beberapa jenis biaya dan tingkat variabilitas, ada yang bersifat variabel (seperti biaya bahan mentah tidak langsung, biaya tenaga kerja langsung), semi variabel (seperti biaya bahan mentah tidak langsung, biaya pemeliharaan, biaya peralatan, biaya tenaga kerja tidak langsung), maupun tetap (seperti gaji, pajak kekayaan, asuransi, penyusutan). Untuk penyusunan anggaran biaya overhead pabrik dapat dihitung terlebih dahulu tarif biaya overhead pabrik atas dasar kapasitas tertentu atau setiap satuan produk yang akan diproduksi.

2.5 Pengertian Efektivitas

Menurut Mardiasmo (2002;134) pengertian efektivitas yaitu :

"Efektivitas adalah ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuan, maka organisasi tersebut dikatakan efektif. Hal terpenting yang perlu dicatat adalah bahwa efektivitas tidak menyatakan berapa besarnya biaya yang telah dikeluarkan untuk mencapai tujuan tersebut. Biaya boleh jauh melebihi apa yang telah dianggarkan, boleh jadi dua kali lebih besar, atau bahakan tiga kali lebih besar dari pada yang telah dianggarkan. Efektivitas hanya melihat apakah suatu program atau kegiatan telah mencapai tujuan yang ditetapkan".

Pengertian efektivitas pada dasarnya berhubungan dengan pencapaian tujuan atau target kebijakan (hasil guna). Efektivitas merupakan hubungan antara keluaran

dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapai. Kegiatan operasional dikatakan efektif jika proses kegiatan telah mencapai sasaran akhir kebijakan.

Indikator efektivitas menggambarkan jangkauan akibat dan dampak dari keluaran program untuk mencapai tujuan program. Semakin besar kontribusi *output* yang dihasilkan terhadap pencapaian tujuan atau sasaran yang ditentukan, maka semakin efektif proses kerja suatu unit organisasi.

Tetapi pengertian efektivitas tidak hanya menitikberatkan pada segi *output* melainkan juga memerhatikan pada aspek-aspek lainnya, misalnya yaitu :

1. Dengan memertimbangkan cara alternatif yang berupa rancangan-rancangan program alternatif untuk mencapai tujuan.
2. Dengan memertimbangkan tujuan alternatif yang merupakan kemungkinan-kemungkinan target atau sasaran yang lain.

Perluasan titik pandang terhadap pengertian efektivitas tersebut diatas berakibat pada luas lingkup perhatian pemeriksaan hasil program yang mana sampai ke masalah penilaian terhadap kebijasanaan manajemen tingkat atas atau strategi manajemen tingkat atas dalam mencapai tujuan program.

2.6 Pengendalian Biaya Produksi

2.6.1 Pengertian Pengendalian

Pengertian pengendalian menurut kamus The New Oxford Illustrated Dictionary yang dialihbahasakan oleh Apandi Nasehatun (2007;7) adalah :

1. Fungsi pengendalian dan pengaturan.
2. Pembatasan, pemeriksaaan, standar pembanding.
3. Pengawas/pemeriksa.

Menurut Jajuk Herawati dan Sunarto (2004;6) pengendalian adalah :

"Pengendalian adalah suatu kegiatan yang diperlukan untuk mengusahakan agar tujuan, rencana, kebijakan dan standar yang ditetapkan dapat dicapai dengan baik semaksimal mungkin".

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa inti pengendalian adalah pengendalian aktivitas perusahaan menuju sasaran yang sudah ditetapkan dalam perencanaan dan membandingkan hasil pelaksanaan tersebut dengan rencana yang telah disusun sebelumnya.

2.6.2 Proses Pengendalian Biaya Produksi

Terkait dengan biaya, maka fungsi pengendalian dikaitkan sebagai usaha mengerahkan pemakaian biaya menurut rencana dan membandingkan biaya yang sebenarnya terjadi dengan biaya yang sudah ditetapkan dalam anggaran dan mangadakan tindakan perbaikan bila terjadi penyimpangan.

Pengertian pengendalian biaya menurut Apandi Nasehatun (2000;214) adalah :

"Pengendalian biaya berarti serangkaian langkah-langkah mulai dari penyusunan satu rencana biaya sampai kepada tindakan yang perlu dilakukan jika terdapat perbedaan yang sudah ditetapkan (rencana) dengan yang sesungguhnya terjadi (realisasi)".

Pengendalian penting bagi manajemen dan dilakukan bukan atas dasar kecurigaan, akan tetapi merupakan suatu bagian yang terpadu dalam melaksanakan pekerjaan yang terencana dan melangkah pada kemajuan aktivitas suatu perusahaan.

Adapun fungsi pengendalian menurut Apandi Nasehatun (2000;38) adalah :

1. Untuk mengendalikan/mengarahkan dan mengawasi kegiatan dan pengeluaran. Salah satu tujuan dari perencanaan untuk memilih kegiatan yang paling *profitable*. Kegiatan ini tentunya tidak hanya direncanakan tetapi juga dilaksanakan dan pelaksanaannya perlu ada pengawasan/pengendalian agar berjalan sesuai rencana serta mencapai hasil yang diinginkan.

2. Untuk mencegah/menghindari terjadinya pemborosan/inefisiensi atau penyimpangan. Dengan adanya kontrol dan perencanaan yang baik, hal semacam ini dapat dihindari atau paling tidak diminimalkan.

Sedangkan proses pengendalian (*stage of control*) menurut Apandi Nasehatun (2000;130) meliputi tahap-tahap :

1. Menentukan sasaran (*goal*) untuk performa aktivitas atau fungsi. Sasaran ini membantu untuk mengarahkan dan menghubungi usaha manusia. Sasaran ini membantu untuk mengarahkan dan menghubungi usaha manusia. Sasaran organisasi adalah hasil yang diinginkan atau *state of affairs*, dimana kebijakan merupakan hasil sistem pencapaian (*achievement system policies*) yang dikomitkan dan sumber daya dialokasikan.
2. Menentukan standar performa untuk setiap sasaran khusus dan aktivitas atau fungsi. Pada dasarnya, standar merupakan hasil yang ada apabila performa memuaskan.
3. Memonitor atau pengukuran performa aktual. Pengukuran performa aktual dapat dilihat dari bidang moneter, istilah akuntansi dengan indikator akuntansi lain, dan nonmoneter. Dalam moneter dikenal dengan istilah pemonitoran. Dalam istilah akuntansi dapat dilihat dari laba, biaya (*cost*), pendapatan, sedangkan indikator akuntansinya seperti ROI atau residual income. Sementara itu dalam bidang nonmoneter dilihat dari mutu produksi, sifat dari tanggapan pasar atau setiap indikator sosial. Pengukuran (*measurement*) diselesaikan oleh manusia atau alat-alat mekanikal yang dikenal sebagai sensor.
4. Menelaah (*review*) dan membandingkan aktual dengan performa yang direncanakan. Ini disebut sebagai proses pembandingan (*comparasion process*), yang menentukan apakah terdapat perbedaan antara aktivitas dan hasil yang terjadi dan apa yang seharusnya terjadi.

5. Memproduksi deviasi dan mengadministrasikan untuk memotivasi dan menekankan performa. Ini disebut sebagai proses penilaian/ganjaran (*evaluation/reward process*).

Pengendalian biaya produksi merupakan suatu tindakan manajemen untuk mencapai tujuan dengan cara membandingkan rencana biaya yang dibuat sebelum kegiatan produksi dilaksanakan dengan biaya sesungguhnya terjadi dalam proses produksi. Dengan cara itu dapat diketahui besarnya penyimpangan tersebut, untuk melakukan tindakan perbaikan dalam pelaksanaan selanjutnya guna meningkatkan efisiensi biaya produksi.

Adapun tujuan pengendalian biaya produksi adalah memeroleh jumlah produksi/hasil yang sebesar-besarnya dengan kualitas yang dihendaki mulai dari pemakaian jumlah bahan baku, tenaga kerja, usaha atau fasilitas juga telah ditentukan. Dengan kata lain memeroleh hasil yang sebaik-baiknya dengan biaya yang sekecil mungkin dalam kondisi yang ada.

Pengendalian biaya produksi dilakukan untuk memertahankan dan meningkatkan efisiensi biaya produksi. Pengendalian biaya produksi meliputi pengendalian biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya overhead pabrik dimana pengendalian tersebut dapat dilaksanakan secara operasional.

Pengendalian bahan baku berupa pengendalian terhadap pemakaian bahan baku dalam menunjang kelancaran proses produksi dengan tetap memerhatikan efisiensi pemakainya. Pengendalian terhadap pembelian bahan baku untuk menghindari kelebihan atau kekurangan persediaan.

Pengendalian biaya tenaga kerja langsung dapat melalui pengawasan jam kerja dan kehadiran karyawan. Sedangkan pengendalian biaya overhead pabrik dapat dilakukan dengan penggunaan kapasitas sumber daya overhead (misalnya mesin dan bangunan) se-optimal mungkin, serta dengan melaksanakan dan mengendalikan sumber-sumber daya tersebut dengan baik untuk tujuan yang bermanfaat.

Setiap pengendalian memiliki tiga unsur dasar yaitu penetapan standar performa, pengukuran performa yang sesungguhnya, dan perbandingan antara performa yang sesungguhnya terjadi dengan rencana standar performa yang telah ditetapkan.

2.7 Analisis Selisih

2.7.1 Pengertian Analisis Selisih

Menurut Hansen dan Mowen yang dialihbahasakan oleh Ancella A. Hermawan (1999;420) mengenai selisih adalah :

> **"Selisih merupakan selisih antara biaya aktual masukan dengan biaya yang direncanakan. *Variance* yang tidak menguntungkan (TM) [*unfavorable (UF) variance*] terjadi bila harga atau penggunaan masukan aktual lebih besar dibanding harga atau penggunaan standar. Bila sebaliknya terjadi maka merupakan *variance* yang menguntungkan (M) [*favorable (F) variance*]".**

Selisih (*variance*) yang terjadi harus dianalisis oleh manajemen dan dilaporkan (*performance report*) dengan tujuan menemukan penyebab terjadinya selisih tersebut dan untuk menetapkan tindakan koreksi yang tepat. Analisis selisih hanya dilakukan terhadap selisih yang bersifat material atau melebihi satu batas (*control limit*) tertentu, yang ditentukan berdasarkan pertimbangan manajemen yang bersifat subjektif dan berdasarkan pengalaman masa lalu. Di samping itu analisis selisih harus memertimbangkan lagi *cost benefit* dimana analisis hanya dilakukan jika manfaat yang di antisipasi melebihi biaya yang diperkirakan akan terjadi.

2.7.2 Jenis Analisis Selisih

1. Selisih Biaya Bahan Baku, terdiri dari :
    1) Selisih Harga Bahan Baku (*Material Price Variance*)

(harga standar – harga aktual) × kualitas aktual

Catatan : harga standar > harga aktual ⟶ *favorable*

harga standar < harga aktual ⟶ *unfavorable*

2) Selisih Kuantitas Bahan Baku (*Material Quantity Variance*)

(kuantitas standar – kuantitas aktual) × harga standar

Catatan : kuantitas standar > kuantitas aktual ⟶ *favorable*

kuantitas standar < kuantitas aktual ⟶ *unfavorable*

2. Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung, terdiri dari :

1) Selisih Tarif (*Labour Rate Variance*)

(tarif standar – tarif aktual) × jam kerja aktual

Catatan : tarif standar > tarif aktual ⟶ *favorable*

tarif standar < tarif aktual ⟶ *unfavorable*

2) Selisih Efisiensi (*Labour Eficiency Variance*)

(jam kerja standar – jam kerja aktual) × tarif standar

Catatan : jam kerja standar > jam kerja aktual ⟶ *favorable*

Jam kerja standar < jam kerja aktual ⟶ *unfavorable*

3. Analisis Biaya Overhead Pabrik dapat dilakukan dengan tiga metode, yaitu :

1) Metode Dua Selisih

(1) Selisih Terkendali (*Controllable Variance*)

Biaya overhead sesungguhnya (aktual)…… xx

Biaya overhead yang dibebankan pada jam standar :

Biaya tetap = jam normal x tarif FOH tetap …..... xx

Biaya variabel = jam standar x tarif FOH var ……... xx + xx

Selisih terkendali ……..…… xx

Catatan : biaya FOH dibebankan > biaya FOH aktual ⟶ *favorable*

biaya FOH dibebankan < biaya FOH aktual ⟶ *unfavorable*

(2) Selisih Volume (*Volume Variance*)

(jam normal – jam standar) × tarif FOH tetap

Catatan : jam normal < jam standar ⟶ *favorable*

jam normal > jam standar ⟶ *unfavorable*

2) Metode Tiga Selisih

(1) Selisih Anggaran (*Budget Variance*)

Biaya overhead sesungguhnya (aktual)…… xx

Biaya overhead yang dibebankan pada jam aktual :

Biaya tetap = jam normal x tarif FOH tetap …..... xx

Biaya variabel = jam normal x tarif FOH var …….. xx + xx

Selisih anggaran …… xx

Catatan : biaya FOH dibebankan > biaya FOH aktual ⟶ *favorable*

biaya FOH dibebankan < biaya FOH aktual ⟶ *unfavorable*

(2) Selisih Kapasitas (*Capacity Variance*)

(jam normal – jam aktual) × tarif FOH tetap

Catatan : jam normal < jam aktual ⟶ *favorable*

jam normal > jam aktual ⟶ *unfavorable*

(3) Selisih Efisiensi (*Efficiency Variance*)

(jam standar – jam aktual) × tarif FOH

Catatan : jam standar < jam aktual ⟶ *favorable*

jam standar > jam aktual ⟶ *unfavorable*

3) Metode Empat Selisih

Metode empat selisih pada dasarnya sama dengan metode tiga selisih, hanya cara perhitungan selisih efisiensi dibagi lagi menjadi dua bagian, yaitu :

(1) Selisih Efisiensi Variabel

(jam standar – jam aktual) × tarif FOH variabel

(2) Selisih Efisiensi Tetap

(jam standar – jam aktual) × tarif FOH tetap

Catatan : jam standar > jam aktual ⟶ *favorable*

jam standar < jam aktual ⟶ *unfavorable*

2.8 Pengaruh Anggaran Biaya Produksi Dalam Membantu Mencapai Keefektivitasan Pengendalian Biaya Produksi

Anggaran sangat erat kaitan dengan fungsi manajemen, yaitu fungsi perencanaan dan pengendalian. Anggaran biaya produksi merupakan suatu alat untuk meningkatkan efektivitas biaya produksi. Oleh karena itu sebelum perusahaan melaksanakan proses produksi, terlebih dahulu perusahaan menetapkan biaya produksi berdasarkan rencana produksi yang meliputi perencanaan tentang jumlah produk, kebutuhan persediaan, material, tenaga kerja, dan kapasitas produksi yang didasarkan atas standar realistis.

Agar proses produksi pelaksanaannya tidak menyimpang dari rencana produksi yang ada dalam anggaran, diperlukan suatu usaha untuk mengarahkan segala upaya yang ada untuk menciptakan produk akhir yang baik. Pengendalian biaya produksi dilakukan melalui perbandingan antara realisasi dengan anggaran yang telah ditetapkan.

Anggaran biaya produksi berperan untuk menunjang efektivitas pengendalian biaya produksi karena sesuai dengan kegunaan dan manfaat anggaran yaitu sebagai pedoman kerja, alat pengkoordinasian kerja dan pengendalian kerja. Anggaran biaya produksi digunakan sebagai standar atau sasaran yang harus dicapai dalam melaksanakan proses produksi.