

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Biaya

2.1.1 Pengertian Biaya

Setiap aktivitas yang diperlukan dalam proses produksi barang atau jasa pada perusahaan memunculkan pengorbanan untuk pengadaan seluruh sumber daya yang diperlukan. Pengorbanan tersebut tentu akan memunculkan tanggung jawab bagi perusahaan, yang biasa dikenal dengan istilah 'biaya'.

Pemahaman terhadap konsep biaya sangatlah penting karena biaya merupakan salah satu faktor yang dapat menentukan besar kecilnya laba bagi perusahaan di samping komponen lainnya, yaitu pendapatan. Informasi biaya dapat dijadikan ukuran untuk mengetahui sejauh mana masukan yang dikorbankan memiliki nilai ekonomi yang lebih optimal dari nilai keluarannya. Sebaliknya, tanpa adanya informasi biaya, manajemen tidak memiliki dasar untuk mengalokasikan berbagai sumber daya ekonomi yang dipergunakan demi memperoleh sumber daya lain yang diperlukan. Berikut adalah definisi biaya yang dikemukakan oleh para ahli.

Menurut Mulyadi (1999:8), dalam arti luas “biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu”.

Dari pengertian tersebut, terdapat empat unsur pokok yang mendasarinya, antara lain:

1. Biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi,
2. Diukur dalam satuan uang,
3. Yang telah terjadi atau yang secara potensial akan terjadi,
4. Pengorbanan tersebut untuk tujuan tertentu.

Matz dan Usry (1992:12) dalam buku *Cost Accounting: Planning and Controlling*, yang diterjemahkan oleh Sirait Wibowo menyatakan bahwa:

“Biaya merupakan nilai moneter yang sekarang dari sumber-sumber ekonomi yang dikorbankan atau yang harus dikorbankan untuk memperoleh barang dan jasa”.

Sedangkan Supriyono (1993:186) mengemukakan bahwa:

“Biaya (*cost*) adalah pengorbanan ekonomis yang dibuat untuk memperoleh barang atau jasa. Dengan kata lain, biaya adalah harga perolehan barang atau jasa yang diperlukan oleh organisasi. Besarnya biaya diukur dalam satuan moneter.”

Seringkali istilah biaya (*cost*) digunakan sebagai sinonim dari beban (*expense*). Ajang Mulyadi (2002:24) mengemukakan perbedaan kedua istilah ini dengan berpendapat bahwa “Biaya (*cost*) adalah sumber daya yang pemanfaatannya multiperioda, sedangkan beban (*expense*) adalah pengorbanan sumber daya yang manfaatnya dinikmati pada periode yang sama dengan periode pengorbanannya”.

Sedangkan Ikatan Akuntansi Indonesia (dalam Lastris Purnamasari, 2007:15) mengemukakan perbedaan antara biaya dan beban sebagai berikut:

‘Istilah beban dapat dinyatakan sebagai biaya langsung atau tidak langsung yang telah dimanfaatkan di dalam usaha menghasilkan pendapatan dalam suatu periode atau yang sudah tidak memberikan manfaat ekonomis untuk

kegiatan masa berikutnya, sedangkan yang dimaksud dengan biaya adalah pengorbanan ekonomis yang diperlukan untuk memperoleh barang dan jasa'.

Dari berbagai definisi di atas dapat diketahui bahwa istilah beban berbeda dengan biaya. Beban merupakan pengorbanan yang lebih dikaitkan dengan perolehan pendapatan, sedangkan biaya merupakan pengorbanan yang berhubungan dengan proses produksi barang atau jasa. Secara sederhana, biaya merupakan nilai moneter yang harus dikorbankan untuk memperoleh berbagai sumber daya (sumber daya alam, sumber daya manusia, sumber daya modal, dan sebagainya) yang diperlukan dalam proses menghasilkan produk atau jasa.

2.1.2 Penggolongan Biaya

Penggolongan biaya diperlukan untuk mengembangkan data biaya yang dapat membantu manajemen dalam mencapai tujuannya. Bagi perusahaan, adanya pengklasifikasian biaya dapat memudahkan proses pencatatan dan membantu menggambarkan informasi yang tepat atas berbagai biaya yang dikeluarkan oleh berbagai pihak dalam perusahaan untuk berbagai kepentingan. Dengan demikian letak pusat pertanggungjawabannya dapat ditelusuri dengan mudah.

Penggolongan biaya ini dilakukan dengan berbagai cara yang berbeda sesuai dengan kebutuhan dari masing-masing perusahaan. Mulyadi (1999:14-17) menggolongkan biaya sebagai berikut:

1. Penggolongan Biaya Menurut Objek Pengeluaran
Dalam cara penggolongan ini, nama objek pengeluaran merupakan dasar penggolongan biaya, seperti biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, biaya overhead pabrik, dan sebagainya.
2. Penggolongan Biaya Menurut Fungsi Pokok dalam Perusahaan
Dalam perusahaan manufaktur, biaya dikelompokkan menjadi tiga kelompok sesuai dengan fungsinya, antara lain:

- a. Biaya Produksi, yaitu biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual.
 - b. Biaya Pemasaran, yaitu biaya-biaya yang terjadi untuk melaksanakan kegiatan pemasaran produk.
 - c. Biaya Administrasi dan Umum, yaitu biaya-biaya yang terjadi untuk mengkoordinasikan kegiatan produksi dan pemasaran produk.
3. Penggolongan Biaya Menurut Hubungan Biaya dengan Sesuatu yang Dibiayai
- Dalam hubungannya dengan sesuatu yang dibiayai, biaya dapat dikelompokkan menjadi dua golongan:
- a. Biaya Langsung, yaitu biaya yang terjadi, yang penyebab satu-satunya adalah karena adanya sesuatu yang dibiayai.
 - b. Biaya Tidak Langsung, yaitu biaya yang terjadinya tidak hanya disebabkan oleh sesuatu yang dibiayai.
4. Penggolongan Biaya Menurut Perilakunya dalam Hubungannya dengan Perubahan Volume Kegiatan
- Dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan, biaya dapat digolongkan menjadi:
- a. Biaya Variabel, yaitu biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan.
 - b. Biaya Semivariabel, yaitu biaya yang berubah tidak sebanding dengan perubahan volume kegiatan.
 - c. Biaya Semifixed, yaitu biaya yang tetap untuk tingkat volume kegiatan tertentu dan berubah dengan jumlah yang konstan pada volume produksi tertentu.
 - d. Biaya Tetap, yaitu biaya yang jumlah totalnya tetap dalam kisar volume kegiatan tertentu.
5. Penggolongan Biaya Atas Dasar Jangka Waktu Manfaatnya
- Atas dasar jangka waktu manfaatnya, biaya dapat dibagi menjadi dua, antara lain:
- a. Pengeluaran Modal (*Capital Expenditure*), yaitu biaya yang mempunyai manfaat lebih dari satu periode akuntansi (biasanya periode akuntansi adalah satu tahun kalender).
 - b. Pengeluaran Pendapatan (*Revenue Expenditure*), yaitu biaya yang hanya mempunyai manfaat dalam periode akuntansi terjadinya pengeluaran tersebut.

2.1.3 Pengukuran Biaya

Terdapat dua pendapat yang berbeda atas masalah pengukuran biaya. Pendapat pertama bertitik tolak pada anggapan bahwa pengukuran besarnya biaya harus didasarkan atas nilai barang dan jasa yang digunakan dalam operasi

perusahaan. Pendapat kedua menekankan pada pelaporan pada arus kas perusahaan, mengajukan bahwa biaya harus diukur berdasarkan transaksi yang dilakukan perusahaan. Terdapat tiga metode pengukuran biaya yang paling umum digunakan, yaitu sebagai berikut:

1. *Historical cost* (Harga perolehan historis)

Alasan memilih ini adalah karena *historical cost* diasumsikan dapat diverifikasi untuk menggambarkan pengeluaran tunai perusahaan yang sekaligus dianggap dapat menunjukkan nilai tukar barang dan jasa pada waktu diperoleh. Salah satu pokok dari argumentasi ini adalah bahwa manajemen menganggap nilai barang dan jasa setidaknya sebesar harga perolehan.

2. *Current Price* (Harga Berlaku)

Karena pendapatan diukur berdasarkan harga pasar atau sedang berlaku. Maka biaya yang ditandingkan terhadap pendapatan harus diukur berdasarkan harga berjalan dari barang dan jasa yang digunakan dalam suatu proses produksi. Laba yang berasal dari transaksi penjualan adalah kelebihan uang kas atau hak yang diterima atas jumlah sumber daya yang digunakan pengukuran biaya berdasarkan harga pasar memiliki keuntungan karena membedakan:

- a. Laba yang timbul dari transaksi.
- b. Keuntungan atau kerugian yang timbul karena aktiva sebelum dipakai.

3. *Opportunity Cost* (Biaya Oportunitas/ekuivalen kas pada saat berjalan)

Harga likuidasi atau ekuivalen nilai kas saat berjalan dianggap relevan dalam pengukuran biaya berdasarkan alasan sebagai berikut:

- a. Harga likuidasi atau ekuivalen kas menunjukkan biaya oportunitas perusahaan dalam menggunakan aktiva.
- b. Harga perolehan pengganti yang sedang berlaku menggambarkan harga perolehan pada waktu penggunaan, sehingga memungkinkan peramalan yang lebih baik terhadap hasil kegiatan perusahaan pada masa yang akan datang.

2.2 **Biaya Tenaga Kerja**

2.2.1 **Pengertian Biaya Tenaga Kerja**

Biaya tenaga kerja merupakan biaya yang timbul sebagai akibat pemanfaatan sumber daya manusia atau tenaga kerja oleh perusahaan. Biaya ini merupakan salah satu komponen yang cukup signifikan dalam menentukan besarnya biaya produksi.

Supriyono (1993:447) mengemukakan bahwa “biaya tenaga kerja menggambarkan kontribusi manusia, yaitu karyawan perusahaan, di dalam kegiatan perusahaan”.

Pendapat tersebut sejalan dengan pendapat Carter dan Usry (2004:355) yang mendefinisikan bahwa “biaya tenaga kerja mewakili kontribusi manusia ke produksi, biaya tenaga kerja terdiri atas gaji pokok dan tunjangan”.

Sedangkan menurut Hammer & Usry (1994:263):

“Labor cost represent the human contribution to production, and in many accounting systems it is an important cost factor requiring constant measurement, control and analysis”.

“Biaya tenaga kerja mewakili kontribusi manusia dalam proses produksi, dan dalam sistem akuntansi biaya tenaga kerja ini sangat dibutuhkan pengukuran yang ajeg, pengendalian, dan analisis”.

Dari berbagai definisi di atas dapat diketahui bahwa biaya tenaga kerja merupakan biaya yang diperhitungkan oleh perusahaan atas pemanfaatan sejumlah tenaga kerja. Biaya tenaga kerja dapat juga diartikan sebagai kewajiban yang harus dibayarkan oleh perusahaan sebagai balas jasa atas kontribusi tenaga kerja dalam berbagai kegiatan perusahaan.

Mulyadi (1999:345) menambahkan bahwa komponen biaya tenaga kerja terdiri atas:

1. Gaji dan upah reguler, yaitu jumlah gaji dan upah bruto dikurangi dengan potongan-potongan seperti pajak penghasilan karyawan dan biaya asuransi hari tua;
2. Premi lembur;
3. Biaya-biaya yang berhubungan dengan tenaga kerja (*labor related costs*).

Tunjangan (*fringe benefits*) juga merupakan unsur yang penting dari biaya tenaga kerja. Yang termasuk tunjangan, misalnya : tunjangan hari raya, cuti, premi lembur, asuransi, pangan, dan dana pensiun.

2.2.2 Penggolongan Biaya Tenaga Kerja

Pada umumnya biaya tenaga kerja diklasifikasikan sesuai dengan fungsi atau kegiatan yang ada dalam perusahaan. Mulyadi (1999:344–345) mengklasifikasikan biaya tenaga kerja sebagai berikut:

1. Penggolongan menurut fungsi pokok dalam organisasi perusahaan
 - a. Biaya tenaga kerja bagian produksi:
 - Gaji karyawan pabrik
 - Biaya kesejahteraan karyawan pabrik
 - Upah lembur karyawan pabrik
 - Upah mandor pabrik
 - Gaji manajer pabrik
 - b. Biaya tenaga kerja bagian pemasaran:
 - Upah karyawan pemasaran
 - Biaya kesejahteraan karyawan pemasaran
 - Biaya komisi pramuniaga
 - Gaji manajer pemasaran
 - c. Biaya tenaga kerja administrasi dan umum:
 - Gaji karyawan bagian akuntansi
 - Gaji karyawan bagian personalia
 - Gaji karyawan bagian sekretariat
 - Biaya kesejahteraan karyawan bagian akuntansi
 - Biaya kesejahteraan karyawan bagian personalia
 - Biaya kesejahteraan karyawan bagian sekretariat
2. Penggolongan menurut kegiatan-kegiatan departemen dalam organisasi perusahaan. Penggolongan ini dilakukan untuk memudahkan pengendalian terhadap biaya tenaga kerja yang terjadi dalam tiap departemen yang dibentuk dalam perusahaan.
3. Penggolongan menurut jenis pekerjaannya. Dalam penggolongan ini, biaya tenaga kerja digolongkan menurut sifat pekerjaannya.
4. Penggolongan menurut hubungannya dengan produk. Dalam hubungannya dengan produk, biaya tenaga kerja dibedakan menjadi biaya tenaga kerja langsung dan biaya tenaga kerja tidak langsung.

Selain pengelompokan di atas, biaya tenaga kerja juga dapat dikelompokkan berdasarkan jenis perusahaannya. Bastian Bustami dan Nurlela (2007:233) mengelompokkan biaya tenaga kerja dalam perusahaan manufaktur, sebagai berikut:

- a. Biaya tenaga kerja langsung, yaitu biaya tenaga kerja yang dapat ditelusuri kepada produk yang dihasilkan. Merupakan biaya utama dalam menghasilkan produk atau jasa tertentu. Biaya ini secara langsung dapat diidentifikasi kepada produksi.
- b. Biaya tenaga kerja tidak langsung, yaitu biaya tenaga kerja selain biaya tenaga kerja langsung yang berhubungan dengan proses produksi untuk menghasilkan barang dan jasa.

2.2.3 Pengertian Biaya Tenaga Kerja Langsung

Biaya tenaga kerja langsung merupakan salah satu penggolongan dari biaya yang ada dalam suatu perusahaan sesuai dengan hubungannya dengan produk dan jenis perusahaannya. Dalam perusahaan manufaktur, biaya tenaga kerja langsung merupakan bagian dari biaya produksi karena menurut produk yang dihasilkannya, biaya produksi ini terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik.

Biaya tenaga kerja langsung adalah biaya yang berhubungan langsung dengan kegiatan proses produksi dimulai dari pengolahan bahan baku hingga menjadi produk jadi. Seperti yang diungkapkan oleh Garrison (1997:34) bahwa: “Biaya tenaga kerja langsung adalah biaya tenaga kerja yang secara nyata dapat ditelusuri keberadaannya pada pembuatan suatu produk yang langsung ditanganinya”.

Kemudian Firdhaus A. Dunia (1994:27) mengemukakan bahwa “biaya tenaga kerja langsung adalah upah dari semua tenaga kerja langsung yang secara fisik, baik menggunakan tangan maupun mesin ikut dalam proses produksi untuk menghasilkan suatu produk atau barang jadi”.

Sedangkan Horngren, et.al. (2003:41) berpendapat bahwa biaya tenaga kerja langsung (*direct labor cost*) adalah:

“The compensation of all manufacturing labour that is considered to be part of the cost object (say, units finished or in process) and that may be traced to that cost object in an economically feasible way”.

“Kompensasi bagi seluruh tenaga kerja yang dianggap menjadi bagian dari tujuan biaya (seperti, barang jadi atau barang dalam proses) dan dapat dicatat dalam tujuan biaya tersebut dengan cara ekonomi yang mudah”.

Dari berbagai definisi tersebut, dapat diketahui bahwa biaya tenaga kerja langsung merupakan biaya yang diperhitungkan perusahaan untuk memberikan kompensasi kepada para tenaga kerja yang berhubungan langsung dengan kegiatan mengubah bahan baku menjadi produk dalam proses maupun produk jadi yang siap untuk dijual.

2.2.4 Unsur-unsur Biaya Tenaga Kerja Langsung

Pada perusahaan manufaktur, upah langsung merupakan istilah yang digunakan untuk mendeskripsikan biaya tenaga kerja langsung. Ada berbagai macam cara perhitungan upah tenaga kerja langsung dalam perusahaan. Mulyadi (1999:346) berpendapat, “salah satu cara adalah dengan mengalikan tarif upah dengan jam kerja karyawan”. Dengan demikian, untuk menentukan upah seorang karyawan perlu dikumpulkan jumlah jam kerjanya selama periode waktu tertentu.

Pada perusahaan yang menggunakan metode harga pokok pesanan, dokumen pokok untuk mengumpulkan waktu kerja karyawan adalah kartu hadir (*clock card*) dan kartu jam kerja (*job time ticket*). Kartu hadir adalah suatu catatan

yang digunakan untuk mencatat jam kehadiran karyawan, yaitu jangka waktu antara jam hadir dan jam meninggalkan perusahaan.

Di samping kartu hadir, perusahaan menggunakan kartu jam kerja untuk mencatat pemakaian waktu hadir karyawan pabrik, dalam mengerjakan berbagai pekerjaan atau produk. Kartu jam kerja ini biasanya hanya digunakan untuk mencatat pemakaian waktu hadir tenaga kerja langsung di pabrik. Dengan demikian, dalam perhitungan biaya tenaga kerja langsung ini, jumlah jam kerja yang digunakan didasarkan pada catatan yang tertera di kartu jam kerja. Hal ini dapat dipandang menjadi salah satu usaha penggerakan (*actuating*) sekaligus pengawasan (*controlling*) terhadap seluruh tenaga kerja langsung. Selain itu, kartu jam kerja sangat penting bagi perusahaan yang menggunakan metode harga pokok pesanan dalam perhitungan harga pokok produknya.

2.3 Pengendalian

2.3.1 Pengertian Pengendalian

Pengendalian dipandang sebagai proses pengambilan keputusan yang dimaksudkan untuk mempengaruhi perilaku menuju yang paling baik untuk organisasi. Suatu sistem pengendalian mempengaruhi pengarahannya, intensitas, dan motivasi. Pentingnya pengendalian dalam mempengaruhi perilaku menjadi suatu tema yang diterima secara umum. Beberapa pakar memberi pandangan mengenai pengendalian sebagai berikut.

John R. Schemerhorn, Jr. (2003:13) mendefinisikan pengendalian sebagai proses pengukuran kinerja, membandingkan antara hasil yang sesungguhnya

dengan rencana serta mengambil tindakan pembetulan yang diperlukan. Melalui pengendalian, manajer melakukan kontak secara aktif dengan apa yang dilakukan oleh karyawan, mendapatkan, serta menginterpretasikan laporan tentang kinerja serta menggunakan informasi tersebut untuk merencanakan tindakan yang bersifat membangun serta perubahan.

Supriyono (1993:344) mengemukakan bahwa, “pengendalian adalah kegiatan membandingkan antara rencana dengan pelaksanaan sehingga dapat ditentukan penyimpangan yang timbul”. Penyimpangan tersebut digunakan sebagai dasar evaluasi / penilaian prestasi dan umpan balik untuk perbaikan di masa yang akan datang.

Sedangkan Kenneth A. Mercant (dalam Apandi Nasehatun, 1999:127) berpendapat bahwa:

‘Control is seen as having one basic function: to help to ensure the proper behaviors of the people in the organizations. These behaviors should be consistent with the organization’s strategy, if one exists, which, in turn, should have been selected as the best to take toward achievement to the organization’s objectives’.

‘Pengendalian mempunyai satu fungsi utama: yaitu untuk memberi kepastian perilaku yang layak untuk orang-orang dalam sebuah organisasi. Perilaku ini harus konsisten dengan strategi organisasi, jika muncul salah satu perilaku, maka perilaku tersebut harus dipilih sebagai perilaku yang harus dijalankan untuk mencapai tujuan organisasi’.

Dari paparan tersebut, pengendalian dapat didefinisikan sebagai salah satu pengukuran kinerja perusahaan dengan cara membandingkan antara rencana (standar) dengan hasil sesungguhnya (aktual) sehingga dapat diketahui apabila terdapat penyimpangan. Hal ini dapat membantu manajemen untuk menentukan

langkah perbaikan jika terdapat penyimpangan sehingga dapat meminimalisir terulangnya kesalahan yang terdahulu.

2.3.2 Jenis-jenis Pengendalian

Pengendalian adalah suatu faktor sentral dalam manajemen setiap organisasi. Agar proses pengendalian ini tepat sasaran, manajemen perlu memperhatikan jenis pengendalian yang dapat digunakan disesuaikan dengan kondisi, kebutuhan dan tujuan yang ingin dicapai perusahaan.

Mulyadi (2002:189-195) mengemukakan bahwa aktivitas pengendalian terbagi ke dalam berbagai jenis pengendalian, yaitu:

1. Pengendalian Informasi, terbagi atas:
 - a. Pengendalian Umum (*General Control*), meliputi organisasi pusat pengolahan data, prosedur, dan standar untuk perubahan program, pengembangan sistem dan pengoperasian fasilitas pengolahan data.
 - b. Pengendalian Aplikasi (*Application Control*).
Pengendalian aplikasi terhadap pengolahan transaksi dikelompokkan menjadi:
 - 1) prosedur otorisasi yang memadai,
 - 2) perancangan dan penggunaan dokumen dan catatan yang cukup, dan
 - 3) pengecekan secara independen.
2. Pemisahan Fungsi yang Memadai.
Hal ini bertujuan untuk mencegah dan untuk dapat dilakukannya deteksi segera atas kesalahan dan ketidakberesan dalam pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada seseorang.
3. Pengendalian Fisik atas Kekayaan dan Catatan.
4. Review atas Kinerja, mencakup review dan analisis yang dilakukan untuk manajemen atas:
 - a. Laporan yang meringkas rincian jumlah yang tercantum dalam akun buku pembantu.
 - b. Kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan jumlah menurut anggaran, prakiraan, atau jumlah tahun yang lalu.
 - c. Hubungan antara serangkaian data, seperti data keuangan dengan data non-keuangan.

Dalam hal ini, jenis pengendalian yang digunakan oleh peneliti adalah review atas kinerja dimana diaplikasikan dengan membandingkan kinerja sesungguhnya yang tercantum pada laporan tertulis dengan jumlah menurut anggaran, prakiraan, atau jumlah tahun lalu. Dengan demikian, penyimpangan pun akan segera terdeteksi dan hal ini dapat memudahkan manajemen dalam perusahaan untuk mengetahui letak kesalahan dan tindakan perbaikan yang dapat dilakukan.

2.3.3 Fungsi Pengendalian

Sebagai suatu unit ekonomi, perusahaan bertujuan untuk mencapai laba (*profit oriented*) sehingga dalam melaksanakan kegiatan seharusnya berpegang kepada perencanaan. Pengendalian merupakan salah satu usaha yang bertujuan untuk mengawasi setiap kegiatan tersebut agar tetap berada pada koridor yang telah direncanakan.

Sebagaimana pendapat yang dikemukakan Apandi Nasehatun (1999:129) bahwa fungsi pengendalian sebagai berikut:

1. Mencegah penyimpangan.
2. Memperbaiki kesalahan-kesalahan, kelemahan-kelemahan, dan menindak penyalahgunaan serta penyelewengan.
3. Mendominasikan organisasi serta segenap kegiatan manajemen
4. Mempertebal rasa tanggung jawab.
5. Mendidik pegawai dan pelaksana agar bekerja secara sungguh-sungguh dengan konsekuen.

Dari uraian tersebut, pengendalian menjadi aspek penting bagi perusahaan karena jika dilaksanakan dengan konsisten dapat memberi manfaat yang akan dirasakan dalam jangka panjang.

2.3.4 Tahap-tahap Pengendalian

Proses pengendalian yang diselenggarakan sesuai dengan prosedur akan dengan mudah mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Apandi Nasehatun (1999:130) mengungkapkan tahap-tahap pengendalian (*stage of control*), sebagai berikut:

1. Menentukan sasaran (*goal*) untuk performa aktivitas atau fungsi. Sasaran ini membantu untuk mengarahkan dan menghubungkan usaha manusia. Sasaran organisasi adalah hasil yang diinginkan atau *states of affairs* di mana 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 indikasi akuntansi yang lain, dan non-moneter. Dalam moneter dikenal dengan istilah pemantauan. Dalam istilah akuntansi dapat dilihat dari laba, biaya (*cost*), pendapatan, sedangkan indikator akutansinya, seperti ROI atau "*residual income*". Sementara itu, dalam bidang non-moneter 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 perbandingan" (*comparison 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*).

Setiap tahap pengendalian tersebut memiliki pengaruh penting bagi keberhasilan pelaksanaan pengendalian itu sendiri. Tujuan pengendalian akan tercapai dengan mudah jika tahap-tahap pengendalian tersebut diselenggarakan secara sistematis dan konsisten.

2.3.5 Tujuan Pengendalian Biaya

Tujuan pengendalian biaya menurut Wilson dan Campbel (1996:82) yang dialihbahasakan oleh Tjintjin Felix Chandra yaitu:

Tujuan pengendalian biaya adalah untuk memperoleh jumlah produksi atau hasil yang sebesar-besarnya dengan kualitas yang dikehendaki dari pemakaian sejumlah bahan tertentu, tenaga kerja usaha, atau fasilitas. Yaitu memperoleh hasil yang sebaik-baiknya dengan biaya yang sekecil-kecilnya dalam kondisi-kondisi yang ada.

Sedangkan menurut Shim dan Shiegel (1996:110) yang dialihbahasakan oleh M. Kurdi mengemukakan bahwa:

Pengendalian biaya merupakan langkah yang diambil oleh manajemen untuk memastikan bahwa tujuan biaya yang dibuat pada tahap perencanaan dapat dicapai, dan untuk memastikan bahwa semua segmen fungsi organisasi dalam perilakunya konsisten dengan kebijakannya.

Dari uraian tersebut, dapat diketahui bahwa tujuan pengendalian biaya adalah tercapainya efektivitas biaya, sehingga biaya yang dipergunakan tersebut dapat memberikan kontribusi optimal bagi proses produksi yang diselenggarakan perusahaan.

2.4 Pengendalian Biaya Tenaga Kerja Langsung

Biaya tenaga kerja langsung bervariasi tergantung dari pekerjaan, kompleksitas produk, tingkat keterampilan pekerja, kemudahan proses produksi, tipe dan kondisi peralatan yang dipakai. Biaya tenaga kerja langsung ini perlu diawasi penggunaannya melalui upaya pengendalian biaya. Pengendalian di sini merupakan suatu tindakan dalam membandingkan antara biaya standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu dengan biaya aktual (biaya sesungguhnya) dimana dalam hal ini biaya-biaya yang telah ditetapkan terlebih dahulu digunakan sebagai

dasar pengukuran apabila terjadi penyimpangan. Sebagaimana Apandi Nasehatun (1999:214) mendefinisikan pengendalian biaya sebagai berikut:

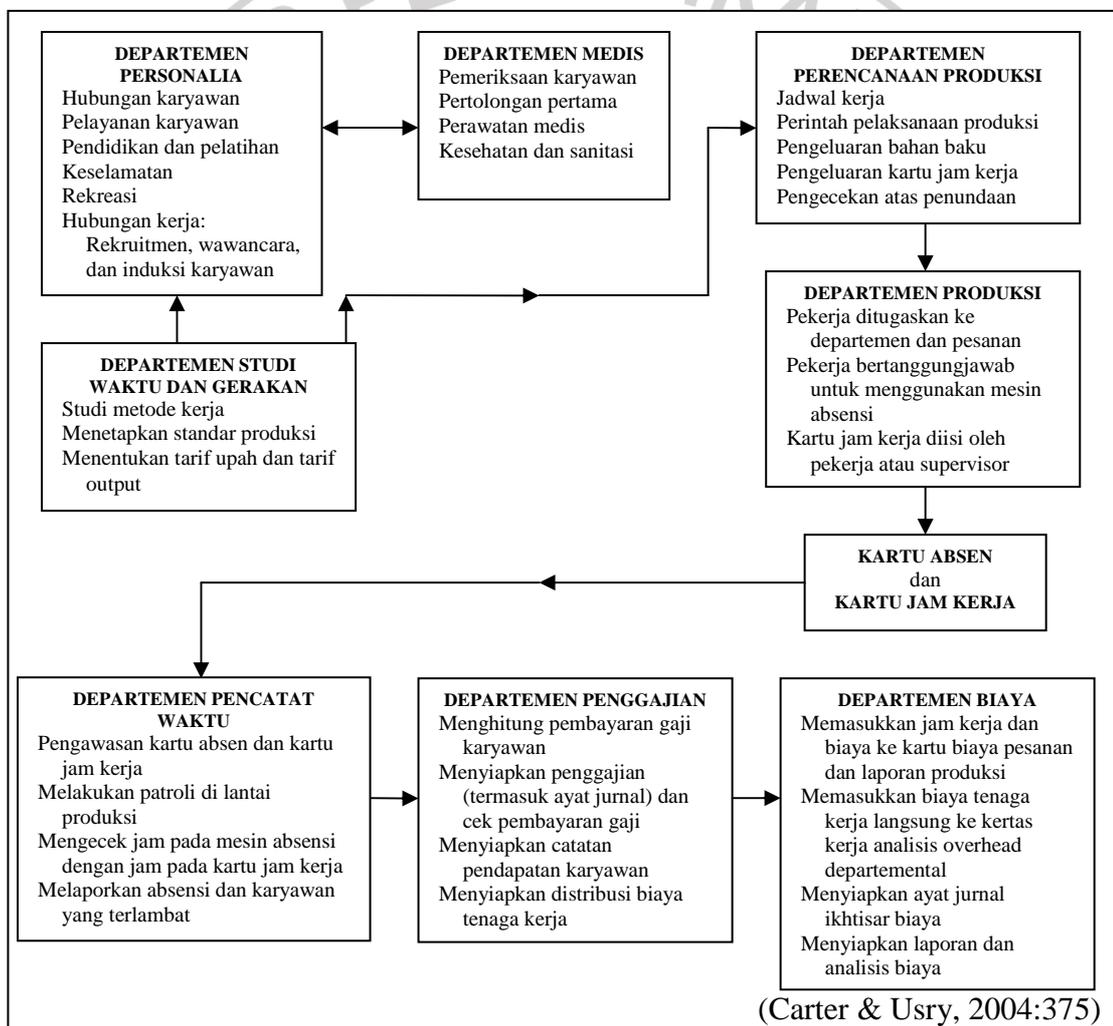
Pengendalian biaya adalah serangkaian langkah-langkah mulai dari penyusunan suatu rencana biaya sampai kepada tindakan-tindakan yang perlu dilakukan jika terdapat perbedaan yang sudah ditetapkan (rencana) dengan yang sesungguhnya (realisasi).

Dari penjelasan tersebut, pengendalian biaya tenaga kerja langsung dipandang sebagai salah satu usaha strategik manajemen dalam mengawasi penggunaan biaya tenaga kerja langsung. Hal ini diperlukan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas dimana perusahaan menggunakan biaya tenaga kerja langsung sesuai dengan standar yang telah ditetapkan serta sesuai dengan output yang telah ditargetkan. Sebagaimana pendapat Sofyan S. Harahap (dalam Ai Nartika, 2008:36):

‘Jika kita anggap *budget* atau standar sudah benar dan akurat, maka secara prinsip kita harus mengusahakan agar realisasi harus sama dengan *budget*. Artinya, penyimpangan diusahakan nol atau sedikit mungkin karena *budget* merupakan sesuatu ideal harus dicapai pada saat itu juga’.

Sehubungan dengan output berupa produk yang dihasilkan, jam kerja langsung memiliki pengaruh yang lebih besar dalam menentukan besarnya biaya tenaga kerja langsung. Kerja yang efektif menurut jumlah jam kerja yang seharusnya serta isi kerja yang sesuai dengan uraian kerja masing-masing pekerja, akan dapat menunjang kemajuan serta mendorong kelancaran usaha baik secara individu maupun secara menyeluruh. Dengan demikian, pengendalian terhadap penggunaan jam kerja langsung perlu dilakukan untuk meminimalisir pemborosan terhadap jam kerja tersebut.

Pengendalian biaya tenaga kerja langsung diselenggarakan dalam proses produksi dimulai dari bahan baku hingga menjadi produk jadi. Departemen yang terlibat dalam penghitungan biaya tenaga kerja langsung termasuk departemen personalia, departemen perencanaan produksi, departemen pencatat waktu, departemen penggajian, dan departemen biaya. Adapun bagan organisasi untuk pengendalian dan akuntansi atas biaya tenaga kerja langsung sebagai berikut.



Gambar 2.1 Bagan Organisasi untuk Pengendalian dan Akuntansi atas Biaya Tenaga Kerja Langsung

Pengendalian terhadap pencatatan kartu jam kerja (*job time ticket*) aktual pun dikemukakan oleh Arens dan Loebbecke (1999:537) sebagai berikut:

Pengendalian yang memadai atas waktu dalam kartu jam kerja mencakup penggunaan pencatat waktu atau metode lain untuk menjamin bahwa pegawai dibayar menurut jam kerja aktual. Harus terdapat pula pengendalian untuk mencegah seseorang untuk mengabsen bagi beberapa pegawai menggunakan kartu jam kerja fiktif.

Pencatatan kartu jam kerja aktual yang telah dilakukan dengan baik menyajikan jam kerja yang sesungguhnya ditampilkan setiap karyawan dan pencapaian produk yang dihasilkannya. Jam kerja aktual yang tersaji ini dibandingkan dengan standar jam kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Apabila terdapat penyimpangan maka manajemen perlu mengambil tindakan perbaikan serta menganalisis faktor-faktor penyebabnya. Dengan demikian, jam kerja akan dipergunakan lebih efektif pada periode yang selanjutnya.

2.5 Produktivitas

2.5.1 Pengertian Produktivitas

Istilah produktivitas bukan merupakan hal yang baru. Produktivitas berasal dari bahasa Inggris, *product: result, outcome*, kemudian berkembang menjadi kata *productive* yang berarti menghasilkan, dan *productivity: having the ability of creative*. Secara utuh dapat diartikan kekuatan atau kemampuan menghasilkan sesuatu.

Istilah produktivitas pertama kali muncul pada tahun 1776 dalam artikel yang berjudul "*The School of Physiocratt*" yang ditulis oleh Francois Quesney (ekonom Perancis). Sedangkan produktivitas sebagai konsep dengan keluaran dan

masukan dicetuskan pertama kali oleh David Ricardo. Inti konsepnya adalah bagaimana keluaran akan berubah apabila besaran masukan berubah. Pokok bahasan produktivitas selalu dikaitkan dengan organisasi, produksi dan tenaga kerja. Produktivitas seringkali dijadikan tolak ukur keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan.

“Ada banyak definisi tentang produktivitas, namun secara umum produktivitas diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang-barang atau jasa) dengan masukan yang sebenarnya” (Muchdarsyah Sinungan, 2008:12). Produktivitas dapat dipandang sebagai perbandingan atau rasio antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input). Input yang digunakan dapat berupa mesin, bahan baku, dan tenaga kerja.

Menurut Husein Umar (1998:9) produktivitas memiliki dua dimensi, yaitu:

1. Efektivitas, yang mengarah kepada pencapaian unjuk kerja yang maksimal, yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu.
2. Efisiensi, yang berkaitan dengan upaya membandingkan input yang direncanakan dengan input yang sebenarnya.

Berkaitan dengan hasil produksi, produktivitas dipandang sebagai penggunaan intensif terhadap sumber daya, seperti tenaga kerja, mesin, modal, dan sumber daya lainnya yang jika diukur secara tepat akan menunjukkan kinerja yang efektif. Oleh karena itu, produktivitas akan menjadi ukuran efektivitas dengan modal, peralatan, manajemen, tenaga kerja, informasi dan waktu. Semakin efektif pemakaian sumber daya untuk suatu keluaran tertentu maka produktivitas yang dicapai akan semakin tinggi.

Sedangkan John R. Schermerhorn Jr. (2003:8), mengemukakan bahwa:

Productivity is a summary measure of the quantity and quality of work performance with resource utilization considered. It can be measured at the level of the individual, group, or organization. From a manager's perspective, productivity in all cases reflects success or failure in producing goods and service in quantity, of quality, and with a good use of resources.

Produktivitas adalah rangkuman ukuran kuantitas dan kualitas performa kerja dengan mempertimbangkan kelengkapan sumber daya. Hal ini dapat diukur dalam tingkatan individu, kelompok, atau organisasi. Dari sudut pandang manajer, produktivitas dalam semua bidang atau kasus mencerminkan sukses atau gagalnya suatu proses produksi baik barang atau jasa dalam kuantitas, kualitas, dan pemberdayaan sumber daya.

Berdasarkan paparan tersebut, produktivitas diartikan sebagai suatu ukuran dari kuantitas dan kualitas pelaksanaan suatu kegiatan dengan memperhatikan sumber daya yang dimanfaatkan. Produktivitas mengidentifikasi keberhasilan atau kegagalan perusahaan dalam memproduksi barang dan jasa dari perspektif kualitas dan kuantitas yang dihasilkan serta pemanfaatan berbagai sumber daya yang diperlukannya secara efektif.

2.5.2 Metode Pengukuran Produktivitas

Salah satu bagian yang terpenting dalam produktivitas adalah pengukuran produktivitas. Pengukuran produktivitas digunakan sebagai sarana manajemen dalam menganalisa dan mendorong efektivitas produksi, serta menentukan target atau sasaran tujuan yang nyata dalam pertukaran informasi antara tenaga kerja dan manajemen secara periodik terhadap masalah-masalah yang saling berkaitan. Pengukuran produktivitas harus mengakui adanya kontribusi individual atas faktor-faktor seperti tenaga kerja, pabrik, peralatan, produk dan jasa yang digunakan, modal yang diinvestasikan, serta pelayanan pemerintah yang digunakan.

Menurut Muchdarsyah Sinungan (2008:23) secara umum metode pengukuran produktivitas dibedakan dalam tiga jenis:

1. Pengukuran dengan cara membandingkan pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan, namun hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurang serta peningkatannya.
2. Pengukuran dengan cara pebandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan, tugas, seksi, proses) dengan lainnya. Pengukuran seperti itu menunjukkan pencapaian relatif.
3. Pengukuran dengan cara membandingkan pelaksanaan sekarang dengan targetnya, dan inilah yang terbaik sebagai memusatkan perhatian pada sasaran tujuan.

Formula yang digunakan dalam pengukuran produktivitas menurut Rusli Syarif (1991:6) adalah sebagai berikut:

$$\text{Produktivitas (P)} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

Ukuran *output* dapat dinyatakan dalam bentuk antara lain:

- a. Jumlah satuan fisik produk / jasa
- b. Nilai rupiah produk / jasa
- c. Nilai tambah
- d. Jumlah pekerjaan / kerja
- e. Jumlah laba kotor

Ukuran *input* dapat dinyatakan dalam bentuk antara lain:

- a. Jumlah waktu
- b. Jumlah tenaga kerja
- c. Jumlah jam / orang
- d. Jumlah biaya tenaga kerja
- e. Jumlah jam mesin
- f. Jumlah biaya penyusutan dan perawatan mesin
- g. Jumlah material
- h. Jumlah biaya material
- i. Jumlah seluruh biaya perusahaan
- j. Jumlah luas tanah

Mauled Mulyono (dalam Lastris Purnamasari, 2007:26) menyatakan bahwa ada beberapa metode pengukuran produktivitas yang umumnya digunakan, yaitu sebagai berikut:

1. Pengukuran produktivitas dengan model *engineering*, pengukuran lebih mengacu kepada lingkungan fisik.
2. Pengukuran dengan model *accounting*, pengukuran lebih mengacu pada lingkungan pasar.

2.5.3 Jenis-jenis Produktivitas

Terdapat berbagai jenis pengukuran produktivitas yang lazim digunakan. Berdasarkan pengukuran produktivitas melalui pendekatan rasio *output / input*, Vincent Gaspersz membagi produktivitas ke dalam tiga jenis, yaitu produktivitas parsial, produktivitas faktor total, dan produktivitas total.

Produktivitas parsial biasa disebut sebagai produktivitas faktor tunggal. Produktivitas parsial merupakan rasio dari *output* terhadap salah satu jenis *input*. Contohnya produktivitas tenaga kerja dan produktivitas modal.

Produktivitas faktor total adalah rasio dari *output* bersih terhadap banyaknya *input* modal dan tenaga kerja yang digunakan. Berdasarkan definisi tersebut, jenis *input* yang dipergunakan dalam pengukuran produktivitas faktor total hanya faktor tenaga kerja dan modal.

Sedangkan produktivitas total merupakan rasio dari *output* total terhadap *input* total, dalam artian semua *input* yang dipergunakan dalam proses produksi (Vincent Gaspersz, 2000:32).

Adapun jika *output* dan *input* yang dipergunakan itu dinyatakan dalam satuan fisik, maka dinamakan produktivitas operasional (*operational productivity measure*). Sedangkan jika *output* dan *input* yang digunakan dinyatakan dalam satuan moneter (dollar, rupiah, dan lain-lain), maka dinamakan produktivitas keuangan (*financial productivity measure*).

Berdasarkan paparan tersebut, jenis pengukuran produktivitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah produktivitas secara parsial dan secara operasional karena objek pengukuran yang digunakan hanya secara parsial, yaitu hanya dilihat dari sudut pandang tenaga kerja langsung serta menggunakan pengukuran secara fisik.

2.6 Produktivitas Tenaga Kerja Langsung

2.6.1 Pengertian Produktivitas Tenaga Kerja Langsung

Sumber daya manusia (tenaga kerja) memegang peranan penting dalam proses peningkatan produktivitas perusahaan, karena alat produksi dan teknologi pada hakikatnya merupakan hasil pengorbanan. Dengan sumber manusia yang handal dan produktif maka peningkatan produktivitas dapat tercapai dengan baik. Sebaliknya, penurunan produktivitas dapat terjadi apabila sumber daya manusia (dalam hal ini tenaga kerja) kurang mampu bekerja secara produktif. Bertitik tolak dari pernyataan di atas sudah sewajarnya perusahaan menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia secara tepat, salah satunya dengan melakukan rutinitas pengukuran produktivitas tenaga kerja. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Pandji Anoraga (2004:176), bahwa:

Tenaga kerja lazim digunakan sebagai pengukuran produktivitas dikarenakan biaya yang dikorbankan untuk tenaga kerja sebagai bagian biaya yang terbesar untuk mengadakan produksi dan jasa, dan masukan pada sumber daya manusia lebih mudah dihitung daripada masukan faktor-faktor lain seperti modal.

Beberapa pakar mendefinisikan produktivitas tenaga kerja sebagai berikut.

Menurut Carter dan Usry (2004:356): “produktivitas tenaga kerja adalah suatu ukuran kinerja produksi menggunakan pengeluaran manusia sebagai tolak ukurnya”.

Sedangkan Ravianto (dalam Lastri Purnamasari, 2007:28) mengemukakan bahwa: “produktivitas tenaga kerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta peranan tenaga kerja per satuan waktu”.

Dari berbagai definisi tersebut dapat diketahui bahwa produktivitas tenaga kerja langsung menggambarkan efektivitas proses produksi ditinjau dari sudut pandang salah satu faktor produksi saja, yaitu tenaga kerja langsung.

2.6.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja Langsung

Produktivitas tenaga kerja langsung merupakan hal yang sangat menarik, sebab mengukur hasil-hasil tenaga kerja langsung dengan segala masalah yang bervariasi. Dale Timpe, seperti yang dikutip oleh Husein Umar (2002:11) menyatakan bahwa:

‘Pegawai yang produktif akan memiliki ciri-ciri, antara lain cerdas dan dapat belajar dengan cepat, kompeten secara profesional, kreatif dan inovatif, memahami pekerjaan, belajar dengan cerdas dan menggunakan logika, efisien, selalu mencari perbaikan dan tahu kapan harus berhenti, dianggap bernilai oleh atasannya, memiliki catatan prestasi yang baik, serta selalu berusaha untuk meningkatkan diri’.

Untuk mencetak tenaga kerja langsung yang produktif di mana dapat menampilkan performa yang optimal dalam proses produksi diperlukan suatu usaha tertentu. Adapun usaha tersebut perlu memperhatikan hal-hal yang mempengaruhi tercapainya produktivitas tenaga kerja langsung, seperti yang dikemukakan oleh Meija (2000:25), yaitu:

1. *Ability* atau kecakapan, yaitu kompetensi seseorang dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Motivasi, yaitu keinginan seseorang melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin atau mengerahkan usaha maksimal untuk melaksanakan tugas yang diberikan. Motivasi sendiri dipengaruhi oleh beberapa sebab, antara lain desain kerja yang baik, kesesuaian karyawan dengan persyaratan pekerjaan, pemberian imbalan jasa, penghargaan terhadap karyawan, hubungan dengan serikat pekerja, serta proses rekrutmen dan penyeleksian pegawai.

2.7 Produktivitas Tenaga Kerja Operasional

Ukuran produktivitas operasional merupakan ukuran fisik yang penting di mana input dan output dinyatakan dalam unit fisik, sedangkan produktivitas keuangan menggunakan satuan moneter untuk input. Blocher, et.al, (2001:849) berpendapat bahwa, produktivitas parsial operasional menunjukkan rasio konversi sumber daya input dengan output. Penyebut berupa output merupakan jumlah unit yang diproduksi sementara pembilang adalah unit sumber daya input yang digunakan untuk memperoleh output.

Pengukuran produktivitas tenaga kerja operasional cenderung lebih mudah dianalisis dan menggambarkan hasil yang lebih nyata. Pendapat ini diperkuat oleh Muchdarsyah Sinungan (2008:24) yang menyatakan bahwa:

Pengukuran produktivitas tenaga kerja menurut sistem pemasangan fisik perorangan diterima secara luas, namun dari sudut pengawasan harian, pengukuran-pengukuran tersebut pada umumnya tidak memuaskan, dikarenakan adanya variasi dalam jumlah yang diperlukan untuk memproduksi satu unit produk yang berbeda. Oleh karena itu, digunakan metode pengukuran waktu kerja.

Adapun ukuran yang dapat digunakan untuk mengukur produktivitas tenaga kerja operasional menurut Blocher, et.al. (2001:847) sebagai berikut:

$$\text{Produktivitas Tenaga Kerja Operasional} = \frac{\text{Output}}{\text{Jam Kerja Langsung}}$$

Produktivitas tenaga kerja langsung merupakan rasio perbandingan antara:

- Output, berupa unit produksi yang dihasilkan pada periode tertentu.
- Jam kerja langsung aktual yang tercantum dalam kartu jam kerja.

2.8 Pengendalian Biaya Tenaga Kerja Langsung dan Produktivitas Tenaga Kerja Operasional

Demi mencapai efektivitas dalam proses produksi, setiap tenaga kerja harus mampu menunjukkan kinerja yang maksimal, yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu. Biaya tenaga kerja langsung sangat dipengaruhi oleh jam kerja langsung yang digunakan dalam proses produksi, tarif upah langsung, jumlah produk yang dihasilkan, dan jumlah pekerja itu sendiri.

Setiap penyimpangan biaya tenaga kerja langsung berkaitan erat dengan adanya pemborosan terhadap jam kerja langsung. Dengan demikian pengendalian biaya tenaga kerja langsung salah satunya dapat dilakukan dengan mengendalikan jam kerja langsung yang dipergunakan agar waktu menganggur (*idle time*) yang berpotensi mengakibatkan kerugian bagi perusahaan dapat diminimalisir. Pengendalian biaya tenaga kerja langsung dengan mengendalikan jam kerja langsung dapat mengefektifkan penggunaan tenaga kerja, dalam arti pekerja dapat melakukan tugasnya secara produktif sehingga mampu menghasilkan produk sesuai dengan target yang direncanakan dalam kurun waktu yang lebih singkat.

Pengendalian biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan dengan baik akan mempunyai tingkat hasil guna yang tinggi. Artinya, hasil yang diperoleh seimbang atau lebih besar dengan masukan yang diolah. Melalui berbagai perbaikan cara kerja, pemborosan waktu, tenaga, dan berbagai input lainnya akan bisa dikurangi sejauh mungkin. Hasilnya tentu akan lebih baik dan banyak hal yang bisa dihemat. Lebih jelasnya, waktu tidak terbuang sia-sia, tenaga dikerahkan

secara efektif, dan pencapaian tujuan usaha dapat terselenggara dengan baik. Dengan demikian, produktivitas tenaga kerja operasional dapat tercapai dengan baik pula.

2.9 Kerangka Pemikiran

Pada perusahaan manufaktur, tenaga kerja langsung merupakan faktor penggerak berlangsungnya proses produksi yang menjadi salah satu penentu keberhasilan perusahaan.

Tenaga kerja langsung adalah semua tenaga kerja yang secara langsung ikut serta memproduksi produk jadi, yang jasanya dapat ditelusuri secara langsung pada produk, upahnya merupakan bagian yang besar dalam memproduksi produk. Upah tenaga kerja langsung diperlakukan sebagai biaya tenaga kerja langsung dan diperhitungkan langsung sebagai unsur biaya produksi (Mulyadi, 1999:345).

Besarnya biaya tenaga kerja langsung yang dipergunakan akan sangat bergantung dari kuantitas produk yang dihasilkan, jam kerja langsung yang dipergunakan, dan jumlah pekerja. Memproduksi lebih banyak dalam suatu periode waktu tertentu, sebaiknya menghasilkan upah yang lebih besar karena merupakan dasar penghargaan atas jam kerja yang digunakan untuk menghasilkan output produk.

Di sisi lain, adanya ketidaksamaan kinerja yang ditampilkan oleh setiap pekerja mengakibatkan adanya perbedaan efektivitas upah kerja langsung yang diberikan perusahaan untuk setiap pekerja. Rendahnya efektivitas biaya tenaga kerja langsung bagi perusahaan ini mengindikasikan terjadinya penyimpangan penggunaan biaya tenaga kerja langsung dari standar yang semula direncanakan.

Pengendalian terhadap biaya tenaga kerja langsung seringkali dipandang sebagai salah satu upaya peningkatan efektivitas penggunaan biaya tenaga kerja langsung. Pengendalian ini dapat dideskripsikan sebagai penyaluran antara aktivitas penggunaan biaya tenaga kerja langsung sesungguhnya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan semula serta tindakan lanjut atas terjadinya penyimpangan dari standar tersebut. Dalam usaha pengendalian, komponen perhitungan biaya tenaga kerja langsung berupa jam kerja langsung dan tarif upah langsung pun perlu diawasi penggunaannya agar tidak menyimpang dari standar yang telah ditetapkan.

Dari berbagai unsur yang terkandung dalam biaya tenaga kerja langsung, pengendalian terhadap jam kerja langsung merupakan langkah strategik yang lebih efektif untuk dilakukan manajemen. Pengendalian terhadap penggunaan jam kerja langsung ini ditujukan untuk meminimalisir penyimpangan dari jam kerja langsung standar. Apabila pemborosan terhadap jam kerja langsung dapat diminimalisir dengan mengurangi waktu menganggur (*idle time*) dan digunakan secara produktif maka akan mendatangkan nilai tambah bagi perusahaan.

Pengendalian terhadap penggunaan jam kerja langsung bukan berarti mengurangi jam kerja yang berakibat pada berkurangnya output yang dapat dihasilkan. Namun, pengendalian terhadap pemborosan waktu ini harus diimbangi dengan peningkatan output. Penggunaan jam kerja langsung yang efektif berarti jika tenaga kerja langsung dapat menghasilkan unit produksi yang telah ditargetkan menggunakan jam kerja langsung yang sama atau lebih singkat dari standar jam kerja langsung yang ditentukan sebelumnya. Efektivitas penggunaan

jam kerja langsung untuk menghasilkan output dapat diukur menggunakan rasio produktivitas tenaga kerja operasional. Rasio ini dapat diperoleh dengan membandingkan unit produksi yang dihasilkan dengan jam kerja yang dipergunakan.

Pada perusahaan manufaktur yang menghasilkan produk heterogen dan menggunakan sistem produksi pesanan, pengukuran produktivitas tenaga kerja perlu diukur secara operasional agar dapat ditelusuri seberapa produktif pekerja dapat bekerja untuk menghasilkan produk. Di samping itu, pengukuran perlu dilakukan pada masing-masing produk karena adanya perbedaan penggunaan jam kerja langsung dalam setiap proses produksi. Dengan demikian dapat diketahui seberapa banyak unit produksi yang dapat dihasilkan pekerja dalam satu jam kerja. Semakin banyak unit produksi yang dapat dihasilkan dalam satu jam kerja maka semakin tinggi pencapaian produktivitas tenaga kerja operasionalnya.

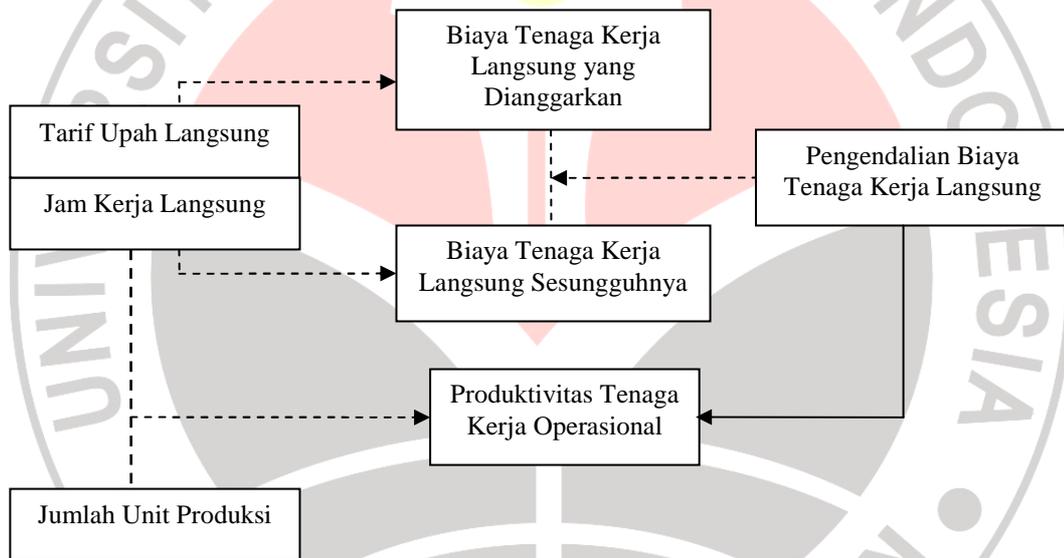
Muchdarsyah Sinungan (2008:102) mengungkapkan bahwa usaha peningkatan produktivitas tenaga kerja operasional dapat dilakukan melalui empat cara, yaitu dengan:

1. menggunakan jam kerja yang lebih sedikit, diperoleh hasil produksi yang sama;
2. menggunakan jam kerja yang lebih sedikit, diperoleh hasil produksi yang lebih banyak;
3. menggunakan jam kerja yang sama, diperoleh hasil produksi yang lebih banyak; dan
4. menggunakan jam kerja yang lebih banyak, diperoleh hasil produksi yang jauh lebih banyak.

Secara sederhana, dapat dikatakan produktif apabila perusahaan mampu meningkatkan output jauh melebihi peningkatan input yang dikorbankan. Produktivitas tenaga kerja operasional yang tinggi menandakan adanya

pemanfaatan tenaga kerja langsung secara tepat. Penggunaan input yang tidak seimbang dengan output yang dihasilkan dapat meningkatkan biaya tenaga kerja langsung per unit produksi sehingga menimbulkan penyimpangan realisasi biaya tenaga kerja langsung dari standar yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, usaha pengendalian biaya tenaga kerja langsung harus berimbang kepada peningkatan produktivitas tenaga kerja operasional.

Berdasarkan paparan tersebut, kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran

Dari kerangka pemikiran di atas, penulis menggambarkan paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.3
Paradigma Penelitian

Keterangan:

X : Pengendalian Biaya Tenaga Kerja Langsung

Y : Produktivitas Tenaga Kerja Operasional

—→ : Adanya pengaruh variabel bebas pada variabel terikat

2.10 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari rumusan masalah yang ditetapkan dalam penelitian. Sebagaimana pendapat Moh. Nazir (2003:151):

Hipotesis adalah pernyataan yang diterima secara sementara sebagai suatu kebenaran sebagaimana adanya, pada saat fenomena dikenal dan merupakan dasar kerja serta panduan dalam verifikasi. Hipotesis adalah keterangan sementara dari hubungan fenomena-fenomena yang kompleks.

Berdasarkan pengertian di atas, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut: “Pengendalian Biaya Tenaga Kerja Langsung Memiliki Pengaruh Positif Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Operasional produk Spring Clip-DE di PT. PINDAD (Persero).”