

**PENERAPAN ACTIVITY-BASED COSTING (ABC) SYSTEM
DALAM PEMBEBANAN BIAYA OVERHEAD PABRIK (BOP)
STUDI KASUS PADA PT. ALIS JAYA CIPTATAMA
DI KLATEN**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Akuntansi**



Disusun Oleh :

SUWARNI

NIM : 942114004

NIRM : 940051121303120004

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
1998**

**PENERAPAN ACTIVITY-BASED COSTING (ABC) SYSTEM
DALAM PEMBEBANAN BIAYA OVERHEAD PABRIK (BOP)
STUDI KASUS PADA PT. ALIS JAYA CIPTATAMA
DI KLATEN**

Skripsi

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Akuntansi

Disusun Oleh:

S U W A R N I
NIM : 942114004
NIRM : 940051121303120004

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
1998**

Skripsi

**PENERAPAN ACTIVITY-BASED COSTING (ABC) SYSTEM
DALAM PEMBEBANAN BIAYA OVERHEAD PABRIK (BOP)
STUDI KASUS PADA PT. ALIS JAYA CIPTATAMA
DI KLATEN**

Oleh :

SUWARNI

NIM : 942114004

NIRM : 940051121303120004

Telah disetujui oleh :

Pembimbing I



(Dra. Fr. Ninik Yudianti, M. Acc)

Tanggal : 30 - 10 - 1998

Pembimbing II



(Drs. E. Sumardjono, MBA)

Tanggal: 2 - 11 - 1998

Skripsi

**PENERAPAN ACTIVITY-BASED COSTING (ABC) SYSTEM
DALAM PEMBEBANAN BIAYA OVERHEAD PABRIK (BOP)
STUDI KASUS PADA PT. ALIS JAYA CIPTATAMA
DI KLATEN**

Dipersiapkan dan ditulis oleh :

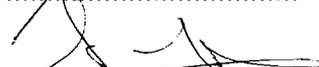
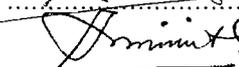
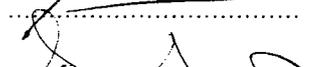
SUWARNI

NIM : 942114004

NIRM : 940051121303120004

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji
pada tanggal 19 Nopember 1998
Dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji

	Nama lengkap	Tanda tangan
Ketua	Dra. Fr. Ninik Yudianti, M. Acc	
Sekretaris	Drs. E. Sumardjono, MBA	
Anggota	Dra. Fr. Ninik Yudianti, M. Acc	
Anggota	Drs. E. Sumardjono, MBA	
Anggota	Drs. Th. Gieles. S.J	

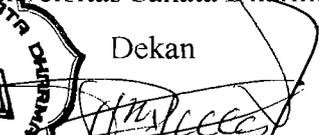
Yogyakarta,

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma

Dekan




(Drs. Th. Gieles. S.J.)

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

- “ Hai orang-orang yang beriman bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat)...”(Qs. Al Hasyr : 18)
- Orang yang bijaksana adalah yang mengetahui sejauh mana dia bisa pergi terlalu jauh (Jean Cocteau)
- Kebaikan iman itu dengan amalan, kebaikan hati dengan niat, dan kebaikan niat itu dengan ikhlas. (Ulama)
- Jangan pernah melangkah tanpa tujuan.

Skripsi ini penulis persembahkan kepada orang-orang yang penulis cintai dan sayangi, yaitu :

1. ALMAMATERKU
2. Bapak dan Ibu *Marno Suwito*
3. Kakak-kakakku: *Mbak Dwi wahyuningsih, Mas Slamet & keluarga, Mbak Sumarmi & keluarga, Mas Sunardi*
4. Adikku : *Haryanto*
5. Keponakanku : **Deden, Aan, Arista**
6. Semua yang mencintai penulis

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis ini tidak memuat karya atau bagian karya orang lain, kecuali yang telah disebutkan dalam kutipan dan daftar pustaka, sebagaimana layaknya karya ilmiah.

Yogyakarta,

Penulis

(S U W A R N I)

ABSTRAK
Penerapan *Activity-Based Costing (ABC) System*
Dalam Pembebanan Biaya *Overhead* Pabrik (BOP)
Studi Kasus Pada PT. Alis Jaya Ciptatama

Suwarni
Universitas Sanata Dharma Yogyakarta
1998

Sistem akuntansi biaya tradisional telah memberi kontribusi yang besar pada pembebanan biaya *overhead* pabrik. Dalam perkembangan selanjutnya, sistem akuntansi biaya tradisional memiliki berbagai kelemahan terutama pemakaian *cost driver* yang diasumsikan dan bukan berdasarkan aktivitas atau kegiatan yang menimbulkan biaya.

Activity-based costing system timbul sebagai akibat dari kebutuhan manajemen akan informasi akuntansi biaya yang mampu merefleksikan konsumsi sumber daya dalam berbagai kegiatan untuk menghasilkan produk. *Activity-based costing system* adalah sistem yang terdiri dari dua tahap yaitu, pertama : melacak biaya pada berbagai aktivitas dan tahap kedua : melacak biaya ke berbagai produk.

Tujuan penelitian adalah 1) Untuk mengetahui sistem pembebanan biaya *overhead* pabrik yang diterapkan oleh PT. Alis Jaya Ciptatama, 2) Untuk mengetahui kemungkinan penerapan pembebanan biaya *overhead* pabrik kepada produk dengan menggunakan dasar *activity-based costing* di PT. Alis Jaya Ciptatama berdasarkan perhitungan yang ada. Jenis penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah suatu studi kasus di satu bagian tertentu dari perusahaan yaitu divisi jati.

Dari analisis data dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa ada perbedaan pembebanan biaya *overhead* pabrik kepada produk. Hal tersebut karena pemakaian *cost driver* yang berbeda. Pada sistem *activity-based costing* pemakaian *cost driver* lebih bervariasi dibandingkan dengan sistem akuntansi biaya tradisional. Perbedaan tersebut menyebabkan a) Produk BJ-106-01 mengalami penurunan sebesar 20,88%, b) Produk BJ-201 mengalami penurunan sebesar 30,98%, c) Produk BJ-2000 mengalami kenaikan sebesar 22,26%, d) Produk SH-5934 mengalami kenaikan sebesar 17,56%, e) Produk TC-08 mengalami kenaikan sebesar 27,44%, f) Produk TC-10 mengalami kenaikan sebesar 28,39%, g) Produk TC-11 mengalami penurunan sebesar 5,65%, h) Produk VAL-14 mengalami penurunan sebesar 11,15%, i) Produk TK-143 mengalami penurunan sebesar 24,94%. Perbedaan-perbedaan tersebut mengindikasikan bahwa sistem *activity-based costing* dapat diterapkan oleh perusahaan.

ABSTRACT
Application of Activity-Based Costing (ABC) System
In Allocating Factory Overhead Cost (FOC)
Case Study at PT. Alis Jaya Ciptatama

Suwarni
Sanata Dharma University, Yogyakarta
1998

The traditional cost accounting system has given a big contribution in the allocation of factory overhead cost. In the subsequent development, however, this system showed various weaknesses, especially in using "cost drivers" based on certain assumptions not on the activity that causes cost to occur.

Activity-based costing tries to answer the need for cost accounting information which is able to reflect the use of resources in the various activities needed to produce a product. Activity-based costing consists of two stages, first : to trace the cost in various activities and second : to trace the cost to various products.

The purpose of this research is : 1) To know the factory overhead cost allocation system as applied by PT. Alis Jaya Ciptatama, 2) To assess the possibility of applying the allocation of factory overhead cost to the various products using the activity-based costing system, based on calculations at PT. Alis Jaya Ciptatama. This research is focused on a part of the company, that is, the teak division

The conclusion drawn from the data analysis and discussion is that there are differences in the allocation of factory overhead cost to product. This is because there are differences in the use of cost drivers. In the activity-based costing system, the use of cost drivers has more variation than in the traditional cost accounting system. As a result of these differences: a) Product BJ-106-01 decreased by 20,88%, b) Product BJ-201 decreased by 30,98%, c) Product BJ-2000 increased by 22,26 d) Product SH-5934 increased by 17,56 e) Product TC-08 increased by 27,44 , f) Product TC-10 increased by 28,39, g) Product TC-11 decreased by 5,65%, h) Product VAL-14 decreased by 11,15%, I) Product TK-143 decreased by 24,94%. These differences indicate that the activity-based costing system can be applied by the company.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah Swt, yang telah memberi rahmat dan hidayah kepada penulis sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi dengan judul “Penerapan *Activity-Based Costing (ABC) System* dalam Pembebanan Biaya *Overhead* Pabrik (BOP). Dalam penulisan skripsi ini penulis banyak mendapat bantuan dan dorongan dari berbagai pihak.

Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Drs. Th. Gieles, SJ selaku Dekan Fakultas Ekonomi yang telah memberi surat ijin penelitian.
2. Ibu Dra. Fr. Ninik Yudianti, M.Acc selaku dosen pembimbing I yang telah membimbing penulis dengan segala perhatian dan kesabaran, serta waktu-waktu yang dikorbankan untuk membimbing penulis.
3. Bapak Drs. E. Sumardjono, MBA selaku pembimbing II yang telah membimbing penulis dengan segala perhatian dan kesabaran serta waktu-waktu yang dikorbankan untuk membimbing penulis.
4. Bapak Drs. G. Anto Listianto, Akt selaku dosen Fakultas Ekonomi yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini hingga selesai.
5. Bapak Ir. Bambang Wibisono selaku Direktur Utama PT. Alis Jaya Ciptatama yang telah memberi ijin penulis untuk mengadakan penelitian di perusahaan tersebut. Tidak lupa penulis ucapkan terima kasih kepada Bapak Ir. Edy Hartanto, Bapak Sardio, Bsc, Bapak Teguh, Bapak Asrof, MBA, Bapak Mulyatno, Bapak Priyo Pancoro, Bapak Mawardi, segenap pimpinan dan staf, serta karyawan PT. Alis Jaya Ciptatama Klaten yang telah membantu penulis dalam mendapatkan data-data yang dibutuhkan.
6. Bapak dan Ibu Marno Suwito, Mbak Dwi dan semua keluarga yang telah memberi dorongan moral dan material kepada penulis serta doa-doa dengan segala keikhlasan.

7. Bapak Ir. Edy Hartanto dan keluarga selaku pemilik Beta Computer yang telah membantu penulis dalam pengetikan komputer.
8. Segenap karyawan Beta Computer Klaten, Mbak Sami dan yang lainnya, yang telah membantu penulis dalam pengetikan skripsi ini.
9. Karyawan ruang komputer akuntansi yang telah membantu penulis dalam pengetikan skripsi ini.
10. Segenap karyawan perpustakaan yang telah membantu penulis dalam mendapatkan buku-buku yang penulis butuhkan.
11. Teman-teman akuntansi '94 B yang penulis cintai yang telah memberi dorongan kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.
12. Teman-teman '94 A yang penulis cintai dan yang telah memberi dorongan kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.
13. Teman-teman PAK'94 seperti Wuri, Rusti dan semuanya.
14. Teman-teman KOPMA Universitas Sanata Dharma tercinta.
15. Teman-teman kos STM Pembangunan 17^C yang tercinta.
16. Orang-orang yang mencintai penulis dengan segala keikhlasan.

Penulis sangat sadar bahwa penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan. Maka dari itu, kritik dan saran sangat penulis harapkan demi sempurnanya skripsi ini. Namun, penulis sangat berharap bahwa skripsi ini dapat bermanfaat bagi siapa saja yang membaca dan yang membutuhkan.

Hormat Penulis,

(S U W A R N I)



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
✓ B. Batasan Masalah.....	6
✓ C. Perumusan Masalah	7
D. Tujuan Penelitian	7
E. Manfaat Penelitian	7
F. Sistematika Penulisan	8
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....	10
A. Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen Tradisional.....	10

1. Definisi dan Tujuan Akuntansi Biaya	10
2. Definisi dan Tujuan Akuntansi Manajemen	11
3. Penentuan HPP dengan Sistem Akuntansi Biaya Tradisi- onal	13
4. Kelemahan Sistem Akuntansi Biaya Tradisional	22
B. Konsep Dasar <i>Activity-Based Costing</i> System	25
1. Latar Belakang Timbulnya <i>Activity-Based Costing</i> System ..	25
2. Pengertian <i>Activity- Based Costing</i> System	26
3. Asumsi <i>Activity-Based Costing</i> System	33
4. Manfaat <i>Activity-Based Costing</i> System	35
5. Kondisi Yang Diperlukan Dalam Penerapan <i>Activity- Based Costing</i> System	39
6. Tahap-tahap Pembebanan Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Berdasar <i>Activity-Based Costing</i> System	40
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	44
A. Jenis Penelitian	44
B. Tempat dan Waktu Penelitian	44
C. Subjek dan Objek Penelitian	44
D. Teknik Pengumpulan Data	45
E. Teknik Analisis Data	46
BAB IV. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	48
A. Sejarah Berdirinya Perusahaan	48

	B. Struktur Organisasi	50
	C. Produksi	59
	D. Pemasaran	63
	E. Personalia	64
	F. Departemen Akuntansi dan Keuangan	66
✓	BAB V. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	68
	A. Perhitungan Biaya <i>Overhead</i> Berdasarkan Sistem Akuntansi Biaya Tradisional	68
	B. Perhitungan Biaya <i>Overhead</i> Berdasarkan Sistem <i>Activity- Based Costing</i>	76
✓	BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN	
	A. Kesimpulan	101
	B. Keterbatasan Penelitian	102
	C. Saran	103
	D. Penutup	103

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 2.1	Prosedur Tahap Pertama Sistem <i>Activity-Based Costing</i>	42
Tabel 4.1	Jumlah Karyawan Menurut Tingkat Pendidikan Tahun 1997	65
Tabel 4.2	Jumlah Karyawan Menurut umur Tahun 1997	66
Tabel 5.1	Data Biaya <i>Overhead</i> tahun 1997	69
Tabel 5.2	Biaya <i>Overhead</i> per Unit Produk Sistem Tradisional Menurut Perusahaan.....	71
Tabel 5.3	Biaya <i>Overhead</i> tahun 1997 Menurut Kajian Teori.....	73
Tabel 5.4	Perhitungan <i>Overhead</i> Per Unit Produk Tahun 1997 Sistem Tradisional Menurut Kajian Teori	75
Tabel 5.5	<i>Cost Pool dan Cost Driver</i>	79
Tabel 5.6	Pemakaian Jam Lembur Setiap unit Produk Tahun 1997.....	82
Tabel 5.7	Pemakaian Jam Mesin Setiap Unit Produk Tahun 1997	82
Tabel 5.8	Pemakaian JTKL Setiap Unit Produk Tahun 1997	82
Tabel 5.9	Pemakaian Volume Setiap Unit Produk Tahun 1997	83
Tabel 5.10	Pemakaian Jam Perawatan Setiap Unit Produk Tahun 1997.....	83
Tabel 5.11	Pemakaian Jam Supervisi Setiap Unit Produk Tahun 1997	83
Tabel 5.12	Pemakaian Jam Kerja Manajer dan Ka. Bagian Setiap Unit Produk Tahun 1997.....	84
Tabel 5.13	Pemakaian Karyawan Setiap Unit Produk Tahun 1997.....	84

Tabel 5.14 Pemakaian Jumlah Penjadwalan Produksi Setiap Unit Produk	
Tahun 1997.....	84
Tabel 5.15 Pemakaian Jumlah <i>Design</i> Setiap Unit Produk Tahun 1997	85
Tabel 5.16 Perhitungan Tarif <i>Cost Driver</i> Jam Lembur Tahun 1997	85
Tabel 5.17 Perhitungan Tarif <i>Cost Driver</i> Jam Mesin Tahun 1997.....	85
Tabel 5.18 Perhitungan Tarif <i>Cost Driver</i> JTKL Tahun 1997	86
Tabel 5.19 Perhitungan Tarif <i>Cost Driver</i> Volume Tahun 1997	86
Tabel 5.20 Perhitungan Tarif <i>Cost Driver</i> Jam Perawatan Tahun 1997.....	86
Tabel 5.21 Perhitungan Tarif <i>Cost Driver</i> Jam Supervisi Tahun 1997.....	87
Tabel 5.22 Perhitungan Tarif <i>Cost Driver</i> Jam Kerja Manajer dan Ka. Bagian	
Tahun 1997.....	87
Tabel 5.23 Perhitungan Tarif <i>Cost Driver</i> Jumlah Karyawan Tahun 1997	87
Tabel 5.24 Perhitungan Tarif <i>Cost Driver</i> Jumlah Penjadwalan Produksi	
Tahun 1997.....	87
Tabel 5.25 Perhitungan Tarif <i>Cost Driver</i> Jumlah <i>Design</i> Tahun 1997	88
Tabel 5.26 Pembebanan <i>Overhead</i> Produk BJ-106-01 Sistem <i>Activity-Based</i>	
<i>Costing</i>	89
Tabel 5.27 Pembebanan <i>Overhead</i> Produk BJ-201 Sistem <i>Activity-Based</i>	
<i>Costing</i>	89
Tabel 5.28 Pembebanan <i>Overhead</i> Produk BJ-7000 Sistem <i>Activity-Based</i>	
<i>Costing</i>	90
Tabel 5.29 Pembebanan <i>Overhead</i> Produk SH-5934 Sistem <i>Activity-Based</i>	

<i>Costing</i>	90
Tabel 5.30 Pembebanan <i>Overhead</i> Produk TC-08 Sistem <i>Activity-Based</i>	
<i>Costing</i>	91
Tabel 5.31 Pembebanan <i>Overhead</i> Produk TC-10 Sistem <i>Activity-Based</i>	
<i>Costing</i>	91
Tabel 5.32 Pembebanan <i>Overhead</i> Produk TC-11 Sistem <i>Activity-Based</i>	
<i>Costing</i>	92
Tabel 5.33 Pembebanan <i>Overhead</i> Produk VAL-14 Sistem <i>Activity-Based</i>	
<i>Costing</i>	92
Tabel 5.34 Pembebanan <i>Overhead</i> Produk TK-143 Sistem <i>Activity-Based</i>	
<i>Costing</i>	93
Tabel 5.35 Penggunaan <i>Cost Driver</i> Setiap Unit Produk Sistem <i>Activity-Based</i>	
<i>Costing</i>	94
Tabel 5.36 Perhitungan Biaya <i>Overhead</i> Setiap Unit Produk Berdasarkan	
Sistem <i>Activity-Based Costing</i>	95
Tabel 5.37 Perbandingan Pembebanan <i>Overhead</i> Kepada Produk Antara Sistem	
Tradisional dengan Sistem <i>Activity-Based Costing</i>	96

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1 Alokasi Biaya Kepada Produk Sistem Akuntansi Tradisional	22
Gambar 2.2 <i>Cost Driver</i> Potensial	32
Gambar 2.3 Asumsi <i>Activity-Based Costing System</i>	34
Gmabar 2.4 <i>Activity-Based Costing System as a Two stage Allocation</i> <i>Prosedur</i>	43
Gambar 4.1 Struktur Organisasi	51
Gambar 4.2 Proses Produksi Perusahaan	62

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada era globalisasi tak sedikit masalah yang bermunculan, karena pengaruh globalisasi tersebut. Banyak bidang yang terpengaruh seperti ekonomi, politik, sosial, budaya dan pertahanan dan keamanan. Teknologi yang semakin canggih menyebabkan banyak tenaga kerja yang tergantikan dengan mesin.

Era transportasi dan informasi mengharuskan semua pihak bersaing dalam kancah internasional yang tidak menghalang-halangi masuknya modal asing dan tenaga-tenaga ahli. Begitu pula halnya dengan pemanufakturan di Indonesia, perusahaan-perusahaan di Indonesia harus bersaing bukan saja tingkat lokal, regional tetapi harus bersaing dalam tingkat dunia. Untuk dapat bertahan di pasar, perusahaan harus mempunyai ketahanan dan kreativitas dalam mengembangkan produk yang dihasilkan. Perusahaan harus mampu memenuhi kebutuhan konsumen dimana tuntutan konsumen era 90-an berbeda dengan periode 70-an.

Perkembangan informasi yang semakin transparan menyebabkan konsumen mendapat informasi secara lengkap mengenai produk-produk yang dihasilkan oleh perusahaan-perusahaan. Konsumen berhak memilih dan menentukan produk mana yang harus dipilih yang memenuhi selera serta kepraktisan model produk tersebut, sesuai dengan dana yang dialokasikan. Produk yang dibutuhkan konsumen adalah produk yang bermutu, *service* yang baik, tepat waktu, dan harga yang murah.

Perkembangan-perkembangan tersebut memberi kesempatan kepada manajemen perusahaan untuk mendapatkan posisi yang lebih baik dalam menghadapi persaingan. Manajemen dapat mempelajari keadaan kemudian melakukan *research* yang menghasilkan sesuatu agar dapat memenuhi tuntutan konsumen. Hasil *research* tersebut untuk merencanakan dan mengendalikan kegiatan-kegiatan yang ditangani serta mengelola konsumsi sumber daya dalam semua kegiatan bisnis mereka. Hasil *research* juga untuk mengetahui teknologi apa dan bagaimana caranya agar menghasilkan produk yang *cost effective*. Produk yang *cost effective* sangat dibutuhkan agar tetap bertahan dan berkembang dalam persaingan. Konsumen semakin kritis dan selektif dalam memilih produk yang dikonsumsi. Sikap konsumen tersebut mengharuskan manajemen mengetahui tentang produk yang dibutuhkan oleh konsumen. Hanya perusahaan yang menghasilkan produk yang memenuhi tuntutan konsumen yang akan dapat bertahan dan menguasai pasar.

Biaya merupakan faktor penting dalam menghasilkan produk atau jasa. Konsumen cenderung memilih produk atau jasa yang bermutu tinggi dengan harga yang relatif murah. Hal ini menuntut perusahaan agar menghasilkan produk atau jasa yang bermutu tinggi dengan harga yang relatif murah tersebut. Perusahaan atau produsen harus terus-menerus melakukan perbaikan terhadap kegiatan-kegiatan dalam menghasilkan produk atau jasa yang *value added* bagi konsumen. Seperti diketahui bahwa dalam proses produksi ada dua kegiatan yang mempengaruhi yaitu kegiatan yang bernilai tambah (*value added*) dan kegiatan yang tidak bernilai tambah (*non-value added*) bagi konsumen.

Tuntutan konsumen mengharuskan manajemen mengurangi kegiatan-kegiatan yang tidak bernilai tambah (*non-value added*) sampai titik terendah. Pengurangan kegiatan *non-value added* tersebut untuk mendapatkan harga produk dengan perhitungan yang lebih akurat. |

Dalam menghadapi perkembangan tersebut, perusahaan dituntut untuk menyesuaikan sistem akuntansi biaya yang selama ini digunakan, khususnya biaya *overhead*. Perkembangan teknologi telah mempengaruhi komposisi biaya dari suatu produk atau jasa. Penggunaan mesin-mesin yang serba modern dan komputerisasi telah banyak menurunkan biaya tenaga kerja langsung, tetapi sebaliknya meningkatkan biaya *overhead* pabrik. Berawal dari hal tersebut, pengalokasian biaya *overhead* kepada produk atau jasa sangat memerlukan kecermatan. Distorsi dalam pengalokasian biaya produk akan semakin besar pada perusahaan yang menghasilkan beraneka ragam produk atau jasa. Distorsi dalam pembebanan biaya *overhead* ini akan mengakibatkan harga pokok produk yang ditetapkan oleh perusahaan menjadi tidak akurat.

Pada periode sebelum 90-an, tahap produksi merupakan tahap paling signifikan dalam proses pembuatan produk. Perkembangan saat ini mengidentifikasikan bahwa tahap desain dan pengembangan produk atau tahap distribusilah yang memberi kontribusi terbesar bagi produk atau jasa. Tahapan-tahapan tersebut untuk mengetahui harga pokok produk atau jasa yang akurat serta memiliki mutu tinggi dengan harga yang relatif murah. Mutu yang tinggi dengan harga yang relatif murah hanya dapat dihasilkan oleh

perusahaan yang terus-menerus melakukan perbaikan terhadap kegiatan yang menambah nilai bagi konsumen.

Berkaitan dengan hal tersebut, manajemen harus mengetahui peta yang menggambarkan berbagai kegiatan yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa. Manajemen memerlukan ukuran yang tepat untuk menghitung sumber daya yang dikorbankan pada berbagai kegiatan tersebut. Penentuan biaya *overhead* yang benar-benar tepat pada produk atau jasa sangat sulit ditentukan, namun manajer harus mencoba mengembangkan perkiraan biaya *overhead* yang paling mungkin dan logis agar memenangkan persaingan. Estimasi biaya *overhead* terbaik terwujud jika semua biaya *overhead* dapat ditelusur langsung ke produk. Penelusuran tersebut menggunakan alat ukur yang valid dari pengonsumsi sumber daya perusahaan (*cost driver*), dan hanya sebagian kecil ditentukan secara arbitrer. Tiga unsur biaya dalam berproduksi yaitu, biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik. Biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung merupakan biaya yang paling mudah ditelusuri ke produk karena biaya ini merupakan biaya variabel dari volume produk atau jasa. Biaya *overhead* merupakan unsur biaya produksi yang sulit ditelusuri ke produk.

Berdasarkan pertimbangan tersebut, perusahaan perlu mengembangkan sistem akuntansi biaya yang baru yang membantu dalam pengambilan keputusan yang valid. Sistem akuntansi biaya menyediakan informasi yang berharga bagi manajemen dalam pengambilan keputusan, khususnya dalam penentuan harga pokok. Sistem akuntansi biaya yang baru ini untuk

mengidentifikasi aktivitas yang dikonsumsi oleh produk melalui proses yang logis, dapat diandalkan dan konsisten. Sistem akuntansi yang baru tersebut diharapkan sehingga dapat menyediakan informasi yang memadai dalam menentukan biaya *overhead* yang dibebankan pada produk atau jasa. Sistem akuntansi biaya yang baru ini dikenal dengan nama *activity-based costing system*.

Activity-based costing system mempunyai konsep dasar yaitu bahwa aktivitas mengkonsumsi sumber daya dan produk atau jasa atau konsumen yang menyebabkan timbulnya permintaan terhadap aktivitas (Robin Cooper dan Robert S. Kaplan, 1991:296). Aktivitas menggambarkan sesuatu yang dilakukan organisasi. Setiap aktivitas merupakan suatu proses yang mengkonsumsi sumber-sumber daya untuk menghasilkan suatu output. Aktivitas melibatkan semua proses yang terjadi dalam suatu organisasi, yaitu; sejak tahap penelitian dan pengembangan, desain produk, pemanufakturan, *marketing*, distribusi, dan *service*. Jadi aktivitas merupakan kegiatan organisasi dari tahap awal, yaitu penelitian sampai dengan penyerahan produk kepada konsumen akhir.

Activity-based costing system memfokuskan pada aktivitas yang diperlukan untuk menghasilkan suatu produk dalam suatu proses pemanufakturan. Biaya aktivitas dibebankan pada suatu produk berdasarkan kegiatan yang mengkonsumsi sumber daya, sehingga dapat dikatakan bahwa *activity-based costing* merupakan suatu sistem yang dapat memperbaiki penentuan harga pokok produk.

Bertitik tolak dari uraian tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai kemungkinan penerapan *activity-based costing system* dalam pembebanan biaya *overhead*. Dengan penelitian ini diharapkan semakin banyak perusahaan di Indonesia menerapkan *activity-based costing system* dalam pembebanan biaya overhead sehingga penghitungan harga pokok yang diperoleh lebih akurat.

B. Batasan Masalah

1. *Activity-based costing* dapat diterapkan untuk semua aktivitas dalam daur hidup suatu produk, yaitu; mulai dari tahap desain dan pengembangan, tahap produksi, dan tahap distribusi. Dalam penelitian ini penulis membatasi pada tahap produksi, khususnya pembebanan biaya overhead divisi jati PT Alis Jaya Ciptatama di Klaten.
2. Guna menentukan kemungkinan penerapan *activity-based costing system* dalam pembebanan biaya *overhead* di PT Alis Jaya Ciptatama, penulis membatasi penelitian pada realisasi anggaran biaya pada tahun 1997. Setelah hasil perhitungan biaya *overhead* berdasar *activity-based costing* diperoleh, kemudian dibandingkan dengan hasil perhitungan dengan sistem akuntansi biaya tradisional.
3. Dalam *activity-based costing system*, aktivitas dapat dibedakan menjadi dua, yaitu; aktivitas yang bernilai tambah (*value added*) dan aktivitas yang tidak bernilai tambah (*non-value added*). Dalam penelitian ini tidak

dilakukan identifikasi aktivitas yang bernilai tambah dan aktivitas yang tidak bernilai tambah.

C. Perumusan Masalah

Dari uraian-uraian diatas penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pembebanan biaya *overhead* pabrik kepada produk yang diterapkan oleh perusahaan saat ini?
2. Bagaimana pembebanan biaya *overhead* pabrik kepada produk berdasarkan *activity-based costing system*?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui sistem pembebanan biaya *overhead* yang diterapkan oleh PT Alis Jaya Ciptatama saat ini.
2. Untuk mengetahui kemungkinan penerapan pembebanan biaya *overhead* kepada produk dengan menggunakan dasar aktivitas di PT. Alis Jaya Ciptatama berdasarkan perhitungan yang ada.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian diharapkan dapat memberi sumbangan pemikiran yang berguna bagi perusahaan dalam pengambilan keputusan mengenai harga

pokok, sehingga mampu bertahan dalam persaingan secara efektif dan efisien.

2. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah bahan bacaan yang berguna dan menjadi bahan pertimbangan lain yang berhubungan dengan penentuan pembebanan biaya *overhead*.

3. Bagi Penulis

Penulis dapat bertambah pengetahuan, khususnya mengenai masalah yang diteliti. Penulis dapat membandingkan antara teori dalam buku kuliah dengan keadaan yang sebenarnya pada perusahaan yaitu PT Alis Jaya Ciptatama.

F. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini diuraikan mengenai latar belakang masalah, batasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini diuraikan teori-teori yang digunakan sebagai dasar dalam mengolah data-data yang diperoleh dari perusahaan. Dalam bab ini akan diuraikan mengenai akuntansi biaya dan akuntansi manajemen tradisional, kelemahan sistem biaya dan manajemen tradisional, konsep dasar *activity-based costing system*, aktivitas dan

tahap-tahap pembebanan biaya *overhead* dengan pendekatan *activity-based costing system*.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, subjek dan objek penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini menguraikan tentang sejarah singkat perusahaan, lokasi perusahaan, struktur organisai, aspek produksi, aspek pemasaran, aspek personalia, dan aspek administrasi dan keuangan.

BAB V ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini data yang dikumpulkan dianalisa berdasarkan teknik analisis data yang sudah ditentukan dan sesuai dengan teori-teori yang digunakan oleh penulis.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menguraikan tentang kesimpulan dari pembahasan dan saran-saran bagi perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen Tradisional

1. Definisi dan Tujuan Akuntansi Biaya

Definisi akuntansi biaya adalah salah satu cabang akuntansi yang merupakan alat manajemen dalam memonitor dan merekam transaksi biaya secara sistematis, serta menyajikan informasi biaya dalam bentuk laporan biaya (Supriyono, 1989:12).

Pada awalnya, akuntansi biaya hanya ditujukan untuk menghitung persediaan dan penentuan harga pokok produk saja. Harga pokok produksi terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya *overhead* pabrik. Dalam perkembangan selanjutnya, akuntansi biaya tidak semata-mata untuk menyajikan informasi yang berkaitan dengan biaya produksi dan menghitung persediaan, tetapi juga menyediakan informasi yang diperlukan manajemen dalam mengelola perusahaan. Informasi-informasi tersebut adalah informasi yang bermanfaat dalam pengambilan keputusan. Tujuan akuntansi biaya adalah menyediakan informasi biaya untuk kepentingan manajemen guna membantu mereka dalam mengelola perusahaan atau bagian-bagiannya, sehingga dengan tujuan tersebut dimungkinkan: (Mulyadi, 1983:5)

- a. Penentuan harga pokok secara teliti.
- b. Pengendalian biaya.
- c. Analisis biaya

Dalam akuntansi biaya, informasi yang dihasilkan adalah laporan biaya untuk pihak ekstern, dan pihak intern, yaitu; manajemen. Bagi pihak intern, akuntansi biaya digunakan untuk mengetahui data-data biaya secara rinci serta kegiatan-kegiatan produksi yang membantu manajemen dalam pengambilan keputusan. Keputusan yang diambil oleh manajemen selalu menyangkut masa yang akan datang. Oleh karena itu, informasi yang relevan dengan pengambilan keputusan adalah informasi masa yang akan datang. Bagi pihak ekstern, akuntansi biaya menghasilkan laporan biaya yang secara total tercantum dalam laporan harga pokok produksi.

Pada tahun 90-an, manajemen membutuhkan informasi yang semakin kompleks berkaitan dengan keputusan yang akan diambil dalam rangka menghadapi persaingan. Akuntansi biaya diharapkan mampu menyediakan semua informasi yang diperlukan oleh manajemen dalam mengelola perusahaan, yaitu informasi yang bermanfaat untuk: (Supriyono, 1990:14)

- a. Perencanaan dan pengendalian biaya.
- b. Penentuan harga pokok produk atau jasa yang dihasilkan perusahaan dengan tepat dan teliti.
- c. Pengambilan keputusan oleh manajemen.

2. Definisi dan Tujuan Akuntansi Manajemen

Keberhasilan suatu perusahaan pada umumnya ditandai dengan kemampuan manajemen dalam melihat kemungkinan dan kesempatan di masa mendatang, misalnya harga yang kompetitif dan mutu yang sesuai. Agar

berhasil mencapai harga yang kompetitif dan mutu yang sesuai, manajemen sangat membutuhkan informasi yang relevan dan akurat.

Secara sempit, definisi akuntansi manajemen, yaitu proses dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk menyediakan informasi bagi para manajer untuk perencanaan, pengkoordinasian, dan pengendalian kegiatan organisasi (Supriyono, 1994:2). Secara luas arti akuntansi manajemen, yaitu menurut *National Assotiation of Accountants (NAA)*, melalui *Statement on Management Accounting (SMA)* nomor IB, adalah proses identifikasi, pengukuran, analisis, penyiapan, dan komunikasi informasi keuangan yang digunakan oleh manajemen untuk perencanaan, evaluasi, pengendalian dalam suatu organisasi, serta untuk menjamin ketepatan penggunaan sumber-sumber dan pertanggungjawabannya (Supriyono, 1994:3). Akuntansi manajemen juga meliputi penyiapan laporan keuangan untuk kelompok non manajemen, misalnya pemegang saham, para kreditur, lembaga pengaturan, dan penguasa perpajakan (Supriyono, 1994:3).

Tujuan akuntansi manajemen adalah sebagai berikut: (Supriyono, 1994:3)

1. Menyediakan informasi yang diperlukan untuk perencanaan, pengevaluasian dan pengendalian operasi, pengamanan aktiva organisasi serta pengkomunikasian dengan pihak-pihak luar yang berkepentingan.
2. Berpartisipasi dalam menentukan strategi, taktik, dan pembuatan keputusan pengoperasian serta mengkoordinasi berbagai pengaruh yang memasuki organisasi.

3. Penentuan Harga Pokok Produk dengan Sistem Akuntansi Biaya Tradisional

Dalam sistem akuntansi biaya tradisional, biaya-biaya dicatat, dikumpulkan dan dikendalikan menurut elemen-elemennya yang ada dalam pusat pertanggungjawaban. Tiga unsur biaya dalam penentuan harga pokok, yaitu biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik yang merupakan biaya tidak langsung produk. Biaya *overhead* itu sendiri dapat didefinisikan sebagai biaya dari bahan tidak langsung, tenaga kerja tidak langsung dan semua biaya pabrikasi lainnya yang tidak dapat dibebankan secara langsung pada produk tertentu. Biaya-biaya produksi ditentukan menurut banyaknya sumber daya yang dikonsumsi di setiap pusat biaya.

Dalam laporan harga pokok produksi, ada tiga komponen utama biaya produksi yaitu : (Mulyadi, 1983:11-12)

a. Biaya Bahan Baku.

Biaya bahan baku (biaya langsung) adalah bahan yang membentuk bagian menyeluruh daripada produk jadi dan biaya bahan baku adalah harga pokok bahan baku tersebut yang diolah di dalam proses produksi. Bahan baku dalam perusahaan kertas adalah merang dan *wood pulp* atau kayu; bahan baku perusahaan percetakan adalah kertas dan bahan baku perusahaan tekstil adalah kapas atau benang.

b. Biaya Tenaga Kerja Langsung .

Biaya tenaga kerja langsung adalah tenaga kerja yang jasanya dapat

diperhitungkan langsung dalam pembuatan produk tertentu. Biaya tenaga kerja langsung adalah biaya tenaga kerja yang dapat diidentifikasi secara langsung terhadap produk tertentu.

c. Biaya *Overhead*.

Biaya *overhead* adalah semua biaya produksi, selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Biaya *overhead* pabrik terdiri dari biaya bahan penolong, biaya tenaga kerja tidak langsung, dan biaya-biaya produksi tidak langsung lainnya.

Seperti telah dijelaskan diatas, biaya produksi terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya *overhead* pabrik. Biaya *overhead* pabrik dapat digolongkan dengan tiga cara penggolongan. Salah satu cara penggolongan biaya *overhead* adalah menurut sifatnya, yaitu: (Mulyadi, 1993:207)

a. Biaya Bahan Penolong

Bahan penolong adalah bahan yang tidak menjadi bagian produk jadi atau bahan yang meskipun menjadi bagian produk jadi tetapi nilainya relatif kecil, bila dibandingkan dengan harga pokok produksi tersebut. Dalam perusahaan percetakan misalnya, yang termasuk dalam bahan penolong antara lain; bahan perekat, tinta koreksi, dan pita mesin ketik. Bahan penolong dalam perusahaan mebel seperti dempul, paku, plamir, dan plitur.

b. Biaya Reparasi dan Pemeliharaan

Biaya reparasi dan pemeliharaan berupa biaya suku cadang (*spareparts*), biaya bahan habis pakai (*factory supplies*) dan harga perolehan jasa dari

pihak luar perusahaan untuk keperluan perbaikan dan pemeliharaan *emplasemen*, perumahan, bangunan pabrik, mesin-mesin dan ekuipmen, kendaraan, perkakas laboratorium, dan aktiva tetap lain yang digunakan untuk keperluan pabrik.

c. Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung

Biaya tenaga kerja tidak langsung adalah tenaga kerja pabrik yang upahnya tidak dapat diperhitungkan secara langsung kepada produk atau pesanan tertentu. Biaya tenaga kerja tidak langsung terdiri dari upah, tunjangan, dan biaya kesejahteraan yang dikeluarkan untuk tenaga kerja tidak langsung tersebut. Tenaga kerja tidak langsung terdiri dari:

- (1).Karyawan yang bekerja dalam departemen pembantu, seperti departemen pembangkit listrik, uap, bengkel, dan departemen gudang.
- (2).Karyawan tertentu yang bekerja dalam departemen produksi, karyawan administrasi pabrik, dan mandor

d. Biaya yang timbul sebagai akibat penilaian aktiva tetap

Biaya-biaya yang termasuk dalam kelompok ini antara lain biaya-biaya depresiasi *emplasemen* pabrik, bangunan pabrik, mesin dan ekuipmen, perkakas laboratorium, alat kerja, dan aktiva tetap lain yang digunakan oleh pabrik.

e. Biaya yang timbul sebagai akibat berlalunya waktu.

Biaya-biaya yang termasuk dalam kelompok ini antara lain biaya asuransi gedung dan *emplasemen*, asuransi mesin dan ekuipmen, asuransi kendaraan, asuransi kecelakaan karyawan, dan biaya amortisasi kerugian *trial-run*.

f. Biaya *overhead* pabrik lain yang secara langsung memerlukan pengeluaran tunai. Biaya-biaya yang termasuk dalam kelompok ini adalah biaya reparasi yang diserahkan kepada pihak luar perusahaan, biaya listrik, dan lain sebagainya.

Perbedaan karakteristik diantara proses-proses produksi menyebabkan ada perkembangan cara pencatatan biaya berdasarkan unit organisasi produksi yang disebut *process costing* dan berdasarkan pesanan yang dinamakan *job order costing*. Metode-metode yang digunakan untuk menghitung harga pokok produksi adalah metode *full costing* atau metode harga pokok penuh dan *variable costing*.

* Sistem akuntansi biaya tradisional mengasumsikan bahwa volume keluaran atau unit produk merupakan satu-satunya pemicu biaya (*cost driver*). Asumsi tersebut menyebabkan timbulnya implikasi :

1. Biaya tenaga kerja langsung dan biaya bahan baku dapat diidentifikasi langsung ke produk. Hal itu karena perubahan biaya-biaya ini sebanding dengan volume keluaran atau unit yang diproduksi.
2. Dalam mengumpulkan biaya *overhead* pabrik ke produk dilakukan pemisahan biaya yaitu biaya tetap dan biaya variabel. Biaya tetap yaitu biaya yang jumlah totalnya tetap, tidak berubah untuk suatu periode tertentu. Biaya ini tidak akan naik walaupun volume kegiatannya bervariasi. Biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya bervariasi secara proporsional dengan variasi volume kegiatan, tetapi jumlah per

unitnya tetap. Alokasi biaya *overhead* ke produk dapat ditempuh dengan metode alokasi dua tahap :

- a. Tahap pertama yaitu biaya-biaya *overhead* dibebankan ke pusat-pusat biaya (departemen).
- b. Tahap kedua yaitu biaya *overhead* yang telah dikumpulkan dalam pusat-pusat biaya dialokasikan ke produk menggunakan dasar alokasi pada unit yang diproduksi seperti jam tenaga kerja langsung dan jam mesin.

* Ada berbagai macam dasar yang dapat dipakai untuk membebankan biaya *overhead* pabrik kepada produk, diantaranya adalah: (Mulyadi, 1993:213-218)

- a. Satuan produk
- b. Biaya bahan baku
- c. Biaya tenaga kerja langsung
- d. Jam tenaga kerja langsung
- e. Jam mesin

Faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam memilih dasar pembebanan yang dipakai :

- a. Harus diperhatikan jenis biaya *overhead* pabrik yang dominan jumlahnya dalam departemen produksi.
- b. Harus diperhatikan sifat-sifat biaya *overhead* pabrik yang dominan tersebut dan eratnya hubungan sifat-sifat tersebut dengan dasar pembebanan yang akan dipakai.

Contoh 1

Dalam departemen produksi terdapat 25 jenis elemen biaya *overhead* pabrik. Dari sekian banyak jenis tersebut, biaya asuransi bahan baku merupakan jumlah yang relatif besar. Karena biaya asuransi bahan baku mempunyai sifat bervariasi jumlahnya dengan harga pokok bahan baku yang diasuransikan (sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa biaya *overhead* pabrik erat hubungannya dengan harga pokok bahan baku), maka adalah masuk akal jika biaya *overhead* pabrik dibebankan kepada produk atas dasar biaya bahan baku yang dipakai masing-masing produksi.

Berikut ini diuraikan beberapa dasar pembebanan biaya *overhead* pabrik kepada produk, disertai dengan uraian kebaikan dan kelemahan masing-masing.

✖ a. Satuan Produk

Metode ini adalah yang paling sederhana dan yang langsung membebankan biaya *overhead* pabrik kepada produk. Beban biaya *overhead* pabrik untuk setiap produk dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$\frac{\text{Taksiran biaya } overhead}{\text{Taksiran jumlah produk yang dihasilkan}} = \text{Tarip biaya } overhead \text{ per satuan}$$

Contoh 2

Taksiran biaya *overhead* selama 1 tahun anggaran = Rp 2.000.000

Taksiran jumlah produk yang dihasilkan selama 1 tahun anggaran = 4.000 unit

Tarip biaya *overhead* = (2.000.000 : 4000) = Rp 500 per unit produk.

Jadi misalnya suatu pesanan sebanyak 200 unit akan dibebani biaya *overhead* sebesar Rp 500 x 200 = Rp 1.00.000. Metode ini cocok digunakan dalam perusahaan yang hanya memproduksi satu macam produk.

✦ b. Biaya Bahan Baku (BBB)

Jika biaya *overhead* yang dominan bervariasi dengan nilai bahan baku (misalnya biaya asuransi bahan baku), maka dasar yang dipakai untuk membebankannya kepada produk adalah biaya bahan baku. Perhitungan tarif biaya *overhead* adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{Taksiran biaya } \textit{overhead}}{\text{Taksiran BBB}} \times 100\% = \text{persentase biaya } \textit{overhead} \text{ dari taksiran BBB yang dipakai}$$

Contoh 3

Taksiran biaya *overhead* selama 1 tahun anggaran = Rp 2000.000

Taksiran BBB selama 1 tahun anggaran = Rp 4.000.000

Tarif biaya *overhead* = Rp 2.000.000 : Rp 4.000.000 x 100% = 50% dari biaya bahan baku yang dipakai. Misalkan suatu pesanan menggunakan biaya bahan baku seharga RP 30.000, maka pesanan tersebut akan dibebani biaya *overhead* sebesar 50% x Rp 30.000 = Rp 15.000. Semakin besar biaya bahan baku yang dikeluarkan dalam pengolahan produk semakin besar pula biaya *overhead* yang dibebankan. Metode ini terbatas pemakaiannya. Suatu produk mungkin dibuat dari bahan baku yang harganya mahal, sedangkan yang lain dibuat dari bahan yang lebih murah. Jika proses pengerjaan kedua

macam produk tersebut adalah sama, maka bila dibandingkan dengan produk yang kedua, maka hal ini tidak adil.

* c. Biaya tenaga kerja langsung (BTKL)

Jika sebagian besar elemen biaya *overhead* pabrik mempunyai hubungan yang erat dengan jumlah tenaga kerja langsung (misalnya pajak penghasilan atas upah karyawan yang menjadi tanggungan perusahaan), maka dasar yang dipakai untuk membebankan biaya *overhead* pabrik adalah biaya tenaga kerja langsung. Tarif biaya *overhead* dihitung dengan rumus :

$$\frac{\text{Taksiran biaya } \textit{overhead}}{\text{BTKL}} \times 100\% = \text{persentase biaya } \textit{overhead} \text{ pabrik dari taksiran BTKL}$$

Contoh 4

Taksiran biaya *overhead* selama 1 tahun anggaran = Rp 2.000.000

Taksiran BTKL selama tahun anggaran = Rp 5.000.000

Tarif biaya *overhead* = Rp 2.000.000 : Rp 5.000.000 = 40% dari BTKL yang dipakai.

Misalkan suatu pesanan menggunakan BTKL sebesar Rp 20.000 , maka pesanan akan dibebani biaya *overhead* = 40% x Rp 20.000 = Rp 8.000.

Kelemahan metode ini :

(1).Biaya *overhead* harus dipandang sebagai tambahan nilai produk.

Tambahan nilai seringkali disebabkan karena depresiasi mesin dan ekuipmen yang mempunyai harga pokok tinggi, yang tidak mempunyai hubungan dengan biaya tenaga kerja tidak langsung.

(2). Jumlah biaya tenaga kerja langsung merupakan jumlah total upah dengan tarif tinggi dan rendah, maka beban biaya *overhead* akan relatif tinggi bila dibandingkan dengan produk yang dikerjakan oleh karyawan yang tarif upahnya rendah.

* d. Jam tenaga kerja langsung (JTKL)

Karena ada hubungan yang erat antara jumlah upah dengan jumlah jam kerja, maka biaya *overhead* pabrik dibebankan atas dasar jam tenaga kerja langsung. Tarif biaya *overhead* dihitung sebagai berikut :

$$\frac{\text{Tarif biaya } overhead}{\text{Taksiran JTKL}} = \text{tarif biaya } overhead \text{ per JTKL}$$

Taksiran biaya *overhead* selama 1 tahun anggaran = Rp 2.000.000

Taksiran JTKL selama 1 tahun anggaran 2.000 jam

Tarif biaya *overhead* = Rp 2.000.000 : 2.000 = Rp per JTKL.

Misalkan suatu pesanan menggunakan jam tenaga kerja langsung sebanyak 200 jam, maka pesanan ini akan dibebani biaya *overhead* sebesar Rp1.000 x 200 = Rp 200.000.

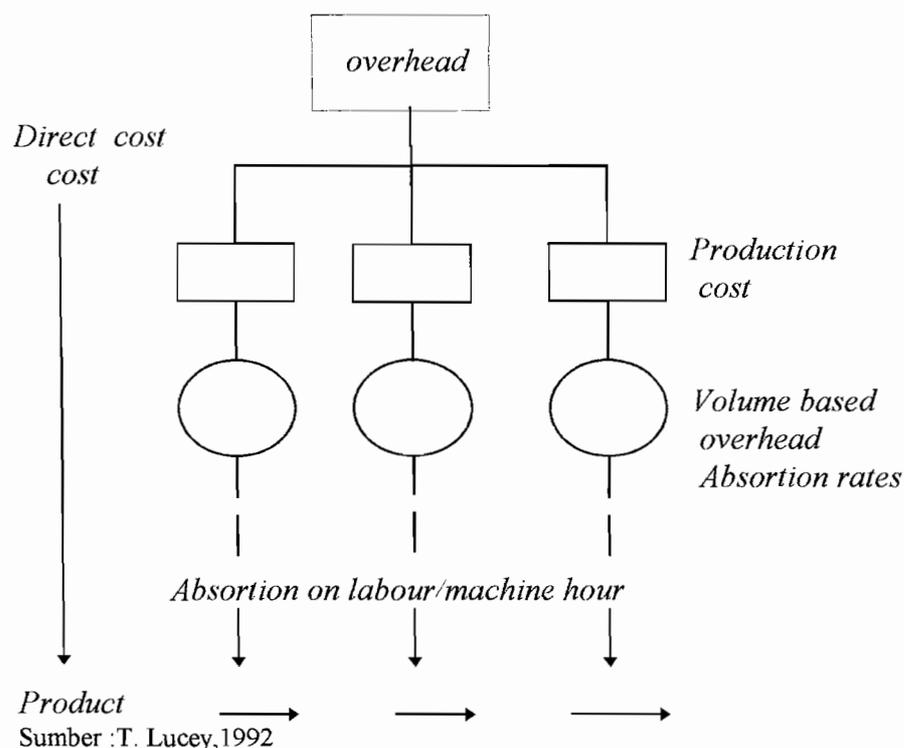
* e. Jam Mesin

Apabila biaya *overhead* bervariasi dengan waktu penggunaan mesin (misalnya bahan bakar atau listrik yang dipakai untuk menjalankan mesin), maka dasar yang dipakai untuk membebankan biaya *overhead* adalah jam mesin. Tarif biaya *overhead* dihitung sebagai berikut :

$$\frac{\text{Taksiran biaya } overhead}{\text{Taksiran jam kerja mesin}} = \text{tarif biaya } overhead \text{ per jam kerja mesin}$$

Gambar 2.1 menunjukkan aliran pembebanan biaya pada sistem akuntansi tradisional (T. Lucey, 1992).

Gambar 2.1
Alokasi Biaya Kepada produk Sistem Akuntansi Tradisional



✦ 4. Kelemahan Sistem Akuntansi Biaya Tradisional

Perkembangan ilmu dan teknologi oleh para ahli menyebabkan perubahan drastis yang dilakukan oleh perusahaan baik manufaktur maupun jasa akan kebutuhan sistem akuntansi biaya dan akuntansi manajemen. Sistem tersebut mampu menyediakan informasi yang sesuai dengan lingkungan pemanufakturan saat ini.

Dalam proses pembuatan produk di masa lalu, tahap produksi merupakan tahap yang signifikan, yang memerlukan pengorbanan sumber daya yang material. Padahal produksi merupakan salah satu tahap dari tiga tahap proses

pembuatan produk yaitu tahap desain dan pengembangan produk, tahap produksi, dan tahap distribusi. Akuntansi biaya tradisional hanya menyajikan informasi biaya pada tahap produksi.

Pada masa kini, ada perubahan pandangan atau arah dalam menghadapi tantangan dunia global. Tahap produksi yang dulu dianggap paling penting, saat ini telah bergeser. Tahap desain dan pengembangan produk merupakan tahap yang menentukan keunggulan jangka panjang perusahaan. Perusahaan-perusahaan menitikberatkan strategi pemasaran produk pada inovasi yang dinamis untuk menguasai pasar. Begitu pula perkembangan yang terjadi dalam tahap distribusi produk kepada konsumen. Informasi yang transparan menyebabkan konsumen menjadi kritis dan selektif terhadap produk-produk hasil perusahaan. Hal ini pula yang perlu dicermati oleh perusahaan dalam mempertahankan kontinuitasnya. Sistem akuntansi biaya tradisional tidak dirancang untuk menyajikan informasi biaya pada tahap desain dan pengembangan produk serta tahap distribusi produk, maka informasi yang dihasilkan tidak relevan lagi dengan perkembangan di lingkungan perusahaan manufaktur modern

Pembebanan secara tidak langsung atau sering disebut alokasi dapat yang menimbulkan distorsi pada informasi biaya pada perusahaan-perusahaan. Hal ini terjadi karena: (Basuki Hadiprajitno, 1994:7-8)

- a. Ada beberapa biaya yang dialokasikan ke produk yang tidak ada hubungannya dengan terjadinya biaya tersebut. Misalnya biaya *research* dan *development*, beban kelebihan kapasitas dan biaya *overhead* kantor.

- b. Penghapusan biaya yang berhubungan dengan produk yang sedang diproduksi misalnya beban penjualan, biaya administrasi dan umum.
- c. Biaya hanya dihitung untuk sebagian dari *output*. Ada hasil lain yang nampak seperti *service* yang tidak dianggap sebagai produk jasa perusahaan.
- d. Alokasi yang tidak akurat dapat disebabkan karena distorsi harga dan kuantitas.
- e. Distorsi yang terjadi pengalokasian biaya umum (*common cost*) dan biaya bersama pada produk (secara arbitrari dan salah).

Dibanding dengan keadaan pabrik masa kini akuntansi biaya tradisional memiliki cacat rancangan berikut: (Cooper, 1991:82-83)

- a. Hanya menggunakan jam tenaga kerja langsung (atau biaya tenaga kerja langsung) sebagai dasar untuk mengalokasikan biaya *overhead* dari pusat biaya kepada produk dan jasa.
- b. Hanya dasar alokasi yang berkaitan dengan volume yang akan digunakan untuk mengalokasikan biaya *overhead* dari pusat biaya kepada produk dan jasa .
- c. Pusat biaya terlalu besar dan berisi mesin yang memiliki struktur biaya *overhead* yang berbeda.
- d. Biaya pemasaran dan penyerahan produk dan jasa sangat berbeda diantara berbagai saluran distribusi, namun sistem akuntansi biaya tradisional tidak mempedulikan biaya pemasaran.



B. Konsep Dasar *Activity Based Costing System*

1. Latar Belakang Timbulnya *Activity-Based Costing system*.

Kebutuhan informasi biaya yang akurat telah memaksa banyak perusahaan untuk secara serius memperhatikan prosedur penentuan biaya yang digunakan. Informasi tersebut untuk mencapai keunggulan daya saing yang kuat. Sistem akuntansi biaya yang telah berjalan dengan baik di masa lampau mungkin saja tidak dapat lagi diterima pada saat sekarang. Terlebih lagi, beberapa perubahan juga telah mengubah sifat dan komposisi biaya manufaktur, khususnya biaya *overhead*.

Activity-based costing (ABC) system timbul sebagai akibat dari kebutuhan manajemen akan informasi akuntansi biaya yang mampu merefleksikan konsumsi sumberdaya dalam berbagai kegiatan untuk menghasilkan produk. Kebutuhan informasi biaya tersebut didorong oleh berbagai sebab sebagai berikut : (Mulyadi, 1993)

- a. Persaingan global yang memaksa manajemen perusahaan mencari berbagai alternatif pembuatan produk yang *cost effective*. Untuk menjadi produsen yang *cost effective* manajemen harus dapat mengidentifikasi *non-value added activities* dalam pembuatan produk dan menggunakan berbagai *management system* untuk menghilangkan *non-value added activities*.
- b. Penggunaan teknologi maju dalam pembuatan produk (*advanced manufacturing technology*) menyebabkan proporsi biaya *overhead* pabrik dalam produk menjadi jauh lebih tinggi dibanding dengan biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Biaya *overhead* dalam perusahaan yang

- berteknologi maju sebagian besar biaya *overhead* adalah *sunk cost*. seperti biaya depresiasi dan *equipment*, amortisasi biaya penyusunan program komputer.
- c. Untuk memenangkan persaingan perusahaan harus menerapkan *market driven strategi* yang senantiasa harus secara terus menerus melakukan perbaikan dalam pembuatan produk.
- d. *Market driven strategi* menuntut manajemen perusahaan manufaktur untuk inovatif, seperti produk *life cycle* menjadi semakin pendek.
- e. Pemanfaatan teknologi komputer dalam pengolahan data akuntansi memungkinkan dilakukannya pengolahan berbagai informasi biaya yang sebelumnya tidak terbayangkan pada waktu menggunakan *manual system* maupun *bookkeeping-machine system*.

2. Pengertian *Activity-Based Costing System*

✓ Menurut James A. Brimson (1991:47), pengertian akuntansi aktivitas adalah sebagai berikut :

“..... is a process of accumulating and tracing cost and performance data to a firm's activities and providing feed back of actual result againsts the planned cost to initiate corrective action where required.”

Menurut Robin Cooper (1995:266), *Activity -based costing system* memiliki pengertian- pengertian sebagai berikut :

“..... is an exiting approach to product costing. It provides cost system designers with new ways to cost product, focus managerial attention and modify behavior.”

Menurut Charles T. Horgren dan Gary L. Sundem (1993:116), *activities-based accounting (ABA)* atau *activity-based costing* adalah :

“...is a system that first accumulates cost overhead for each of the activities of an organization, and then assign the cost of activities to the product, service, or other cost object that causes that activity”.

Menurut Supriyono (1994:230), *Activity-Based Costing* adalah:

“sistem yang terdiri dari dua tahap yaitu pertama melacak biaya pada berbagai aktivitas dan kemudian ke berbagai produk. Tahap kedua meliputi pelacakan biaya ke berbagai produk.”

Activity-Based Costing menawarkan lebih dari pada sekedar ketelitian informasi mengenai harga pokok produk, tetapi sistem ini juga menyediakan informasi tentang biaya dari berbagai aktivitas. Pengetahuan tersebut memungkinkan para manajer untuk memfokuskan diri pada aktivitas-aktivitas yang memberikan peluang untuk melakukan penghematan biaya dengan cara menyederhanakan aktivitas, melaksanakan aktivitas dengan lebih efisien, meniadakan aktivitas yang tidak bernilai tambah bagi konsumen dan sebagainya.

Dari berbagai pengertian tersebut, penulis lebih mengarah pada pengertian yang ke tiga dalam penelitian ini. *Activity-based costing system* sebagai suatu sistem yang mula-mula mengakumulasikan biaya *overhead* untuk setiap aktivitas perusahaan dan kemudian membebankan biaya aktivitas tersebut ke produk, jasa atau obyek biaya lainnya yang menyebabkan aktivitas tersebut.

Untuk mengetahui *activity-based costing system* perlu diketahui

a. *Aktivitas*

Aktivitas disadari sebagai tindakan yang berulang-ulang yang dilakukan untuk memenuhi fungsi bisnis (P. Basuki Hadiprajitno, 1994:4). Setiap aktivitas dapat ditentukan sebagai *value added* dan *non-value added* (tidak bernilai). Sebuah aktivitas mungkin meningkatkan nilai produk atau jasa kepada pelanggan; dalam hal ini pelanggan mau membayar produk atau jasa tersebut sebagai aktivitas *value added*. Sedang kegiatan lain mungkin hanya meningkatkan jumlah waktu yang digunakan untuk membuatnya, tetapi tidak bernilai bagi pelanggan; aktivitas *non-value added*. Tambahan waktu yang terjadi menambah kos yang tidak diperlukan. Jika aktivitas *non-value added* dapat dihilangkan, maka kos akan turun tanpa berpengaruh pada nilai pasar atau kualitas dari produk atau jasa. Untuk menganalisa aktivitas, manajer harus mempersiapkan sebuah *process map* (peta proses) yang menggambarkan setiap langkah untuk menuju pembuatan atau pengerjaan sesuatu. Setelah peta proses dikembangkan, manajemen dapat menyoroti aktivitas mana yang *value added* serta jumlah waktu yang dibutuhkan untuk masing-masing aktivitas dari awal sampai akhir proses.

Dalam sistem pemanufakturan *Activity-Based Costing* dikenal empat kategori aktivitas: (Mulyadi, 1993:237-239)

1. Aktivitas-aktivitas berlevel unit.

Aktivitas berlevel unit (*unit-level Activities*) adalah aktivitas yang dikerjakan setiap kali satu unit produk diproduksi, jumlah aktivitas ini

dipengaruhi oleh jumlah unit yang diproduksi. Contoh aktivitas ini adalah tenaga kerja langsung, jam mesin, dan jam listrik (energi) digunakan setiap satu unit produk dihasilkan. Biaya yang timbul karena aktivitas berlevel unit dinamakan biaya aktivitas berlevel unit (*unit-level activities cost*). Biaya aktivitas berlevel unit adalah biaya yang jumlahnya dipengaruhi oleh jumlah unit produk yang diproduksi. Contoh biaya ini adalah biaya listrik dan biaya operasi mesin.

2. Aktivitas-aktivitas berlevel *batch*.

Aktivitas-aktivitas berlevel *batch* (*batch-level activities*) adalah aktivitas yang dikerjakan setiap kali suatu *batch* produk diproduksi, besar kecilnya aktivitas ini dipengaruhi oleh jumlah *batch* produk yang diproduksi. Contoh aktivitas ini adalah aktivitas setup, penjadwalan produksi, pengelolaan bahan (gerakan bahan dan order pembelian), dan aktivitas inspeksi. Biaya yang ditimbulkan karena aktivitas berlevel *batch* dinamakan biaya aktivitas berlevel *batch* (*batch-level activities cost*). Biaya aktivitas berlevel *batch* adalah biaya yang besar kecilnya dipengaruhi oleh jumlah *batch* produk yang diproduksi. Biaya ini bervariasi dengan jumlah *batch* produk yang diproduksi dalam setiap *batch*. Contoh biaya ini adalah biaya aktivitas setup, biaya penjadwalan produksi, biaya pengelolaan bahan (gerakan bahan dan order pembelian) dan biaya inspeksi.

3. Aktivitas-aktivitas berlevel produk

Aktivitas - aktivitas berlevel produk (*product - level activities*) atau

aktivitas penopang produk (*product-sustaining activities*) adalah aktivitas yang dikerjakan untuk mendukung berbagai produk yang diproduksi oleh perusahaan. Aktivitas ini mengkonsumsi masukan untuk mengembangkan produk atau memungkinkan produk diproduksi atau dijual. Aktivitas ini dapat dilacak pada produk secara individual, namun sumber-sumber yang dikonsumsi oleh aktivitas tersebut tidak dipengaruhi oleh jumlah produk atau *batch* produk yang diproduksi. Contoh aktivitas ini adalah aktivitas penelitian dan pengembangan produk, perancangan proses, spesifikasi produk, perubahan perancangan dengan peningkatan produk. Biaya yang ditimbulkan oleh aktivitas ini dinamakan biaya aktivitas berlevel produk (*product-level activities cost*). Biaya aktivitas berlevel produk adalah biaya atas aktivitas yang dikerjakan untuk mendukung berbagai produk yang diproduksi oleh perusahaan. Biaya ini dapat dilacak pada produk secara individual, namun biaya ini tidak dipengaruhi oleh jumlah produk atau *batch* produk yang diproduksi. Contoh biaya ini adalah biaya penelitian dan pengembangan produk, biaya perancangan proses, biaya spesifikasi produk, biaya perubahan perancangan, dan biaya peningkatan produk.

4. Aktivitas berlevel fasilitas.

Aktivitas berlevel fasilitas (*facility-level activities*) atau aktivitas penopang fasilitas (*facility-sustaining activities*) adalah meliputi aktivitas untuk menopang proses manufaktur secara umum yang diperlukan untuk menyediakan fasilitas atau kapasitas pabrik untuk memproduksi

produk. Namun banyak sedikitnya aktivitas ini tidak berhubungan dengan volume atau bauran produk yang diproduksi. Contoh aktivitas ini adalah manajemen pabrik, pemeliharaan bangunan, keamanan, pertamanan (*landscaping*), penerangan pabrik, kebersihan, pajak bumi dan bangunan, serta depresiasi pabrik. Biaya berlevel fasilitas (*facility-level activities*) adalah meliputi biaya atas aktivitas fasilitas atau kapasitas pabrik untuk memproduksi produk misalnya biaya pemeliharaan bangunan, biaya pertamanan (*landscaping*), biaya keamanan, biaya penerangan pabrik, kebersihan, biaya pajak bumi dan bangunan, serta biaya depresiasi pabrik.

b. *Cost driver*

Aktivitas dan sumber daya perusahaan yang dikonsumsi dikenal sebagai kos semua aktivitas mempunyai hubungan dengan *cost driver*. *Cost driver* yaitu faktor yang mempunyai hubungan sebab akibat dengan kos. Faktor tersebut merupakan penyebab utama dari tingkat aktivitas (Tunggal, 1992:91). Dalam memilih *cost driver* perlu diperhatikan beberapa hal. Ada dua hal yang perlu diperhatikan atau dipertimbangkan dalam pemilihan *cost driver* yaitu: (Supriyono, 1994:245-246)

1. Biaya pengukuran

Dalam *Activity Based costing*, *cost driver* dapat dipilih dan digunakan. Jika mungkin, Pemilihan *cost driver* dapat memanfaatkan informasi yang tersedia. Jika ada informasi yang belum tersedia pada sistem akuntansi

biaya sebelumnya, maka informasi tersebut harus dihasilkan agar dapat dimanfaatkan dalam pemilihan *cost driver*.

2. Pengukuran tidak langsung dengan tingkat korelasi.

Cost driver yang secara tidak langsung mengukur konsumsi aktivitas biasanya mengukur jumlah transaksi yang dihubungkan dengan aktivitas tersebut. Penggantian suatu *cost driver* yang secara langsung mengukur konsumsi dengan *cost driver* yang tidak secara langsung mengukur konsumsi dimungkinkan tanpa kehilangan akurasi, dengan syarat bahwa kuantitas dari aktivitas yang digunakan setiap transaksi kira-kira sama untuk setiap produk. Dalam hal ini *indirect cost* mempunyai korelasi tinggi dan digunakan. *Cost driver* yang potensial :(Supriyono, 1994:247)

Gambar 2.2
Cost Driver Potensial

Jumlah <i>setup</i> (setel)	Jumlah jam tenaga kerja langsung
Jumlah perpindahan bahan	Jumlah pemasok
Jumlah unit yang dikerjakan kembali	Jumlah sub perakitan
Jumlah order yang ditempatkan	Jumlah transaksi tenaga kerja
Jumlah order yang diterima	Unit sisa
Jumlah inspeksi	Komponen
Jumlah perubahan jadwal	Jam mesin

c. *Cost Pool*

Cost pool adalah sekelompok biaya yang disebabkan oleh aktivitas-aktivitas yang sama dengan satu dasar pembebanan (*cost driver*). *Cost pool* berisi aktivitas yang biayanya memiliki hubungan yang kuat (korelasi positif) antara *cost driver* dengan biaya aktivitas. Tiap-tiap *cost pool* menampung biaya-biaya dari transaksi-transaksi yang homogen. Semakin

banyak aktivitas dalam suatu kegiatan, menyebabkan semakin bertambahnya biaya dalam *cost pool* atau beberapa *cost pool*. Semakin tinggi tingkat kesamaan aktivitas yang dilaksanakan dalam perusahaan, semakin sedikit *cost pool* yang dibutuhkan untuk membebankan biaya-biaya tersebut.

Tarif perhitungan *cost pool* disebut dengan *cost pool rate*. Dengan rumus:

$$\text{Cost pool rate} : \frac{\text{Taksiran total biaya pada cost pool}}{\text{Taksiran cost driver}}$$

Contoh:

Cost pool aktivitas	Taksiran biaya	Cost driver	Taksiran cost driver	Tarif BOP
(1)	(2)	(3)	(4)	(5=2:4)
setup mesin	Rp 3000.000	jumlah setup	100	Rp 30.000

Jika diasumsikan suatu produk menyerap 4 kali setup mesin maka, tarif biaya *overhead* dibebankan :

= tarif biaya *overhead* x jumlah aktivitas yang diserap

= Rp 30.000 x 4

= Rp 120.000

3. Asumsi Activity-Based Costing System

Ada dua pengertian dasar dalam *activity-based costing system*:

(Mulyadi, 1993:11)

a. Kegiatan menyebabkan timbulnya biaya.

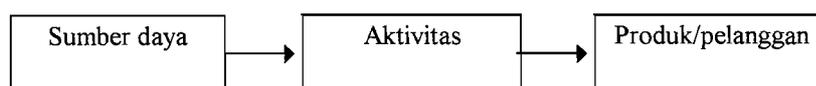
Activity-based costing system berangkat dengan anggapan bahwa sumber

daya pembantu atau sumber daya tidak langsung menyediakan kemampuan untuk melaksanakan kegiatan, bukan sekedar menyebabkan timbulnya biaya yang harus dialokasikan.

- b. Produk (dan pelanggan) menyebabkan timbulnya permintaan atas kegiatan. Untuk membuat produk diperlukan berbagai kegiatan, dan setiap kegiatan memerlukan sumber daya untuk pelaksanaan kegiatan tersebut. Permintaan konsumen terhadap produk yang dihasilkan perusahaan menyebabkan perusahaan melaksanakan aktivitas untuk menghasilkan produk tersebut. Aktivitas yang dilaksanakan perusahaan ini menyerap sumber-sumber daya perusahaan. Oleh karena itu penentuan biaya atas produk harus sesuai dengan sumber daya yang diserap aktivitas yang dilaksanakan guna menghasilkan produk.

Jadi dengan pengelolaan kegiatan dengan baik akan membawa manajemen perusahaan unggul dalam jangka panjang dalam persaingan. Dengan pengelolaan kegiatan yang baik, perusahaan akan mampu memenuhi tuntutan konsumen. Informasi biaya yang mencerminkan konsumsi sumber daya dalam berbagai perusahaan sangat dibutuhkan oleh manajemen. Untuk lebih jelas dapat dilihat gambar dihalaman selanjutnya..

Gambar 2.3
Asumsi *Activity-Based Costing System*



Sumber : Mulyadi, 1993

4. Manfaat *Activity-Based Costing System*

Manfaat dari *activity-based costing system* adalah :(Cooper dan Kaplan, 1991:276-279)

a. Memperbaiki mutu pengambilan keputusan

Informasi biaya produk yang lebih teliti sangat penting artinya bagi manajemen, jika perusahaan menghadapi persaingan sangat tajam. Dengan informasi biaya produk yang lebih teliti, kemungkinan manajemen mengambil keputusan yang salah dapat dikurangi.

b. Memungkinkan manajemen melakukan perbaikan terus-menerus terhadap kegiatan untuk mengurangi biaya *overhead*

Untuk mengurangi biaya *overhead*, *activity-based costing system* mengidentifikasi biaya *overhead* dengan kegiatan yang menimbulkan biaya tersebut. Dengan demikian informasi biaya yang dihasilkan oleh *activity-based costing system* dapat digunakan oleh manajemen untuk memantau secara terus-menerus berbagai kegiatan yang digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan produk atau jasa dan melayani konsumen. Perbaikan berbagai kegiatan tersebut dipertimbangkan dengan adanya informasi biaya dengan *activity-based costing system*.

c. Memberikan kemudahan dalam penentuan biaya relevan

Karena *activity-based costing system* menyediakan informasi biaya yang dihubungkan dengan berbagai kegiatan untuk menghasilkan produk, maka manajemen akan memperoleh kemudahan dalam

mendapatkan informasi yang relevan. Sebagai misal, jika manajemen ingin memperbaiki kegiatan setup fasilitas produksi, *activity-based costing system* menyediakan informasi biaya *batch related activities*, sehingga manajemen akan mempertimbangkan akibat keputusan mereka terhadap konsumsi sumber daya untuk kegiatan tersebut.

Dalam menanggapi sistem akuntansi biaya yang baru yaitu ABC *system*, banyak yang berpendapat positif, terutama tentang harapan dan kebutuhan informasi untuk perusahaan. Namun begitu, penerapan sistem tersebut mempunyai keterbatasan atau hambatan: (Supriyono, 1994:713-715)

1. Sistem penentuan harga pokok berdasar aktivitas mensyaratkan bahwa perusahaan memproduksi berbagai macam produk dan berada di dalam suatu lingkungan persaingan tertentu. Kondisi ini tidak selalu dapat dipenuhi oleh setiap perusahaan, akibatnya sistem penentuan harga pokok berdasar aktivitas kurang ekonomis apabila diterapkan pada perusahaan-perusahaan yang tidak memenuhi persyaratan tersebut.
2. Sistem penentuan harga pokok berdasar aktivitas lebih menekankan pada permasalahan alokasi atau pembebanan biaya-biaya, ternyata tidak menjelaskan bagaimanakah portofolio atau komposisi produk paling optimal.
3. Secara konseptual, penentuan harga pokok berdasar aktivitas mempunyai kelemahan sebagai berikut:
 - a. Beberapa biaya masih dialokasikan secara arbitrer. Biaya yang dialokasikan secara arbitrer itu misalnya biaya pemakaian gedung yang

terdiri dari biaya sewa atau depresiasi, asuransi, dan pajak bangunan. Penelusuran biaya-biaya tersebut ke setiap aktivitas dan produk secara cermat menjadi sulit dan tidak praktis, maka ditempuh alokasi biaya secara arbitrer.

- b. Dalam penentuan harga pokok produk masih terdapat penggunaan periode waktu secara arbitrer. Beberapa biaya (misalnya biaya depresiasi aktiva) masih dialokasikan berdasarkan periode waktu yang ditentukan secara arbitrer. Hal ini terpaksa dilakukan agar segera diperoleh harga pokok produk interm.
 - c. Penentuan harga pokok berdasar aktivitas untuk biaya-biaya pemanufakturan mengabaikan beberapa biaya yang dapat diidentifikasi terhadap produk tertentu dan analisa harga pokok produk. Biaya-biaya tersebut misalnya biaya pemasaran, iklan, penelitian dan pengembangan, perbaikan lapangan, dan pelayanan purna jual.
4. Sistem penentuan harga pokok berdasar aktivitas tidak dapat menunjukkan biaya-biaya yang dapat dihindarkan jika suatu produk, jasa atau segmen organisasi tertentu dieliminasi. Biaya-biaya tersebut misalnya adalah gaji manajer pabrik, biaya ini tidak dapat dieliminasi jika salah satu produk yang diproduksi perusahaan dihentikan.

Keterbatasan lain yaitu: (P.Basuki Hadiprajitno, 1994:16)

1. Pemahaman konsep ABC sendiri sering disalah tafsirkan. ABC adalah alat bantu yang dapat memberi informasi kepada manajemen akan kondisi yang ada sebagai dasar pengambilan keputusan lebih lanjut.

2. Keseriusan pengarapan ABC di perusahaan. Pengembangan baru tentunya membutuhkan tidak saja biaya tetapi juga perhatian, waktu, dan komitmen cukup lebih jauh.
3. Sistem ABC dianggap sukar dan hampir tidak masuk akal. Kekhawatiran ini akan menyebabkan proses penerapannya tidak maksimal.
4. Komunikasi yang luas antar bagian diperlukan untuk menjalankan ABC ini. Saling keterkaitan ini mutlak baik dalam tahap perencanaan maupun pada tahap pelaksanaan.
5. Komputerisasi yang *integrated* dan *on-line* seakan-akan merupakan persyaratan mutlak terlaksananya sistem ABC.
6. Laporan ABC tidak dapat diterima sebagai laporan keuangan yang sesuai Standar Akuntansi Keuangan (SAK), jadi merupakan laporan Manajemen alternatif.
7. Manfaat yang diharapkan tidak kunjung tampak, sehingga membuat keraguan dan penghentian proyek.
8. Struktur organisasi yang ada tidak menunjang penerapan sistem ABC.
9. Dukungan langsung dari top manajemen dan pemilik kurang, sehingga perubahan tidak dapat lancar dan mungkin terjadi kemacetan.
10. *Cost driver* yang ditentukan rasanya tidak pas terus dan semua usulan tampak penting dan berpengaruh terhadap aktivitasnya. Akhirnya dirasakan terlalu banyak *judgmental* yang dibuat dalam penentuan *cost driver*.
11. Siapa yang bertanggung jawab atas kualitas sistem ABC yang diterapkan tidak jelas, sehingga keraguan atas hasilnya sangat tidak menguntungkan.

12. Perombakan total dirasakan perlu dalam sistem ABC ini .

5. Kondisi yang Diperlukan dalam Penerapan ABC System

Dua hal mendasar yang harus dipenuhi sebelum kemungkinan penerapan *activity-based costing system* yaitu:(Supriyono, 1994:247-250)

- a. Biaya-biaya berdasar non-unit harus merupakan persentase signifikan dari biaya *overhead*. Jika biaya-biaya ini jumlahnya kecil, maka sama sekali tidak ada masalah dalam pengalokasian pada tiap produk.
- b. Rasio-rasio konsumsi antara aktivitas-aktivitas berdasar unit dan aktivitas berdasar non-unit harus berbeda. Jika berbagai produk menggunakan semua aktivitas *overhead* dengan rasio yang kira-kira sama, maka tidak masalah jika *cost driver* berdasarkan unit digunakan untuk mengalokasikan semua biaya *overhead* pada setiap produk.

Persyaratan ABC agar lebih optimal , maka ada beberapa kriteria lain yang harus dipenuhi yaitu :(Cooper, 1991:372)

- a. Diversifikasi produk tinggi.

Syarat pertama ini mengidentifikasi bahwa perusahaan memproduksi berbagai macam produk atau lini produk yang pemrosesannya menggunakan beberapa alat atau fasilitas manufaktur yang sama. Keadaan tersebut menimbulkan masalah dalam mengalokasikan atau pembebanan sumber daya yang dikonsumsi oleh aktivitas masing-masing produk.

- b. Perusahaan menghadapi persaingan yang ketat.

Syarat kedua mengidentifikasi bahwa ada beberapa perusahaan yang memproduksi barang yang sejenis, maka masing-masing perusahaan akan

bersaing untuk dapat menguasai pangsa pasar. Keadaan seperti ini memaksa para manajer mendapatkan informasi tentang harga pokok produk yang lebih akurat dan tepat. Sehingga harga yang ditentukan dapat bersaing di pasaran.

- c. Biaya-biaya pengukuran untuk menghasilkan informasi biaya produk rendah. Tawaran ABC system adalah sangat baik dalam pemberian informasi biaya dalam rangka menentukan harga pokok produk, sehingga laba yang didapat juga optimal. Hal tersebut berarti biaya perancangan dan pengoperasian sistem ABC harus lebih rendah dibandingkan dengan manfaat yang diperoleh dimasa yang akan datang. Sistem ABC menawarkan berbagai manfaat berkaitan dengan harga pokok produksi

6. Tahap-Tahap Pembebanan Biaya *Overhead* Berdasar ABC System

Seperti pada sistem akuntansi biaya tradisional, sistem ABC juga menentukan biaya *overhead* melalui dua tahap pembebanan sebagai berikut :

(Supriyono, 1993:231-234)

1. Prosedur tahap pertama

a. Penggolongan berbagai aktivitas

Langkah pertama dalam prosedur tahap pertama ABC adalah penggolongan berbagai aktivitas. Berbagai aktivitas, diklasifikasikan ke dalam beberapa kelompok yang mempunyai interpretasi yang mudah dan jelas serta sesuai dengan segmen-segmen proses produksi yang dapat dikelola.

b. Pengalokasian berbagai biaya dengan berbagai aktivitas.

Langkah kedua adalah menghubungkan berbagai biaya dengan setiap kelompok aktivitas

c. Penentuan kelompok-kelompok biaya (*cost pool*) yang homogen

Kelompok biaya homogen (*homogenous cost pool*) adalah sekumpulan biaya *overhead* yang dihubungkan secara logis dengan tugas-tugas yang dilaksanakan dan berbagai macam biaya tersebut dapat diterangkan oleh *cost driver* tunggal. Agar dapat dimasukkan dalam suatu kelompok biaya yang homogen, aktivitas-aktivitas *overhead* harus dihubungkan secara logis dan mempunyai rasio konsumsi yang sama untuk semua produk. Rasio konsumsi yang sama menunjukkan eksistensi dari sebuah *cost driver*. *Cost driver* dimaksud adalah *cost driver* yang dapat diukur sehingga *overhead* dapat di bebaskan ke berbagai produk

d. Penentuan tarif kelompok (*pool rate*). Tarif kelompok adalah tarif biaya *overhead* per unit *cost driver* yang dihitung untuk suatu kelompok aktivitas. Tarif kelompok dihitung dengan rumus total biaya *overhead* untuk kelompok aktivitas tertentu dibagi dasar pengukuran aktivitas kelompok tersebut. Sebagai ilustrasi dapat digambarkan sebagai berikut:

Tabel 2.1
Prosedur Tahap Pertama sistem ABC

Kelompok I	(Rp)
Biaya penyetelan	176.000
Biaya inspeksi	148.000
Biaya total kelompok I	324.000
Produksi berjalan	50
Tarif kelompok I (biaya per produksi berjalan)	6.480
Kelompok II	
Biaya listrik	168.000
Biaya kesejahteraan karyawan	156.000
Biaya total kelompok II	324.000
Jam mesin	60.000
Tarif kelompok II (biaya per jam mesin)	5,40

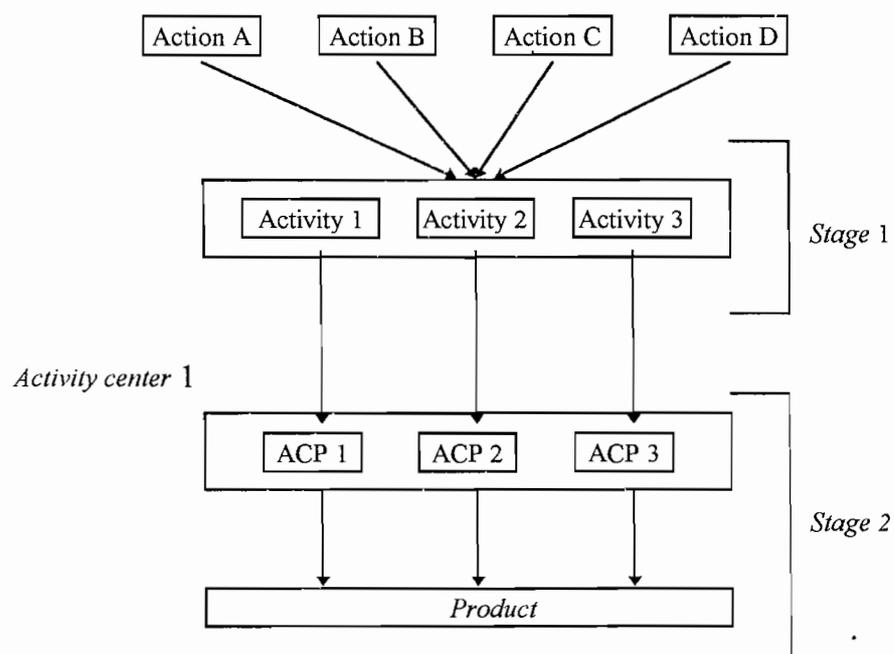
Dalam ilustrasi tersebut diasumsikan bahwa hanya ada 4 aktivitas yaitu biaya penyetelan, biaya inspeksi, biaya listrik dan biaya kesejahteraan karyawan. Kelompok I terdiri dari biaya penyetelan dan biaya inspeksi yang terjadi setiap kali satu “*batch*”, maka *cost driver* yang logis adalah jumlah produksi berjalan atau jam inspeksi. Dalam contoh tersebut dipakai produksi berjalan. Dalam kelompok II biayanya adalah biaya listrik dan biaya kesejahteraan karyawan. Biaya tenaga kerja listrik dan kesejahteraan karyawan dihubungkan dengan aktivitas berlevel unit dan karena setiap kelompok aktivitas tersebut menggunakan rasio konsumsi dengan dasar yang sama. Jadi untuk kelompok II, adalah jam mesin.

2. Prosedur Tahap Kedua *cost drivernya*

Dalam tahap kedua, biaya untuk setiap kelompok biaya *overhead* dilacak ke berbagai jenis produk dengan menggunakan tarif kelompok yang dikonsumsi untuk setiap produk. Dengan rumus sebagai berikut *overhead* yang dibebankan = tarif kelompok x unit-unit *cost driver* yang digunakan.

Menurut Robin Cooper (1995:207), alokasi dua tahap digambarkan sebagai berikut: (gambar 2.4)

Gambar 2.4
Activity-Based Costing System as a Two Stage Allocation Procedure



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang penulis lakukan berupa suatu studi kasus. Penelitian ini dilakukan di sebuah perusahaan yaitu PT. Alis Jaya Ciptatama. Studi kasus ini sebagai penelitian mengenai masalah yang dihubungkan dengan suatu bagian tertentu dari perusahaan yaitu divisi jati. Penelitian ditujukan untuk mencari informasi yang diperlukan dalam analisis. Hasil analisis dan kesimpulan yang diperoleh hanya berlaku bagi PT. Alis Jaya Ciptatama di Klaten.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Alis Jaya Ciptatama yang berkedudukan di dukuh Mondokan, Desa Klepu, Kecamatan Ceper, Kabupaten Klaten, Propinsi Jawa Tengah.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada bulan Maret 1998 sampai selesainya penyusunan.

C. Subyek dan Obyek Penelitian

1. Subyek Penelitian

Pada penelitian ini yang menjadi subyek penelitian adalah :

- a. Pimpinan perusahaan

- b. Kepala bagian produksi
 - c. Kepala bagian pemasaran
 - d. Kepala bagian administrasi dan keuangan
 - e. Kepala bagian H&D (*Human and Resort*) atau sumber daya manusia
2. Obyek Penelitian
- a. Elemen-elemen biaya
 - b. Aktivitas-aktivitas yang menimbulkan biaya *overhead* pabrik atau BOP.

D. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan tiga cara atau teknik dalam pengumpulan data yaitu:

1. *Interview*

Teknik ini dilakukan dengan mengajukan pertanyaan secara langsung kepada subyek penelitian mengenai gambaran umum, prosedur-prosedur penentuan tarif dan dasar-dasar pembebanan biaya *overhead*, kegiatan atau aktivitas yang berkaitan dengan biaya *overhead*.

2. Dokumentasi

Teknik ini dilakukan dengan mengumpulkan dan mempelajari dokumen serta catatan yang berkaitan dengan gambaran umum perusahaan, data produksi, data biaya *overhead*, data lain yang berhubungan dengan penentuan tarif dan pembebanan biaya *overhead*.

3. Observasi

Teknik pengumpulan data ini dengan cara mengamati langsung aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan yang berkaitan dengan penelitian.

E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data diperlukan agar dalam menganalisis permasalahan lebih sistematis. Dalam analisis data pengumpulan data adalah sangat penting. Pengumpulan data dilakukan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada pihak-pihak terkait seperti pimpinan perusahaan, kepala bagian produksi, kepala bagian pemasaran dan pihak-pihak lain yang mendukung. Hal-hal yang ditanyakan guna memperlengkap data dapat dilihat pada lampiran 1. Langkah-langkah dalam menjawab dan membahas permasalahan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pembebanan biaya *overhead* perusahaan selama ini, dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:
 - a. Menyajikan data biaya *overhead* perusahaan tahun 1997
 - b. Menghitung tarif biaya *overhead* menurut perusahaan.
 - c. Membebankan biaya *overhead* ke produk menurut perusahaan
2. Untuk mengetahui pembebanan biaya *overhead* ke produk dengan menggunakan sistem ABC atau berdasarkan aktivitas dilakukan dengan dua tahap yaitu:
 - a. Tahap pertama

1. Penggolongan berbagai aktivitas yaitu berbagai aktivitas diklasifikasikan ke dalam beberapa kelompok yang mempunyai interpretasi yang jelas dan mudah serta sesuai dengan segmen-segmen proses produksi yang dapat dikelola.
2. Pengalokasian berbagai biaya dengan aktivitas.
3. Penentuan kelompok-kelompok biaya (*cost pool*) yang homogen.
4. Menghitung tarif masing-masing *pool* atau kelompok biaya, dengan cara membagi jumlah semua biaya dalam *cost pool* dengan suatu *cost driver*.

b. Tahap kedua

Tahap ini adalah membebankan biaya-biaya aktivitas ke produk berdasarkan konsumsi atau permintaan aktivitas oleh masing-masing produk.

Cara pembebanannya yaitu:

Biaya *overhead* pabrik (BOP) yang dibebankan = Tarif *pool* x jumlah (unit)pemacu biaya yang digunakan.

Setelah permasalahan pertama dan kedua selesai, maka perhitungan biaya *overhead* diperbandingkan dengan kedua metode diatas dengan langkah sebagai berikut:

1. Hasil perhitungan pembebanan biaya *overhead* untuk setiap contoh produk menurut perusahaan dibandingkan dengan pembebanan biaya *overhead* yang dihitung berdasarkan *activity-based costing system*.
2. Perbedaan tersebut kemudian dianalisa untuk setiap contoh produk dan elemen biaya *overhead* menurut perusahaan dan menurut *activity-based costing system*.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Berdirinya Perusahaan

Kenyataan selama ini menunjukkan bahwa di propinsi Jawa Tengah tersedia cukup banyak bahan baku mebel (kayu mahoni) dan tenaga pengrajin yang potensial. Untuk mengantisipasi kenyataan tersebut, maka pada tanggal 4 Januari 1985 didirikan PT Alis Jaya Chippendale yang bergerak di bidang industri mebel kayu mahoni. Terbentuknya perusahaan ini merupakan hasil kesepakatan bersama antara *Project Management* unit Puspeta-Klaten dengan perusahaan swasta di Jakarta.

Pada mulanya PT Alis Jaya Chippendale merupakan sebuah divisi atau bagian dari Puspeta-Klaten dengan nama Divisi *Furniture* yang berorientasi pada pasar luar negeri atau ekspor. Adapun ekspor perdana hasil produksi PT Alis Jaya Chippendale senilai US \$ 21,590.86, dilaksanakan pada tanggal 23 Juli 1985. Tujuan ekspor perdana tersebut adalah *Gostin of Liverpool England*, diangkut dengan Kapal Baabullah VY II WB, melalui Tanjung Emas Semarang. Sejak saat itu PT Alis Jaya Chippendale mengalami perkembangan yang cukup pesat. Kemudian untuk meningkatkan akselerasi perkembangan tersebut, pada tanggal 26 Februari 1986, PT Alis Jaya Chippendale mengadakan kerja sama dengan Pusat KUD Jawa Tengah yang sebelumnya juga telah memiliki industri mebel di Jepara. Dari kerja sama tersebut diperoleh kesepakatan untuk menggabungkan industri mebel di Jepara, agar lebih berdaya guna dan berhasil guna. Setelah

melewati proses perjuangan yang cukup panjang, akhirnya dapat terus berkembang dan kemudian memperoleh Badan Hukum dengan nomor akta pendirian 53 pada tanggal 20 Maret 1987.

Evaluasi lebih lanjut dengan memperhitungkan kapasitas produksi dibanding permintaan pasar yang terus meningkat sampai akhir tahun 1992 ternyata perlu adanya investasi. Untuk itu diambil langkah-langkah mengadakan kerja sama dengan PT Danuputra Nugra Utama yang berdomisili di Jakarta. Setelah kesepakatan bersama tercapai, kemudian diadakan konsolidasi, sehingga terbentuklah PT Alis Jaya Ciptatama. Perubahan nama tersebut tertuang dalam akta perubahan akta pendirian Yunto nomor 1 tanggal 1 Maret 1993 dan Yunto nomor 9 tanggal 1 September 1994, mengenai perubahan istilah *President Commissioner* menjadi Komisaris Utama dan *President Director* menjadi Direktur Utama. Akta pendirian beserta perubahannya diumumkan dalam tambahan nomor 1447, Berita Negara Republik Indonesia nomor 13 tanggal 1995.

PT. Alis Jaya Ciptatama berlokasi di dukuh Mondokan, Desa Klepu, Kecamatan Ceper, Kabupaten Klaten, Propinsi Jawa Tengah. Salah satu alasan pemilihan lokasi adalah karena dekatnya dengan bahan baku dan tenaga kerja yang relatif murah. Adapun tujuan dari pendirian PT adalah :

1. Melaksanakan dan mengembangkan ekspor komoditi non migas dengan produk mebel dari kayu mahoni dan jati, sehingga dapat menghasilkan devisa.
2. Meningkatkan ketrampilan tenaga-tenaga lokal untuk menangani kegiatan industri mebel dengan standar internasional, baik mutu maupun *design*.

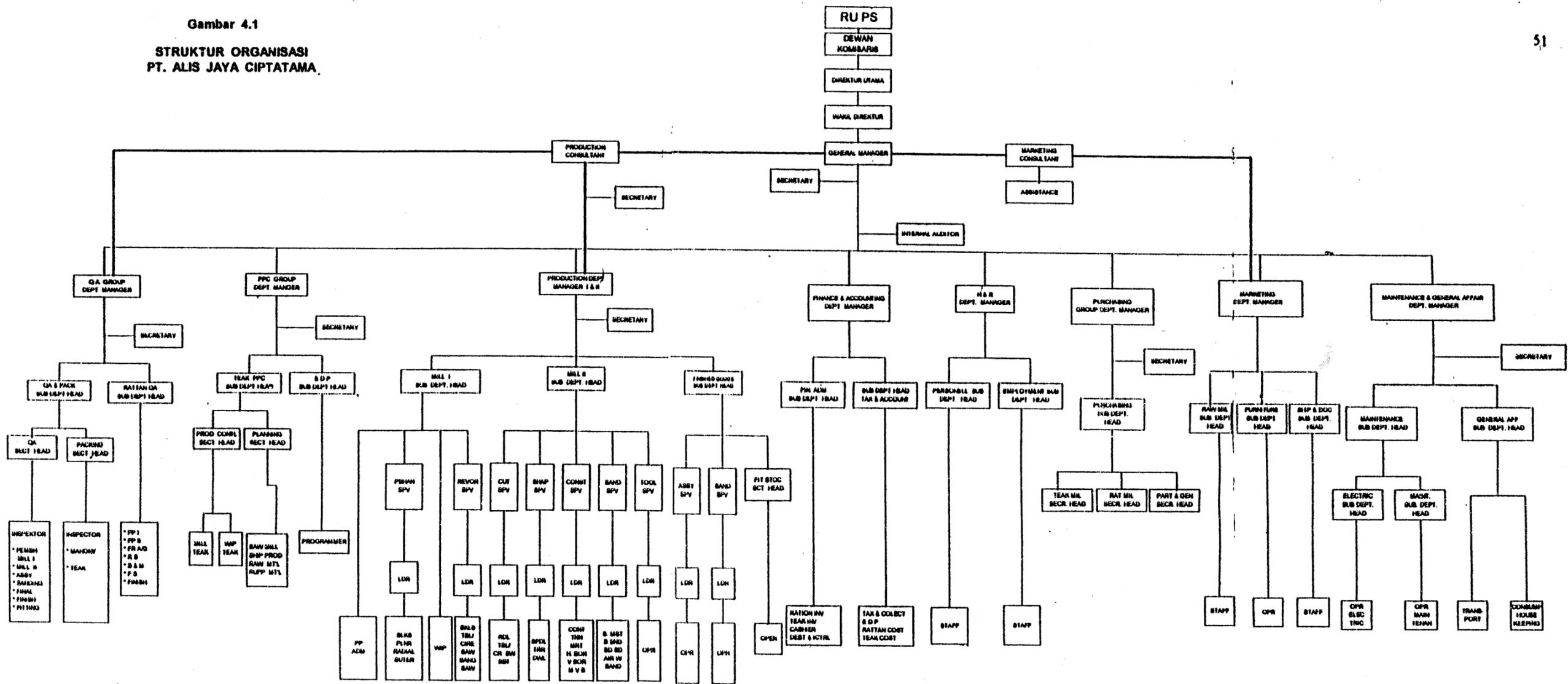
3. Mencoba dan melaksanakan salah satu model kerja sama antara koperasi dengan perusahaan swasta.
4. Memperluas kesempatan kerja.

PT Alis Jaya Ciptatama memproduksi barang-barang mebel dari kayu mahoni dan kayu jati, reproduksi mebel antik Inggris jenis *sub period* ciptatama, *Sheraton*, *Regency* seperti kursi, almari buku, *mirror*, meja tulis dan lain-lain. Selain itu juga *handicraft* sebagai usaha pemanfaatan kayu sisa agar mempunyai nilai tambah seperti *picnic set*, keranjang, tempat lilin, dan lain sebagainya.

B. Struktur Organisasi

Struktur organisasi dapat dilihat pada gambar 4.1 halaman berikut :

Gambar 4.1
**STRUKTUR ORGANISASI
 PT. ALIS JAYA CIPTATAMA**



Sumber : PT. Alis Jaya Ciptatama

Uraian singkat mengenai tugas dan wewenang dalam struktur organisasi sebagai berikut:

1. Tugas dan Tanggung Jawab Direksi :

a. Direktur Utama :

- (1). Menentukan kebijakan dan melaksanakan ketetapan-ketetapan yang telah ditentukan oleh pemegang saham.
- (2). Bertanggung jawab untuk melaporkan semua rencana atau program kerja dan hasil pelaksanaan dibidang operasional kepada pemegang saham.
- (3). Membawahi dan membina wakil Direktur Utama dalam mengelola dan mengkoordinasi manajemen perusahaan.

b. Wakil Direktur Utama:

- (1). Membantu Direktur Utama dalam mengelola dan mengkoordinir manajemen perusahaan khususnya aspek Sumber Daya Manusia (SDM).
- (2). Bertanggung jawab kepada Direktur Utama atas pelaksanaan tugas sehari-hari.
- (3). Melaksanakan koordinasi kerja dengan *General Manager* dalam pembinaan manajemen perusahaan termasuk para Manajer Departemen, khususnya pengembangan sumber daya manusia (SDM).

c. *General Manager* :

- (1). Melaksanakan dan mengamankan kebijaksanaan manajemen yang ditetapkan oleh Direksi.
- (2). Melaksanakan koordinasi dengan para Manajer Departemen agar operasional perusahaan dapat berjalan dengan baik dan efisien.

- (3). Membina bawahan agar mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan prinsip dasar manajemen.
- (4). Melaksanakan koordinasi dengan konsultan dalam aspek pengembangan sumber daya manusia (SDM).
- (5). Menyakinkan bahwa operasional perusahaan berjalan sesuai dengan sistem atau prosedur yang ada atau berlaku.
- (6). Bertanggung jawab kepada direksi atas pelaksanaan tugas sehari-hari.

2. Tugas dan Tanggung Jawab Departemen:

a. *Internal Auditor* terhadap Pemeriksaan Keuangan (*Financial Auditing*):

- (1). Pemeriksaan keuangan dilakukan secara sistematis oleh *Internal Auditor* untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti-bukti secara obyektif atas transaksi keuangan yang meliputi

1.1 Memelihara pengendalian *intern* yang efektif terhadap pendapatan, biaya, aktiva, hutang, dan kegiatannya.

1.2 Menjaga terselenggaranya pencatatan akuntansi secara wajar atas sumber-sumber hutang dan kegiatannya.

1.3 Menjaga dan menggunakan metode dan prosedur yang mencukupi dan kegiatannya.

1.4 Menjaga dan mengamankan prosedur akuntansi sesuai dengan kebijakan dan kebiasaan yang berlaku.

- (2). Pemeriksaan Kepatuhan (*compliance Auditing*): pemeriksaan kepatuhan meliputi suatu proses penelaahan secara sistematis yang dilakukan oleh *Internal Auditor* dalam mendapatkan informasi dan evaluasi bukti

secara obyektif atas prosedur manajemen yang terdiri dari :

- 2.1. Semua kegiatan otorisasi dilaksanakan dengan semestinya.
- 2.2. Undang-undang, peraturan kebijakan, pedoman untuk melaksanakan yang telah ditetapkan.
- 2.3. Sistem manajemen telah menyediakan kapasitas yang cukup untuk mengendalikan kepatuhan atas Undang-Undang, peraturan, kebijakan dan pedoman yang telah ditetapkan.

(3). Pemeriksaan Prestasi (*Performance Auditing*) : pemeriksaan prestasi atau sering disebut pemeriksaan pelaksanaan proses : pemeriksaan yang dilakukan *Internal Auditor* untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara obyektif atas kegiatan manajemen yang meliputi:

- a. Pemeriksaan Manajemen (*Management Auditing*), dan
- b. Pemeriksaan Program.

Pemeriksaan tersebut meliputi:

- 3.1. Sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah diotorisasi.
- 3.2. Semua kegiatan yang telah dilaksanakan sesuai dengan Undang-Undang, peraturan, kebijakan, pedoman akuntansi serta prinsip-prinsip yang berlaku.
- 3.3. Sumber-sumber yang telah digunakan dengan efisien dan hemat.
- 3.4. Untuk mendapatkan bukti yang cukup dalam laporan dan untuk menyakinkan pihak penerima laporan.

3.5. Program yang telah ditetapkan dilaksanakan secara efektif.

Internal Audit bertanggung jawab langsung kepada *General Manager* PT. Alis Jaya Ciptatama dan berkewajiban melaporkan hasil pemeriksaan, baik dalam pendapat, saran-saran atau rekomendasi.

b. *QA (Quality Assurance) Department Management* = Manajer *Quality Control* :

1. Bertanggung jawab kepada *General Manager*.
2. Membawahi, mengawasi, membina, memerintah dan meminta pertanggungjawaban dari kepala bagian, *supervisor*, dan *leader QC*.
3. Mengurus dan melaksanakan rencana kebijaksanaan dan program pola kerja *QC* disesuaikan dengan program kerja produksi..
4. Sebagai *counter part* dan alih teknologi dari konsultan produksi.

c. *PPC (Planning Product Control) group* :

1. Bertanggung jawab kepada *General Manager*.
2. Melaksanakan tugas perencanaan dan pengendalian produksi.
3. Sebagai *Counter part* dan alih teknologi dari konsultan.
4. Membuat penilaian yang obyektif seluruh bawahannya.
5. Membina, memimpin, mengarahkan, mengawasi, memerintah, dan meminta pertanggungjawaban dari seluruh bawahannya.

d. *Production Department Manager I dan II* :

1. Bertanggung jawab kepada *General Manager*
2. Bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan produksi.

3. Merencanakan seluruh kegiatan kerja dan mengkoordinir tugas-tugas kepala-kepala bagian produksi.
4. Bertanggung jawab atas ketepatan waktu selesai barang jadi.
5. Sebagai *counter part* dan alih teknologi dari konsultan produksi.

e. *Financial and Accounting Department Manager* :

1. Bertanggung jawab kepada *General Manager*.
2. Menyusun dan melaksanakan program kerja dibagian keuangan dan akuntansi.
3. Bertanggung jawab tentang penyelesaian laporan keuangan beserta analisisnya.
4. Bersama *internal Auditor* sebagai *cost control* untuk seluruh kegiatan operasional.
5. Membawahi, mengawasi, membina, memerintah, dan meminta pertanggungjawaban dari kepala bagian, kasi dan staff keuangan dan akuntansi.

f. *HRD (Human Resources and development) Department Manager* :

1. Bertanggung jawab kepada *General Manager* dengan memimpin kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan kepersonaliaan di lingkungan PT. Alis Jaya Ciptatama.
2. Merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, mengkoordinir, mengawasi dan mengembangkan SDM atau tenaga kerja untuk mencapai tujuan perusahaan mengarah kepada standar mutu yang diharapkan.

3. Menandatangani dan mengecek formulir, laporan-laporan sesuai dengan sistem dan prosedur yang berlaku.
4. Melaporkan data serta kegiatannya kepada *General Manager* setiap bulan.
5. Mengambil alih tugas bawahan yang tidak dapat atau berhalangan melaksanakannya.
6. Melakukan tugas lain yang dibebankan oleh atasan dengan baik.
7. Mendelegasikan tugas-tugas yang dapat dilakukan oleh bawahannya.
8. Bekerjasama yang baik dengan departemen-departemen lainnya.
9. Menjamin suasana kerja yang baik disemua tingkat atau lapisan tenaga kerja.
10. Memberi nasehat, petunjuk dan bimbingan kepada bawahan.
11. Memberikan teguran dan sanksi kepada bawahannya.
12. Menilai, mengusulkan promosi, dan mutasi terhadap bawahannya.
13. Menggunakan dan meminta fasilitas untuk kelancaran pekerjaan.
14. Bertanggung jawab terhadap target dan pencapaian.
15. Bertanggung jawab terhadap informasi yang diberikan.
16. Bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan dan didelegasikan.

g. *Purchasing Group Department Manager* :

1. Bertanggung jawab kepada *General Manager*
2. Bertanggung jawab atas permintaan pembelian yang telah disetujui.
3. Menentukan *supplier* yang akan digunakan.

4. Mengadakan pembelian barang dengan harga yang pantas.
 5. Menginformasikan kendala-kendala yang dihadapi, yang berpengaruh terhadap pengadaan barang kepada departemen peminta dan *General Manager*.
 6. Menginformasikan persyaratan-persyaratan harga maupun pembayaran kepada manajer keuangan dan akuntansi.
- h. *Marketing Department Manager* :
1. Bertanggung jawab kepada *General Manager*.
 2. Menyusun dan melaksanakan rencana pemasaran sesuai dengan target perusahaan dan kemampuan produksi.
 3. Menetapkan harga jual produk yang dipasarkan.
 4. Membawahi, mengawasi, membina, memerintah dan meminta pertanggungjawaban dan Kepala Bagian Pengiriman dan staff pelayanan pelanggan.
- i. *Maintenance and General Affair Department Manager* :
1. Bertanggung jawab kepada *General Manager*.
 2. Menyakinkan bahwa semua mesin dan peralatan mekanik dan listrik termasuk *part* pendukungnya terpelihara dengan baik serta memenuhi syarat untuk mendukung operasional produksi dalam supaya menghasilkan produk yang memenuhi standar mutu.
 3. Meyusun rencana kalibrasi berkala untuk mesin-mesin, peralatan termasuk kendaraan inventaris perusahaan.

4. Menyusun rencana perawatan bangunan agar memenuhi persyaratan mutu keselamatan kerja.
5. Membina dan mengarahkan bawahan.

C. Produksi

Produksi adalah kegiatan utama dari PT Alis Jaya ciptatama. Lokasi pabrik yang berdomisili di Klaten, Jawa Tengah merupakan salah satu tempat produksi, sedangkan yang satunya lagi berlokasi di Bawu, Batealit, Jepara, Jawa Tengah.

Proses produksi adalah proses pengolahan bahan baku atau bahan mentah menjadi barang yang siap dijual. Proses produksi mebel kayu di PT Alis Jaya Ciptatama adalah sebagai berikut:

a. Bagian *log* atau kayu gelondong

Bagian ini menerima pasokan kayu glondong dari pemasok. Bagian ini selalu mempersiapkan kayu-kayu yang akan dipotong dan dibelah di bagian papan basah.

b. Bagian Papan Basah

Kayu glondong yang di kirim dari bagian *log*/glondong kemudian dipotong dan belah sesuai ukuran. Ukuran tersebut ditentukan oleh *PPC (Product Planning Control)*. Jadi pemotongan dan pembelahan kayu glondong tersebut atas permintaan dari bagian PPC. Bagian PPC adalah bagian yang merencanakan pembuatan suatu produk berdasarkan permintaan pembeli dan bagian ini pula yang menentukan ketebalan suatu belahan kayu yang selanjutnya akan dibuat komponen-komponen. Ketebalan kayu berkisar antara 12-15 cm³.

c. Bagian *Kiln*

Kiln adalah semacam gudang pengeringan yang tempatnya sangat rapat dan pemanasannya kadang menggunakan kayu bakar dan menggunakan sisa-sisa yang tidak terpakai. Belahan kayu tersebut membutuhkan waktu kurang lebih 21 hari untuk semua jenis ketebalan.

d. *Mill I*

Mill I adalah bagian pembuatan komponen awal atau pembahanan. *Mill I* menerima papan kering dari bagian *kiln*. Papan kering tersebut dipotong sesuai dengan *draf* atau gambar yang dibuat oleh bagian *design*. Komponen yang dibentuk dibagian ini masih kasar dan belum dihaluskan dan belum diproses ulang.

e. Bagian *Mill II*

Komponen yang telah dikerjakan di *mill I* kemudian dikirim dibagian ini , untuk diproses lebih lanjut. Proses di *mill II* adalah penghalusan komponen, sehingga komponen-komponen ini siap untuk dirakit. *Mill II* adalah bagian akhir komponen.

f. Gudang Komponen

Komponen-komponen yang telah dikerjakan oleh *mill II* dimasukkan gudang untuk diproses lebih lanjut.

g. Finishing

1. Kayu Jati

Kayu jati penyelesaiannya lebih sederhana dibanding dengan kayu mahoni.

Finishing kayu terdiri dari *assembling* (rakit) , *sanding* (amplas) dan

packing (pengepakan). Hal tersebut karena permintaan dari para konsumen.

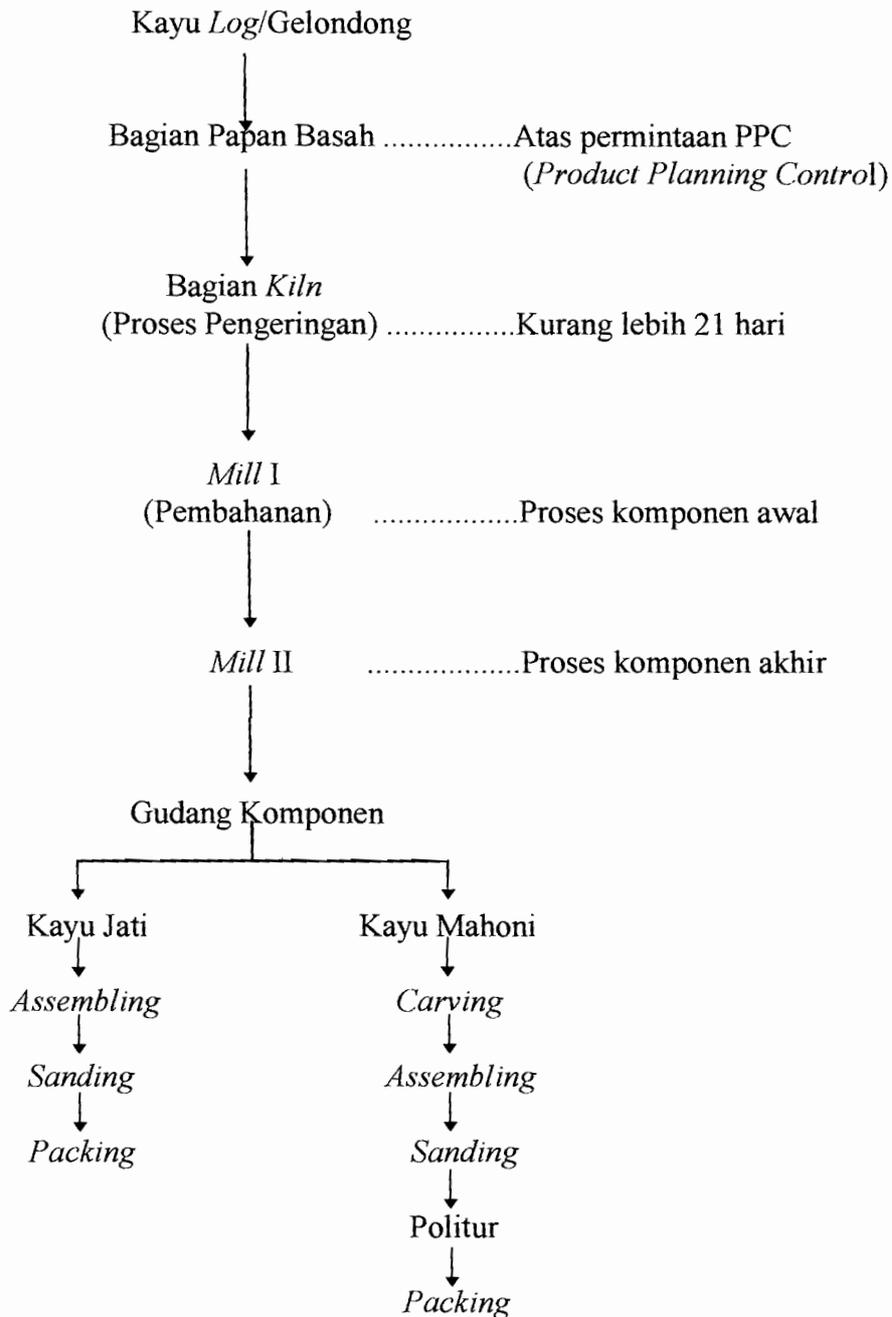
Kayu jati banyak digunakan sebagai *garden furniture*.

2. Kayu mahoni

Kayu mahoni lebih bervariasi pengerjaannya. Setelah dari gudang komponen diukir (*carving*), dirakit (*assembling*), diampelas (*sanding*), dipolitur dan dipak (*packing*)

Secara keseluruhan proses produksi dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar 4.2
Proses Produksi Perusahaan



D. Pemasaran

Manajer pemasaran sangat berperan dalam pendistribusian produk kepada konsumen. Tugas dari departemen pemasaran antara lain menyusun dan melaksanakan rencana pemasaran sesuai target perusahaan dan kemampuan produksi. Manajer pemasaran PT Alis Jaya Ciptatama dibantu oleh dua bagian yaitu bagian pengiriman dan pelayanan pelanggan (*account executive*).

Dalam usaha mencapai target pemasaran, departemen pemasaran melakukan teknik-teknik pemasaran. Teknik tersebut antara lain penyebaran dan pemberian brosur mengenai produk-produk yang dihasilkan kepada konsumen tujuan atau konsumen sasaran. Cara lain adalah dengan mengundang konsumen sasaran tersebut untuk melihat cara-cara berproduksi dan produk-produk yang sudah jadi di *show room* PT. Alis Jaya Ciptatama.

Daerah pemasaran lebih diutamakan ke luar negeri karena pangsa pasar luar negeri lebih besar dibandingkan di dalam negeri. Pangsa pasar dalam negeri diperkirakan hanya 1-2% dari total omset penjualan. Daerah pemasaran dibagi menjadi dua yaitu ekspor (luar negeri) dan lokal (dalam negeri). Pasar luar negeri meliputi Amerika Selatan, Prancis, Inggris, Belanda, Jerman, Kanada, Denmark, Singapura, Malaysia, Selandia Baru, Jepang, Australia, dan Italia. Sedangkan pasar lokal meliputi Klaten dan Jakarta.

Produk-produk yang dihasilkan oleh PT. Alis Jaya Ciptatama meliputi mebel dari kayu mahoni dan jati seperti kursi, almari, meja makan, meja kantor, perabot rumah tangga dan lain-lain sesuai kebutuhan konsumen.

Dalam hal pelayanan perusahaan mempunyai motto "Kepuasan Pelanggan

adalah Kepuasan Kami". Motto tersebut mendorong perusahaan untuk :

1. Meningkatkan efisiensi dan produktifitas dengan bekerja sama dengan bagian-bagian lain.
2. Memasok produk yang bermutu sesuai dengan persyaratan dan keinginan pelanggan.

E. Personalia

Dalam operasional perusahaan, PT. Alis Jaya Ciptatama memiliki banyak karyawan. Status karyawan dibagi menjadi tiga yaitu karyawan bulanan, karyawan harian dan karyawan borongan.

Bagian yang tak kalah penting dalam perusahaan adalah bagian personalia. Bagian inilah yang mengelola sumber daya manusia sesuai dengan tujuan perusahaan secara umum. Tugas personalia mulai dari perekrutan, mutasi baik *promosi* maupun *demosi* serta pemutusan hubungan kerja atau PHK.

Sistem penggajian perusahaan ini disesuaikan dengan status karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut. Besarnya gaji dan tunjangan yang diterima oleh masing-masing karyawan adalah berdasarkan status dan jabatan karyawan. Pelaksanaan penggajian untuk karyawan bulanan setiap tanggal 28 pada bulan gajian. Sedangkan karyawan harian pembayaran gaji dilakukan pada tanggal akhir bulan yang bersangkutan. Karyawan borongan dibayarkan setiap minggu sekali pada hari sabtu atau hari terakhir minggu yang bersangkutan.

Setiap akhir tahun selalu mengadakan evaluasi dalam penyesuaian gaji dan tunjangan. Penerimaan yang diperoleh untuk setiap karyawan PT Alis Jaya

Ciptatama minimal sesuai dengan upah minimum regional yang berlaku dalam setiap tahunnya. Komponen gaji yang diberikan adalah berupa gaji pokok, tunjangan jabatan, tunjangan prestasi, tunjangan beras, tunjangan perumahan, tunjangan dana simpanan pensiun, dan tunjangan asuransi. Selain komponen tersebut, apabila dianggap perlu diberlakukan subsidi jenis pekerjaan atau jabatan tertentu.

Dalam rangka meningkatkan mutu sumber daya manusia, departemen personalia mempunyai program pelatihan. Pelatihan ketrampilan dan pengetahuan diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas spesifikasi dan diberikan kepada karyawan secara langsung oleh bagian masing-masing atau dengan pelatihan *eksternal*.

Jam kerja karyawan adalah sebagai berikut :

- Pagi : 07.00 - 12.00 WIB

- Sore : 13.00 - 16.00 WIB

Jumlah Karyawan yang dimiliki oleh perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Menurut tingkat pendidikan (untuk warga negara Indonesia) :

Tabel 4.1
Jumlah Karyawan Menurut Tingkat Pendidikan Tahun 1997

No.	Jabatan	Pendidikan					Jumlah
		SD	SMTP	SMTA	D3	S1	
1.	Direksi	-	-	-	1	2	3
2.	Manajer	-	-	1	2	5	8
3.	Ka.Bagian	1	-	5	3	2	11
4.	Ka.Seksi	3	-	9	-	-	12
5.	Operator	20	141	131	6	8	306
	Jumlah	24	141	146	12	17	340

Sumber : PT. Alis Jaya Ciptatama

b. Menurut Umur

Tabel 4.2
Jumlah Karyawan Menurut Umur Tahun 1997

Tenaga Kerja :	Tetap			Tidak Tetap			Jumlah
Umur:	CPUH	CPUBR	CPUBL	CPUH	CPUBR	CPUBL	
Laki-laki							
≥ 18 Th	35	51	124	-	-	-	210
15 - 18 Th	-	-	-	-	-	-	0
≤ 15 Th	-	-	-	-	-	-	0
Sub jumlah Laki-laki							210
Perempuan:							
≥ 18 Th	47	43	40	-	-	-	130
15 - 18 Th	-	-	-	-	-	-	0
≤ 15 Th	-	-	-	-	-	-	-
Sub jumlah Perempuan							130
Jumlah Karyawan WNI							340
WNA							
Laki-laki	-	-	-	-	-	3	3
Perempuan	-	-	-	-	-	-	0
Jumlah WNA							3
Jumlah Total	82	94	164	-	--	3	343

Sumber : PT. Alis Jaya Ciptatama

Keterangan : CPUH : Cara Pembayaran Upah Harian
 CPUBL : Cara Pembayaran Upah Bulanan
 CPUBR : Cara Pembayaran Upah Borongan

F. Departemen Akuntansi dan Keuangan

Departemen Keuangan dan akuntansi bertugas mengelola keuangan keseluruhan perusahaan serta mengatur distribusinya. Bagian ini berhak meminta pertanggungjawaban seluruh bagian perusahaan sebelum bagian ini mempertanggungjawabkan kepada General Manager. PT Alis Jaya Ciptatama mempunyai seorang manajer keuangan yang dibantu oleh bagian keuangan dan administrasi, bagian akuntansi, seksi pembukuan, seksi *inventory control*,

kasir, staf jurnal. Bagian ini juga berfungsi sebagai *cost control* bekerja sama dengan *internal audit* yaitu mengecek semua biaya-biaya yang dikeluarkan maupun belum keluar penggunaannya serta pemasukan-pemasukan.

BAB V

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Perhitungan Biaya *Overhead* Berdasar Sistem Akuntansi Biaya Tradisional

a. Perhitungan Biaya *Overhead* Berdasarkan Perhitungan Perusahaan .

Penyelesaian masalah yang pertama dibahas berdasarkan data yang diperoleh dari perusahaan yaitu data biaya *overhead* dari laporan produksi tahun 1997.

Untuk menjawab permasalahan pertama yaitu bagaimana pembebanan biaya *overhead* pabrik kepada produk yang diterapkan oleh perusahaan pada saat ini, dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi sistem pembebanan biaya *overhead* perusahaan yang selama ini diterapkan berdasarkan data-data yang ada. Tabel 5.1 merupakan data biaya *overhead* tahun 1997 menurut perhitungan perusahaan.

Tabel 5.1
Data Biaya *Overhead* tahun 1997

No	Nama Biaya	Jumlah
1.	Lembur <i>mill</i> dan pembahanan	13.822.575,58
2.	Gaji <i>supervisor mill</i>	18.600.001,76
3.	Biaya listrik	24.665.777,49
4.	Biaya diesel	52.440.412,67
5.	Depresiasi mesin	43.948.767,28
6.	Pemakaian <i>spare part</i>	12.538.327,81
7.	Perawatan mesin	18.572.540,12
8.	Perawatan bangunan pembuatan komponen	27.796.398,19
9.	Asuransi karyawan	13.238.563,51
10.	Asuransi kebakaran	16.912.324,97
11.	Gaji <i>supervisor assembling</i>	6.864.425,88
12.	Gaji <i>supervisor sanding</i>	5.750.243,21
13.	Gaji <i>supervisor finishing</i>	0
14.	Gaji <i>supervisor packing</i>	1.759.165,06
15.	Gaji manajer dan ka. bag.	46.220.909,31
16.	Gaji PPC dan QC	103.880.245,75
17.	Gaji administrasi gudang	18.115.817,27
18.	Gaji maintenance	21.068.347,69
19.	Lembur produksi	1.799.502,76
20.	Lembur <i>maintenance</i>	5.990.574,39
21.	Depresiasi <i>tool</i> dan perlengkapan mesin	19.639.420,23
22.	Depresiasi JIG dan <i>moulds</i>	25.250,00
23.	Perawatan aktiva	587.091,30
24.	Perawatan bangunan lokasi produksi	27.070.108,80
25.	Transportasi barang jadi	18.670.059,49
26.	Gaji administrasi produksi	15.351.505,56
27.	Kesejahteraan karyawan	37.142.326,12
28.	Lain-lain <i>overhead</i>	5.138.689,54
	Jumlah	577.609.371,74

Sumber : PT. Alis Jaya Ciptatama

2. Menghitung tarif biaya *overhead* menurut perusahaan.

Selama tahun 1997 PT. Alis Jaya Ciptatama memproduksi 16.043 buah produk dengan volume jati total 241,701284 m³, sedangkan jumlah biaya *overhead* selama tahun 1997 adalah Rp 577.609.371,74. Perusahaan membebankan biaya *overhead* berdasarkan unit dan dalam hal ini adalah volume jati dalam m³. Perhitungan biaya *overhead* adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 & \text{Total biaya } \textit{overhead} \text{ tahun 1997} \\
 = & \frac{\text{Total volume jati yang diproduksi}}{\text{Total biaya } \textit{overhead} \text{ tahun 1997}} \\
 = & \frac{577.609.371,74}{241,701284} \\
 = & 2.389.765,43
 \end{aligned}$$

Dari perhitungan tersebut diketahui bahwa menurut perusahaan pembebanan biaya *overhead* berdasarkan volume produk dalam m³ yaitu sebesar Rp 2.389.765,43 setiap m³. Dalam analisis ini penulis mengambil 9 produk sebagai contoh. Tabel 5.2 menyajikan pembebanan biaya *overhead* ke produk menurut perusahaan.

Tabel 5.2
Biaya Overhead per Unit Produk Sistem Tradisional Menurut Perusahaan
Tahun 1997

No	Kode Produk	Nama Produk	Volume per produk (m3) (1)	Jumlah Produk (2)	Volume per jenis produk (m3) (3)=(1).(2)	BOP per volume m3 (Rp) (4)	Bop per Jenis Produk (Rp) (5)=(1).(4)	BOP total per jenis produk (Rp) (6)=(5).(2)
1	BJ-106-01	<i>Round table grid</i>	0.111960	47	5.262120	2,389,765.43	267,558.14	12,575,232.46
2	BJ-201	<i>Arm chair</i>	0.042370	75	3.177750	2,389,765.43	101,254.36	7,594,077.10
3	BJ-7000	<i>Mission chaise</i>	0.072640	211	15.327040	2,389,765.43	173,592.56	36,628,030.34
4	SH-5934	<i>Hampton folding arm chair</i>	0.034310	130	4.460300	2,389,765.43	81,992.85	10,659,070.75
5	TC-08	<i>Callebotis</i>	0.014400	500	7.200000	2,389,765.43	34,412.62	17,206,311.10
6	TC-10	<i>Beach chair</i>	0.014940	334	4.989960	2,389,765.43	35,703.10	11,924,833.91
7	TC-11	<i>Capri Lounger</i>	0.048320	160	7.731200	2,389,765.43	115,473.47	18,475,754.49
8	VAL-14	<i>Provence fixed arm chair</i>	0.045010	130	5.851300	2,389,765.43	107,563.34	13,983,234.46
9	TK-143	<i>Host dining chair w/arm</i>	0.057930	140	8.110200	2,389,765.43	138,439.11	19,381,475.59

Sumber : data primer yang diolah

b. Pembebanan Biaya *Overhead* Menurut Kajian Teori

Dari data yang diperoleh dari perusahaan, ada elemen biaya *overhead* yang seharusnya tidak termasuk elemen biaya *overhead*. Biaya-biaya tersebut adalah:

1. Lembur mill dan pembahanan. Mill dan pembahanan adalah bagian yang membuat komponen awal atau komponen yang masih kasar. Biaya ini seharusnya termasuk biaya tenaga kerja langsung.
2. Lembur produksi. Lembur produksi adalah proses pembuatan komponen samapai dengan produk itu selesai. Biaya ini seharusnya termasuk biaya tenaga kerja langsung juga.
3. Transportasi barang jadi. Transportasi barang jadi adalah biaya angkut produk jadi dari perusahaan ke tempat tujuan. Biaya ini seharusnya termasuk biaya pemasaran.
4. Lain-lain biaya *overhead*. Lain-lain biaya *overhead*, contohnya adalah biaya asuransi pengangkutan barang jadi dari perusahaan ke pelabuhan dan dari pelabuhan ke tempat tujuan. Biaya ini seharusnya termasuk biaya pemasaran juga.

Tabel 5.3 menyajikan biaya *overhead* selama tahun 1997 berdasarkan kajian teori.

Tabel 5.3
Biaya *Overhead* Tahun 1997 Menurut Kajian Teori

No.	Nama Biaya	Jumlah (Rp)
1.	Gaji supervisor mill	18.600.001,76
2.	Biaya listrik	24.665.777,49
3.	Biaya diesel	52.440.412,67
4.	Depresiasi mesin	43.948.767,28
5.	Pemakaian <i>spare part</i>	12.538.327,81
6.	Perawatan mesin	18.572.540,12
7.	Perawatan bangunan pembuatan komponen	27.796.398,19
8.	Asuransi karyawan	13.238.563,51
9.	Asuransi kebakaran	16.912.324,97
10.	Gaji <i>supervisor assembling</i>	6.864.425,88
11.	Gaji <i>supervisor sandng</i>	5.750.243,21
12.	Gaji <i>supervisor packing</i>	1.759.165,06
13.	Gaji <i>supervisor finishing</i>	0
14.	Gaji manajer dan ka. Bagian	46.220.909,31
15.	Gaji PPC dan QC	103.880.245,75
16.	Gaji administrasi gudang	18.115.817,27
17.	Gaji <i>maintenance</i>	21.068.347,69
18.	Depersiai <i>tool</i> dan perlengkapan mesin	19.639.420,23
19.	Depresiasi JIG dan <i>moulds</i>	25.250,00
20.	Lembur <i>maintenance</i>	5.990.574,39
22.	Perawatan aktiva	587.091,30
22.	Perawatan bangunan lokasi produksi	27.070.108,80
23.	Gaji administrasi produksi	15.351.505,56
24.	Kesejahteraan karyawan	37.142.326,12
	Jumlah	583.178.544,37

Sumber : PT. Alis Jaya Ciptatama

Dari data tersebut, perhitungan baiya *overhead* menurut kajian teori adalah :

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Total biaya } \textit{overhead}}{\text{Total volume jati yang diproduksi}} \\
 &= \frac{583.178.544,37}{241,701284} \\
 &= 2.226.626,75
 \end{aligned}$$

Dari perhitungan tersebut diketahui bahwa menurut kajian teori berdasarkan data dari perusahaan, pembebanan biaya *overhead* setiap volume (m^3) adalah Rp 2.226.626,71. Tabel 5.4 menyajikan biaya *overhead* per unit produk sistem akuntansi biaya tradisional menurut kajian teori.

Tabel 5.4
Perhitungan *Overhead* per Unit Produk Tahun 1997 Sisten Tradisional
Menurut Kajian Teori

No.	Kode Produk	Volume per produk (m3) (1)	Jumlah Produk (2)	Kebutuhan volume (m3) per jenis produk (3)=(1).(2)	BOP per m3 (Rp) (4)	BOP per unit produk (5)=(1).(4)	BOP Total per jenis produk (6)= (5). (2)
1.	BJ-106-01	0.111960	47	5,262120	2.226.626,75	249.293,13	11.716.777,15
2.	BJ-201	0,042370	75	3,177750	2.226.626,75	94.342,18	7.075.663,15
3.	BJ-7000	0,072640	211	15,327040	2.226.626,75.	161.742,17	34.127.597,26
4.	SH-5934	0,034310	130	4,460300	2.226.626,75.	76.395,56	9.931.423,29
5.	TC-08	0,014400	500	7,2000000	2.226.626,75.	32.063,43	16.031.712,60
6.	TC-10	0,014940	334	4,989960	2.226.626,75.	33.265,80	11.110.778,42
7.	TC-11	0,048320	160	7,731200	2.226.626,75.	107.590,60	17.214.496,73
8.	VAL-14	0,045320	130	5,851300	2.226.626,75.	100.220,47	13.028.661,10
9.	TK-143	0,057930	140	8,110200	2.226.626,75.	128.988,49	18.058.388,27

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari tabel tersebut terlihat perbedaan perhitungan biaya *overhead* setiap volume (m^3). Hal tersebut karena elemen biaya *overhead* yang ditetapkan oleh perusahaan berbeda dengan kajian teori. Berdasarkan kajian teori, perhitungan biaya *overhead* setiap volume menjadi lebih kecil, karena ada pengurangan elemen biaya *overhead* yaitu lembur mill, lembur produksi, transport barang jadi dan lain-lain biaya *overhead*.

Sistem akuntansi biaya tradisional membebankan *overhead* yang sama besar ke setiap volume (m^3) produk. Sistem ini tidak memperhatikan faktor-faktor lain dalam pembuatan produk seperti jam mesin, jam tenaga kerja langsung dan lain-lain.

B. Perhitungan Biaya *Overhead* Berdasarkan Sistem *Activity-Based Costing*

Untuk menyelesaikan permasalahan yang kedua yaitu bagaimana pembebanan biaya *overhead* berdasarkan *activity-based costing*, dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Tahap pertama

Dalam *activity-based costing system*, aktivitas dibedakan menjadi empat kategori aktivitas yaitu: aktivitas unit, aktivitas *batch*, aktivitas produk, dan aktivitas fasilitas. Penggolongan aktivitas ini berdasarkan teori yang telah dikemukakan di bab depan. Tahap pertama dalam pembebanan berdasarkan *activity-based costing system* ada beberapa langkah. Langkah pertama dalam tahap pertama adalah penggolongan berbagai aktivitas yaitu berbagai aktivitas diklasifikasikan ke dalam beberapa kelompok yang mempunyai

interpretasi yang mudah dan jelas serta sesuai dengan segmen-segmen proses produksi yang dapat dikelola. Penggolongan berbagai aktivitas adalah berupa data yang diperoleh dari perusahaan. Langkah kedua adalah pengalokasian berbagai biaya dengan berbagai aktivitas yaitu menghubungkan berbagai biaya dengan setiap kelompok aktivitas. Pengalokasian biaya dengan berbagai aktivitas adalah penalokasian biaya menurut perusahaan. Langkah ketiga yaitu penentuan kelompok biaya yang homogen yaitu dengan mencari *cost driver* yang sama untuk setiap *cost pool*. Biaya yang ditimbulkan oleh aktivitas adalah menurut data yang diperoleh dari perusahaan. Sebelum mencari *cost pool* yang *homogen*, maka dilakukan penggolongan aktivitas menurut *activity-based costing system*. Untuk itu perlu diketahui :

- a. Dari data yang diperoleh diketahui bahwa transport barang jadi termasuk dalam perhitungan biaya *overhead*, maka biaya ini tidak termasuk dalam kelompok biaya *overhead* melainkan termasuk biaya pemasaran.
- b. Lain-lain *overhead* contohnya adalah biaya asuransi pengiriman barang dari perusahaan ke pelabuhan dan dari pelabuhan ke tempat tujuan. Biaya ini seharusnya termasuk dalam biaya pemasaran.

Penggolongan aktivitas :

I. Kelompok aktivitas berdasarkan unit:

- a. Biaya Listrik
- b. Biaya Diesel
- c. Perawatan mesin
- d. Perawatan aktiva

e. Kesejahteraan karyawan

g. Pemakaian *spare part*

II. Kelompok aktivitas berdasar fasilitas

a. Gaji *supervisor mill* dan pembahanan

b. Perawatan bangunan pembuatan komponen

c. Asuransi karyawan

d. Asuransi kebakaran

e. Gaji *supervisor assembling*

f. Gaji *supervisor sanding*

g. Gaji *supervisor finishing*

h. Gaji *supervisor packing*

i. Gaji manajer dan ka. bag.

j. Gaji PPC dan QC

k. Gaji *maintenance*

l. Lembur *maintenance*

m. Depresiasi tool dan perlengkapan mesin

n. Depresiasi JIG dan *moulds*

o. Perawatan bangunan lokasi produksi

p. Gaji administrasi produksi

Setelah kelompok aktivitas didapat, maka langkah selanjutnya adalah menentukan *cost pool* dan *cost driver* untuk setiap *cost pool*. Tabel 5.5 menunjukkan *cost pool* dan *cost driver*.

Tabel 5.5
Cost Pool dan Cost Driver

No	Keterangan	Cost pool	Cost driver
1.	Gaji <i>supervisor</i> millL & pembahanan	II	Jam mesin
2.	Biaya listrik	II	Jam mesin
3.	Biaya diesel	II	Jam mesin
4.	Depresiasi mesin	II	Jam mesin
5.	Pemakaian <i>spare part</i>	II	Jam mesin
6.	Perawatan mesin	V	Jam perawatan
7.	Perawatan bangunan pembuatan komponen	V	Jam perawatan
8.	Asuransi karyawan	VIII	Jumlah karyawan
9.	Asuransi kebakaran	III	JTKL
10.	Gaji <i>supervisor</i> <i>assembling</i>	VI	Jam supervisi
11.	Gaji <i>supervisor</i> <i>sanding</i>	VI	Jam supervisi
12.	Gaji <i>supervisor</i> <i>finishing</i>	VI	Jam supervisi
13.	Gaji <i>supervisor</i> <i>packing</i>	VI	Jam supervisi
14.	Gaji manajer & ka. bagian	VII	Jam kerja manajer dan ka. Bagian
15.	Gaji PPC & QC	X	Jumlah <i>design</i>
16.	Gaji adm. gudang	IV	Volume
17.	Gaji <i>maintenance</i>	III	JTKL
18.	Lembur <i>maintenance</i>	I	Jam lembur
19.	Depresiasi <i>tool</i> & perl. mesin	II	Jam mesin
20.	Depresiasi <i>JIG</i> & <i>moulds</i>	II	Jam mesin
21.	Perawatan aktiva	V	Jam perawatan
22.	Perawatan bangunan lokasi produksi	V	Jam perawatan
23.	Gaji adm. produksi	IX	Jumlah penjadwalan produksi
24.	Kesejahteraan karyawan	III	JTKL

Sumber : data primer yang diolah tahun 1997

Catatan : JTKL = Jam Tenaga Kerja Langsung.

Untuk mengelompokkan biaya ke dalam *cost driver* yang sama perlu diketahui hal-hal sebagai berikut :

1. Jam lembur perusahaan.

Jam lembur perusahaan dilakukan setelah jam harian wajib selesai yaitu dari jam 13.00 - 16.00, jadi 3 jam per hari. Untuk bagian produksi diberlakukan lima hari kerja. Total setahun adalah 111.366 jam. Total tersebut diperoleh

dari perhitungan 269 yaitu jumlah hari dikalikan dengan jumlah karyawan bagian produksi dan dikalikan jumlah jam lembur setiap harinya.

2. Jam mesin

Jam mesin perusahaan dihitung selama produksi berlangsung sesuai dengan jam kerja seluruhnya. Total jam mesin adalah 148.488. Total tersebut diperoleh dengan perhitungan yaitu 269 jumlah hari dikalikan dengan total jam kerja sehari yaitu 8 dikalikan jumlah mesin sebanyak 35, kemudian ditambah dengan jam lembur untuk mesin itu sendiri sebesar 73.168 jam mesin. Jadi totalnya adalah 148.488 jam mesin selama tahun 1997.

3. Jam Tenaga Kerja Langsung (JTKL)

Jam tenaga kerja langsung perusahaan dihitung mulai kerja sampai dengan selesai setiap harinya. Jami kerja adalah jam 07.00 - 12.00, kemudian mulai lagi jam 13.00 - 16.00. Total sehari adalah 8 jam kerja langsung. Total setahun adalah 296.976 jam tenaga kerja langsung. Perhitungan total jam setahun adalah $269 \times 8 \times 138$ yaitu 296.976 jam tenaga kerja langsung.

4. Volume

Dari data tersebut, ada biaya *overhead* yang dibebankan berdasarkan volume, yaitu berupa gaji administrasi gudang. Jumlah total volume jati adalah 241,701284

5. Jumlah jam perawatan adalah 8.064. Jumlah tersebut untuk perawatan mesin dan aktiva sebesar 6.160 dan perawatan bangunan 192, kemudian perawatan insidental sebesar 1.712 jam. Jadi total seluruhnya adalah 8.064 jam perawatan

6. Jumlah karyawan produksi jati adalah 138 orang ditambah dengan manajer satu orang, kepala bagian tiga orang dan *supervisor* tujuh orang. Jadi total karyawan dalam departemen produksi adalah 149 orang.
7. Jam supervisi adalah ~~13.440~~^{16.128} jam supervisi. Perhitungan tersebut adalah jumlah *supervisor* dikalikan dengan jumlah jam kerja sehari yaitu 8 jam, kemudian dikalikan jumlah hari dalam seminggu dan dikalikan lagi jumlah minggu dalam setahun.
8. Jam kerja manajer dan Ka. Bagian. Jam kerja manajer dan ka. bagian sebanyak 4.800 jam. Jumlah ka. bagian 3 orang dan manajer seorang. Jumlah tersebut dikalikan dengan jumlah hari kerja dan jam kerja serta minggu dalam setahun.
9. Jumlah penjadwalan produksi adalah 299 jumlah penjadwalan yaitu sesuai dengan jumlah order produksi.
10. Jumlah design adalah 299 jumlah design yaitu sesuai dengan jumlah jenis produk yang dihasilkan oleh perusahaan.

2. Tahap Kedua

Sebelum menghitung *cost pool rate*, perlu diketahui pemakaian *cost driver* untuk setiap produk. Tabel 5.6 sampai dengan tabel 5.15 adalah penggunaan *cost driver* untuk setiap produk.

Tabel 5.6
Pemakaian Jam Lembur Setiap Unit Produk Tahun 1997

No.	Kode Produk	Jumlah Jam
1.	BJ-106-01	36 36
2.	BJ-201	6
3.	BJ-7000	36
4.	SH-5934	15
5.	TC-08	6
6.	TC-10	6
7.	TC-11	18
8.	VAL-14	12
9.	TK-143	15

Sumber : PT. Alis Jaya Ciptatama

Tabel 5.7
Pemakaian Jam Mesin Setiap Unit Produk Tahun 1997

No	Kode produk	Jumlah Jam
1.	BJ-106-01	86
2.	BJ-201	17
3.	BJ-7000	93
4.	SH-5934	36
5.	TC-08	14
6.	TC-10	15
7.	TC-11	44
8.	VAL-14	35
9.	TK-143	40

Sumber : PT. Alis Jaya Ciptatama

Tabel 5.8
Perhitungan JTKL Setiap Unit Produk Tahun 1997

No.	Kode Produk	Jumlah Jam
1.	BJ-106-01	98
2.	BJ-201	20
3.	BJ-7000	100
4.	SH-5934	40
5.	TC-08	17
6.	TC10	18
7.	TC11	48
8.	VAL-14	39
9.	TK-143	44

Sumber : PT. Alis Jaya Ciptatama

Tabel 5.9
Pemakaian Volume Setiap Unit Produk Tahun 1997

No.	Kode Produk	Jumlah m3
1.	BJ-106-01	0,111960
2.	BJ-201	0,042370
3.	BJ-7000	0,072640
4.	SH-5934	0.034310
5.	TC-08	0,014400
6.	TC10	0,014940
7.	TC11	0,048320
8.	VAL-14	0,045010
9.	TK-143	0,057930

Sumber : PT. Alis Jaya Ciptatama

Tabel 5.10
Pemakaian Jam Perawatan Setiap Unit Produk Tahun 1997

No.	Kode Produk	Jumlah Jam
1.	BJ-106-01	0,5
2.	BJ-201	0,5
3.	BJ-7000	0,5
4.	SH-5934	0,5
5.	TC-08	0,5
6.	TC10	0,5
7.	TC11	0,5
8.	VAL-14	0,5
9.	TK-143	0,5

Sumber : PT. Alis Jaya Ciptatama

Tabel 5.11
Pemakaian Jam Supervisi Setiap Unit Produk Tahun 1997

No.	Kode Produk	Jumlah Jam
1.	BJ-106-01	1,5
2.	BJ-201	1
3.	BJ-7000	1,5
4.	SH-5934	1
5.	TC-08	0,5
6.	TC10	0,5
7.	TC11	1
8.	VAL-14	1
9.	TK-143	1

Sumber : PT. Alis Jaya Ciptatama

Tabel 5.12
Pemakaian Jam Manager dan Kepala Bagian
Setiap Unit Produk Tahun 1997

No.	Kode Produk	Jumlah Jam
1.	BJ-106-01	0,5
2.	BJ-201	0,4
3.	BJ-7000	0,5
4.	SH-5934	0,4
5.	TC-08	0,2
6.	TC10	0,2
7.	TC11	0,4
8.	VAL-14	0,4
9.	TK-143	0,4

Sumber : PT. Alis Jaya Ciptatama

Tabel 5.13
Penggunaan Karyawan Setiap Unit Produk Tahun 1997

No.	Kode Produk	Jumlah Karyawan
1.	BJ-106-01	0,500
2.	BJ-201	0,250
3.	BJ-7000	0,500
4.	SH-5934	0,250
5.	TC-08	0,125
6.	TC10	0,125
7.	TC11	0,250
8.	VAL-14	0,250
9.	TK-143	0,250

Sumber : PT. Alis Jaya Ciptatama

Tabel 5.14
Pemakaian Jumlah Penjadwalan Produksi
Setiap Unit Produk Tahun 1997

No.	Kode Produk	Jumlah Jadwal
1.	BJ-106-01	0,021
2.	BJ-201	0,013
3.	BJ-7000	0,005
4.	SH-5934	0,008
5.	TC-08	0,002
6.	TC10	0,003
7.	TC11	0,006
8.	VAL-14	0,008
9.	TK-143	0,007

Sumber : PT. Alis Jaya Ciptatama

Tabel 5.15
Pemakaian Jumlah *Design* Setiap Unit Produk Tahun 1997

No.	Kode Produk	Jumlah Jam
1.	BJ-106-01	0,021
2.	BJ-201	0,013
3.	BJ-7000	0,005
4.	SH-5934	0,008
5.	TC-08	0,002
6.	TC10	0,003
7.	TC11	0,006
8.	VAL-14	0,008
9.	TK-143	0,007

Sumber : PT. Alis Jaya Ciptatama

Setelah diketahui jumlah pemakaian *cost driver* setiap produk, kemudian dihitung tarif setiap *cost pool* atau kelompok biaya. Tabel 5.16 sampai dengan 5.25 menyajikan perhitungan tarif setiap *cost pool*.

Tabel 5.16
Perhitungan Tarif *Cost Driver* Jam Lembur Tahun 1997

No.	Keterangan	Jumlah (Rp)
1.	Lembur <i>maintenance</i>	5.990.574,39
		5.990.574,39
	Jumlah pemakaian jam lembur tahun 1997	111.366
	Tarif <i>overhead</i> per jam lembur	Rp 53,97

Sumber : data primer yang diolah

Tabel 5.17
Perhitungan Tarif *Cost Driver* Jam Mesin Tahun 1997

No.	Keterangan	Jumlah (Rp)
1.	Listrik	24.665.777,49
2.	Diesel	52.446.412,67
3.	Gaji <i>supervisor mill</i> & pembahanan	18.600.001,76
4.	Depresiasi mesin	43.948.767,28
5.	Pemakaian <i>spare part</i>	12.538.327,81
6.	Depresiasi <i>tool</i> & perlk. Mesin	19.639.420,23
7.	Depresiasi <i>JIG & moulds</i>	25.250,00
		171.863.957,24
	Jumlah pemakaian jam mesin tahun 1997	148.488
	Tarif <i>overhead</i> per jam mesin	Rp 1.157,43

Sumber : PT. Alis Jaya Ciptatama

Tabel 5.18
Perhitungan Tarif *Cost Driver* JTKL Tahun 1997

No.	Keterangan	Jumlah Rp)
1.	Asuransi kebakaran	16.912.324,97
2.	Gaji <i>maintenance</i>	21.068.347,69
3.	Kesejahteraan karyawan	37.142.326,12
		75.122.998,78
	Jumlah pemakaian JTKL tahun 1997	296.976
	Tarif <i>overhead</i> per JTKL	Rp 252,96

Sumber : data primer yang diolah

Tabel 5.19
Perhitungan *Cost Driver* Volume Tahun 1997

No.	Keterangan	Jumlah (Rp)
1.	Gaji adm. Gudang	18.115.817,27
		18.115.817,27
	Jumlah volume tahun 1997	241,701284
	Tarif <i>overhead</i> per volume(m ³)	Rp 74.951,27

Sumber : data primer yang diolah

Tabel 5.20
Perhitungan *Cost Driver* Jam perawatan Tahun 1997

No.	Keterangan	Jumlah (Rp)
1.	Perawatan mesin	18.572.540,12
2.	Perawatan bangunan pembuatan komponen	27.796.398,19
3.	Perawatan aktiva	587.091,30
4.	Perawatan bangunan lokasi produksi	27.070.108,80
		74.026.138,73
	Jumlah jam perawatan tahun 1997	8.064
	Tarif <i>overhead</i> per jam perawatan	Rp 9.179,83

Sumber : data primer yang diolah

Tabel 5.21
Perhitungan *Cost Driver* Jam Supervisi Tahun 1997

No.	Keterangan	Jumlah (Rp)
1.	Gaji <i>supervisor assembling</i>	6.864.425,88
2.	Gaji <i>supervisor sanding</i>	5.750.243,21
3.	Gaji <i>supervisor finishing</i>	0,00
4.	Gaji <i>supervisor packing</i>	1.759.165,06
	Jumlah jam supervisi tahun 1997	14.373.834,15 13.400
	Tarif <i>overhead</i> per jam supervisi	Rp 1.072,67

Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 5.22
Perhitungan *Cost Driver* Jam kerja Manajer & ka. Bagian

No.	Keterangan	Jumlah (Rp)
1.	Gaji manajer & K. bagian	46.220.909,31
	Jumlah jam kerja manajer & Ka. Bagian tahun 1997	46.220.909,31 4.800
	Tarif <i>overhead</i> per jam kerja manajer & ka. Bagian	Rp 9.629,36

Sumber : data primer yang diolah

Tabel 5.23
Perhitungan *Cost Driver* Jumlah Kayawan

No.	Keterangan	Jumlah (Rp)
1.	Asuransi karyawan	13.238.563,51
	Jumlah karyawan dept. produksi tahun 1997	13.238.563,51 149
	Tarif <i>overhead</i> per jumlah karyawan	Rp 88.849,42

Sumber : data primer yang diolah

Tabel 5.24
Perhitungan *Cost Driver* Penjadwalan Produksi

No.	Keterangan	Jumlah (Rp)
1.	Gaji adm. produksi	15.351.505,56
	Jumlah penjadwalan produksi tahun 1997	15.351.505,56 299
	Tarif <i>overhead</i> per penjadwalan produksi	Rp 51.342,83

Sumber : data primer yang diolah

Tabel 5.25
Perhitungan *Cost Driver* Jumlah *Design*

No.	Keterangan	Jumlah (Rp)
1.	Gaji Ppc & QC	103.880.245,75
		103.880.245,75
	Jumlah <i>design</i> produk tahun 1997	299
	Tarif <i>overhead</i> per <i>design</i>	Rp 347.425,57

Sumber : data primer yang diolah

Setelah tarif setiap *cost pool* didapat, maka pembebanan biaya *overhead* setiap produk dapat dihitung. Tabel 5.26 sampai dengan 5.34 menunjukkan perhitungan biaya *overhead* setiap contoh produk. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pembebanan biaya *overhead* ke produk adalah sebagai berikut : a). *Cost driver* jumlah karyawan dibebankan ke produk yang tergolong rumit yaitu BJ-106-01 dan BJ-700 sebesar 0.5 dari tarif per karyawan, produk sedang seperti BJ-201, SH-5934, TC-11, VAL-13, dan TK-143 dibebankan ke produk sebesar 0,25, produk mudah seperti TC-08 dan TC-10 dibebankan ke ke produk sebesar 0,125. b). *Cost driver* jumlah penjadwalan produksi dibebankan ke produk sebesar tarif per jumlah penjadwalan dibagi jumlah produk yang dihasilkan. c). *Cost driver* jumlah *design* dibebankan ke produk sebesar tarif per satu *design* dibagi jumlah produk yang dihasilkan.

Tabel 5.26
Pembebanan *Overhead* Produk BJ-106-01
Sistem *Activity-Based Costing*

No.	<i>Cost driver</i>	Jumlah pemakaian	Tarif per <i>cost driver</i> (Rp)	Jumlah (Rp)
1.	Jam lembur	13	53,79	699,27
2.	Jam mesin	86	1.157,43	99.538,98
3.	JTKL	98	252,96	24.790,08
4.	Volume	0,111960	74.951,27	8.391,54
5.	Jam perawatan	0,5	9.179,83	4.589,92
6.	Jam supervisi	1,5	1.072,67	1.609,01
7.	Jam kerja manajer & ka.	0,5	9.629,36	4.814,68
8.	Jumlah karyawan	0,5	88.849,42	44.424,71
9.	Jumlah Penjadwalan produksi	0,021	51.342,83	1.078,20
10.	Jumlah Design	0,021	347.425,57	7.295,94
Jumlah				197.232,33

Sumber : data primer yang diolah tahun 1997

Tabel 5.27
Pembebanan *Overhead* Produk BJ-201
Sistem *Activity-Based Costing*

No.	<i>Cost driver</i>	Jumlah pemakaian	Tarif per <i>cost driver</i> (Rp)	Jumlah (Rp)
1.	Jam lembur	6	53,79	322,74
2.	jam mesin	17	1.157,43	19.676,31
3.	JTKL	20	252,96	5.059,20
4.	Volume	0,072640	74.951,27	3.175,69
5.	Jam perawatan	0,5	9.179,83	4.589,92
6.	Jam supervisi	1	1.072,67	1.072,67
7.	Jam kerja manajer & ka. Bagian	0,4	9.629,36	3.581,74
8.	Jumlah karyawan	0,25	88.849,42	22.212,35
9.	Jumlah penjadwalan produksi	0,013	51.342,83	667,46
10.	Jumlah design	0,013	347.425,57	4.516,53
Jumlah				65.114,61

Sumber : data primer yang diolah tahun 1997

Tabel 5.28
Pembebanan *Overhead* Produk BJ-7000
Sistem *Activity-Based Costing*

No.	<i>Cost driver</i>	Jumlah pemakaian	Tarif per <i>cost driver</i> (Rp)	Jumlah (Rp)
1.	Jam lembur	36	53,79	1.936,44
2.	Jam mesin	93	1.157,43	107.640,99
3.	JTKL	100	252,96	25.296,00
4.	Volume	0,072640	74.951,27	5.444,46
5.	Jam perawatan	0,5	9.179,83	4.589,92
6.	Jam supervisi	1,5	1.072,67	1.609,01
7.	Jam kerja manajer & ka. Bagian	0,5	9.629,36	4.814,68
8.	Jumlah karyawan	0,5	88.849,42	44.424,71
9.	Jumlah penjadwalan produksi	0,005	51.342,83	256,71
10.	Jumlah <i>design</i>	0,005	347.425,57	31.737,13
Jumlah				197.750,05

Sumber : data primer yang diolah tahun 1997

Tabel 5.29
Pembebanan *Overhead* Produk SH-5934
Sistem *Activity-Based Costing*

No.	<i>Cost driver</i>	Jumlah pemakaian	Tarif per <i>cost driver</i> (Rp)	Jumlah (Rp)
1.	Jam lembur	15	53,79	806,85
2.	Jam mesin	36	1.157,43	41.667,48
3.	JTKL	40	252,96	10.118,40
4.	Volume	0,034310	74.951,27	2.571,58
5.	Jam perawatan	0,5	9.179,83	4.589,92
6.	Jam supervisi	1	1.072,67	1.072,67
7.	Jam kerja manajer & ka. Bagian	0,4	9.629,36	3.851,74
8.	Jumlah karyawan	0,25	88.849,42	22.212,35
9.	Jumlah penjadwalan produksi	0,008	51.342,83	410,74
10.	Jumlah <i>design</i>	0,008	347.425,57	2.779,40
Jumlah				89.811,13

Sumber : data primer yang diolah tahun 1997

Tabel 5.30
Pembebanan *Overhead* Produk TC-08
Sistem *Activity-Based Costing*

No.	<i>Cost driver</i>	Jumlah pemakaian	Tarif per <i>cost driver</i> (Rp)	Jumlah (Rp)
1.	Jam lembur	6	53,79	322,74
2.	Jam mesin	7	1.157,43	16.204,02
3.	JTKL	17	252,96	4.300,32
4.	Volume	0,014400	74.951,27	1.079,30
5.	Jam perawatan	0,5	9.179,83	4.589,92
6.	Jam supervisi	0,5	1.072,67	536,34
7.	Jam kerja manajer & ka. Bagian	0,2	9.629,36	1.925,87
8.	Jumlah karyawan	0,125	88.849,42	11.106,18
9.	Jumlah penjadwalan produksi	0,002	51.342,83	102,69
10.	Jumlah <i>design</i>	0,002	347.425,57	694,85
Jumlah				40.862,23

Sumber : data primer yang diolah tahun 1997

Tabel 5.31
Pembebanan *Overhead* Produk TC-10
Sistem *Activity-Based Costing*

No.	<i>Cost driver</i>	Jumlah pemakaian	Tarif per <i>cost driver</i> (Rp)	Jumlah (Rp)
1.	Jam lembur	6	53,79	322,74
2.	Jam mesin	15	1.157,43	17.361,45
3.	JTKL	18	252,96	4.553,28
4.	Volume	0,014940	74.951,27	1.119,77
5.	Jam perawatan	0,5	9.179,83	4.589,92
6.	Jam supervisi	0,5	1.072,67	536,34
7.	Jam kerja manajer & ka. Bagian	0,4	9.629,36	1.925,87
8.	Jumlah karyawan	0,125	88.849,42	11.106,18
9.	Jumlah penjadwalan produksi	0,003	51.342,83	154,03
10.	Jumlah <i>design</i>	10,003	347.425,57	1.042,28
Jumlah				42.712,06

Sumber : data primer yang diolah tahun 1997

Tabel 5.32
Pembebanan *Overhead* Produk TC-11
Sistem *Activity-Based Costing*

No.	<i>Cost driver</i>	Jumlah pemakaian	Tarif per <i>cost driver</i> (Rp)	Jumlah (Rp)
1.	Jam lembur	18	53,79	968,22
2.	Jam mesin	44	1.157,43	50.926,92
3.	JTKL	48	252,96	12.142,08
4.	Volume	0,048320	74.951,27	3.621,65
5.	Jam perawatan	0,5	9.179,83	4.589,92
6.	Jam supervisi	1	1.072,67	1.072,67
7.	Jam kerja manager & ka. Bagian	0,4	9.629,36	3.851,74
8.	Jumlah karyawan	0,25	88.849,42	22.212,35
9.	Jumlah penjadwalan produksi	0,006	51.342,83	308,06
10.	Jumlah <i>design</i>	0,006	347.425,57	2.084,55
Jumlah				101.508,16

Sumber : data primer yang diolah tahun 1997

Tabel 5. 33
Pembebanan *Overhead* Produk VAL-14 Sistem ABC

No.	<i>Cost driver</i>	Jumlah pemakaian	Tarif per <i>cost driver</i> (Rp)	Jumlah (Rp)
1.	Jam lembur	12	53,79	645,48
2.	Jam mesin	35	1.157,43	40.510,05
3.	JTKL	39	252,96	9.865,44
4.	Volume	0,045010	74.951,27	3.373,56
5.	Jam perawatan	0,5	9.179,83	4.589,92
6.	Jam supervisi	1	1.072,67	1.072,67
7.	Jam kerja manajer & ka. Bagian	0,4	9.629,36	3.851,74
8.	Jumlah karyawan	0,25	88.849,42	22.212,35
9.	Jumlah penjadwalan produksi	0,007	51.342,83	410,74
10.	Jumlah <i>design</i>	0,007	347.425,57	2.779,40
Jumlah				89.041,35

Sumber : data primer yang diolah tahun 1997

Tabel 5.34
 Pembebanan *Overhead* Produk TK-143
 Sistem *Activity-Based Costing*

No.	Cost driver	Jumlah pemakaian	Tarif per <i>cost driver</i> (Rp)	Jumlah (Rp)
1.	Jam lembur	15	53,79	806,85
2.	Jam mesin	40	1.157,43	46.297,20
3.	JTKL	44	252,96	11.130,24
4.	Volume	0,057930	74.951,27	4.341,93
5.	Jam perawatan	0,5	9.179,83	4.589,92
6.	Jam supervisi	1	1.072,67	1.072,67
7.	Jam kerja manajer & ka. Bagian	0,4	9.629,36	3.851,74
8.	Jumlah karyawan	0,25	88.849,42	22.212,35
9.	Jumlah penjadwalan produksi	0,007	51.342,83	359,40
10.	Jumlah <i>design</i>	0,007	347.425,57	2.431,98
			Jumlah	96.689,67

Sumber : data primer yang diolah tahun 1997

Setelah perhitungan *overhead* setiap produk berdasarkan *activity-based costing system* diperoleh, maka disusunlah tabel untuk mengetahui jumlah *overhead* setiap produk secara keseluruhan. Tabel 5.35 menyajikan perhitungan *overhead* setiap produk secara keseluruhan.

Tabel 5.35
Penggunaan Cost Driver Setiap Unit Produk
Sistem Activity-Based Costing System

No.	Cost driver	Nama Produk								Total Cost Driver 1 tahun
		BJ-106-C	BJ-201	BJ-7000	SH-5934	TC-08	TC-10	TC-11	VAL-14	
1	Jam lembur	13	6	36	15	6	6	18	15	111.366
2	Jam mesin	86	17	93	36	14	15	44	40	148.488
3	JTKL	98	20	100	40	17	18	48	44	296.976
4	Volume (m3)	0.11196	0.0524	0.0726	0.0343	0.1404	0.015	0.0483	0.0579	241.701284
5	Jam perawatan	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	8.064
6	Jam supervisi	1.5	1	1.5	0.5	0.5	0.5	1	1	13.44
7	Jam kerja manajer&ka	0.5	0.4	0.5	0.4	0.2	0.2	0.4	0.4	4.8
8	Jumlah karyawan	0.5	0.25	0.5	0.25	0.125	0.125	0.25	0.25	149
9	Jumlah penjadwalan	0.021	0.013	0.005	0.008	0.002	0.003	0.007	0.008	299
10	Jumlah design	0.021	0.013	0.005	0.008	0.002	0.003	0.007	0.008	299

Sumber : data primer yang diolah

Tabel 5.36
Perhitungan Biaya *Overhead* Setiap Unit Produk
Berdasarkan sistem ABC

No.	Kode Produk	Cost Driver										Jumlah (Rp)
		JL (Rp)	JM (Rp)	JTKL (Rp)	Volume	JP (Rp)	JS (Rp)	JKM (Rp)	JK (Rp)	JPPr (Rp)	JD (Rp)	
1	BJ-106-01	699.27	99,538.98	24,790.18	8,391.54	4,589.92	1,609.01	4,814.68	44,424.71	1,078.20	7,295.94	197,232.43
2	BJ-201	322.74	19,676.31	5,059.20	3,175.69	4,589.92	1,072.67	3,851.74	22,212.35	667.46	4,516.53	65,144.61
3	BJ-7000	1,936.44	107,640.99	25,296.00	5,444.46	4,589.92	1,609.01	4,814.68	44,424.71	256.71	1,737.13	197,750.05
4	SH-5934	806.85	41,667.48	10,118.40	2,571.58	4,589.92	1,072.67	3,581.74	22,212.35	410.74	2,779.40	89,811.13
5	TC-08	322.74	16,204.02	4,300.32	1,079.30	4,589.92	536.34	1,925.87	11,106	102.69	694.85	40,862.23
6	TC-10	322.74	17,361.45	4,553.28	1,119.77	4,589.92	536.34	1,925.87	11,106.18	154.03	1,042.48	42,712.06
7	TC-11	968.22	50,926.92	12,142.08	3,621.65	4,589.92	1,072.67	3,581.74	22,212.35	308.06	2,084.55	101,508.16
8	VAL-14	645.48	40,510.05	9,865.44	3,373.56	4,589.92	1,072.67	3,581.74	22,212.35	410.74	2,779.40	89,041.35
9	TK-143	806.85	46,297.20	11,130.24	4,341.93	4,589.92	1,072.67	3,581.74	22,212.35	359.4	2,431.98	96,824.28

Sumber : data primer yang diolah

Keterangan :

JL : Jam Lembur

JM : Jam Mesin

JTKL : Jam Tenaga Kerja langsung

JD : Jam Perawatan

JS : Jam Supervisi

JKM : Jam Kerja Manajer&ka. bagian

JK : Jumlah Karyawan

JPPr : Jumlah Penjadwalan Produksi

JD : Jumlah *Design*

Tabel 5.37
Perbandingan Pembebanan Overhead kepada Produk
Antara Sistem Tradisional dengan Sistem Activity-Based Costing

No	Kode Produk	Jumlah Produk	Sistem Akuntansi Tradisional				Sistem Activity-Based Costing (3)		N/T	Perbandingan 2:3 (%)
			Menurut Perusahaan (1)		Menurut Teori (2)		BOP/Unit Produk (Rp)	BOP Total/Jenis Produk		
			BOP/Unit Produk (Rp)	BOP Total/Jenis Produk	BOP/Unit Produk (Rp)	BOP Total/Jenis Produk				
1	BJ-106-01	47	267,558.14	12,575,232.46	249,923.13	11,716,777.15	197,232.43	9,269,924.21	T	- 20.88
2	BJ-201	75	101,254.36	7,594,077.10	94,342.18	7,075,663.15	65,114.61	4,883,595.75	T	- 30.98
3	BJ-7000	211	173,592.56	36,628,030.34	161,742.17	34,127,597.26	197,750.05	41,725,260.55	N	22.26
4	SH-5934	130	81,992.85	10,659,070.75	76,395.56	9,931,423.29	89,811.13	11,675,446.90	N	17.56
5	TC-08	500	34,412.62	17,206,311.10	32,063.43	16,031,715.60	40,862.23	20,431,115.00	N	27.44
6	TC-10	334	35,703.10	11,924,833.91	33,265.80	11,110,778.42	42,912.06	14,265,828.04	N	28.40
7	TC-11	160	115,473.47	18,475,754.49	107,590.60	17,214,496.73	101,508.16	16,241,305.60	T	- 5.65
8	VAL-14	130	107,563.34	13,983,234.46	100,220.47	13,028,661.10	89,041.35	11,575,375.50	T	- 11.15
9	TK-143	140	138,439.11	19,381,475.40	128,988.49	18,058,388.27	96,824.28	13,555,399.20	T	- 24.94

Sumber : data primer yang diolah

Catatan : T = Turun

N = Naik

BOP/Unit Produk x 1ml produk

$(2-3) \div 2$

148 208 010

138 101 010

143 600 010

6.

Setelah perbandingan diperoleh, maka elemen-elemen *overhead* untuk setiap produk dianalisa, sebagai berikut:

1. Sistem tradisional membebankan *overhead* berdasarkan volume jati yang dibutuhkan. Pembebanan tersebut dianggap sama untuk semua produk tanpa memperhatikan jumlah jam, baik jam tenaga kerja langsung, jam mesin, jam lembur serta *cost driver* lainnya untuk setiap produknya. Pembebanan tersebut juga tidak memperhatikan kerumitan rangkaian produk sehingga memerlukan waktu yang lebih lama dalam pengerjaannya khususnya dalam hal perakitan.
- 2.. Sistem *activity-based costing* sudah memperhitungkan penggunaan jam baik jam tenaga kerja langsung, jam mesin dan jam lembur dalam pengerjaan setiap produk. Penelusuran penggunaan jam-jam tersebut secara langsung memperhatikan kerumitan rangkaian dari suatu produk yang memerlukan waktu yang berbeda-beda.

Dalam penentuan *cost pool* dan *cost driver* telah diketahui bahwa kelompok biaya yang sama atau *cost pool* yang homogen dipicu oleh *cost driver* yang sama. Hal ini untuk menyederhanakan kuantitas *cost driver* yang digunakan untuk membebankan *overhead* kepada produk. *Cost driver* tersebut dikelompokkan menjadi 10 yaitu jam lembur, jam mesin, jam tenaga kerja langsung, volume, jam perawatan, jam supervisi, jam kerja manajer dan kepala bagian, jumlah karyawan, jumlah penjadwalan produksi, dan jumlah

design. Penentuan *cost driver* tersebut didasarkan pada hubungan logis antara kegiatan dengan pemicu biaya dari aktivitas tersebut.

Pemakaian *cost driver* yang berbeda, menyebabkan perbedaan pembebanan biaya *overhead* ke setiap produk sangat variatif. Dari sembilan contoh produk, lima produk mengalami penurunan pembebanan dan empat mengalami kenaikan pembebanan *overhead*. Perbandingan tersebut menunjukkan bahwa ada perbedaan hasil pembebanan *overhead* kepada produk dengan kedua sistem yaitu sistem tradisional dan *activity-based costing*.

3. Analisis Setiap Produk

- a. BJ-106-01 yaitu *round table grid*. Produk ini mengalami penurunan pembebanan biaya *overhead* sebesar 20,88% dibandingkan dengan pembebanan sistem akuntansi tradisional. Sistem tradisional menganggap bahwa volume yang tinggi harus dibebani biaya *overhead* yang tinggi pula. Dalam sistem ABC, *overhead* yang tinggi untuk produk ini karena pengonsumsi jam mesin dan jam tenaga kerja langsung. Jam mesin berhubungan dengan jumlah komponen yang digunakan untuk merakit produk ini, sedangkan jam tenaga kerja langsung berhubungan dengan pembuatan produk yaitu rangkaian.
- b. BJ-201 yaitu *arm chair*. Produk ini mengalami penurunan yang cukup besar yaitu 30,98%. Produk ini tergolong rangkaian sedang. Hal ini karena

produk ini mengkonsumsi aktivitas dengan *cost driver* jam mesin dan jam tenaga kerja langsung yang relatif kecil.

- c. BJ-7000 yaitu *mission chaise*. Produk ini mengalami kenaikan sebesar 22,26%. Kenaikan tersebut cukup besar. Produk ini mengkonsumsi jam mesin yang cukup besar. Produk ini termasuk rangkaian rumit yang membutuhkan waktu pengerjaan lebih lama. Produk ini menggunakan jam mesin dan jam tenaga kerja langsung yang cukup tinggi.
- d. SH-5934 yaitu *hampton folding arm chair*. Produk ini mengalami kenaikan pembebanan biaya *overhead* sebesar 17,56%. Produk ini rangkaian sedang. Penggunaan *cost driver* jam mesin mendominasi pembebanan *overhead* produk ini.
- e. TC-08 yaitu *callebotis*. Produk ini mengalami kenaikan pembebanan biaya *overhead* sebesar 27,44% dibandingkan dengan pembebanan biaya *overhead* dengan sistem tradisional. Produk ini mengkonsumsi *cost driver* jam mesin dan jumlah karyawan cukup besar dari total biaya *overhead* yang dibebankan.
- f. TC-10 yaitu *beach chair*. Produk ini mengalami kenaikan pembebanan biaya *overhead* yaitu sebesar 28,40%. Produk ini termasuk rangkaian mudah. Namun produk ini terbebani *cost driver* jam mesin dan *cost driver* jumlah karyawan cukup tinggi.
- g. TC-11 yaitu *capri lounger*. Produk ini mengalami penurunan pembebanan biaya *overhead* sebesar 5,65%. Perbedaan ini cukup kecil. Penggunaan *cost*

driver produk ini merata walaupun penggunaan jam mesin mendominasi pembebanan biaya *overhead*.

- h. VAL-14 yaitu *provence fixed arm chair*. Produk ini mengalami penurunan pembebanan biaya *overhead* sebesar 11,15%. Produk ini termasuk rangkaian sedang. Penggunaan jam tenaga kerja langsung relatif kecil dari total biaya *overhead* yang dibebankan.
- I. TK-143 yaitu *host dining chair w/arm*. Produk ini juga mengalami penurunan sebesar 24,94%. Produk ini termasuk rangkaian sedang, penggunaan jam tenaga kerja langsung relatif kecil dari total biaya *overhead* yang dibebankan produk ini..

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari analisis data dan pembahasan, permasalahan pertama dan permasalahan kedua dapat disimpulkan bahwa sistem tradisional mengalokasikan biaya *overhead* berdasarkan volume. Hal ini menimbulkan distorsi biaya *overhead* itu sendiri, karena tidak memperhatikan jam yang digunakan untuk pengerjaan setiap produk. Jam-jam tersebut seperti jam mesin, jam lembur, dan jam tenaga kerja langsung. Jadi sistem tersebut, juga tidak memperhatikan kerumitan rangkaian suatu produk yang membutuhkan waktu lebih banyak dalam pengerjaannya..

Pada permasalahan yang kedua, ada perbedaan biaya yang dibebankan kepada produk karena penggunaan *cost driver* yang berbeda. *Cost driver* yang dipakai adalah jam lembur, jam mesin, jam tenaga kerja langsung, volume, jam perawatan, jam supervisi, jumlah karyawan, jumlah penjadwalan produksi, jam kerja manajer dan ka. bagian, dan jumlah *design*. Dibandingkan dengan sistem akuntansi tradisional produk-produk tersebut mengalami perubahan (kenaikan atau penurunan), yaitu :

- a. BJ-106-01 menunjukkan penurunan sebesar 20,88%
- b. BJ-201 menunjukkan penurunan sebesar 30,98%
- c. BJ- 7000 menunjukkan kenaikan sebesar 22,26%

- d. SH-5934 menunjukkan kenaikan sebesar 17,56%
- e. TC-08 menunjukkan kenaikan sebesar 27,44%
- f. TC-10 menunjukkan kenaikan sebesar 28,40%
- g. TC-11 menunjukkan kenaikan sebesar 5,65%
- h. VAL-14 menunjukkan penurunan sebesar 11,15%
- I. TK-143 menunjukkan penurunan sebesar 24,94%

Perbedaan-perbedaan tersebut mengindikasikan bahwa sistem *activity-based costing system* dapat diterapkan oleh perusahaan.

B. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat keterbatasan-keterbatasan. Adapun keterbatasan tersebut adalah:

1. Produk yang dihasilkan oleh perusahaan sangat bervariasi dan dalam jumlah yang banyak. Hal ini tidak memungkinkan penulis untuk meneliti seluruh produk. Penelitian ini hanya membahas biaya *overhead* yang dikeluarkan oleh perusahaan selama memproduksi produk mebel, khususnya divisi jati.
2. Dalam penelitian ini tidak dilakukan pengasosiasian atau penggolongan aktivitas yaitu aktivitas-aktivitas yang menimbulkan elemen biaya *overhead*. Elemen biaya *overhead* tersebut menurut data yang diperoleh dari perusahaan.

3. Dalam membebankan biaya *overhead* ke produk, penulis menggunakan data biaya *overhead* sesungguhnya, bukan menggunakan data biaya *overhead* anggaran.

C. Saran

Berdasarkan teori dan analisis data, penulis mencoba memberikan saran bagi perusahaan. Saran ini semoga bermanfaat terutama dalam pembebanan biaya *overhead* yang tepat dan akurat kepada produk. Pembebanan biaya *overhead* yang akurat akan mempengaruhi perhitungan harga pokok produksi yang tepat pula, sehingga laba yang diperoleh lebih optimal dan sesuai dengan yang diinginkan. Saran tersebut adalah:

1. PT. Alis Jaya Ciptatama dapat mencoba menerapkan sistem *activity-based costing*. Oleh karena itu, dukungan dari *top* manajemen sangat dibutuhkan guna memperlancar penerapan sistem tersebut.
2. Penerapan akan lebih optimal jika diadakan semacam uji coba oleh suatu tim yang dibentuk oleh *top* manajemen, seperti bagaimana mengumpulkan semua elemen biaya *overhead*, mencari *cost driver* yang tepat sesuai dengan kelompok biaya yang dianggap homogen.

D. Penutup

Akhir kata dari penulisan skripsi ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesainya skripsi ini.

Penulis sangat mengharapkan kritik yang membangun demi sempurnanya skripsi ini.

Penulis berharap skripsi yang singkat ini dapat memberi tambahan pengetahuan kepada siapa saja yang membutuhkannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Geri Djajadikerta (1998) , *Activity-Based Costing*, Bina Ekonomi Indonesia, Mei 1998
- James A. Brimson (1991), *Activity Accounting, An Activity Based Costing Approach*, John Wiley & Sons Inc.
- James M. Reeve, Ph.D.C.P.A(1995), *Reading & Issues in Cost Management*, Southwestern College Publishing
- Mulyadi, AK (1993), *Akuntansi Biaya, Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian Biaya*, BPFE, Yogyakarta.
- Mulyadi (1993), *Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat dan Perencanaan*, (Edisi 2), Yogyakarta, Bagian Penerbit STIE YKPN.
- Mulyadi (1993), *Merancang Keunggulan Masa Depan, Auditor*, Edisi III, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Mulyadi (1992), *Perancangan Kembali Sistem Akuntansi Biaya Untuk Menunjang Keunggulan Jangka Panjang Perusahaan Dalam Persaingan*, Makalah Disampaikan pada Seminar se-Jawa – Bali, Universitas Atma Jaya, Yogyakarta.
- Mulyadi (1983), *Akuntansi Biaya :Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian Biaya*, FE UGM, Yogyakarta.
- Nur Indriantoro, *Potensi Dan bahaya penggunaan Activity-Based Costing/Activity-Based Management (ABC/ABM) Sebagai Implikasi Perubahan Lingkungan Usaha*, Makalah dipresentasikan pada Seminar Nasional ; Pengaruh Perubahan Lingkungan Usaha Terhadap Manajemen Kontemporer dan Independensinya dengan Infrastruktur kelembagaan Indonesia, Program Magister Manajemen, Universitas Indonesia, Hotel Horison, Jakarta 13-14 Desember 1995
- Slamet Sugiri (1994), UPP AMP YKPN
- Supriyono R.A. (1994), *Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen Untuk Teknologi Maju dan Globalisasi*, Yogyakarta, BPFE, Yogyakarta.
- Tunggal, Amin Widjaja (1993), *Activity Based Costing System*.

Tunggal, Amin Widjaya (1994), *Manajemen Biaya Terpadu (Total Cost Management)*, Harvarindo, Jakarta

Yudianti, Fr. Ninik (1993, April), *ABC Menjawab Tantangan di Era Globalisasi*, Widya Dharma, Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta.

LAMP 9 RAN

DAFTAR PERTANYAAN

A. UMUM

1. Berdirinya perusahaan

- a. Kapan perusahaan berdiri ?
- b. Apa alasan pemilihan nama perusahaan ?
- c. Siapa pemimpin perusahaan dari pertama sampai sekarang ?
- d. Apakah perusahaan langsung memproduksi untuk pertama kali dibuka?
- e. Apakah perusahaan mengadakan kerja sama dengan perusahaan lain ?

2. Letak perusahaan

- a. Apa alasan pemilihan lokasi perusahaan
- b. Berapa luas area perusahaan
- c. Dimana lokasi perusahaan

B. KHUSUS

1. Berapa jumlah karyawan yang dimiliki oleh perusahaan ?
2. Berapa jumlah karyawan di bagian produksi
3. Tunjangan apa saja yang diberikan kepada karyawan
4. Berapa macam bahan baku yang digunakan dan apa jenisnya ?
5. Bagaimana cara memperoleh bahan baku yang digunakan ?
6. Berapa unit bahan baku yang digunakan untuk menghasilkan macam-macam produk ?
7. Bahan pembantu apa saja yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam memproduksi masing-masing jenis produksi ?

8. Berapa unit masing-masing produk bahan pembantu untuk memproduksi setiap jenis produk ?
9. Biaya apa saja yang dibebankan terhadap produk, jika ada apa dasarnya ?
10. Berapa macam produk yang dihasilkan ?
11. Bagaimana tahap-tahap dalam proses produksi ?
12. Bagaimana perbedaan waktu untuk setiap produksi bermacam-macam barang tersebut?

