

**ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA OVERHEAD PABRIK**

**Studi Kasus Pada PT. Industri Sandang Nusantara**

**Unit cilacap**

Skripsi

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

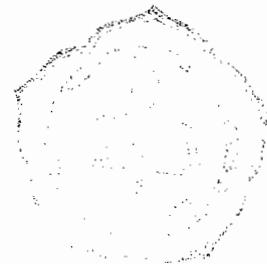


Disusun Oleh :

**OKTAVIA**

NIM : 982114157

NIRM : 980051121303120156



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SANATA DHARMA  
YOGYAKARTA  
2005**

**SKRIPSI**

**ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA OVERHEAD PABRIK**

**Studi Kasus pada PT. Industri Sandang Nusantara**

**Unit Cilacap**

**Disusun Oleh :**

**OKTAVIA**

**NIM : 982114157**

**NIRM : 98005112121303129156**

**Telah Disetujui Oleh :**

**Pembimbing I**

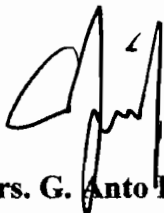
**Tanggal 18 Oktober 2004**



**Fr. Reni Retno Anggraini, S.E., M.Si., Akt.**

**Pembimbing II**

**Tanggal 03 Desember 2004**



**Drs. G. Anto Listianto, M.A., Akt.**

Skripsi

**ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA OVERHEAD PABRIK  
STUDI KASUS PADA PT. INDUSTRI SANDANG NUSANTARA  
UNIT CILACAP**

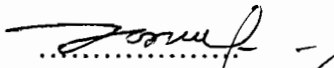
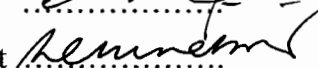


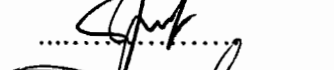
Dipersiapkan dan ditulis oleh  
**OKTAVIA**

NIM : 982114157

NIRM : 980051121303120156

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji  
Pada tanggal 14 Desember 2004  
Dan dinyatakan memenuhi syarat

**Susunan Panitia Penguji**


	Nama Lengkap	Tanda Tangan
Ketua	Drs. Yusef Widya K., M.Si., Akt	
Sekretaris	Fr. Reni Retno Anggraeni, S.E., M.Si., Akt	
Anggota	Fr. Reni Retno Anggraeni, S.E., M.Si., Akt	
Anggota	Drs. G. Anto Listianto, MSA., Akt	
Anggota	Drs. Yusef Widya K., M.Si., Akt	

Yogyakarta, 23 Desember 2004

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma



  
Drs. Kahu Lantum, M.S

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Sekalipun ayahku dan ibuku

Meninggalkan aku

Namun Tuhan menyambut aku. (Mazmur 27:10)

*Jalan rencana Tuhan pastilah yang terbaik untuk kita  
Meskipun jalanNya tidak sesuai dengan keinginan dan  
Kehendak kita, tetapi percayalah itulah jalan dan rencana  
Tuhan yang terbaik yang diberikan untuk kita.*

*Seharusnya aku tak patut bersedih.....*

*Atas semua yang terjadi pada diriku*

*Aku merasa bahwasanya hidup ini tak lebih dari sebuah  
perjalanan*

*Semoga tak lelah aku terus berpeluh*

*Hingga saatnya tiba.....*

*kuharap temukan apa yang kucari*

**skripsi ini kupersembahkan untuk:**

- ❖ Allah Bapa di surga
- ❖ Bunda Maria: Bunda gereja & Bundaku
- ❖ Yesus kristus yang selalu menjagaku
- ❖ Tuk semua yang menyayangiku dan kusayangi

## **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, 14 Desember 2004

Penulis

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Oktavia', written over a vertical line.

**OKTAVIA**

## **ABSTRAK**

### **ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA OVERHEAD PABRIK STUDI KASUS PADA PT. INDUSTRI SANDANG NUSANTARA UNIT CILACAP**

**OKTAVIA**

**UNIVERSITAS SANATA DHARMA**

**YOGYAKARTA 2004**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:(1) kesesuaian prosedur penyusunan anggaran biaya overhead pabrik yang disusun oleh perusahaan dengan teori, dan (2) sudah atau belum terkendalinya biaya overhead pabrik sesungguhnya yang terjadi pada tahun 2002. Penelitian dilakukan di PT. Industri Sandang Nusantara unit cilacap.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah: (1) mendeskripsikan prosedur penyusunan anggaran biaya overhead pabrik di perusahaan, (2) mendeskripsikan prosedur penyusunan anggaran biaya overhead pabrik menurut teori, (3) melakukan analisis terhadap perbedaan prosedur penyusunan anggaran biaya overhead pabrik menurut perusahaan dengan teori, dan (4) melakukan analisis selisih biaya overhead pabrik dengan metode empat selisih.

Berdasarkan hasil analisis maka dapat disimpulkan bahwa: (1) perusahaan tidak menggolongkan biaya overhead pabrik kedalam biaya semivariabel. Hal ini menyebabkan pembebanan tarif biaya overhead pabrik ke produk kurang akurat, dan (2) selisih biaya overhead pabrik tahun 2002 sebesar Rp. 228.600.020 atau 1,02% bersifat tidak menguntungkan tetapi terkendali.

## **ABSTRACT**

### **AN ANALYSIS ON FACTORY OVERHEAD COST CONTROL A CASE STUDY AT PT INDUSTRI SANDANG NUSANTARA UNIT CILACAP**

**OKTAVIA  
SANATA DHARMA UNIVERSITY  
YOGYAKARTA  
2005**

The objectives of this research were to find out: (1) the arrangement compatibility of factory overhead cost budget arranged by the company with theory, and (2) whether or not the factory overhead cost was under control in 2002. the research was carried out in PT Industri Sandang Nusantara Unit Cilacap.

The data collecting techniques used in this research were interview and documentation. Data analysis techniques used were (1) describing the procedure of factory overhead cost budget in the company, (2) describing the procedure of factory overhead cost budget in the theory, (3) analyzing the difference procedure in arranging factory overhead cost budget between of company and theory, (4) analyzing factory overhead cost variance using four-variance methods.

Based on the analysis result, the research concluded that: (1) the company was not classifying factory overhead cost into semivariable cost. It was caused make the predetermine factory overhead cost to product not accurate, and (2) factory overhead cost variance in 2002 of Rp. 228.600.020 (1,02%) was an unfavorable but controlled.

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah Bapa yang Maha Pengasih dan Penyayang atas berkat, rahmat dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada jurusan Akuntansi Universitas Sanata Dharma di Yogyakarta.

Penulisan skripsi ini tidak akan berhasil tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Drs. Alex Kahu Lantum, M.S. selaku Dekan fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma.
2. Ibu Fr. Reni Retno Anggraeni, S.E., M.Si., Akt, selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu dan pikiran untuk membantu penulis dalam menyusun skripsi ini.
3. Bapak Drs. G. Anto Listianto, MSA., Akt, selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan saran dan masukan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Drs. Yusef Widya K., M.Si.,Akt, yang telah memberikan saran kepada penulis saat ujian skripsi ini.
5. Dosen-dosen fakultas Ekonomi khususnya jurusan akuntansi Unoversitas Sanata Dharma yang telah memberikan pengetahuan dan ilmunya kepada penulis selama perkuliahan.



6. Ibu Dra. Titin Hartini dan Bapak Arif, S.E, yang telah memberikan ijin dan mendampingi penulis selama melakukan penelitian.
7. Ibu Bekti S.H, yang membantu penulis dalam melakukan penelitian di PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap.
8. Keluarga Bapak Hutapea dan Keluarga Bapak Sibuea di Cilacap yang telah memberikan tempat tinggal, kehangatan dan rasa kekeluargaan pada penulis selama penelitian.
9. Keluarga Tulang Alfred Aritonang di Jakarta yang banyak memberikan bantuan materiil kepada penulis selama kuliah hingga selesainya skripsi ini,
10. Mama dan Bapak yang telah memberikan dukungan materiil kepada penulis dari lahir hingga saat ini. (walaupun kalian sering marah pada penulis tapi ku tetap sayang mama & bapak).
11. Sahabat-sahabatku M'bertha, Butet, Endri, Nana, Nani, Atiek, dan Ida. meskipun kalian jauh dan berada ditempat yang berbeda tapi kalian selalu mendukung penulis dalam segala hal kepada penulis. Semoga persahabatan kita selalu akur sampai jadi tua yach.....
12. teman-temanku Gadri "bahenol", Pudjeck, wawan, ervina surbakti dan joni botak makasih yach kalian telah memberikan warna tersendiri dalam hidupku dan memberikan semangat kepada penulis selama menulis skripsi.
13. Frangky Harapan Tua Simanjuntak yang selalu setia menemani, mendengar curahan hati, hingga selalu mentraktir makan & beli pulsa tuk penulis. Makasih yach adek sayang atas semua kasih sayang, dukungan dan poko ke segalanya dech....

14. Rental komputer Telida dan temanku Dhee\_@h yng telah membantu penulis dalam penyediaan fasilitas komputer tuk menetik dan ngeprint.
15. Eko dan Ara yang memberikan perhatian dan kritikan kepada penulis. Thanks guys.....
16. teman kost sambu 2 dan narada 5: Jeng Uut, Malith (nona manizee..), Novalin Panggara “si Pencari Gara-gara”, wayan san, Purple “suster kepala”, Rista Paulina Br Sibuea (berakhir juga akhirnya petualangan cinta elo di pelaminan Hehehe...), Mawar, fanny,dian dan era.
17. semua pihak yang telah membantu penulis selama kuliah dan penulisan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan, karena itu segala kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini berguna bagi semua pihak yang membutuhkan.

Penulis

OKTAVIA

## DAFTAR ISI



HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Mmasalah.....	2
C. Batasan Masalah.....	3
D. Tujuan Penelitian.....	3
E. Manfaat Penelitian.....	4
F. Sistematika Penulisan.....	4
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Hasil Penelitian Terdahulu.....	6
B. Pengertian Biaya dan Biaya Overhead Pabrik.....	7
1. Pengertian Biaya.....	7
2. Biaya Overhead Pabrik.....	8
C. Karakteristik Biaya Overhead Pabrik.....	9
1. Ciri-ciri Biaya Overhead Pabrik.....	9
2. Penggolongan Biaya Overhead Pabrik.....	10
3. Penentuan Dasar Pembebasan Biaya Overhead Pabrik dari Tingkat Kapasitas.....	13
D. Anggaran dan Anggaran Biaya Overhead Pabrik.....	18
1. Pengertian Anggaran.....	18

2.	Pengertian Anggaran Biaya Overhead Pabrik.....	19
3.	Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Overhead Pabrik	20
4.	Manfaat dan Keterbatasan Anggaran .....	21
E.	Pengendalian Biaya Overhead Pabrik .....	22
1.	Sistem Biaya Standar .....	23
2.	Manfaat Biaya Standar .....	24
3.	Kelemahan Biaya Standar .....	24
4.	Prosedur Penentuan Biaya Biaya Overhead Pabrik Standar .....	25
F.	Analisis Selisih Biaya Overhead Pabrik.....	25
G.	Tujuan Analisis Selisih Biaya Overhead Pabrik.....	26
H.	Batas Toleransi untuk Pengendalian Selisih.....	27
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>		
A.	Jenis Penelitian .....	29
B.	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	29
C.	Subyek Penelitian .....	29
D.	Obyek Penelitian .....	29
E.	Data yang Dicari.....	30
F.	Teknik Pengumpulan Data .....	30
G.	Teknik Analisis Data .....	31
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN</b>		
A.	Sejarah Berdirinya Perusahaan .....	37
B.	Lokasi Perusahaan.....	40
C.	Struktur Organisasi .....	40
D.	Kegiatan Produksi.....	49
E.	Pemasaran.....	52
F.	Komposisi Jumlah Tenaga Kerja dan Jam Kerja.....	54
<b>BAB V ANALISIS DATA</b>		
A.	Deskripsi Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Overhead Pabrik PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap .....	56
B.	Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Overhead Pabrik	

secara Teori.....	62
C. Analisis Terhadap Perbedaan Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Overhead Pabrik Antara Perusahaan dengan Teori.....	72
D. Analisis Selisih Biaya Overhead Pabrik.....	79
E. Pembahasan .....	88
<b>BAB VI PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan.....	91
B. Keterbatasan Penelitian .....	92
C. Saran .....	92
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel IV.1.	Komposisi Jumlah Tenaga Kerja PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap..... ..	55
Tabel V.1.	Taksiran Volume Produksi pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap tahun 2002 (dalam bale)..... ..	59
Tabel V.2.	Volume Produksi Sesungguhnya pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap tahun 2002 (dalam bale).... ..	
Tabel V.3.	Anggaran Biaya Overhead Pabrik pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap tahun 2002 (dalam rupiah) ..	60
Tabel V.4.	Realisasi Biaya Overhead pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap tahun 2002 (dalam rupiah) .	61
Tabel V.5.	Anggaran dan Realisasi Biaya Listrik pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap tahun 2002 (dalam rupiah) ..	64
Tabel V.6.	Anggaran dan Realisasi Biaya Air pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap tahun 2002 (dalam rupiah) ..	64
Tabel V.7.	Anggaran dan Realisasi Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap tahun 2002 (dalam rupiah)..... ..	64
Tabel V.8.	Anggaran dan Realisasi Biaya Pemeliharaan Emplasemen pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap tahun 2002 (dalam rupiah)..... ..	65
Tabel V.9.	Anggaran dan Realisasi Biaya Pemeliharaan Bangunan pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap tahun 2002 (dalam rupiah)..... ..	66
Tabel V.10.	Anggaran dan Realisasi Biaya Pemeliharaan Mesin pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap tahun 2002 (dalam rupiah)..... ..	66
Tabel V.11.	Anggaran dan Realisasi Biaya Pemeliharaan Instalasi pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap tahun 2002	

	(dalam rupiah)..... ..	67
Tabel V.12.	Anggaran dan Realisasi Biaya Pemeliharaan Kendaraan pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap tahun 2002 (dalam rupiah)..... ..	67
Tabel V.13.	Anggaran dan Realisasi Biaya Pemeliharaan Investasi pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap tahun 2002 (dalam rupiah)..... ..	68
Tabel V.14.	Anggaran dan Realisasi Administrasi Pabrik pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap tahun 2002 (dalam rupiah)..... ..	69
Tabel V.15.	Anggaran dan Realisasi Biaya Umum Pabrik pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap tahun 2002 (dalam rupiah)..... ..	69
Tabel V.16.	Anggaran Biaya Overhead Pabrik menurut Teori pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap tahun 2002 (dalam rupiah)..... ..	70
Tabel V.17.	Hasil Perhitungan Pemecahan Biaya Semi Variabel menurut Teori dengan Menggunakan Metode Kuadrat Terkecil pada Anggaran Biaya Overhead Pabrik pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap tahun 2002 (dalam rupiah) ..	75
Tabel V.18.	Hasil Perhitungan Tarif Biaya Overhead Pabrik pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap tahun 2002..... ..	77
Tabel V.19.	Hasil Perhitungan Tarif Biaya Overhead Pabrik pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap tahun 2002 menurut Teori .....	78
Tabel V.20.	Hasil Perhitungan Analisis Biaya Overhead Pabrik pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap dengan Menggunakan Metode Empat Selisih untuk tahun 2002..... ..	83
Tabel V.21.	Hasil Perhitungan Analisis Biaya Overhead Pabrik menurut Teori pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap dengan Menggunakan Metode Empat Selisih untuk tahun 2002 ..	86

Tabel V.22. Perbandingan Analisis Selisih BOP menurut Perusahaan dengan Analisis BOP menurut Teori Menggunakan Metode Empat Selisih untuk tahun 2002..... ..	87
--	----



## **BAB I**

### **Pendahuluan**

#### **A. Latar Belakang**

Perusahaan didirikan dengan tujuan untuk memperoleh laba yang optimal. Akan tetapi tujuan yang dimaksud tidaklah mudah karena semakin ketatnya persaingan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan lainnya. Oleh sebab itu para manajer sebagai penggerak dan pengkoordinasi seluruh aktifitas perusahaan perlu merencanakan dan melakukan pengendalian dengan cermat. Dalam perusahaan terdapat dua aktivitas pokok yang harus dilaksanakan yaitu kegiatan produksi dan pemasaran.

Pada perusahaan manufaktur, salah satu elemen yang perlu diperhatikan dalam kegiatan produksi adalah melakukan perencanaan dan pengendalian biaya produksi. Karena biaya produksi membantu manajemen dalam penentuan harga pokok produk yang dihasilkan. Biaya produksi meliputi tiga elemen yaitu: biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik.

Biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung mudah ditentukan karena berhubungan langsung dengan produksi dan mempunyai dokumen sumber sehingga mudah ditelusuri. Biaya *overhead* pabrik merupakan komponen dari biaya produksi yang relatif besar dan sulit ditelusuri ke dalam outputnya. Selain itu jenis dan perilaku biaya produksi tidak langsung berbeda karena ada yang bersifat tetap, variabel dan semi variabel terhadap perubahan

volume produksi. Oleh sebab itu maka, biaya *overhead* pabrik perlu mendapat perhatian penuh.

Untuk melakukan pengendalian biaya, manajemen menyusun anggaran untuk dijadikan pedoman pada setiap pengeluaran biaya yang dilakukan oleh perusahaan kemudian membandingkan anggaran dengan informasi biaya yang sesungguhnya terjadi untuk setiap kegiatan produksi. Namun dalam kenyataannya biaya *overhead* pabrik sesungguhnya tidak selalu sama dengan yang dianggarkan, dengan kata lain sering terjadi selisih atau penyimpangan. Penyimpangan tersebut menunjukkan bahwa kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan tidak sesuai dengan rencana yang ditentukan sebelumnya. Yang menjadi masalah adalah apakah selisih atau penyimpangan biaya *overhead* pabrik tersebut terkendali atau tidak.

Untuk itu manajemen perlu mengetahui selisih biaya *overhead* pabrik yang terjadi terkendali atau tidak dan menyelidiki penyebab terjadinya selisih. Analisis selisih sangat penting bagi manajemen sebagai alat untuk mengadakan tindakan koreksi.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang prosedur penyusunan anggaran biaya *overhead* pabrik dan pengendalian biaya *overhead* pabrik pada PT Industri Sandang Nusantara (persero) unit cilacap dengan menggunakan analisis selisih.

## **B. Rumusan Masalah**

Biaya *overhead* pabrik merupakan salah satu biaya produksi dalam perusahaan yang harus direncanakan dan dikendalikan karena biaya *overhead*

pabrik tidak mudah diidentifikasi atau dibebankan langsung ke produk. Berdasarkan kepentingan tersebut maka penulis merumuskan permasalahannya sebagai berikut:

1. Apakah proses penyusunan anggaran biaya *overhead* pabrik pada tahun 2002 di PT. Industri Sandang Nusantara (persero) unit cilacap sesuai dengan teori ?
2. Apakah biaya *overhead* pabrik sesungguhnya yang terjadi pada tahun 2002 di PT. Industri Sandang Nusantara (persero) unit cilacap sudah terkendali ?

### **C. Batasan Masalah**

Batasan masalah dimaksudkan untuk mempersempit lingkup permasalahan agar tidak terjadi kesimpangsiuran atau salah persepsi. Masalah yang akan diteliti oleh penulis dibatasi pada analisis pengendalian biaya *overhead* pabrik yang dilakukan oleh perusahaan.

### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian adalah sebagai berikut:

2. Untuk mengetahui apakah prosedur penyusunan anggaran biaya *overhead* pabrik pada tahun 2002 di PT. Industri Sandang Nusantara (persero) unit cilacap sudah sesuai dengan teori.
3. Untuk mengetahui sudah terkendali atau belum biaya *overhead* pabrik sesungguhnya yang terjadi pada tahun 2002 di PT. Industri Sandang Nusantara (persero) unit cilacap.

## **E. Manfaat Penelitian**

### **a. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi kegiatan pengendalian biaya produksi, khususnya biaya *overhead* pabrik dan bahan pertimbangan bagi manajemen untuk kebijaksanaan yang akan ditetapkan pada masa mendatang khususnya pada biaya *overhead* pabrik.

### **b. Bagi Universitas Sanata Dharma**

Hasil penelitian ini akan menambah referensi kepustakaan dan berguna bagi pembaca untuk menambah pengetahuan dan wawasan mengenai pengendalian biaya *overhead* pabrik.

### **c. Bagi penulis**

Penelitian ini sangat berguna untuk menerapkan ilmu atau teori yang diperoleh selama masa perkuliahan ke dalam praktek dan situasi yang nyata suatu perusahaan.

## **F. Sistematika Penulisan**

### **Bab I      Pendahuluan**

Bab ini akan menguraikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **Bab II     Landasan Teori**

Bab ini akan menguraikan mengenai teori-teori yang digunakan sebagai dasar untuk mengolah data.

**Bab III Metode Penelitian**

Bab ini akan menguraikan mengenai jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, subjek dan objek penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

**Bab IV Gambaran Umum Perusahaan**

Bab ini menguraikan mengenai sejarah berdirinya dan lokasi perusahaan, struktur organisasi, personalia, produksi dan pemasaran.

**Bab V Analisis Data dan Pembahasan**

Bab ini menguraikan tentang analisis data yang diperoleh dari perusahaan dengan mendasarkan pada teknik analisis data yang sudah ditetapkan dan sesuai dengan teori yang ada.

**Bab VI Penutup**

Bab ini mengemukakan kesimpulan sebagai hasil dari analisis data, keterbatasan penelitian dan saran.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Hasil Penelitian Terdahulu.**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan untuk penulisan skripsi yang berjudul *Analisa Pengendalian Biaya Overhead Pabrik*, Florentina Emi Yuniarti tahun 2002 menyimpulkan bahwa prosedur dalam penyusunan anggaran biaya *overhead* pabrik di PT. Sarang Walet Handika, Klaten belum sepenuhnya bisa dikatakan tepat atau sesuai jika dibandingkan dengan kajian teori yang ada. Didalam perusahaan terdapat dua perbedaan yang mengakibatkan adanya ketidaktepatan dalam prosedur penyusunan anggaran biaya *overhead* pabrik. Perbedaan yang pertama yaitu dalam menyusun anggaran perusahaan. Perbedaan yang kedua yaitu tidak adanya penggolongan ke dalam biaya semivariabel sehingga perusahaan tidak melakukan pemisahan biaya semivariabel ke dalam biaya *overhead* pabrik tetap dan variabel.

Berdasarkan analisis data dan pembahasan dalam skripsi yang berjudul *Analisa Anggaran Fleksibel Biaya Overhead Pabrik (BOP) sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Pengendalian BOP*, Deonisius Prihatno Budi Prastowo tahun 2002 menyimpulkan bahwa : Penyusunan anggaran fleksibel pada PT. Macanan Jaya Cemerlang pada tahun 1997-1999 sudah dilakukan menurut langkah-langkah dalam teori yang ada. Dengan menggunakan metode tiga selisih maka dapat ditarik kesimpulan selisih

yang terjadi pada tahun 1997-1999 adalah selisih merugikan, karena BOP standar yang terjadi pada tahun tersebut lebih kecil dari BOP sesungguhnya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan untuk penulisan skripsi yang berjudul Evaluasi Perencanaan dan Pengendalian Biaya Overhead Pabrik, Liberto Agustin Seran tahun 2000 menyimpulkan bahwa Tahun 1998-1999 BOP yang terjadi di PT. Sari Husada sudah efisien, hal ini ditunjukkan oleh adanya selisih yang belum melewati batas toleransi 5%. Hal ini menunjukkan standar penyusunan anggaran BOP PT. Sari Husada sudah baik. Tahun 1999 BOP yang terjadi di PT. Sari Husada juga sudah efisien, hal ini ditunjukkan oleh adanya selisih yang terjadi belum melewati batas toleransi 5%. Ini menunjukkan Standar penyusunan biaya overhead pabrik PT. Sari Husada sudah baik.

## **B. Pengertian Biaya dan Biaya Overhead Pabrik**

### **1. Pengertian Biaya**

Biaya merupakan faktor penting yang dipertimbangkan oleh perusahaan dalam setiap pengambilan keputusan. Untuk menentukan tingkat laba yang diharapkan, perusahaan tidak lepas dari biaya yang telah dikeluarkan untuk memproduksi sebuah produk.

Beberapa ahli yang telah mendefinisikan pengertian biaya, diantaranya adalah:

Usry dan Hammer (1995;25) mendefinisikan biaya sebagai “ suatu nilai tukar prasyarat, pengorbanan yang dilakukan guna memperoleh manfaat. Dalam akuntansi keuangan, prasyarat atau pengorbanan pada

tanggal perolehan dinyatakan dengan pengurangan kas atau aktiva lainnya pada saat ini atau masa mendatang.”

Supriyono (1987:185) menyatakan bahwa biaya sebagai pengorbanan ekonomis yang dibuat untuk memperoleh barang atau jasa. Sedangkan Hansen dan Mowen (1999:36) menegaskan bahwa biaya adalah kas atau nilai ekuivalen kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat saat ini atau di masa mendatang bagi organisasi.

## **2. Pengertian Biaya Overhead Pabrik**

Usry dan Hammer (1995:381) mendefinisikan overhead pabrik sebagai bahan tidak langsung, pekerja tidak langsung dan beban pabrik lainnya yang tidak secara mudah di identifikasikan atau dibebankan langsung ke pekerjaan, produk atau tujuan akhir biaya. Elemen-elemen yang dapat digolongkan ke dalam biaya overhead pabrik adalah:

- a. Biaya bahan penolong yaitu biaya bahan baku yang tidak menjadi bagian dari produk jadi atau biaya bahan yang menjadi bagian dari produk jadi tetapi nilainya relatif kecil.
- b. Biaya tenaga kerja tidak langsung yaitu biaya tenaga kerja yang tidak dapat diidentifikasi dengan produk tertentu atau biaya yang dikeluarkan secara tidak langsung dalam proses produksi.
- c. Penyusutan dan amortisasi aktiva tetap pabrik yaitu biaya yang timbul akibat dari penilaian terhadap aktiva tetap.
- d. Reparasi dan pemeliharaan aktiva tetap pabrik.



- e. Biaya listrik, air pabrik, merupakan biaya yang timbul karena penggunaan listrik dan air pabrik.
- f. Biaya asuransi pabrik, timbul karena akibat berlalunya waktu.
- g. Biaya overhead pabrik lain-lain atau biaya yang terjadi diluar biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang memerlukan pengeluaran uang.

### C. Karakteristik biaya overhead pabrik (*Factory overhead cost*)

#### 1. Ciri-Ciri Biaya *Overhead*

*Overhead* pabrik memiliki dua ciri khas yang harus dipertimbangkan dalam pembebanan pada produk secara layak. Ciri-ciri ini menyangkut dua hal yaitu (Milton F Usry dan Lawrence H. Hammer, 1995: 381-382):

- a. Hubungan khusus antara *overhead* pabrik produk itu sendiri dan jumlah volume produksi. Berbeda dengan biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung, biaya *overhead* pabrik merupakan bagian dari tidak berwujud dari barang jadi. Tidak ada surat permintaan bahan baku atau kartu jam tenaga kerja yang digunakan untuk mengatakan jumlah biaya *overhead* pabrik seperti pada perlengkapan pabrik atau tenaga kerja langsung yang diperhitungkan dalam suatu pekerjaan atau produk.
- b. Perubahan sebagian unsur biaya overhead pabrik karena adanya perubahan volume produksi yaitu *overhead* bisa bersifat tetap, variabel atau semi variabel. Biaya overhead pabrik tetap relatif

konstan biarpun ada perubahan dalam volume produksi, sedangkan *overhead* tetap per unit output akan bervariasi berlawanan dengan volume produksi. *Overhead* pabrik variabel bervariasi secara sebanding dengan output produksi. *Overhead* semivariabel bervariasi, tetapi tidak sebanding dengan unit yang diproduksi. Apabila volume produksi berubah, efek gabungan dari berbagai pola *overhead* yang berbeda ini dapat menghasilkan biaya overhead pabrik per unit berfluktuasi besar.

## 2. Penggolongan Biaya *Overhead* Pabrik

Menurut hubungannya dengan volume produksi, biaya *overhead* pabrik dapat diklasifikasikan menjadi tiga kelompok yaitu (Supriyono, 1994: 294-295):

- a. biaya *overhead* pabrik tetap yaitu biaya *overhead* yang biaya totalnya selalu tetap pada setiap tingkatan produksi dan biaya per unit berubah-ubah berbanding terbalik dengan volume produksi. Contoh: biaya penyusutan, biaya gaji staf perusahaan, biaya asuransi aktiva tetap.
- b. Biaya *overhead* pabrik variabel yaitu biaya *overhead* yang jumlah totalnya berubah-ubah sebanding dengan volume dan biaya per unitnya selalu konstan pada setiap bagian produksi. Contoh: biaya supplies, biaya bahan bakar.
- c. Biaya *overhead* pabrik semi variabel yaitu biaya *overhead* yang jumlahnya berubah karena perubahan output atau aktifitas, akan tetapi

perubahan tersebut tidak sebanding. Contoh: biaya reparasi dan pemeliharaan, biaya listrik.

Dalam penentuan tarif biaya *overhead* pabrik, biaya semi variabel harus dipisahkan ke dalam elemen biaya tetap dan biaya variabel. Untuk memisahkan biaya semi variabel ke dalam unsur biaya tetap dan biaya variabel, ada beberapa metode yang dapat dipakai yaitu (Hansen dan Mowen, 2000: 95-99)

1) Metode Tinggi dan Rendah (*High and Low Point Method*)

Untuk memisahkan biaya semi variabel, dalam metode ini menggunakan titik tinggi dan titik rendah. Titik tinggi didefinisikan sebagai tingkat kegiatan tertinggi. Titik rendah didefinisikan sebagai tingkat kegiatan terendah. Formula biaya menggunakan metode tinggi-rendah adalah:

$$Y = F + VX$$

Keterangan :

Y = Jumlah biaya kegiatan (variabel dependen)

F = Komponen Biaya Tetap

V = Biaya Variabel per Unit kegiatan

X = Ukuran Output Kegiatan (variabel Independen)

Perbedaan antara kedua tingkatan tersebut disebabkan karena perubahan aktifitas dan besarnya tarif biaya variabel. Metode tinggi-rendah mempunyai keunggulan berupa objektivitas dan memungkinkan manajer mendapatkan hubungan biaya dengan

cepat hanya menggunakan dua titik, namun metode tinggi –rendah tidak sebaik metode lainya karena titik dalam metode ini sering disebut sebagai titik luar garis.

## 2) Metode Scatterplot

Metode scatterplot memisahkan biaya semi variabel dengan menggambarkan titik–titik data hubungan antara biaya penanganan bahan baku dan keluaran kegiatan. Gambaran ini disebut sebagai scattergraph. Tujuan dari scattergraph adalah menilai kebenaran hubungan linear yang diasumsikan. Selain itu, pemeriksaan scattergraph dapat menunjukkan beberapa titik yang terlihat tidak sesuai dengan pola umum perilaku diakibatkan adanya kejadian yang tidak umum.

Keunggulan penting dari metode scatterplot adalah metode ini memberikan peluang bagi analisis biaya untuk memeriksa data secara visual, namun metode ini kurang baik karena kurangnya standar tujuan dalam memilih garis yang paling cocok

## 3) Metode Kuadrat Terkecil (*Least Square*) (Mulyadi, 1993: 517-518)

Metode ini menganggap hubungan antara biaya dengan volume kegiatan berbentuk garis lurus dengan persamaan:

$$Y = a + bx$$

Dimana:

Y= Jumlah Biaya.

a= Elemen Total Biaya Tetap

b= Elemen Biaya Variabel per unit kegiatan

n= Jumlah data

Slope garis b dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$b = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{n \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

Dimana:

X= variabel bebas (*independent variable*) yang menunjukkan volume kegiatan

y= variabel tidak bebas (*dependent variable*) yang menunjukkan biaya

Setelah slope b ditentukan, a dapat dihitung dengan mensubstitusikan ke dalam rumus:

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{n}$$

### 3. Penentuan Dasar Pembebanan Biaya *Overhead* Pabrik dan Tingkat Kapasitas

#### a. Penentuan Dasar Pembebanan Biaya *Overhead* Pabrik

Pemilihan dasar pembebanan (*bases*) yang paling tepat dalam penerapan overhead bertujuan untuk memastikan bahwa, dalam kaitan manfaat atau hubungan kausal, pembebanan overhead pabrik sebanding dengan produk atau pekerjaan yang dilaksanakan. Ada beberapa dasar yang dapat digunakan untuk membebankan biaya

*overhead* pabrik kepada produk, yaitu: (Milton F. Usry dan Lawrence H. Hammer 1995:385-388)

#### 1) Satuan Produk

Dasar pembebanan satuan produk ini sesuai dengan perusahaan yang memproduksi satu macam produk, namun jika lebih dari satu macam produk dihasilkan maka digunakan dasar pembebanan jumlah satuan produk dengan satuan berat atau satuan tertentu lainnya, misalnya kilogram, liter, dan sebagainya.

Apabila jumlah satuan produk sebagai dasar pembebanan, maka tarif biaya *overhead* pabrik dihitung dengan menggunakan rumus:

$$\frac{\text{Estimasi Overhead Pabrik}}{\text{Estimasi Unit Produksi}} = \text{Overhead Pabrik per Unit}$$

#### 2) Harga Pokok Bahan Baku

Dasar pembebanan harga pokok bahan baku ini digunakan apabila biaya *overhead* pabrik didominasi oleh elemen-elemen biaya yang berhubungan dengan biaya bahan (*materials oriented overhead*) seperti biaya sewa gudang, asuransi gudang dan biaya bahan penolong.

Tarif biaya *Overhead* pabrik dengan dasar pembebanan harga pokok bahan dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\frac{\text{Estimasi overhead pabrik}}{\text{Estimasi biaya bahan}} \times 100\% = \text{persentase BOP dari biaya bahan langsung}$$

Metode ini terbatas penggunaannya karena didalam banyak kasus tidak ada hubungan erat antara harga pokok bahan baku dari suatu produk dan biaya *overhead* pabrik yang terjadi.

### 3) Biaya Tenaga Kerja Langsung atau Jam Tenaga kerja Langsung

Dasar pembebanan biaya tenaga kerja langsung atau jam tenaga kerja langsung digunakan apabila biaya *overhead* pabrik didominasi oleh elemen-elemen biaya yang berhubungan dengan biaya atau jam tenaga kerja langsung seperti gaji pengawas, biaya tenaga kerja tidak langsung.

Tarif biaya *overhead* pabrik dengan dasar pembebanan biaya atau jam tenaga kerja langsung dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\frac{\text{Estimasi biaya overhead}}{\text{Estimasi biaya tenaga kerja langsung}} \times 100\% = \text{persentase BOP dari biaya tenaga kerja langsung}$$

Atau

$$\frac{\text{Estimasi biaya overhead}}{\text{Estimasi jam tenaga kerja langsung}} = \text{Tarif per jam kerja langsung}$$

Metode ini mempunyai beberapa kelemahan antara lain sebagai berikut:

- a. Biaya *overhead* Pabrik harus dipandang sebagai tambahan nilai produk. Nilai yang ditempatkan seringkali tidak mempunyai hubungan yang erat dengan biaya atau jam tenaga kerja langsung misalnya biaya penyusutan, biaya reparasi dan pemeliharaan mesin.
- b. Jumlah biaya tenaga kerja mencakup upah tenaga kerja dari berbagai tingkatan yang ada di dalam perusahaan. Sehingga dalam metode ini dapat terjadi distribusi beban biaya *overhead* pabrik kepada produk secara tidak tepat.

#### 4) Jam Mesin

Dasar pembebanan jam mesin digunakan apabila biaya overhead pabrik didominasi oleh elemen-elemen yang berhubungan dengan biaya penyelenggaraan fasilitas pabrik (*investment oriented overhead*) seperti biaya reparasi dan pemeliharaan mesin, biaya asuransi mesin dan biaya penyusutan mesin.

Tarif biaya overhead pabrik dengan dasar pembebanan jam mesin dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\frac{\text{Estimasi Biaya Overhead}}{\text{Estimasi Pemakaian Jam Mesin}} = \text{Tarif per Jam Pemakaian Mesin}$$



## **b. Penentuan Tingkat Kapasitas**

Tingkat kapasitas atau aktivitas kegiatan akan menentukan apakah suatu tarif biaya overhead dapat membebankan biaya dengan adil dan teliti serta menentukan apakah tarif tersebut dapat dipakai sebagai alat pengendalian. Semakin besar aktivitas yang dipakai, semakin rendah tarif biaya overhead tetap karena biaya overhead tetap akan dibagi dengan tingkat aktivitas (jumlah biaya tenaga kerja langsung yang lebih besar, jam kerja langsung yang lebih besar atau jam mesin dan sebagainya) yang lebih besar.

Tingkat aktivitas yang dianggarkan dapat didasarkan pada (Mulyadi dan Joko Siswanto, 2001: 65):

### **1. Kapasitas Normal**

Kapasitas normal dapat diartikan sebagai kemampuan perusahaan untuk memproduksi dan menjual produknya dalam jangka panjang. Suatu konsep tarif berdasarkan kapasitas normal mengandaikan bahwa tarif tidak akan berubah meskipun fasilitas yang ada dipakai pada tingkat aktivitas yang lebih tinggi atau lebih rendah.

### **2. Kapasitas Sesungguhnya yang Diharapkan**

Penyusunan anggaran atas dasar kapasitas sesungguhnya yang diharapkan merupakan pendekatan perencanaan dan pengawasan jangka pendek. Suatu konsep yang didasarkan pada

output sesungguhnya yang diharapkan pada periode yang akan datang.

### 3. Kapasitas Teoritis

Kapasitas teoritis adalah kapasitas pabrik untuk menghasilkan produk pada kecepatan penuh tanpa berhenti.

### 4. Kapasitas Praktis

Kapasitas praktis adalah kapasitas penuh dengan memperhitungkan kerugian-kerugian waktu yang tidak dapat dihindari, misalnya reparasi mesin, hari libur, mesin rusak dan lain-lain.

## **D. Anggaran dan Anggaran Biaya Overhead Pabrik**

### **1. Pengertian Anggaran**

Ada banyak definisi dari para ahli ekonomi tentang anggaran, diantaranya adalah:

Anggaran adalah bentuk kuantitatif dari perencanaan, dinyatakan dalam istilah fisik atau keuangan atau keduanya. Ketika digunakan perencanaan, sebuah anggaran merupakan metode untuk menterjemahkan tujuan dan strategi dari suatu organisasi. (Hansen dan Mowen, 2001: 714)

Anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang untuk mewujudkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun (Supriyono, 1994:90)

Anggaran mempunyai beberapa karakteristik (Anthony, 1992:489), yaitu:

- a. Dinyatakan dalam satuan keuangan (moneter), walaupun angkanya berasal dari angka yang bukan satuan keuangan (misalnya: unit terjual, jumlah produksi)

- b. Mencakup kurun waktu satu tahun
- c. Isinya mencakup komitmen manajemen, yaitu manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang telah dianggarkan.
- d. Usulan anggaran telah dinilai dan disetujui oleh orang yang mempunyai wewenang lebih tinggi daripada yang menyusunnya
- e. Jika anggaran sudah disahkan, maka anggaran tersebut tidak dapat diubah kecuali dalam hal khusus
- f. Hasil aktual akan dibandingkan dengan anggaran secara periodik dan varians yang terjadi dianalisis dan dijelaskan.

## **2. Pengertian Anggaran Biaya *Overhead* Pabrik**

Anggaran biaya *overhead* pabrik meliputi anggaran biaya selain bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Untuk tujuan perencanaan, pembuatan keputusan dan pengendalian biaya *overhead* pabrik maka anggaran biaya *overhead* pabrik digolongkan menurut: (Supriyono, 1993: 374)

- a. Perilaku biaya *overhead* pabrik yaitu ke dalam biaya *overhead* pabrik tetap dan biaya *overhead* pabrik variabel. Selanjutnya ditentukan besarnya tarif biaya *overhead* pabrik pada awal periode anggaran.
- b. Biaya kas dan bukan kas. Penggolongan biaya *overhead* pabrik kedalam biaya kas dan bukan kas bermanfaat untuk mempermudah penyusunan anggaran kas dan pembuatan keputusan.

### 3. Prosedur Penyusunan anggaran Biaya Overhead Pabrik

Prosedur penyusunan anggaran biaya overhead secara teoritis adalah sebagai berikut: (Muhadi & Joko Siswanto, 2001: 65)

- a. Menyusun anggaran biaya *overhead* pabrik yang meliputi biaya tetap dan biaya variabel

Dalam langkah ini penyusunan anggaran biaya *overhead* pabrik memperhatikan tingkat kegiatan yang dipakai sebagai dasar untuk penaksiran tarif biaya *overhead* pabrik yaitu kapasitas normal dan melakukan pemisahan biaya *overhead* semi variabel ke dalam biaya tetap dan variabel dengan menggunakan metode kuadrat terkecil (*Least Square*)

Rumus metode kuadrat terkecil (*Least Square*) sebagai berikut:

$$Y = a + bx$$

$$\text{Dimana : } a = \frac{\sum y - b \sum x}{n} \quad b = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{n \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

Keterangan :

Y = Jumlah biaya

a = Elemen total biaya *overhead* pabrik tetap

b = Elemen biaya *overhead* pabrik variabel

n = Jumlah Data

X= variabel bebas (*independent variable*) yang menunjukkan volume kegiatan

y=variabel tidak bebas (*dependent variable*) yang menunjukkan biaya

- b. Menentukan dasar pembebanan dan tingkat kapasitas biaya *overhead*.
- c. Menentukan tarif biaya *overhead* pabrik standar

Penentuan tarif biaya *overhead* pabrik standar dihitung dengan membagi jumlah biaya *overhead* pabrik yang dianggarkan dengan kapasitas normal.

#### 4. Manfaat dan Keterbatasan Anggaran

##### a. Manfaat Anggaran

Menurut Polimeni dan Caustin (1986:1), manfaat yang dapat diperoleh dari membuat anggaran adalah sebagai berikut:

- 1) Adanya anggaran dapat mempermudah koordinasi antara segala macam tugas di dalam organisasi
- 2) Anggaran dapat memberikan pedoman secara garis besar dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan
- 3) Anggaran dapat berguna di dalam menganalisa operasi-operasi yang sudah direncanakan
- 4) Karena di dalam anggaran sudah resmi disebutkan apa saja yang diperkirakan akan bisa dicapai, maka anggaran bisa dijadikan ukuran untuk menilai pelaksanaan operasi pencapaian tujuan itu
- 5) Karena anggaran bisa dijadikan indikator tentang kejadian-kejadian yang akan dihadapi, maka manajemen bisa meramalkan masalah yang akan muncul dan dapat membuat tindakan koreksi.

### **b. Keterbatasan Anggaran**

Selain manfaat, anggaran juga memiliki beberapa keterbatasan diantaranya (Polimeni dan Caustin, 1986:1) adalah:

- 1) Karena ada anggaran, maka perusahaan hanya dapat menjelaskan satu rencana saja
- 2) Target yang tidak realistis atau terlalu muluk yang dibuat oleh manajemen, akan menimbulkan reaksi negatif dari para karyawan apabila tujuan-tujuan itu tidak bisa dicapai

Bagian-bagian tertentu di dalam perusahaan akan sulit merangsang pengendalian biaya, apabila para pengawas dan para karyawan berkeyakinan bahwa jika anggaran sekarang ini tidak sampai habis terpakai, maka anggaran yang akan datang pastilah lebih kecil.

### **E. Pengendalian Biaya *Overhead* Pabrik**

Pengendalian adalah proses untuk memeriksa kembali, menilai dan selalu memonitor laporan-laporan apakah pelaksanaan tidak menyimpang dari tujuan yang sudah ditetapkan. Dalam mengadakan pengendalian harus diadakan perbandingan antara hasil sesungguhnya yang dicapai dengan proyeksi yang ditetapkan dalam perencanaan. Perbandingan ini berguna untuk menilai prestasi masa lalu dan menentukan tanggung jawab terhadap penyimpangan yang terjadi. (Supriyono,1994: 8)

Pengendalian biaya *overhead* lebih sulit dibandingkan dengan pengendalian terhadap biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Karena untuk kedua macam biaya tersebut dapat ditelusuri langsung pada

hasil produksi, sedangkan biaya *overhead* pabrik tidak. Seringkali ketidakterkendalinya kegiatan perusahaan menyebabkan pembengkakan biaya *overhead* pabrik.

Pengendalian biaya *overhead* pabrik memerlukan patokan atau standar sebagai dasar yang dipakai untuk pengendalian biaya.

Tolok ukur pengendalian itu disebut dengan biaya standar:

### 1. Sistem Biaya Standar

Ada beberapa pengertian tentang biaya standar dari para ahli, diantaranya:

*Menurut William K. Carter dan Milton F. Usry (2002:18-1) A standard cost is the predetermined cost of manufacturing a single unit or a specific quantity of product during a specific period. It is the planned cost of a product under current or anticipated operating conditions.*

Biaya standar adalah biaya yang ditentukan di muka yang merupakan jumlah yang seharusnya dikeluarkan untuk membuat satu satuan produk atau untuk membiayai kegiatan tertentu dibawah kondisi ekonomi, efisiensi dan faktor-faktor lain (Mulyadi 1993:415).

Standar biaya overhead pabrik adalah biaya overhead pabrik yang seharusnya terjadi di dalam mengolah satu-satuan produk. (Supriyono, 1987: 96).

Sistem biaya standar merupakan suatu sistem akuntansi biaya yang mengolah informasi biaya sedemikian rupa sehingga manajemen dapat mendeteksi kegiatan-kegiatan dalam perusahaan yang biayanya menyimpang dari biaya standar yang ditentukan. Sistem akuntansi biaya ini mencatat biaya yang seharusnya terjadi dan menyajikan perbandingan

antara biaya standar dan biaya sesungguhnya serta menyajikan analisis penyimpangan biaya sesungguhnya dari biaya standar (Mulyadi,1993:416).

## **2. Manfaat Biaya Standar**

Sistem biaya standar dirancang untuk mengendalikan biaya. Biaya standar dapat mendorong atau memotivasi para pelaksana untuk bertindak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan disamping itu biaya standar digunakan sebagai acuan untuk mengukur efisiensi yaitu membandingkan antara realisasi biaya dengan standar yang telah ditetapkan. Oleh karena biaya standar dianggap sebagai acuan atau patokan,dengan adanya realisasi biaya yang lebih besar daripada biaya standar maka menunjukkan adanya inefisien dan sebaliknya apabila realisasi biaya lebih rendah daripada biaya standar maka efisien (Muhadi dan Joko siswanto, 2001: 62) .

## **3. Kelemahan Biaya Standar**

Tingkat keketatan atau kelonggaran standar tidak dapat dihitung dengan tepat. Meskipun telah ditetapkan dengan jelas jenis standar apa yang dibutuhkan oleh perusahaan, tetapi tidak ada jaminan bahwa standar yang telah ditetapkan dalam perusahaan secara keseluruhan dengan keketatan atau kelonggaran yang sama.

Seringkali standar cenderung untuk menjadi kaku atau tidak fleksibel meskipun dalam jangka waktu pendek. Keadaan produksi mengalami perubahan, jika tidak diadakan perbaikan standar maka akan



terjadi pengukuran pelaksanaan yang tidak tepat dan tidak realistis tetapi jika standar sering diperbaiki, hal ini akan menyebabkan kurang efektifnya standar tersebut sebagai alat pengukur pelaksana (Mulyadi, 1993: 417).

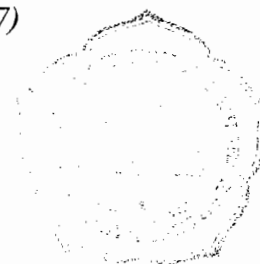
#### 4. Prosedur Penentuan Biaya Overhead Pabrik Standar

Standar biaya overhead pabrik adalah biaya overhead pabrik yang seharusnya terjadi di dalam mengolah satu-satuan produk. Pengendalian biaya overhead pabrik dengan standar adalah serupa dengan pengendalian biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Biaya standar yang telah ditetapkan dibandingkan dengan biaya sesungguhnya yang terjadi sebagai alat untuk mengevaluasi prestasi kerja. Tetapi walaupun konsep dasarnya sama, prosedur yang digunakan untuk menghitung dan membebankan biaya standar dan selisih overhead pabrik sedikit berbeda.

Satu alasan mengapa prosedurnya berbeda adalah banyaknya unsur yang termasuk dalam biaya overhead pabrik. Overhead pabrik meliputi bahan tidak langsung, sewa pabrik dan penyusutan peralatan pabrik. Masing-masing biaya yang merupakan bagian dari total overhead pabrik dipengaruhi oleh perubahan kenaikan atau penurunan kegiatan pabrik (Mulyadi, 1993: 422).

#### F. Analisis Selisih Biaya Overhead Pabrik

*For each item of factory overhead attributable to each department, each cost center or each activity, actual costs are compared to standard costs. The differences are analyzed and identified as standard cost variances. If actual cost exceeds standard cost, the variances is unfavorable, because the excess has an unfavorable effect on income. If the standard cost exceeds the actual cost, the variance is favorable, because it has a favorable effect on income. (William k.carter dan Milton f. Usry, 2002:18-7)*



Dalam mengadakan analisis selisih biaya *overhead* pabrik dapat digunakan beberapa metode yaitu (Mulyadi, 1993: 446-448):

- 1) metode analisis dua selisih, yang meliputi:
  - a. selisih terkendali
  - b. selisih volume
- 2) Metode analisis tiga selisih
  - a. selisih anggaran
  - b. selisih kapasitas
  - c. selisih efisiensi
- 3) Metode empat selisih
  - a. selisih anggaran
  - b. selisih kapasitas
  - c. selisih efisiensi tetap
  - d. selisih efisiensi variabel

#### **G. Tujuan Analisis Selisih Biaya Overhead Pabrik**

Didalam menghitung selisih biaya overhead pabrik, dibandingkan antara biaya overhead sesungguhnya dengan biaya overhead pabrik dibebankan. Apabila biaya sesungguhnya lebih besar dibandingkan biaya yang dibebankan disebut selisih biaya overhead pabrik dibebankan lebih kecil atau disebut *underapplied factory overhead* yang sifatnya tidak menguntungkan (*unfavorable*) atau rugi, sebaliknya apabila biaya sesungguhnya lebih kecil dibandingkan biaya dibebankan disebut selisih biaya overhead pabrik dibebankan lebih besar atau disebut *overapplied factory*

*overhead* yang sifatnya menguntungkan (*favorable*) atau laba. Selisih biaya overhead pabrik yang timbul pada akhir periode akan dianalisa untuk mencari penyebab selisihnya. (Supriyono,1994: 323-325)

Analisis selisih biaya standar adalah sebuah pertanyaan, bukan sebagai jawaban. Untuk pengendalian biaya, manajer harus menetapkan alasan-alasan untuk selisih yang terjadi secara signifikan dan menyelidiki penyebabnya. Tindakan perbaikan yang efektif dapat diambil pada saat telah diketahui penyebabnya. (William k.carter dan Milton f. Usry, 2002:18-7)

Pelaporan selisih dapat menjadi bantuan untuk pengawasan pengendalian biaya. Bagaimanapun, manajemen harus mengakui bahwa penjelasan akan selisih mempunyai batas kegunaan dalam pengembangan pengendalian biaya pada masa mendatang karena penjelasan jarang memberi kesan bahwa tindakan perbaikan harus dilakukan. Jika pengendalian biaya dapat berjalan dengan efektif, hasil dari tindakan perbaikan harus dilakukan secara teratur dan dilaporkan. (William k.carter dan Milton f. Usry, 2002:18-19)

*Management should investigate to determine the cause of the variance. Variance should be identified and reported to management as frequently as economically feasible. The closer the detection and reporting is to the point of occurrence, the more effective is the remedial action and the larger is the amount of cost that can be saved. It may be also beneficial to report variances in physical units as well as in dollar of cost. (William k.carter dan Milton f. Usry, 2002:18-20)*

## **H. Batas Toleransi Untuk Pengendalian Selisih**

Analisis selisih biaya standar bukanlah analisis terakhir yang dilakukan dalam pengendalian biaya *overhead* pabrik. Seorang manajer harus

mencari penyebab terjadinya selisih yang signifikan. (*William k.carter dan Milton f. Usry, 2002:18-7*)

Faktor Penyebab Timbulnya Selisih Biaya *Overhead* Pabrik:

- a. Penyebab Timbulnya Selisih Anggaran
  - 1) penggunaan mutu bahan baku yang keliru
  - 2) kurangnya tenaga kerja yang ahli
  - 3) kegagalan dalam memperoleh pembelian bahan yang menguntungkan
- b. Penyebab timbulnya selisih kapasitas
  - 1) Penyebab terkendali
  - 2) karyawan menanti kerja
  - 3) kerusakan mesin yang tidak dapat dihindari
  - 4) kekurangan alat

Batas toleransi dapat dinyatakan dalam jumlah dollar dan rupiah atau persentase. Batasan toleransi ini juga dapat ditetapkan berdasarkan pada keputusan subyektif, dugaan, taksiran dan secara bias atau pada dasar analisis statistik seperti standard error pada perkiraan (*William k.carter dan Milton f. Usry, 2002:18-26*).

Batas toleransi untuk pengendalian selisih ditetapkan untuk menentukan seberapa besar selisih yang masuk dalam batasan dapat diterima dan tidak perlu dilakukan penyelidikan akan penyebab terjadinya selisih. Jika selisih yang terjadi diluar batasan maka penyelidikan perlu dilakukan (*William k.carter dan Milton f. Usry, 2002:18-26*).

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian yang dilakukan adalah studi kasus yaitu penelitian secara mendalam terhadap suatu obyek tertentu. Hasil penelitian ini berupa gambaran yang lengkap dan terorganisasi secara baik tentang objek yang diteliti. Dalam penelitian fokusnya terbatas pada suatu obyek tertentu oleh karena itu hasil penelitian hanya berlaku bagi perusahaan yang bersangkutan.

#### **B. Lokasi dan waktu penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan pada PT. Industri Sandang Nusantara (persero) unit cilacap dari bulan November 2003 sampai Januari 2004.

#### **C. Subyek Penelitian**

- 1). Departemen produksi
- 2). Bagian anggaran
- 3). Bagian administrasi dan keuangan
- 4). Bagian humas

#### **D. Obyek Penelitian**

Dan yang menjadi objek penelitian adalah elemen-elemen biaya produksi khususnya pada biaya overhead pabrik, yaitu mengenai :

1. Prosedur penyusunan anggaran biaya *overhead* pabrik di PT. Industri Sandang Nusantara (persero) unit cilacap

2. Biaya *overhead* pabrik yang sesungguhnya tahun 2002 di PT. Industri Sandang Nusantara (persero) unit cilacap
3. Selisih antara anggaran dan sesungguhnya biaya *overhead* pabrik tahun 2002 di PT. Industri Sandang Nusantara (persero) unit cilacap

#### **E. Data yang Dicari**

- 1) Gambaran umum perusahaan
- 2) Rencana dan realisasi produksi
- 3) Anggaran biaya *overhead* pabrik tahun 2002
- 4) Biaya *overhead* pabrik sesungguhnya tahun 2002

#### **F. Teknik Pengumpulan data**

- 1). Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan tanya jawab secara langsung dengan bagian produksi, bagian anggaran dan bagian administrasi dan keuangan tentang proses penyusunan rencana produksi dan anggaran biaya *overhead* pabrik dalam perusahaan.

- 2). Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara meneliti keterangan dari dokumen atau catatan-catatan dan laporan yang dimiliki perusahaan berkaitan dengan biaya produksi, khususnya biaya *overhead* pabrik.

### 3). Observasi

Observasi dilakukan untuk mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan secara langsung terhadap kegiatan penyusunan anggaran dan pengendalian biaya *overhead* pabrik perusahaan. Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data-data yang kurang terungkap bila menggunakan teknik wawancara.

### G. Teknik Analisis data

Untuk menjawab permasalahan yang terdapat dalam rumusan masalah maka dilakukan langkah-langkah analisis sebagai berikut:

Untuk masalah pertama :

1. Mendeskripsikan prosedur penyusunan anggaran biaya *overhead* pabrik PT. Industri Sandang Nusantara Unit Cilacap
  - a. Menentukan cara penentuan besarnya anggaran biaya overhead pabrik.
  - b. Menentukan biaya –biaya apa saja yang dimasukkan dalam anggaran biaya *overhead* pabrik.
  - c. Menentukan penggolongan biaya *overhead* pabrik perusahaan ke dalam biaya tetap dan biaya variabel.
  - d. Memilih dasar pembebanan biaya overhead pabrik
2. Prosedur penyusunan anggaran biaya overhead pabrik menurut teori dengan langkah-langkah berikut:
  - a. Menentukan cara penentuan besarnya anggaran biaya overhead pabrik.
  - b. Menentukan biaya –biaya apa saja yang dimasukkan dalam anggaran biaya *overhead* pabrik.

- c. Menentukan penggolongan biaya *overhead* pabrik perusahaan ke dalam biaya tetap, biaya variabel dan biaya semivariabel.
  - d. Melakukan pemisahan biaya semivariabel ke dalam biaya tetap dan biaya variable dengan metode kuadrat terkecil
  - e. Memilih dasar pembebanan biaya *overhead* pabrik
3. Analisis terhadap perbedaan prosedur penyusunan anggaran biaya *overhead* pabrik antara perusahaan dengan teori
- a. .Menarik kesimpulan apakah prosedur penyusunan anggaran biaya *overhead* pabrik yang dilakukan oleh PT. Industri Sandang Nusantara (persero) unit cilacap sudah sesuai dengan teori.
  - b. Menghitung tarif biaya *overhead* pabrik pada PT. Industri Sandang Nusantara unit cilacap
  - c. Menghitung tarif biaya *overhead* pabrik pada PT. Industri Sandang Nusantara unit cilacap menurut teori

Untuk menjawab masalah kedua dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

#### 1. Menghitung Selisih Biaya Overhead Pabrik

Menghitung selisih biaya *overhead* pabrik dilakukan dengan cara membandingkan antara biaya *overhead* pabrik sesungguhnya dengan biaya *overhead* pabrik yang dianggarkan. Apabila biaya *overhead* pabrik sesungguhnya lebih besar daripada anggaran biaya *overhead* pabrik maka selisih tersebut bersifat merugikan (*unfavorable*) dan sebaliknya apabila



biaya *overhead* pabrik sesungguhnya lebih kecil daripada anggaran biaya *overhead* maka selisih tersebut bersifat menguntungkan (*favorable*).

Teknik analisis selisih biaya *overhead* pabrik dengan metode empat selisih adalah sebagai berikut:

a. Selisih Anggaran (SA)

Merupakan selisih yang disebabkan oleh perbedaan antara biaya *overhead* pabrik sesungguhnya dibandingkan dengan biaya *overhead* pabrik yang dianggarkan pada kapasitas sesungguhnya.

$$SA = BOPS - AFKS$$

Atau

$$SA = BOPS - [(KN \times TT) + (KS \times TV)]$$

Keterangan:

SA : Selisih Anggaran

AFKS : Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Sesungguhnya

KN : Kapasitas Normal

KS : Kapasitas Sesungguhnya

TT : Tarif Tetap

TV : Tarif Variabel

Jika biaya *overhead* pabrik sesungguhnya (BOPS) > dibandingkan biaya yang dianggarkan pada kapasitas sesungguhnya (AFKS), selisih bersifat merugikan (*unfavorable*).

Jika biaya *overhead* pabrik sesungguhnya sesungguhnya (BOPS) < dibandingkan biaya yang dianggarkan pada kapasitas sesungguhnya (AFKS), selisih bersifat menguntungkan (*favorable*).

b. Selisih Kapasitas

Merupakan selisih yang ditimbulkan karena perbedaan kapasitas normal dengan kapasitas sesungguhnya pada tarif tetap.

$$SK = AFKS - BOPS$$

Atau

$$SK = (KN - KS) \times TT$$

Keterangan:

SK : Selisih Kapasitas

AFKS : Anggaran Fleksibel pada Kapasitas

Sesungguhnya

BOPS : Biaya *Overhead* Pabrik sesungguhnya

KN : Kapasitas Normal

KS : Kapasitas Sesungguhnya

TT : Tarif Tetap

Jika  $KN > KS$  atau  $AFKS > BOPB$  maka sebagian kapasitas normal yang tersedia tidak dipakai atau menganggur, selisih bersifat merugikan (*unfavorable*).

Jika  $KN < KS$  atau  $AFKS < BOPB$  maka kapasitas normal yang tersedia dapat dipakai lebih baik atau dapat dilampaui, selisih kapasitas bersifat menguntungkan.

c. Selisih Efisiensi Tetap

Merupakan selisih yang ditimbulkan oleh perbedaan kapasitas standar dengan kapasitas sesungguhnya untuk mengolah produk pada tarif tetap.

$$SET = (KS - KSt) \times TT$$

Keterangan :

SET : Selisih Efisien Tetap

KS : Kapasitas Sesungguhnya

KSt : Kapasitas Standar

TT : Tarif Tetap

Apabila  $KS > KSt$  maka selisih efisiensi tetap bersifat merugikan (*unfavorable*).

Apabila  $KS < KSt$  maka selisih efisiensi tetap bersifat menguntungkan (*favorable*).

d. Selisih Efisiensi Variabel

Merupakan selisih yang ditimbulkan oleh perbedaan kapasitas standar dengan kapasitas sesungguhnya untuk mengolah produk pada tarif variabel.

$$SEV = (KS - KSt) \times TV$$

SEV : Selisih Efisiensi Variabel

KS : Kapasitas Sesungguhnya

KSt : Kapasitas Standar

TV : Tarif Variabel

Apabila  $KS > KSt$  maka selisih efisiensi variabel bersifat merugikan (*unfavorable*).

Apabila  $KS < KSt$  maka selisih efisiensi variabel bersifat menguntungkan (*favorable*).

## 2. Menentukan terkendali atau tidaknya selisih biaya *Overhead* pabrik

Dalam penulisan skripsi ini untuk menentukan terkendali atau tidaknya selisih biaya *overhead* pabrik penulis menyesuaikan dengan kebijakan PT. Industri Sandang Nusantara (persero) unit cilacap yaitu sebesar 5%. Jika selisih diketahui menguntungkan dan prosentase (%) selisih < toleransi yang diterapkan oleh perusahaan berarti biaya *overhead* pabrik terkendali. Jika selisih diketahui menguntungkan dan prosentase (%) selisih > toleransi yang diterapkan oleh perusahaan berarti biaya *overhead* pabrik tidak terkendali. Jika selisih yang diketahui merugikan dan prosentase (%) selisih berada dalam toleransi yang diterapkan dalam perusahaan maka biaya *overhead* pabrik dapat dikatakan terkendali, tetapi jika selisih yang diketahui merugikan dan prosentase (%) selisih > toleransi yang diterapkan oleh perusahaan berarti biaya *overhead* pabrik tidak terkendali.

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

#### **A. Sejarah Berdirinya Perusahaan**

Pada tahun 1950 mulai melakukan survei dan perencanaan pembangunan pabrik oleh pemerintah RI dengan kementrian Ekonomi tahun 1951, pembuatan kontrak pembelian mesin-mesin dengan pihak Jepang. Tahun 1953/1954 pelaksanaan pembangunan diserahkan kepada BIN (Bank Industri Negara) dan balai penyelidikan Tekstil Bandung. Biaya sebagian besar dari BIN (Bank Industri Negara) dan sebagian kecil dari “Ex Pampasan” (Pampasan Perang Dunia Ke-II). Pada tanggal 18 Desember 1953 dibentuk “NV. Pemintalan Tjilatjap”, di bawah naungan BIN dengan akte notaris Mr. R. Soewandi, Jakarta dan disahkan oleh Menteri Kehakiman dan suratnya No. J/S/54/10 tanggal 25 Juni 1954. Pemintalan Tjilatjap mulai beroperasi dengan kapasitas produksi 30.000 mata pinal pada tanggal 30 Oktober 1956.

Pada tahun 1960, berdasarkan peraturan pemerintah RI No. 19 tahun 1960 tentang perubahan status dari NV. Menjadi Perusahaan Negara (PN), Pabrik Tjilatjap I yang berstatus NV. Pemintalan Kapas Tjilatjap diresmikan kembali oleh Menteri Ekonomi, yaitu Mr. Inkiriwang. Pada tahun 1951 dengan peraturan pemerintah No. 182 tahun 1961 berubah menjadi salah satu unit di bawah direksi Perusahaan Negara Perindustrian Rakyat (PNPR) “Djantara Jasa” Semarang-Jawa Tengah.

Tanggal 24 September 1963 peresmian pabrik Tjilatjap II yang berstatus “PNPR Djantara Jasa” oleh presiden RI pertama (Dr. Ir. H. Soekarno), di mana

pabrik Tjilatjap II memiliki 30.000 alat pintal. Jadi, kapasitas produksi Patal Tjilatjap saat itu seluruhnya menjadi 60.000 mata pintal.

Berdasarkan peraturan pemerintah no. 7 tahun 1964 berubah status menjadi salah satu unit perusahaan Industri Daerah Sandang (Pinda Sandang) Jawa Tengah di bawah naungan Gubernur Propinsi Dati I dan di bawah Departemen Dalam. Tahun 1971/1972 Remodelling pabrik Tjilatjap II antara lain mesin blowing (SME) modifikasi sebagian mesin Ring Spinning Frame (RSF), pengadaan mesin Steam Setter (SS), mesin boder, WS RE 20, mesin diesel GLA 31X, mesin Hank Yorn, dan peralatan lainnya sesuai kebutuhan dalam remodelling pabrik Tjilatjap II saat ini. Tanggal 21 Juni 1972 peresmian remodelling pabrik Tjilatjap II oleh Gubernur Propinsi Dati I Jawa Tengah (Bpk. Brigjend Munadi). Sejak itu, patal Tjilatjap telah mampu memproduksi benang-benang *syntetic* yaitu teteron/*cotton* (T/C) berwarna (Dyed) dengan merek dagang "POLYTON", sedangkan untuk benang-benang cotton (100 %) yaitu hasil produksi pabrik Tjilatjap I bermerek dagang "NUSA".

Sesuai dengan keputusan Presiden RI no. 14 tahun 1983 tepatnya tanggal 18 Februari 1983 perusda Sandang Jawa Tengah diinterogasikan ke dalam PT. Industri Sandang II dan terpusat di Surabaya di bawah naungan Departemen Perindustrian.

Adapun keempat unit produksi yang diinterogasikan tersebut adalah:

1. Patal Tjilatjap                      Cilacap, Jawa Tengah.
2. Pabrik eks Tegal                    Tegal, Jawa Tengah.
3. Patun Muriateks                    Kudus, Jawa Tengah.

#### 4. Patun Infiteks Klaten, Jawa Tengah.

Pada saat itu juga diadakan pergantian nama pabrik Tjilatjap I, II (lama), menjadi pabrik Cilacap 1, 2 (baru). Pada perkembangan selanjutnya hingga sekarang unit ex. Perusda Sandang Jateng yang statusnya berada di bawah PT. Insan II (persero) yang sekarang PT. Industri Sandang Nusantara (persero) adalah tinggal dua unit yaitu Patal Cilacap dan Pabriteks Tegal.

Dalam rangka memenuhi ketentuan pasal 12 PP no. 27 tahun 1998 tentang penggabungan, peleburan, dan pengambilalihan Perseroan Terbatas, diumumkan rancangan penggabungan Perusahaan Perseroan (Persero) PT. INSAN II berkedudukan di Surabaya. Alasan dan latar belakang penggabungan ialah:

1. Menciptakan suatu sinergi usaha yang sehat dan efisien, yang memungkinkan PT. INSAN II (persero) tumbuh dan berkembang secara lebih dinamis sesuai dengan perkembangan dunia usaha.
2. Mempersiapkan diri dalam menghadapi Era Globalisasi terutama untuk mempersiapkan masuknya rekanan strategis atau menuju pasar modal untuk tujuan masa mendatang.
3. Membentuk suatu perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif dan kemampuan untuk bersaing dalam Era Globalisasi serta mampu memenuhi persyaratan yang ditentukan pemerintah.

Pengumuman ini diumumkan melalui surat direksi kedua pihak (PT. INSAN I dan PT. INSAN II) no. 48/7-A/2000, tanggal 13 Juni 2000 perihal : Perubahan nama dan logo perusahaan berdasarkan hasil Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) tanggal 22 Mei 2000 dan Keputusan

Menteri Hukum dan perundang-undangan no. C – 10271, HT.01.04 tahun 2000 Penggabungan PT. INSAN I (persero) ke dalam PT. INSAN II (persero) menjadi PT. INDUSTRI SANDANG NUSANTARA unit Cilacap yang tetap berkantor pusat di Surabaya – JATIM dan tetap dalam status BUMN.

## **B. Lokasi Perusahaan**

PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap terletak di sebelah selatan kota, yaitu  $\pm$  2 km dari kantor Kabupaten Cilacap (alun-alun kota Cilacap),  $\pm$  1,5 km dari pelabuhan Cilacap.

Luas tanah bangunan meliputi:

Luas tanah	: 124.339 m <sup>2</sup>
Luas bangunan	: 28.932 m <sup>2</sup>
Luas bangunan gudang	: 8.011 m <sup>2</sup>
Luas bangunan kantor	: 725 m <sup>2</sup>
Luas perumahan dinas	: $\frac{4.893 \text{ m}^2}{166.900 \text{ m}^2}$

## **C. Struktur Organisasi**

Dalam PT. Industri Sandang Nusantara Unit Cilacap, struktur organisasi yang digunakan adalah struktur organisasi garis. PT. Industri Sandang Nusantara Unit Cilacap, dipimpin oleh seorang Manajer yang membawahi 5 orang kepala bagian. Berikut ini diuraikan bagian-bagian dan seksi yang ada beserta tugas-tugasnya:

### **1. GM (General Manajer)**

Merupakan pimpinan tertinggi di PT. Industri Sandang Nusantara Unit Cilacap, dan memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut:



- a. Melaksanakan kebijakan pokok direksi yang meliputi bidang-bidang:
  - 1) Produksi dan teknik berdasarkan Production Order.
  - 2) Keuangan berdasarkan anggaran yang ditetapkan.
  - 3) Penjualan hasil produksi, waste dan barang bekas/non current.
  - 4) Pengadaan bahan dan barang yang dibutuhkan
  - 5) Administrasi dan ketatausahaan.
- b. Mengamankan semua kekayaan, investasi dan surat-surat berharga milik perusahaan.
- c. Mengatur dan mengarahkan sumber daya perusahaan dalam pencapaian tujuan perusahaan.
- d. Bertindak sebagai penanggung jawab utama semua kegiatan dan usaha untuk mencapai tujuan perusahaan.
- e. Membina hubungan baik dengan instansi pemerintah, perusahaan lain dan usaha untuk mencapai tujuan perusahaan
- f. Bersama-sama dengan anggota organisasi unitnya melakukan pengendalian atas kegiatan di dalam unitnya.
- g. Melaksanakan kebijakan-kebijakan lainnya dari direksi untuk kepentingan perusahaan.

## **2. Bagian Keuangan dan Umum**

Dalam melaksanakan tugas-tugasnya bagian keuangan dan umum memiliki seksi-seksi sebagai berikut:

### **a. Seksi Pembukuan**

Seksi pembukuan bertugas melakukan pencatatan, pengelompokan,

dan pengikhtisaran dari semua transaksi serta menyiapkan evaluasinya. Selain itu seksi ini juga bertugas menyiapkan dan mengirimkan dokumen untuk pengelolaan data, mengoreksi hasil pengolahan data dan melakukan tugas pembukuan lainnya. Seksi pembukuan dalam melakukan tugasnya membentuk dua unsur yaitu:

- 1) Unsur pembukuan
- 2) Unsur administrasi prosedur kantor.

b. Seksi Keuangan

Seksi keuangan memiliki tugas meneliti dan melengkapi dokumen serta supporting dokumen yang berhubungan dengan transaksi uang, barang, jual beli, dan mengurus surat-surat berharga milik perusahaan dan jaminan pemberian kredit. Seksi keuangan membawahi:

- 1) Urusan Verifikasi
- 2) Urusan Kasir

c. Seksi Logistik

Seksi Logistik mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk mengatur dan melaksanakan penerimaan barang, penyimpanan, dan pengeluaran barang serta melaksanakan pengendalian persediaan. Seksi logistik membantu:

- 1) Urusan pengadaan
- 2) Urusan gudang.

d. Seksi Personalia

Seksi personalia bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan penerimaan dan penempatan karyawan berdasarkan formasi organisasai dan persyaratan kerja yang ditetapkan. Selain itu, seksi personalia juga memiliki tugas membina personil dan menyelenggarakan kegiatan-kegiatan pengendalian mutu terpadu Sumber Daya Manusia (SDM). Urusan yang berada di bawahnya adalah:

- 1) Urusan admistrasi personalia
- 2) Urusan Kesra

e. Seksi Umum

Seksi Umum bertugas menyelenggarakan pelayanan umum dan kegiatan kerumahtangaan. Seksi umum juga bertugas mengatur kegiatan-kegiatan pemeliharaan keamanan komplek pabrik, menyelenggarakan tugas-tugas hubungan kemasyarakatan. Seksi umum membawahi:

- 1) Urusan tata usaha
- 2) Urusan rumah tangga
- 3) Urusan keamanan

**3. Bagian Pemasaran**

Bagian pemasaran dipimpin oleh seorang kepala bagian yang bertugas menyelenggarakan kegiatan pemasaran. Tugas dan tanggung jawab bagian pemasaran adalah sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan penjualan dalam negeri atas barang hasil produksi utama barang dagangan.
- b. Menyelenggarakan administrasi penjualan dalam negeri secara tertib dan teliti.
- c. Mengadakan penilaian atas bonafiditas nasabah yang melakukan pembelian kredit.
- d. Membuat administrasi penjualan.
- e. Melaksanakan dan menyelenggarakan *market analysis* dan *market research* serta melakukan promosi penjualan secara efektif dan efisien.

#### **4. Bagian Produksi**

Bagian produksi dipimpin oleh seorang kepala bagian yang bertugas menyelenggarakan proses produksi. Tugas dan tanggung jawab bagian produksi secara rinci adalah sebagai berikut:

- a. Mengatur dan melaksanakan proses produksi mulai dari bahan baku hingga menjadi barang jadi.
- b. Mengatur dan melaksanakan maintenance, rehabilitasi dan overlow mesin-mesin produksi serta menyiapkan *Spin Plan* sehingga selalu dalam keadaan standar untuk beroperasi.
- c. Melakukan analisa dan membuat rencana kebutuhan bahan baku, *sparepart*, *accessories* dan alat-alat serta bahan lainnya yang berhubungan dengan tugasnya.

- d. Mengatur percobaan dan penelitian di bidang produksi untuk mendapatkan produk baru, melakukan peningkatan kualitas dan peningkatan efisiensi.
- e. Menyelenggarakan administrasi bagian produksi dan memberikan rekomendasi barang-barang yang akan digunakan untuk keperluan produksi.
- f. Bertanggung jawab atas keamanan dan ketertiban barang-barang dan peralatan yang ada di bidang produksi.
- g. Mengkoordinir kegiatan pengendalian mutu terpadu dan penerapan ISO 9002 di bidang produksi.

Dalam melaksanakan tugas-tugasnya bagian ini memiliki 3 seksi, yaitu:

a. Seksi pelaksana produksi

Yaitu staf pelaksana produksi yang dipimpin oleh kepala seksi setingkat pengatur yang bertanggung jawab kepada kepala bagian produksi. Seksi pelaksana produksi bertugas mengatur, mengawasi dan melakukan administrasi dalam pelaksanaan produksi dari bahan baku menjadi barang jadi, sehingga memiliki standar teknis dan efisiensi yang ditentukan. Seksi pelaksana produksi dibantu oleh:

- 1) Urusan pra spinning
- 2) Urusan ring spinning
- 3) Urusan Finishing.

b. Seksi Maintenance

Seksi maintenance bertugas menyusun jadwal-jadwal, mengkoordinir, mengawasi dan melakukan semua kegiatan maintenance berdasarkan syarat-syarat teknis permesinan serta kebijakan yang ada. Bagian-bagian dari seksi maintenance adalah sebagai berikut:

- 1) Urusan maintenance pra spinning
- 2) Urusan maintenance ring spinning
- 3) Urusan maintenance Finishing.

c. Seksi *Production Planning* dan *Quality Control*

Seksi *Production Planning dan Quality Control* dipimpin oleh seorang kepala seksi yang bertanggung jawab mengatur tugas pengujian kualitas, kuantitas dan efisiensi produksi, selain itu Seksi *Production Planning dan Quality control* bertanggung jawab juga menyusun kebutuhan bahan baku dan menyelenggarakan administrasi yang berkaitan dengan bagian *Production Planning dan Quality control*.  
Seksi ini membawahi:

- 1) Urusan admisnistrasi
- 2) Urusan laborat

**5. Bagian Teknik**

Bagian teknik bertanggung jawab dalam pemeliharaan mesin diesel dan listrik secara terrinci berikut ini tugas di bagian teknik:

- a. Mengatur pelaksanaan operation dan maintenance dan overhoul diesel, listrik, AC, srinkel, boller, kompresor dan bengkel.

- b. Mengatur distribusi tenaga listrik, air, dan daya AC sesuai dengan kebutuhan.
- c. Mengatur rencana kebutuhan bahan bakar, pelumas, dan bertanggung jawab atas keamanan dan ketertiban barang-barang dan peralatan yang berada di bidang teknik.
- d. Mengatur dan mengawasi penggunaan alat-alat pelindung keselamatan kerja sesuai dengan ketentuan dari kantor dinas keselamatan kerja.
- e. Mengatur dan memelihara alat pemadam kebakaran secara periodik supaya sewaktu-waktu dapat dipergunakan dengan baik dan sempurna.
- f. Mengatur dan melaksanakan perencanaan jasa bengkel.
- g. Mengatur dan menyelenggarakan administrasi di bidang teknik.
- h. Mengkoordinir kegiatan pengendalian mutu terpadu dan penerapan 9002 di bidang tekstil.

Untuk menyelesaikan tugasnya, bagian teknik memiliki dua seksi yaitu:

a. Seksi Diesel dan Listrik

Seksi diesel dan listrik bertugas mengkoordinir, mengawasi, menyediakan, mengecek, menyusun rencana kebutuhan dan melakukan administrasi kegiatan seksi diesel dan listrik. Seksi diesel dan listrik terdiri dari satu bagian yaitu Urusan Diesel dan Listrik.

b. Seksi Bengkel dan AC

Seksi bengkel dan AC bertugas mengkoordinir pelaksanaan dan mengawasi operator dan maintenance, mendistribusikan AC sesuai

dengan kebutuhan, mengecek, menyusun rencana kebutuhan dan menyelenggarakan administrasi kegiatan bengkel dan AC. Selain itu, seksi bengkel dan AC bertanggung jawab mengkoordinir, melaksanakan cek fisik pelaksanaan pekerjaan, serta meneliti kelainan-kelainan yang terjadi untuk pemecahannya. Seksi ini memiliki 2 bagian yaitu:

- 1) Urusan bengkel
- 2) Urusan AC

#### **6. Bagian Kesehatan**

Bagian ini secara umum bertanggung jawab terhadap kesehatan karyawan dan lingkungan secara terrinci berikut ini tugas dan tanggung jawab bagian kesehatan:

- a. Menyelenggarakan kegiatan-kegiatan medis dalam rangka menjaga kesehatan karyawan dan keluarganya baik yang bersifat kuratif maupun preventif.
- b. Menangani masalah-masalah yang berhubungan dengan hygiene perusahaan dan kesehatan kerja serta lingkungan.
- c. Melakukan pertolongan pertama atas kecelakaan kerja dalam perusahaan, menganalisa sebab-sebab terjadinya kecelakaan dan menyusun rekomendasi pencegahannya.
- d. Menyelenggarakan kegiatan dalam rangka melaksanakan program keluarga berencana di dalam lingkungan perusahaan.
- e. Memimpin poliklinik perusahaan serta mengelola administrasinya.



- f. Mengesahkan kuitansi dan meneliti copy resep karyawan yang diperoleh dari dokter luar perusahaan.

#### **D. Kegiatan Produksi**

Yang dimaksud dengan kegiatan produksi adalah keseluruhan kegiatan yang dilaksanakan oleh perusahaan bagian produksi untuk membuat barang yang dimulai dari penyiapan bahan baku sampai menjadi barang jadi PT. Industri Sandang Nusantara Unit Cilacap merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pemintalan benang. Bahan baku yang digunakan adalah kapas, yang sebagian diimpor dari luar negeri, yaitu Turki, Malaysia, Italia, Korea, dan Australia dan sebagian dari dalam negeri yaitu Purwakarta dan Tangerang. Kegiatan produksi pada umumnya meliputi: sifat proses produksi, produk yang dihasilkan, peralatan dan bahan yang digunakan serta pelaksanaan proses produksi.

##### **1. Sifat proses produksi**

Sifat proses produksi yang dijalankan oleh perusahaan adalah proses produksi terus menerus. Proses produksi ini mempunyai pola yang pasti, sehingga dalam setiap pembuatan produk dapat dikerjakan secara berurutan.

##### **2. Sifat produk**

Produk yang dihasilkan PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap adalah bersifat massa artinya yang dihasilkan untuk kepentingan umum.

### 3. Produk yang Dihasilkan

PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap adalah perusahaan yang menghasilkan benang jenis *cotton, polyester, rayon, Pet Cotton, Pet rayon*, dan *CVC*.

### 4. Bahan Baku yang Digunakan

Bahan baku yang digunakan pada industri pemintalan benang ini terdiri dari 2 bahan baku utama yang terdiri dari *polyester* dan *rayon*. Sedangkan bahan baku pembantunya adalah *petercone, kanning, box carton, plan band*. Bahan baku kapas beras dari Amerika Serikat dan Australia.

### 5. Peralatan yang Digunakan

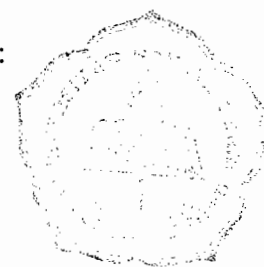
Peralatan yang digunakan oleh PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap adalah mesin blowing, mesin carding, mesin drawing, mesin speed, mesin ring spinning, dan mesin cone winder.

### 6. Pelaksanaan Proses Produksi

Proses produksi pemintalan benang secara garis besar dibagi menjadi 2 tahap:

#### a. Proses Pre Spinning

Proses Pre Spinning adalah proses penyiapan feeding berupa roving untuk dipintal di mesin pemintalan (ring spinning) roving diproses melalui serangkaian mesin-mesin berikut ini:



#### a.1 Mesin Blowing

Bersifat membuka serat dan membersihkan kotoran-kotoran yang melekat pada bahan baku. Hasil dari mesin blowing disebut lap lebar dan diteruskan ke mesin carding.

#### a.2 Mesin Carding

Memisahkan, membersihkan, dan mensejajarkan serat serta memisahkan serat-serat pendek. Kemudian membentuknya menjadi silver carding.

#### a.3 Mesin Drawing

Mensejajarkan serat-serat merangkap dan membuat silver lebih rata.

#### b. Proses Spinning dan Finishing

Proses Spinning adalah proses pemintalan benang, mesin yang digunakan adalah mesin ring spinning yang merupakan mesin yang mengubah roving menjadi benang. Serat-serat kapas yang telah sejajar dan rata ditarik dengan kecepatan tertentu.

Benang yang sudah diproses di mesin ring spinning harus melalui serangkaian tahap proses akhir (finishing) yaitu gulungan ke dalam cine melalui mesin cone winder dan masing-masing benang cone diberi label. Kemudian dibungkus satu persatu dengan plastik dan dikemas ke dalam karung plastik atau doos. Benang tersebut siap dikirim ke gudang barang jadi.

Khusus untuk pembuatan benang cotton combod. Setelah melalui mesin cording harus melalui mesin combing. Proses combing berfungsi mensejajarkan serat dan membuat agar serat-serat lebih rata dan serat-serat dipisahkan lagi, sehingga kekuatan benang diharapkan jadi lebih tinggi karena kekuatan benang sebagian besar ditentukan oleh pensejajaran serat dan kecilnya presentase serat pendek.

#### b.1 Mesin Pre Drawing

Berfungsi mensejajarkan dan meratakan serat-serat dengan tarikan-tarikan roll (dref) dan perlengkapan.

#### b.2 Mesin Lap Fomer

Berfungsi untuk membuat lap dari jajaran untuk memberikan feeding pada mesin combing.

#### b.3 Mesin Combing

Bersifat menyisir sliver dan memisahkan serat panjang dan pendek serta menghilangkan kotoran dan membuat sliver selanjutnya. Sliver yang dihasilkan dalam proses ini diproses lebih lanjut ke mesin speed/finer/simplex dan seterusnya diproses ke dalam mesin ring spinning sampai menjadi benang kemudian dibuat cone pada mesin cone winder.

### **E. Pemasaran**

#### **1. Luas Daerah Pemasaran**

PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap mempunyai daerah pemasaran yang cukup luas yaitu meliputi:

a. Pasar Domestik

a.1 Daerah Khusus Ibu Kota (DKI) Jakarta.

a.2 Jawa Tengah: Solo, Magelang, Pekalongan, Semarang dan Yogyakarta.

a.3 Jawa Barat: Tasikmalaya, Bandung, dan Garut.

a.4 Jawa Timur: Gresik, Ponorogo dan Surabaya.

Daerah-daerah di luar pulau Jawa seperti: Bali dan Sulawesi Selatan.

b. Pasar Ekspor

Negara-negara tujuan ekspor meliputi Singapura, Taiwan, Hongkong, Malaysia, Australia, RRC, Japan, dan Timur Tengah.

**2. Promosi**

Kegiatan promosi penjualan yang dilakukan berupa:

- a. Melalui reklame pada majalah resmi yang diterbitkan oleh Departemen Perindustrian (berita industri)
- b. Menerbitkan buletin khusus mengenai PT. Industri Sandang Nusantara (Persero) unit Cilacap yang dinamakan “media PT. INSAN II”.
- c. Mengikuti pameran pembangunan.
- d. Memberikan sampel atau contoh beang tenung dari perusahaan pada perusahaan tekstil.

### **3. Saluran Distribusi**

Perusahaan memasarkan hasil produksinya hingga sampai ke tangan konsumen menggunakan saluran distribusi pendek artinya saluran distribusi yang digunakan perusahaan hanya terdiri dua tingkat yaitu:

- a. Produsen langsung menjual ke konsumen.
- b. Produsen melalui pedagang-pedagang besar kemudian ke konsumen.

### **4. Kebijakan Mutu**

Perusahaan menetapkan kebijakan mutu yang merupakan suatu Maklumat Mutu (Motto) untuk menunjukkan komitmennya terhadap mutu produk dan jasa yang berhubungan dengan keinginan pelanggan. Kebijakan mutu PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap adalah: “Dengan sistim manajemen mutu yang berdasarkan ISO 9002 kita siap setiap saat memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan”.

Keberhasilan PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap memenuhi standar ISO 9002 dinyatakan Dewan dengan Sertifikat no. 6992 yang berlaku sejak tanggal 1 Desember 1996.

## **F. Komposisi Jumlah Tenaga Kerja dan Jam Kerja**

### **1. Komposisi Jumlah Tenaga Kerja**

Jumlah tenaga kerja yang dimiliki oleh PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap adalah 833 orang. Untuk lebih jelasnya komposisi jumlah tenaga kerja yang dimiliki oleh perusahaan pada tahun 2002 dalam dilihat dalam tabel:

Tabel IV.1  
Komposisi Jumlah Tenaga Kerja PT. Industri Sandang  
Nusantara unit Cilacap

No.	Uraian	Jumlah
1.	General Manajer	1 orang
2.	Kepala Bagian	5 orang
3.	Kepala Seksi	11 orang
4.	Kepala Urusan	24 orang
5.	Kepala Regu	104 orang
6.	Operator	725 orang
7.	Karyawan Percobaan	13 orang
<b>JUMLAH</b>		<b>883 orang</b>

## 2. Jam Kerja

Berkaitan dengan proses produksi kegiatan proses produksi pada perusahaan dilaksanakan sampai 24 jam/hari, waktu kerja unit pengolahan produksi dibagi dalam tiga shift, yaitu:

- a. Shift I dari jam 05.00 WIB sampai dengan jam 13.00 WIB dengan waktu istirahat selama  $\frac{1}{2}$  jam.
- b. Shift II dari jam 13.00 WIB sampai dengan jam 21.00 WIB dengan waktu istirahat selama  $\frac{1}{2}$  jam.
- c. Shift III dari jam 21.00 WIB sampai dengan jam 05.00 WIB dengan waktu istirahat selama  $\frac{1}{2}$  jam.

Sedangkan jam kerja bagian administrasi ditetapkan seperti jam kerja biasa yaitu jam 07.30 WIB sampai dengan jam 16.00 WIB dengan waktu istirahat selama  $\frac{1}{2}$  jam.

## **BAB V**

### **ANALISIS DATA**

#### **A. Deskripsi Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Overhead Pabrik PT.**

##### **Industri Sandang Nusantara Unit cilacap**

Adapun penyusunan anggaran biaya produksi pada PT. Industri Sandang Nusantara unit cilacap telah menggunakan biaya standar. Standar biaya produksi disusun berdasarkan catatan-catatan dan pengalaman periode yang lalu dengan mempertimbangkan keadaan yang akan terjadi di masa mendatang untuk masing-masing komponen biaya produksi. Kemudian biaya standar yang telah ditetapkan tersebut digunakan sebagai dasar penyusunan anggaran.

##### **1. Menentukan Besarnya Anggaran Biaya Overhead Pabrik**

Dalam menentukan besarnya anggaran biaya overhead pabrik, pertama yang dilakukan adalah bagian produksi dan teknik melakukan penyelidikan secara teknik yang berhubungan dengan proses produksi seperti kondisi peralatan dan mesin untuk periode berikutnya. Kemudian menyusun target atau rencana volume produksi yang akan dihasilkan, setelah rencana volume produksi ditentukan maka masing-masing bagian menyusun anggaran biaya yang akan digunakan. Anggaran dari masing-masing bagian tersebut kemudian digabung menjadi rencana kerja dan anggaran perusahaan.



## 2. Menentukan Biaya-Biaya Yang Dimasukkan Dalam Anggaran Biaya Overhead Pabrik

Dalam anggaran biaya overhead pabrik yang termasuk dalam data anggaran biaya overhead pabrik yaitu biaya bahan pembantu, biaya listrik, biaya air, biaya tenaga kerja tidak langsung, biaya pemeliharaan emplasemen, biaya pemeliharaan bangunan, biaya pemeliharaan mesin, biaya pemeliharaan instalasi, biaya pemeliharaan kendaraan, biaya pemeliharaan inventaris, biaya penyusutan emplasemen, biaya penyusutan bangunan, biaya penyusutan mesin, biaya penyusutan instalasi, biaya penyusutan kendaraan, biaya penyusutan inventaris, asuransi, PBB, biaya administrasi dan umum tahun 2002. Data anggaran biaya overhead pabrik dapat dilihat dalam tabel V.3.

## 3. Menentukan Penggolongan Biaya Overhead Pabrik Perusahaan ke dalam Biaya Tetap dan Biaya Variabel.

Dalam menyusun anggaran biaya overhead pabrik, perusahaan memperlakukan jenis-jenis biaya ke dalam biaya tetap dan biaya variabel. Biaya bahan pembantu, biaya air, biaya listrik, biaya-biaya pemeliharaan dan biaya umum sebagai biaya variabel. Sedangkan biaya tenaga kerja tidak langsung, biaya-biaya penyusutan, biaya asuransi, pajak bumi dan bangunan, dan biaya administrasi pabrik sebagai biaya tetap. PT. Industri Sandang Nusantara Unit Cilacap tidak melakukan identifikasi biaya overhead pabrik ke dalam biaya semivariabel.

#### 4. Menentukan Dasar Pembebanan Biaya Overhead pabrik

Setelah anggaran biaya overhead pabrik disusun maka langkah selanjutnya adalah menetapkan dasar pembebanan dan tingkat kapasitas. Tujuan dari penentuan dasar pembebanan ini adalah untuk membebankan biaya overhead pabrik ke produk dengan adil dan teliti. berdasarkan data yang didapat dari perusahaan. PT. Industri Sandang Nusantara unit cilacap memilih dasar pembebanan jam mesin dan tingkat kegiatan pada kapasitas normal artinya perusahaan mendasarkan pada tingkat operasi dan efisiensi yang normal. PT. Industri Sandang Nusantara unit cilacap dalam menetapkan kapasitas normal sudah memperhatikan adanya hambatan atau pemberhentian kegiatan produksi yang tidak dapat dihindari seperti waktu pemeliharaan mesin dan peralatan juga waktu libur karyawan. Kapasitas normal PT. Industri Sandang Nusantara unit cilacap tahun 2002 adalah sebesar 84.480 jam mesin atau 34.617.000 bale (estimasi jumlah produksi).

Tabel V.1  
Taksiran Volume Produksi Pada PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap  
Tahun 2002 (dalam bale)

KETERANGAN	2002
Januari	3.003.000
Febuari	2.702.000
Maret	2.903.000
April	2.803.000
Mei	2.803.000
Juni	3.103.000
Juli	3.102.000
Agustus	3.188.000
September	3.003.000
Oktober	3.003.000
November	3.003.000
Desember	2.001.000
<b>JUMLAH</b>	<b>34.617.000</b>

(sumber data:Perusahaan)

Tabel V.2  
Volume Produksi Sesungguhnya Pada PT. Industri Sandang Nusantara  
Unit Cilacap Tahun 2002 (dalam bale)

KETERANGAN	2002
Januari	2.157.314
Febuari	2.901.072
Maret	3.001.602
April	3.055.120
Mei	2.898.227
Juni	3.083.278
Juli	2.744.300
Agustus	2.222.997
September	2.760.750
Oktober	2.955.471
November	2.871.664
Desember	1.454.208
<b>JUMLAH</b>	<b>32.106.000</b>

Tabel V.3  
 Anggaran Biaya Overhead Pabrik pada PT. Industri Sandang Nusantara Unit  
 Cilacap Tahun 2002 (dalam rupiah)

No.	KETERANGAN	VARIABEL	TETAP
1	Biaya Bahan Pembantu	304.932.000	
2	Biaya Listrik	8.692.817.000	
3	Biaya Air	853.000	
4	Biaya Tenaga kerja Tidak langsung		4.306.855.000
5	Biaya Pemeliharaan Emplasemen	36.285.000	
6	Biaya Pemeliharaan Bangunan	134.221.000	
7	Biaya Pemeliharaan Mesin	2.564.318.000	
8	Biaya Pemeliharaan Instalasi	257.463.000	
9	Biaya Pemeliharaan Kendaraan	75.810.000	
10	Biaya Pemeliharaan Inventaris	34.171.000	
11	Biaya Penyusutan Emplasemen		1.344.000
12	Biaya Penyusutan Bangunan		296.017.000
13	Biaya Penyusutan Mesin		6.381.505.000
14	Biaya Penyusutan Instalasi		165.767.000
15	Biaya Penyusutan Kendaraan		40.104.000
16	Biaya Penyusutan Inventaris		888.000
17	Biaya Asuransi		176.534.000
18	Biaya Administrasi Pabrik		110.077.000
19	Pajak Bumi dan Bangunan		30.503.000
20	Biaya Umum Pabrik	458.466.000	
	JUMLAH	12.559.336.000	11.509.594.000

(sumber data:Perusahaan)

Tabel V.4  
Realisasi Biaya Overhead Pabrik pada PT. Industri Sandang Nusantara Unit  
Cilacap Tahun 2002 (dalam rupiah)

No.	KETERANGAN	VARIABEL	TETAP
1	Biaya Bahan Pembantu	195.885.399	
2	Biaya Listrik	8.745.961.598	
3	Biaya Air	415.000	
4	Biaya Tenaga kerja Tidak langsung		4.048.511.399
5	Biaya Pemeliharaan Emplasemen	35.969.950	
6	Biaya Pemeliharaan Bangunan	117.587.506	
7	Biaya Pemeliharaan Mesin	2.150.692.781	
8	Biaya Pemeliharaan Instalasi	200.363.813	
9	Biaya Pemeliharaan Kendaraan	63.269.138	
10	Biaya Pemeliharaan Inventaris	29.357.875	
11	Biaya Penyusutan Emplasemen		1.521.382
12	Biaya Penyusutan Bangunan		301.857.885
13	Biaya Penyusutan Mesin		5.726.823.871
14	Biaya Penyusutan Instalasi		107.859.449
15	Biaya Penyusutan Kendaraan		40.080.000
16	Biaya Penyusutan Inventaris		708.685
17	Biaya Asuransi		260.258.112
18	Biaya Administrasi Pabrik		103.848.854
19	Pajak Bumi dan Bangunan		47.516.374
20	Biaya Umum Pabrik	373.163.019	
	JUMLAH	11.912.666.080	10.638.986.010

(sumber data:Perusahaan)

**B. Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Overhead Pabrik Secara Teori:**

## 1. Menentukan Cara Penentuan Besarnya Anggaran Biaya Overhead Pabrik

Menentukan besar anggaran biaya-biaya yang terdapat dalam komponen biaya overhead pabrik disusun dengan membuat perkiraan atau rencana keuangan berdasarkan pada tingkat volume produksi atau aktivitas yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang dan catatan-catatan juga pengalaman periode yang lalu dapat digunakan sebagai petunjuk (Hansen dan Mowen, 2001 : 724)

## 2. Menentukan Biaya-Biaya Yang dimasukkan Dalam Anggaran Biaya Overhead Pabrik

Biaya-biaya yang dimasukkan ke dalam biaya overhead pabrik menurut teori, meliputi (Mulyadi, 1993 : 208) :

- a) Biaya bahan penolong
- b) Biaya reparasi dan pemeliharaan
- c) Biaya tenaga kerja tidak langsung
- d) Biaya yang timbul sebagai akibat penilaian terhadap aktiva tetap
- e) Biaya overhead pabrik lain

## 3. Menentukan Penggolongan Biaya Overhead Pabrik Ke dalam Biaya Tetap, Biaya Variable dan Biaya Semiavariabel

Ditinjau dari perilaku unsur-unsur biaya overhead pabrik dalam hubungannya dengan perubahan volume produksi atau keluaran, maka dapat dibagi menjadi tiga golongan (Milton F. Usry dan Lawrence H. Hammer, 1995: 40-41):

- a) Biaya overhead pabrik tetap, misalnya: gaji eksekutif produksi, penyusutan, pajak bumi dan bangunan, amortisasi paten, asuransi aktiva tetap, gaji satpam, gaji pesuruh pabrik dan sewa.
- b) Biaya overhead pabrik variabel, misalnya: perlengkapan, bahan bakar, beban limbah, royalty, dan pengangkutan dalam pabrik.
- c) Biaya overhead pabrik semivariabel, misalnya kepenyeliaan, pemeriksaan, pemeliharaan dan reparasi mesin atau peralatan pabrik, pemanasan, penerangan, air, dan sumber tenaga, jasa administrasi pabrik.

Penggolongan anggaran biaya overhead pabrik kedalam biaya tetap dan variabel ditentukan oleh perusahaan, sedangkan biaya semivariabel ditentukan oleh penulis sesuai dengan teori dikarenakan PT. Industri Sandang Nusantara unit Cilacap belum melakukan penggolongan ke dalam biaya semivariabel. Data anggaran biaya semivariabel dapat dilihat pada table V.5 – table V.15.

Tabel V.5  
 Anggaran dan Realisasi Biaya Listrik Pada PT. Industri Sandang Nusantara Unit  
 Cilacap Tahun 2002 (dalam rupiah)

KETERANGAN	ANGGARAN	REALISASI
Januari	749.870.000	648.180.970
Febuari	749.870.000	742.793.472
Maret	724.874.000	783.443.144
April	699.878.000	805.157.229
Mei	724.874.000	757.499.755
Juni	749.870.000	785.175.160
Juli	774.865.000	773.854.684
Agustus	769.247.000	699.954.011
September	749.870.000	773.938.108
Oktober	749.870.000	809.288.305
November	749.870.000	711.670.375
Desember	499.913.000	455.006.385
JUMLAH	8.692.817.000	8.745.961.598

(sumber data:Perusahaan)

Tabel V.6  
 Anggaran dan Realisasi Biaya Air Pada PT. Industri Sandang Nusantara Unit  
 Cilacap Tahun 2002 (dalam rupiah)

KETERANGAN	ANGGARAN	REALISASI
Januari	70.000	24.000
Febuari	70.000	24.200
Maret	70.000	24.200
April	70.000	24.200
Mei	70.000	24.200
Juni	70.000	24.200
Juli	70.000	50.000
Agustus	83.000	50.000
September	70.000	35.000
Oktober	70.000	50.000
November	70.000	50.000
Desember	70.000	35.000
JUMLAH	853.000	415.000

(sumber data:Perusahaan)



Tabel V.7  
 Anggaran dan Realisasi Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung Pada PT. Industri  
 Sandang Nusantara Unit Cilacap Tahun 2002 (dalam rupiah)

KETERANGAN	ANGGARAN	REALISASI
Januari	399.878.000	293.269.976
Febuari	349.870.000	320.473.509
Maret	390.212.000	330.524.913
April	324.748.000	310.626.941
Mei	356.799.000	318.193.400
Juni	369.247.000	339.294.680
Juli	374.865.000	326.060.481
Agustus	330.001.000	349.993.844
September	327.589.000	303.150.438
Oktober	364.588.000	351.959.833
November	379.588.000	374.189.445
Desember	339.470.000	430.773.939
<b>JUMLAH</b>	<b>4.306.855.000</b>	<b>4.048.511.399</b>

(sumber data:Perusahaan)

Tabel V.8  
 Anggaran dan Realisasi Biaya Pemeliharaan Emplasemen Pada PT. Industri  
 Sandang Nusantara Unit Cilacap Tahun 2002 (dalam rupiah)

KETERANGAN	ANGGARAN	REALISASI
Januari	2.917.000	4.513.600
Febuari	2.917.000	5.254.050
Maret	2.917.000	1.347.050
April	2.917.000	2.082.500
Mei	2.917.000	1.966.900
Juni	2.917.000	4.957.000
Juli	2.917.000	2.925.000
Agustus	4.198.000	3.975.000
September	2.917.000	1.790.550
Oktober	2.917.000	1.896.400
November	2.917.000	2.700.000
Desember	2.917.000	2.561.900
<b>JUMLAH</b>	<b>36.285.000</b>	<b>35.969.950</b>

(sumber data:Perusahaan)

Tabel V.9  
 Anggaran dan Realisasi Biaya Pemeliharaan Bangunan Pada PT. Industri Sandang  
 Nusantara Unit Cilacap Tahun 2002 (dalam rupiah)

KETERANGAN	ANGGARAN	REALISASI
Januari	23.450.000	24.450.720
Febuari	18.332.000	18.400.600
Maret	6.931.000	5.974.500
April	6.248.000	3.742.250
Mei	6.525.000	6.098.750
Juni	8.442.000	7.218.250
Juli	6.498.000	6.138.100
Agustus	18.166.000	15.392.817
September	6.778.000	5.179.500
Oktober	10.350.000	6.691.400
November	10.692.000	7.292.000
Desember	11.809.000	11.008.619
JUMLAH	134.221.000	117.587.506

(sumber data:Perusahaan)

Tabel V.10  
 Anggaran dan Realisasi Biaya Pemeliharaan Mesin Pada PT. Industri Sandang  
 Nusantara Unit Cilacap Tahun 2002 (dalam rupiah)

KETERANGAN	ANGGARAN	REALISASI
Januari	182.337.000	189.495.078
Febuari	373.670.000	360.915.296
Maret	182.337.000	116.329.647
April	183.891.000	104.620.356
Mei	183.893.000	198.685.644
Juni	182.337.000	140.752.056
Juli	182.337.000	171.442.552
Agustus	346.123.000	280.124.691
September	182.491.000	146.196.411
Oktober	184.673.000	156.401.400
November	187.556.000	174.452.800
Desember	192.673.000	111.276.850
JUMLAH	2.564.318.000	2.150.692.781

(sumber data:Perusahaan)

Tabel V.11  
 Anggaran dan Realisasi Biaya Pemeliharaan Instalasi Pada PT. Industri Sandang  
 Nusantara Unit Cilacap Tahun 2002 (dalam rupiah)

KETERANGAN	ANGGARAN	REALISASI
Januari	21.170.000	13.609.000
Febuari	21.170.000	13.930.250
Maret	21.420.000	17.148.900
April	21.117.000	17.665.600
Mei	21.170.000	17.386.175
Juni	21.170.000	14.563.250
Juli	21.170.000	16.866.650
Agustus	22.729.000	22.232.313
September	21.170.000	22.004.000
Oktober	21.170.000	18.856.475
November	22.837.000	11.320.700
Desember	21.170.000	14.780.500
JUMLAH	257.463.000	200.363.813

(sumber data:Perusahaan)

Tabel V.12  
 Anggaran dan Realisasi Biaya Pemeliharaan Kendaraan Pada PT. Industri  
 Sandang Nusantara Unit Cilacap Tahun 2002 (dalam rupiah)

KETERANGAN	ANGGARAN	REALISASI
Januari	—	—
Febuari	—	—
Maret	7.674.000	6.552.727
April	9.431.000	9.694.000
Mei	8.670.000	9.701.136
Juni	7.897.000	7.460.000
Juli	7.120.000	7.154.475
Agustus	8.535.000	6.283.600
September	7.450.000	1.875.500
Oktober	7.334.000	4.323.200
November	4.579.000	3.109.500
Desember	7.120.000	7.115.000
JUMLAH	75.810.000	63.269.138

(sumber data:Perusahaan)

Tabel V.13  
 Anggaran dan Realisasi Biaya Pemeliharaan Inventaris Pada PT. Industri Sandang  
 Nusantara Unit Cilacap Tahun 2002 (dalam rupiah)

KETERANGAN	ANGGARAN	REALISASI
Januari	2.677.000	2.789.300
Febuari	2.677.000	2.789.300
Maret	2.677.000	2.560.800
April	2.677.000	2.970.180
Mei	2.677.000	2.476.800
Juni	2.677.000	2.240.000
Juli	2.677.000	1.425.000
Agustus	4.724.000	5.354.700
September	2.677.000	2.346.305
Oktober	2.677.000	2.955.000
November	2.677.000	1.450.490
Desember	2.677.000	----
JUMLAH	34.171.000	29.357.875

(sumber data:Perusahaan)

Tabel V.14  
 Anggaran dan Realisasi Biaya Administrasi Pabrik Pada PT. Industri Sandang  
 Nusantara Unit Cilacap Tahun 2002 (dalam rupiah)

KETERANGAN	ANGGARAN	REALISASI
Januari	10.579.000	10.336.350
Febuari	10.371.000	10.646.150
Maret	8.137.000	8.306.140
April	7.750.000	8.492.720
Mei	10.550.000	10.955.672
Juni	7.461.000	7.087.350
Juli	7.814.000	5.944.540
Agustus	13.435.00	9.394.215
September	10.331.000	10.349.710
Oktober	8.291.000	8.372.540
November	7.940.000	7.930.168
Desember	7.418.000	6.033.299
JUMLAH	110.077.000	103.848.854

(sumber data:Perusahaan)

Tabel V.15  
 Anggaran dan Realisasi Biaya Umum Pabrik Pada PT. Industri Sandang  
 Nusantara Unit Cilacap Tahun 2002 (dalam rupiah)

KETERANGAN	ANGGARAN	REALISASI
Januari	37.107.000	29.579.310
Febuari	37.107.000	40.941.360
Maret	37.107.000	34.704.606
April	37.117.000	26.330.993
Mei	37.107.000	43.749.171
Juni	37.107.000	28.207.934
Juli	37.107.000	28.743.640
Agustus	50.560.000	48.944.378
September	37.107.000	24.408.917
Oktober	37.107.000	26.106.034
November	36.826.000	20.640.428
Desember	37.107.000	20.806.248
JUMLAH	458.466.000	373.163.019

(sumber data:Perusahaan)

4. Melakukan Pemisahan Biaya Semivariabel Ke dalam Biaya Tetap dan Biaya Variabel dengan Metode Kuadrat Terkecil

Biaya semivariabel ini mencakup suatu jumlah yang sebagian tetap dalam rentang keluaran yang relevan dan bagian lainnya bervariasi sebanding dengan perubahan jumlah keluaran (Milton F. Usry dan Lawrence H. Hammer, 1995: 40-41). Ada tiga metode pemisahan biaya semivariabel menjadi komponen tetap dan variabel yang dapat digunakan: metode tinggi-rendah, metode scatterplot dan metode kuadrat terkecil (Hansen dan Mowen, 2000 : 94).

Perusahaan dalam penyusunan anggaran tidak melakukan penggolongan biaya semivariabel seperti yang tertera pada table V.16. hal

ini dapat mengakibatkan penentuan tarif biaya overhead pabrik dan perhitungan analisis menjadi kurang akurat.

Tabel V.16 Anggaran biaya Overhead Pabrik Menurut Teori Pada PT. Industri Sandang Nusantara Unit Cilacap Untuk Tahun 2002 (dalam rupiah)

No	JENIS BIA YA	SIFAT BIA YA		
		SEMI VARIABEL	VARIABEL	TETAP
1	Biaya Bahan Pembantu		304.932.000	
2	Biaya Listrik	8.692.817.000		
3	Biaya Air	853.000		
4	Biaya Tenaga Krj Tdk lgs	4.306.855.000		
5	Biaya Pmlhr Emplasemen	36.285.000		
6	Biaya Pmlhr Bangunan	134.221.000		
7	Biaya Pmlhr Mesin	2.564.318.000		
8	Biaya Pmlhr Instalasi	257.463.000		
9	Biaya Pmlhr Kendaraan	75.810.000		
10	Biaya Pmlhr Inventaris	34.171.000		
11	Biaya Penyst Emplasemen			1.344.000
12	Biaya Penyst Bangunan			296.017.000
13	Biaya Penyst Mesin			6.381.505.000
14	Biaya Penyst Instalasi			165.767.000
15	Biaya Penyst Kendaraan			40.104.000
16	Biaya Penyst Inventaris			888.000
17	Biaya Asuransi			176.534.000
18	Biaya admistrasi pabrik	110.077.000		
19	Pajak Bumi dan Bangunan			30.503.000
20	Biaya Umum Pabrik	458.466.000		
	Total BOP	16.671.336.000	304.932.000	7.092.662.000

Oleh karena itu biaya semi variabel yang tampak dalam tabel V.16 harus dipecah kedalam biaya tetap dan biaya variabel dengan menggunakan metode kuadrat terkecil dengan persamaan garis lurus  $Y = a + bx$ , dimana:

$$B = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{n \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{n}$$

Keterangan :

Y= Jumlah biaya semi variabel

a = Elemen biaya tetap per bulan

b = Elemen biaya variabel per unit

x = Tingkat produksi

n = Jumlah bulan

hasil perhitungan biaya semivariabel dapat dilihat pada lampiran

#### 5. Memilih Dasar Pembebanan Biaya Overhead Pabrik

Setelah anggaran biaya overhead pabrik disusun, langkah selanjutnya adalah memilih dasar yang akan dipakai untuk membebankan secara adil biaya overhead pabrik kepada produk. Ada lima macam dasar yang dapat digunakan untuk membebankan biaya overhead pabrik ke produk, diantaranya adalah: satuan produk, biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, jam tenaga kerja langsung dan jam mesin (Mulyadi, 1993: 213)

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

- 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.

kapasitas sesungguhnya yang terjadi pada PT. Industri Sandang Nusantara unit cilacap, yaitu kapasitas dari mesin yang benar-benar digunakan dalam proses produksi untuk menentukan tarif biaya overhead pabrik berdasarkan teori yang ada. kapasitas produksi yang sesungguhnya terjadi tahun 2002 sebesar 82.560 jam mesin atau 32.106.003 bale (jumlah produksi).

### **C. Analisis Terhadap Perbedaan Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Overhead Pabrik Antara Perusahaan Dengan Teori**

Dalam prosedur penyusunan anggaran biaya *overhead* pabrik pada PT. Industri Sandang Nusantara unit cilacap terdapat perbedaan antara prosedur penyusunan anggaran biaya *overhead* pabrik yang dilakukan perusahaan dengan prosedur penyusunan anggaran biaya *overhead* pabrik menurut teori. Perbedaan tersebut adalah perusahaan tidak melakukan penggolongan biaya overhead pabrik semivariabel.

Dalam menentukan anggaran biaya *overhead* pabrik, perusahaan memperlakukan biaya listrik, biaya air, biaya pemeliharaan mesin dan peralatan dan biaya umum sebagai biaya variabel. Biaya tenaga kerja tidak langsung dan biaya administrasi pabrik sebagai biaya tetap. Menurut teori biaya-biaya yang tersebut diatas seharusnya dimasukkan ke dalam biaya semi variabel. Alasannya karena biaya listrik, biaya air, biaya pemeliharaan mesin



dan peralatan, biaya umum, biaya tenaga kerja tidak langsung dan biaya administrasi adalah beberapa biaya yang mengandung unsur-unsur sebagian tetap dalam rentang keluaran yang relevan dan bagian lainnya bervariasi sebanding dengan perubahan jumlah keluaran. Misalnya: biaya listrik yang digunakan untuk penerangan cenderung menjadi biaya tetap karena berapapun jumlah keluaran yang dihasilkan, penerangan akan tetap diperlukan oleh pabrik apabila sedang beroperasi. Sebaliknya tenaga listrik yang digunakan sebagai sumber daya untuk mengoperasikan mesin dan peralatan akan bervariasi sesuai dengan pemakaian mesin dan peralatan tersebut. Biaya air termasuk biaya semi variabel karena biaya air akan cenderung tetap untuk kebutuhan karyawan selama bekerja dan biaya air akan mengandung unsur variabel apabila digunakan untuk pencucian benang sesuai dengan volume produksi. Biaya tenaga kerja tidak langsung tidak dapat digolongkan ke dalam biaya tetap karena sistem penggajian yang ditetapkan perusahaan ada dua yaitu: gaji tetap ditambah gaji berdasarkan aktivitas, contohnya gaji supir, gaji karyawan pada unit pengolahan. Biaya pemeliharaan mesin dan peralatan dapat dikatakan cenderung tetap karena pemeliharaan mesin dan peralatan dilakukan secara teratur dan cenderung variabel untuk pembelian suku cadang (*spareparts*) dan biaya untuk perolehan jasa dari pihak luar perusahaan untuk keperluan perbaikan atau pemeliharaan mesin dan peralatan. Begitu juga dengan biaya administrasi dan umum, pengeluarannya tidak proporsional dengan peningkatan jumlah produksi. Oleh karena sebab-sebab diatas, penulis memperbaiki anggaran yang dibuat perusahaan dan menganalisisnya. Hasil

analisis anggaran biaya overhead pabrik yang diperbaiki akan dibandingkan dengan hasil analisis anggaran biaya overhead menurut perusahaan tetapi penulis tidak membahas lebih lanjut hasil analisis anggaran biaya overhead yang diperbaiki tersebut karena tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui apakah biaya overhead pabrik yang sesungguhnya terjadi di perusahaan sudah terkendali.

Untuk melihat bagaimana pelaksanaan dalam kegiatan perusahaan dapat berjalan baik, pengendalian merupakan suatu tahapan untuk mengukur operasionalisasi kegiatan perusahaan dalam mencapai efisiensi dan efektivitas sesuai dengan tujuan perusahaan.

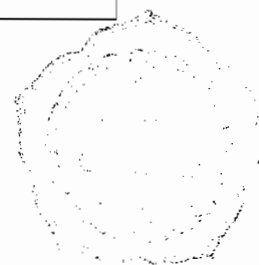
Proses pengendalian biaya overhead pabrik pada PT. Industri Sandang Nusantara unit cilacap dilakukan dengan menggunakan biaya standar. Biaya standar adalah biaya yang ditentukan terlebih dahulu untuk memproduksi barang dalam periode tertentu. Penentuan biaya standar ini bermanfaat bagi perencanaan, pengendalian dan penilaian prestasi manajer dengan membandingkan biaya standar dengan biaya yang sesungguhnya terjadi.

Penyusunan anggaran biaya overhead pabrik sangat diperlukan sebagai suatu bentuk perencanaan dan pengkoordinasian alokasi dana yang dikeluarkan untuk proses produksi. Dalam penentuan anggaran biaya overhead pabrik, komponen biaya diperlakukan ke dalam biaya tetap, biaya variabel dan semi variabel. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan perhitungan analisis yang akurat. Hasil perhitungan pemisahan biaya semivariabel yang terdapat pada lampiran dapat dimasukkan kembali pada anggaran biaya

overhead pabrik yang telah ditetapkan perusahaan dengan memisahkan biaya tetap dan biaya variabel. Data tersebut dapat dilihat pada tabel V.17.

Tabel V. 17 : Hasil Perhitungan Pemecahan Biaya Semi variabel Menurut Teori Dengan Menggunakan Metode Kuadrat Terkecil Pada Anggaran Biaya Overhead Pabrik Pada PT. Industri Sandang Nusantara Unit Cilacap Untuk Tahun 2002 (dalam rupiah)

No	JENIS BIAYA	SIFAT BIAYA	VARIABEL	TETAP
1	Biaya Bahan Pembantu	V	304.932.000	
2	Biaya listrik	V	7.695.012.930	
		T		997.804.070
3	Biaya Air	V	128.082,9	
		T		724.917,1
4	Biaya Tenaga Kerja Tidk lgs	V	762.266.340	
		T		3.544.588.660
5	Biaya Pemeliharaan	V	12.462.120	
	Emplaseman	T		23.822.880
6	Biaya Pemeliharaan	V	3.807.870	
	Bangunan	T		130.413.130
7	Biaya Pemeliharaan Mesin	V	201.124.770	
		T		2.363.193.230
8	Biaya Pemeliharaan	V	21.947.178	
	Instalasi	T		235.515.822
9	Biaya Pemeliharaan	V	16.616.160	
	Kendaraan	T		59.193.840
10	Biaya Pemeliharaan	V	20.077.860	
	Inventaris	T		14.093.140
11	Biaya Penystn Emplasemen	T		1.344.000
12	Biaya Penystn Bangunan	T		296.017.000
13	Biaya Penystn Mesin	T		6.381.505.000



Tabel V. 17 : Hasil Perhitungan Pemecahan Biaya Semi variabel Menurut Teori Dengan Menggunakan Metode Kuadrat Terkecil Pada Anggaran Biaya Overhead Pabrik Pada PT. Industri Sandang Nusantara Unit Cilacap Untuk Tahun 2002 (dalam rupiah)  
( Lanjutan )

No	JENIS BIAYA	SIFAT BIAYA	VARIABEL	TETAP
14	Biaya Penystn Instalasi	T		165.767.000
15	Biaya Penystn Kendaraan	T		40.104.000
16	Biaya Penystn Inventaris	T		888.000
17	Biaya Asuransi	T		176.534.000
18	Biaya Administrasi Pabrik	V	64.387.620	
		T		45.689.380
19	Pajak Bumi dan Bangunan	T		30.503.000
20	Biaya Umum Pabrik	V	158.199.690	
		T		300.266.310
TOTAL BOP			9.260.962.621	14.807.967.380

Keterangan :

T = Tetap

V = Variabel

Setelah dasar pembebanan dan tingkat kegiatan diketahui, maka tarif biaya *overhead* pabrik PT. Industri Sandang Nusantara unit cilacap tahun 2002 dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

1. Tarif Biaya Overhead Pabrik PT. Industri Sandang Nusantara Unit Cilacap Tahun 2002:

$$\begin{aligned} \text{Tarif BOP Tetap} &= \frac{\text{Anggaran BOP Tetap}}{\text{Kapasitas Normal}} \\ &= \frac{11.509.594.000}{84.480} \end{aligned}$$

$$= \text{Rp. } 136.240,46$$

$$\text{Tarif BOP variabel} = \frac{\text{Anggaran BOP Variabel}}{\text{Kapasitas Normal}}$$

$$= \frac{12.559.336.000}{84.480}$$

$$= \text{Rp. } 148.666,38$$

$$\text{Tarif BOP Total} = \frac{\text{Anggaran BOP Total}}{\text{Kapasitas Normal}}$$

$$= \frac{24.068.930.000}{84.480}$$

$$= \text{Rp. } 284.906,84$$

Tabel V.18  
Hasil Perhitungan Tarif Biaya *Overhead* Pabrik Pada PT. Industri Sandang  
Nusantara Unit Cilacap Tahun 2002

KETERANGAN	JUMLAH (Rupiah)
Tarif biaya <i>overhead</i> tetap	136.240,46
Tarif biaya <i>overhead</i> pabrik variabel	148.666,38
Tarif biaya <i>overhead</i> total	284.906,84

2. Tarif Biaya *Overhead* Pabrik PT. Industri Sandang Nusantara Unit  
Cilacap Tahun 2002 Menurut Teori:

$$\text{Tarif BOP Tetap} = \frac{\text{Anggaran BOP Tetap}}{\text{Kapasitas Produksi}}$$

$$= \frac{14.807.967.380}{84.480}$$

$$= \text{Rp. } 175.283,70$$

$$\begin{aligned} \text{Tarif BOP Variabel} &= \frac{\text{Anggaran BOP Variabel}}{\text{Kapasitas Produksi}} \\ &= \frac{9.260.962.621}{84.480} \\ &= \text{Rp.109.623,14} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tarif BOP Total} &= \frac{\text{Anggaran BOP Total}}{\text{Kapasitas Produksi}} \\ &= \frac{24.068.930.000}{84.480} \\ &= \text{Rp. 284.906,84} \end{aligned}$$

Tabel V.19  
Hasil Perhitungan Tarif Biaya *Overhead* Pabrik Pada PT. Industri Sandang  
Nusantara Unit Cilacap Tahun 2002 Menurut Teori

KETERANGAN	JUMLAH (Rupiah)
Tarif Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Tetap	175.283,70
Tarif Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Variabel	109.623,14
Tarif Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Total	284.906,84

Di samping kapasitas sesungguhnya, untuk tujuan pengendalian biaya overhead pabrik perlu juga diketahui kapasitas standar. Pengendalian terhadap biaya overhead pabrik yang dilakukan oleh PT. Industri Sandang Nusantara unit cilacap yaitu dengan membandingkan antara anggaran dengan realisasinya. Perhitungan kapasitas standar ini dilakukan untuk menetapkan suatu standar proses produksi yang dihitung pada jam mesin normal. Perhitungan jam mesin standar untuk tahun 2002 adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Kapasitas Standar} &= \frac{\text{Jam Mesin Pada Kapasitas Normal}}{\text{Taksiran Volume Produksi}} \times \text{volume produksi sesungguhnya} \\
 &= \frac{84.480}{34.617.000} \times 32.106.003 \\
 &= 78.352,11 \text{ jam mesin}
 \end{aligned}$$

#### D. Analisis Selisih Biaya *Overhead* Pabrik (BOP)

Untuk mengetahui apakah terdapat selisih antara biaya *overhead* pabrik sesungguhnya dengan biaya *overhead* pabrik standar dan apakah selisih biaya *overhead* tersebut terkendali atau tidak, dapat dihitung dengan membandingkan antara biaya *overhead* pabrik sesungguhnya dengan biaya *overhead* pabrik standar dan menghitung besarnya persentase selisih biaya *overhead* pabrik. Apabila biaya *overhead* pabrik sesungguhnya lebih besar daripada biaya *overhead* pabrik standar maka selisih bersifat tidak menguntungkan. Sebaliknya jika biaya *overhead* pabrik sesungguhnya lebih kecil daripada biaya *overhead* standar maka selisih bersifat menguntungkan. Persentase selisih biaya *overhead* pabrik digunakan untuk menentukan apakah selisih tersebut terkendali atau tidak. Jika selisih diketahui menguntungkan dan prosentase (%) selisih < 5% berarti biaya *overhead* pabrik terkendali. Jika selisih diketahui menguntungkan dan prosentase (%) selisih > 5% berarti biaya *overhead* pabrik tidak terkendali. Jika selisih yang diketahui merugikan dan prosentase (%) selisih berada dalam toleransi yang diterapkan dalam perusahaan atau 5% maka biaya *overhead* pabrik dapat dikatakan

terkendali, tetapi jika selisih yang diketahui merugikan dan prosentase (%) selisih > 5% berarti biaya *overhead* pabrik tidak terkendali.

Dari selisih biaya overhead pabrik tersebut dapat di analisis lebih lanjut untuk menentukan faktor-faktor yang diduga menjadi penyebab selisih biaya overhead pabrik.

#### 1. Menurut PT. Industri Sandang Nusantara Unit Cilacap

Dalam menganalisis biaya overhead pabrik, penulis menghitung analisis selisih biaya overhead pabrik dengan menggunakan metode empat selisih yang terdiri dari selisih anggaran, selisih kapasitas, selisih efisiensi variabel dan selisih efisiensi tetap berdasar kondisi perusahaan.

$$\begin{aligned}\text{Selisih BOP} &= \text{BOPS} - \text{BOP Standar} \\ &= \text{BOPS} - (T \times \text{Kst})\end{aligned}$$

Selisih Biaya Overhead Pabrik:

BOP Sesungguhnya	Rp.22.551.652.090
BOP Standar	
(284.906,84 × 78.352,11)	<u>Rp.22.323.052.070</u>
	Rp. 228.600.020
	(Tidak menguntungkan)

Persentase selisih BOP

$$\frac{\text{Rp.228.600.020}}{\text{Rp.22.323.052.070}} \times 100\% = 1,02\%$$

persentase selisih BOP sebesar 1,02 % berada di dalam batas toleransi maka selisih yang terjadi dianggap terkendali.



Metode Empat Selisih

## a. Selisih Anggaran (SA)

$$SA = BOPS - AFKS$$

Selisih Anggaran:

BOP Sesungguhnya Rp.22.551.652.090

Anggaran Fleksibel Pada Kapasitas Sesungguhnya

BOP Tetap: (KN × TT)

(84.480 × 136.240,46) Rp.11.509.594.060

BOP Variabel: (KS × TV)

(82.560 × 148.666,38) Rp. 12.273.896.330

Rp.23.783.490.390

Rp 1.231.838.300

(Menguntungkan)

Persentase selisih anggaran:

$$\frac{\text{Rp.1.231.838.243}}{\text{Rp.23.783.490.330}} \times 100\% = 5,18\%$$

Persentase selisih anggaran sebesar 5.18 % berada diatas batas toleransi

maka selisih yang terjadi dianggap tidak terkendali.

## b. Selisih Kapasitas

$$SK = (KN - KS) TT$$

$$\text{Selisih Kapasitas} = (84.480 - 82.560) \times 136.240,46$$

$$= 1920 \times 136.240,46$$

$$= \text{Rp. 261.581.683,2 (Tidak Menguntungkan)}$$

#### Persentase Selisih Kapasitas

$$\frac{1920}{84.480} \times 100\% = 2,27\%$$

Persentase selisih kapasitas sebesar 2,27% berada di dalam batas toleransi maka selisih yang terjadi dianggap terkendali.

#### c. Selisih Efisiensi Variabel (SEV)

$$\begin{aligned} \text{SEV} &= \text{TV} (\text{KS} - \text{Kst}) \\ &= 148.666,38 (82.560 - 78.352,11) \\ &= 148.666,38 \times 4.207,89 \\ &= \text{Rp.}625.571.773,7 \text{ (Tidak Menguntungkan)} \end{aligned}$$

#### Persentase Selisih Efisiensi Variabel

$$\frac{148.666,38}{284.906,84} \times \frac{4.207,89}{78.352,11} \times 100\% = 2,80\%$$

Persentase selisih efisiensi variabel sebesar 2,80% berada di dalam batas toleransi maka selisih yang terjadi dianggap terkendali.

#### d. Selisih Efisiensi Tetap (SET)

$$\begin{aligned} \text{SET} &= \text{TT} (\text{KS} - \text{Kst}) \\ &= 136.240,46 (82.560 - 78.352,11) \\ &= 136.240,46 \times 4.207,89 \\ &= \text{Rp.}573.284.869,2 \text{ (Tidak Menguntungkan)} \end{aligned}$$

#### Persentase Selisih Efisiensi Tetap

$$\frac{136.240,46}{284.906,84} \times \frac{4.207,89}{78.352,11} \times 100\% = 2,57\%$$

Persentase selisih efisiensi tetap sebesar 2,57 % berada di dalam batas toleransi maka selisih yang terjadi dianggap terkendali.

Tabel V.20  
Hasil Perhitungan Analisis Biaya Overhead Pabrik  
PT. Industri Sandang Nusantara Unit Cilacap  
Dengan Menggunakan Metode Empat Selisih  
Untuk Tahun 2002

JENIS SELISIH	JUMLAH	PERSE NTASE (%)	SIFAT SELISIH	KETERANGAN
Selisih BOP Total	228.600.020	1,02%	TM	Terkendali
Metode Empat Selisih				
Selisih Anggaran	1.231.838.300	5,18%	M	TdkTerkendali
Selisih Kapasitas	261.581.683,2	2,27%	TM	Terkendali
Selisih Efisien TT	573.284.869,2	2,57%	TM	Terkendali
Selisih Efisien Var	625.571.773,7	2,80%	TM	Terkendali

Keterangan:

TM = Tidak Menguntungkan

M = Menguntungkan

#### 1. Menurut Teori

$$\begin{aligned} \text{Selisih BOP} &= \text{BOPS} - \text{BOP Standar} \\ &= \text{BOPS} - (T \times \text{Kst}) \end{aligned}$$

Selisih Biaya Overhead Pabrik:

BOP Sesungguhnya	Rp.22.551.652.090
BOP Standar	
(284.906,84 × 78.352,11)	<u>Rp.22.323.052.070</u>
	Rp. 228.600.020
	(Menguntungkan)

Persentase selisih BOP

$$\frac{\text{Rp.228.600.020}}{\text{Rp.22.323.052.070}} \times 100\% = 1,02\%$$

Persentase selisih BOP sebesar 1,02 % berada di dalam batas toleransi maka selisih yang terjadi dianggap terkendali.

#### Metode Empat Selisih

e. Selisih Anggaran (SA)

$$\text{SA} = \text{BOPS} - \text{AFKS}$$

Selisih Anggaran:

BOP Sesungguhnya Rp.22.551.652.090

Anggaran Fleksibel Pada Kapasitas Sesungguhnya

BOP Tetap: (KN × TT)

(84.480 × 175.283,70) Rp.14.807.966.980

BOP Variabel: (KS × TV)

(82.560 × 109.623,14) Rp. 9.050.486.438

Rp.23.858.453.420

Rp 1.306.801.328

(Menguntungkan)

Persentase selisih anggaran:

$$\frac{\text{Rp.1.306.801.328}}{\text{Rp.23.858.453.420}} \times 100\% = 5,48\%$$

Persentase selisih anggaran sebesar 5,48 % berada diatas batas toleransi maka selisih yang terjadi dianggap tidak terkendali.

## f. Selisih Kapasitas

$$SK = (KN - KS) TT$$

$$\begin{aligned} \text{Selisih Kapasitas} &= (84.480 - 82.560) \times 175.283,70 \\ &= 1920 \times 175.283,70 \\ &= \text{Rp. } 336.544.704 \text{ (Tidak Menguntungkan)} \end{aligned}$$

## Persentase Selisih Kapasitas

$$\frac{1920}{84.480} \times 100\% = 2,27\%$$

Persentase selisih kapasitas sebesar 2,27% berada di dalam batas toleransi maka selisih yang terjadi dianggap terkendali.

## g. Selisih Efisiensi Variabel (SEV)

$$\begin{aligned} \text{SEV} &= TV (KS - Kst) \\ &= 109.623,14 (82.560 - 78.352,11) \\ &= 109.623,14 \times 4.207,89 \\ &= \text{Rp. } 461.282.114,57 \text{ (Tidak Menguntungkan)} \end{aligned}$$

## Persentase Selisih Efisiensi Variabel

$$\frac{109.623,14}{284.906,84} \times \frac{4.207,89}{78.352,11} \times 100\% = 2,07\%$$

Persentase selisih efisiensi variabel sebesar 2,07% berada di dalam batas toleransi maka selisih yang terjadi dianggap terkendali.

## h. Selisih Efisiensi Tetap (SET)

$$\begin{aligned} \text{SET} &= TT (KS - Kst) \\ &= 175.283,70 (82.560 - 78.352,11) \\ &= 175.283,70 \times 4.207,89 \end{aligned}$$

= Rp.737.574.528,39 (Tidak Menguntungkan)

Persentase Selisih Efisiensi Tetap

$$\frac{175.283,70}{284.906,84} \times \frac{4.207,89}{78.352,11} \times 100\% = 3,30\%$$

Persentase selisih efisiensi tetap sebesar 3,30 % berada di dalam batas toleransi maka selisih yang terjadi dianggap terkendali.

Tabel V.21  
Hasil Perhitungan Analisis Biaya Overhead Pabrik Menurut Teori Pada  
PT. Industri Sandang Nusantara Unit Cilacap  
Dengan Menggunakan Metode Empat Selisih  
Untuk Tahun 2002

JENIS SELISIH	JUMLAH	PERSENTASE (%)	SIFAT SELISIH	KETERANGAN
Selisih BOP Total	228.600.020	1,02%	TM	Terkendali
Metode Empat Selisih				
Selisih Anggaran	1.306.801.328	5,48%	M	TdkTerkendali
Selisih Kapasitas	336.544.704	2,27%	TM	Terkendali
Selisih Efisien TT	461.282.114,57	2,07%	TM	Terkendali
Selisih Efisien Var	737.574.528,39	3,30%	TM	Terkendali

Keterangan:

TM = Tidak Menguntungkan

M = Menguntungkan

Dari hasil analisis diatas menunjukkan bahwa perbandingan analisis terhadap BOP menurut anggaran perusahaan maupun analisis menurut teori, tidak menunjukkan perbedaan yang berarti. Berikut ini tabel perbandingan analisis antara perusahaan dan teori.

Tabel V.22  
 Perbandingan Analisis Selisih BOP Menurut Perusahaan  
 Dengan Analisis Selisih BOP Menurut Teori Menggunakan Metode Empat Selisih  
 Untuk tahun 2002

JENIS SELISIH	PERUSAHAAN				TEORI			
	JUMLAH	PERS ENTA SE (%)	SIFAT SELIS IH	KETERA NGAN	JUMLAH	PERS ENTA SE (%)	SIFAT SELIS IH	KETERA NGAN
Selisih BOP Total	228.600.020	1,02%	TM	Terkendali	228.600.020	1,02%	TM	Terkendali
METODE EMPAT SELISIH								
Selisih Anggaran	1.231.838.300	5,18%	M	TdkTerkendali	1.306.801.328	5,48%	M	TdkTerkendali
Selisih Kapasitas	261.581.683,2	2,27%	TM	Terkendali	336.544.704	2,27%	TM	Terkendali
Selisih Efisiensi Tetap	573.284.869,2	2,57%	TM	Terkendali	461.282.114,57	2,07%	TM	Terkendali
Selisih Efisiensi Var	625.571.773,7	2,80%	TM	Terkendali	737.574.528,39	3,30%	TM	Terkendali

KETERANGAN:

M = Menguntungkan

TM = Tidak Menguntungkan

## E. PEMBAHASAN

Pengendalian biaya overhead pabrik yang dilakukan oleh PT. Industri Sandang Nusantara Unit cilacap adalah dengan menyusun suatu anggaran yang digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan proses produksi. Penyusunan anggaran biaya overhead pabrik pada perusahaan telah menggunakan biaya standar. Dalam penyusunan anggaran biaya overhead pabrik, PT. Industri Sandang Nusantara memperlakukan biaya ke dalam dua golongan yaitu biaya variabel (biaya bahan pembantu, biaya listrik, biaya air, biaya-biaya pemeliharaan dan biaya umum pabrik) dan biaya tetap (biaya tenaga kerja tidak langsung, biaya-biaya penyusutan, biaya asuransi, biaya administrasi pabrik dan pajak bumi dan bangunan) perlakuan elemen biaya tersebut diatas tidak sesuai dengan teori, karena biaya overhead pabrik digolongkan ke dalam tiga jenis yaitu biaya tetap, biaya variabel dan biaya semi variabel. Berdasarkan teori, biaya yang diperlakukan sebagai biaya tetap adalah biaya-biaya penyusutan, biaya asuransi dan pajak bumi dan bangunan. Biaya yang diperlakukan kedalam biaya variabel yaitu biaya bahan pembantu, sedangkan biaya-biaya pemeliharaan, biaya listrik, biaya air, biaya administrasi pabrik dan biaya umum pabrik diperlakukan sebagai biaya semi variabel.

Untuk menganalisis terjadinya selisih biaya overhead pabrik dilakukan dengan membandingkan antara biaya overhead pabrik standar dengan biaya overhead pabrik sesungguhnya, sehingga besarnya selisih biaya overhead pabrik yang terjadi dalam satu periode dapat diketahui. Berikut ini merupakan



pembahasan dari analisis biaya overhead pabrik yang terjadi pada PT. Industri Sandang Nusantara unit cilacap:

a. Selisih Anggaran

Selisih anggaran yang terjadi adalah selisih menguntungkan sebesar Rp. 1.306.801.328 atau dalam persentase sebesar 5,48% (tidak terkendali) hal ini disebabkan karena biaya overhead pabrik yang sesungguhnya terjadi lebih kecil dibandingkan anggaran. Selisih menguntungkan tetapi tidak terkendali ini dikarenakan:

- 1) terdapat penghematan dalam tiap pos biaya terutama biaya bahan pembantu, biaya air, biaya tenaga kerja tidak langsung, biaya pemeliharaan dan biaya umum pabrik.
- 2) Perusahaan tidak melakukan survei di pasar dan pertimbangan terhadap perubahan harga elemen-elemen biaya overhead pabrik karena terdapat perubahan harga elemen biaya overhead pabrik yang lebih murah di pasar.

b. Selisih Kapasitas

Terdapat selisih kapasitas sebesar Rp. 336.544.704 atau dalam persentase sebesar 2,27% yang merupakan selisih tidak menguntungkan namun masih terkendali. Hal ini terjadi karena kapasitas sesungguhnya lebih kecil daripada kapasitas normal yang ada dan tidak digunakan secara penuh atau terdapat kapasitas menganggur.

c. Selisih Efisiensi

Terdapat selisih efisiensi variabel sebesar Rp. 737.574.528,39 atau dalam persentase sebesar 3,30% yang merupakan selisih tidak menguntungkan namun masih terkendali dan selisih efisiensi tetap yang juga tidak menguntungkan tetapi terkendali sebesar Rp.461.282.114,57 hal ini disebabkan adanya pemborosan jam mesin dalam proses produksi sebesar 4.207,89 jam mesin. Ini dapat dilihat dari kapasitas sesungguhnya lebih besar dari kapasitas standar.

Kapasitas Standar	=78.352,11 Jam mesin
Kapasitas Sesungguhnya	= <u>82.560</u> Jam mesin
Pemborosan	= 4.207,89 Jam mesin

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasar analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan, yaitu:

1. Prosedur penyusunan biaya overhead pabrik yang dilakukan oleh PT. Industri Sandang Nusantara unit cilacap tahun 2002 tidak dapat sepenuhnya dikatakan sesuai jika dibandingkan dengan teori. Didalam perusahaan terdapat perbedaan yang mengakibatkan adanya ketidaktepatan dalam prosedur penyusunan anggaran biaya overhead pabrik. Perbedaan tersebut yaitu perusahaan tidak melakukan penggolongan dan pemisahan biaya semivariabel ke dalam biaya tetap dan variabel.
2. Perbandingan antara anggaran dengan biaya overhead pabrik yang sesungguhnya terjadi di PT. Industri Sandang Nusantara unit cilacap menimbulkan selisih tidak menguntungkan sebesar Rp.228.600.020 atau sebesar 1,02 %. Selisih biaya overhead pabrik tersebut belum melewati batas toleransi yang ditetapkan oleh perusahaan yaitu 5% maka Hal ini menunjukkan bahwa selisih yang terjadi dikatakan terkendali dan penentuan besarnya anggaran biaya overhead pabrik tahun 2002 pada PT. Industri Sandang Nusantara unit cilacap sudah baik. Selisih biaya overhead pabrik ini meliputi selisih anggaran yang menguntungkan tetapi tidak terkendali yaitu sebesar Rp. 1.306.801.328 atau sebesar 5,48%. Hal ini dikarenakan terdapat perubahan harga elemen-elemen biaya overhead

pabrik di pasar dan penghematan dalam tiap pos biaya. Selisih kapasitas yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 336.544.704 atau sebesar 2,27% (terkendali), selisih efisiensi variabel yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 737.574.528,39 atau sebesar 3,30% (terkendali) dan selisih efisiensi tetap yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 461.282.114,57 atau sebesar 2,07%.

## **B. Keterbatasan Penelitian**

Dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis terdapat dua keterbatasan, yaitu:

1. Keterbatasan ruang lingkup penelitian, maksudnya adalah kesimpulan yang dibuat berdasarkan data yang diperoleh dan analisis data tidak dapat digeneralisasikan untuk perusahaan lain yang sejenis maupun tidak sejenis.
2. Penulis tidak dapat menyelidiki data yang diperoleh dari PT. Industri sandang Nusantara unit cilacap apakah benar-benar sesuai dengan kondisi perusahaan pada tahun 2002 atau tidak.

## **C. Saran**

Berdasarkan hasil analisis data dan kesimpulan yang dibuat, maka penulis perlu menyampaikan beberapa saran yang diharapkan dapat berguna bagi perusahaan yaitu:

1. Dalam menyusun anggaran biaya overhead pabrik, Perusahaan sebaiknya melakukan penggolongan dan pemisahan biaya semi variabel ke dalam

biaya tetap dan variabel sehingga pembebanan tarif biaya overhead pabrik ke produk lebih akurat.

2. perusahaan sebaiknya mengevaluasi lebih lanjut penyebab selisih anggaran biaya overhead pabrik yang bersifat menguntungkan sebesar Rp.1.306.801.328 tetapi tidak terkendali (5,48%). Dalam penetapan anggaran biaya overhead pabrik, perusahaan sebaiknya mempertimbangkan perubahan harga elemen-elemen biaya overhead pabrik yang terjadi.
3. dalam menentukan batas toleransi selisih, perusahaan sebaiknya menggunakan prosedur statistik standar deviasi karena lebih signifikan dan subyektif. Penggunaan standar deviasi dikatakan lebih signifikan dan subyektif maksudnya adalah analisis selisih dilakukan pada setiap elemen biaya overhead dan langsung dapat menentukan manajer yang harus bertanggung jawab terhadap selisih yang terjadi. Sedangkan standar deviasi yang dimaksud adalah kisaran penyimpangan yang dapat diterima atau ditolak dari batasan penyimpangan yang ditetapkan. Batasan penyimpangan ini terbagi menjadi dua, yaitu: batas atas pengendalian atau penyimpangan dari standar bernilai positif (plus) yang dapat diterima dan batas bawah pengendalian adalah penyimpangan dari standar bernilai negatif (minus) yang dapat diterima. Batas pengendalian biasanya diekspresikan baik dengan persentase standar dan dalam nilai mata uang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, N. Robert, John Deadren, dan Northon M. Bedford. (1992). *Management Control System*. 6 th. (Agus Maulana, Penerjemah). Illinois: Richard D. Irwin, Inc. (Buku asli diterbitkan 1989)
- Carter, K. William. dan Milton F. Usry. (2002). *Cost Accounting*. 13 th. Ed. United States of America (USA): Dame, A Division of Thomson Learning.
- Hansen, R. Don, dan Maryanne M. Mowen. (2000). *Cost Management: Accounting and Control 1*. 2 nd. Ed. (PT. Selemba Emban Patria, Penerbit). Ohio: South Western Publishing, Co. (Buku asli diterbitkan 2000).
- Hansen, R. Don, dan Maryanne M. Mowen. (2001). *Cost Management: Accounting and Control 2*. 2 nd. Ed. (PT. Selemba Emban Patria, Penerbit). Ohio: South Western Publishing, Co. (Buku asli diterbitkan 1997).
- Hansen, R. Don, dan Maryanne M. Mowen. (1999). *Management Accounting*. 4th. Ed. (Ancella Hermawan, Penerjemah). Ohio: South Western Publishing, Co. (Buku asli diterbitkan 1997).
- Mulyadi. (1993). *Akuntansi Biaya*. (Edisi 5). Yogyakarta: STIE YKPN
- Muhadi, dan Siswanto, Joko. (2001). *Akuntansi Biaya 1*. (Edisi 1). Yogyakarta: Kanisius.
- Muhadi, dan Siswanto, Joko. (2001). *Akuntansi Biaya 2*. (Edisi 1). Yogyakarta: Kanisius.
- Polimeni, S. Ralp, dan James A. Caustin. (1986). *Cost Accounting*. 2 nd. Ed. (Badjuri, Penerjemah). Illinois: Mc. Graw Hill. Inc (Buku asli diterbitkan 1983).
- Prihatno Budi Prastowo, Deonisius. (2002). *Analisa Anggaran Fleksibel Biaya Overhead Pabrik (BOP) Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Pengendalian BOP*. Skripsi. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.
- Seran Agustin, Liberto. (2000). *Evaluasi Perencanaan dan Pengendalian Biaya Overhead Pabrik Pada PT. Sari Husada*. Skripsi. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.
- Supriyono, R.A. (1994). *Akuntansi Biaya, Pengumpulan Biaya dan Penentuan Harga Pokok*. (Edisi 2). Yogyakarta: BPF

- Supriyono, R.A. (1987). *Akuntansi manajemen, Konsep Dasar Akuntansi Manajemen dan Proses Perencanaan*. (Edisi 1). Yogyakarta: BPF
- Usry, F. Milton, dan Lawrence H. Hammer. (1995). *Cost Accounting: Planning and Control*. 10<sup>th</sup> ed. (Alfonsus Sirait dan Herman Wibowo, Penerjemah). Ohio:South Western Publishing, Co. (buku asli diterbitkan 1991)
- Yuniarti Emi, Florentina. (2002). *Analisa Pengendalian Biaya Overhead Pabrik*. Skripsi. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.

**LAMPIRAN**



## **PEDOMAN WAWANCARA**

### **I. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

#### **A. Sejarah Perusahaan**

1. Kapan perusahaan didirikan ?
2. Siapa pendiri perusahaan dan siapakah pemilik sekarang ?
3. Apa nama bentuk badan usaha pada mulanya dan apa bentuk badan usaha saat ini ?
4. Bergerak dalam bidang apakah perusahaan ini ?
5. Apa tujuan didirikannya perusahaan ?
6. Apakah nama perusahaan ini ?

#### **B. lokasi Perusahaan**

1. Dimana lokasi pada awal berdirinya perusahaan dan dimana ?
2. Berapa luas letak lokasi perusahaan ?
3. Apa alasan pemilihan lokasi perusahaan ?

#### **C. Struktur Organisasi Perusahaan**

1. Bagaimana bentuk struktur organisasi perusahaan ?
2. Bagian-bagian apa saja yang berada dalam perusahaan ?
3. Bagaimana tanggung jawab dan wewenang masing-masing bagian dalam perusahaan ?

#### **D. Personalia**

1. Berapa jumlah karyawan yang dimiliki perusahaan ?
2. Berapa macam tenaga kerja yang ada dalam perusahaan ?
3. Bagaimana pengaturan jam kerja yang ada dalam perusahaan ?

4. Usaha apa saja yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengembangkan kemampuan karyawan ?
5. Fasilitas apa saja yang di berikan perusahaan bagi kesejahteraan karyawan ?
6. Apakah ada jaminan sosial bagi karyawan ?

## **II. PRODUKSI**

### **A. Bahan Baku**

1. Berapa macam bahan baku yang digunakan dalam proses produksi ?
2. Berapa unit bahan baku yang diperlukan untuk menghasilkan sebuah produk ?
3. Bagaimana cara dan dimana perusahaan memperoleh bahan baku tersebut ?

### **B. Bahan Penolong**

1. Bahan penolong apa saja yang digunakan dalam proses produksi untuk menghasilkan sebuah produk ?
2. Berapa unit bahan penolong untuk memproduksi sebuah produk ?

### **C. Produk dan Proses Produksi**

1. Berapa macam produk yang dihasilkan ?
2. Bagaimana tahap-tahap proses produksi ?
3. Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk memproduksi masing-masing produk ?
4. Bagian apa saja yang terlibat dalam proses produksi ?

5. Apa saja peralatan dan mesin yang digunakan untuk proses produksi ?
6. Berapa kapasitas mesin dan apakah sudah bekerja secara penuh ?
7. Berapa jam perusahaan beroperasi setiap hari ?

### **III. PEMASARAN**

1. Siapa saja konsumen yang dilayani ?
2. Bagaimana cara menentukan harga jual produk?
3. Bagaimana strategi menghadapi pesaing ?
4. Apa saja cara yang dilakukan perusahaan untuk memasarkan hasil produksinya ?
5. Bagaimana saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan ?
6. Berapa luas daerah pemasaran yang dijangkau perusahaan ?

### **IV. DATA KHUSUS**

1. Apakah perusahaan menyusun data anggaran biaya overhead pabrik ?
2. Bagaimana prosedur penyusunan anggaran yang biaya overhead pabrik yang dilakukan perusahaan ?
3. Elemen biaya apa saja yang terdapat dalam perusahaan dan membentuk biaya overhead pabrik ?
4. Bagaimana menentukan tarif biaya overhead pabrik ?

5. Apakah dasar pembebanan biaya overhead ke produk dan apa alasan untuk memilih dasar pembebanan biaya overhead pabrik yang digunakan tersebut ?
6. Apa tingkat kapasitas yang digunakan dalam produksi ?
7. Berapa relevant range yang ditetapkan perusahaan ?
8. Apakah perusahaan melakukan pemisahan biaya semivariabel ?
9. Berapa biaya overhead pabrik yang dianggarkan perusahaan untuk tahun 2002
10. Bagaimana penetapan standar biaya overhead pabrik ?
11. Berapa realisasi produksi tahun 2002
12. Berapa kapasitas normal yang ditetapkan oleh perusahaan ?



### Perhitungan Pemecahan Biaya Semi Variabel Dengan Metode Kuadrat Terkecil

Biaya Listrik

No.	KETERANGAN	VOLUME PRODUKSI (X)	BIAYA LISTRIK (Y)	X.Y	X <sup>2</sup>
1	Januari	3.003.000	749.870.000	2.251.859.610.000.000	9.018.009.000.000
2	Febuari	2.702.000	749.870.000	2.026.148.740.000.000	7.300.804.000.000
3	Maret	2.903.000	724.874.000	2.104.309.222.000.000	8.427.409.000.000
4	April	2.803.000	699.878.000	1.961.758.034.000.000	7.856.809.000.000
5	Mei	2.803.000	724.874.000	2.031.821.822.000.000	7.856.809.000.000
6	Juni	3.103.000	749.870.000	2.326.846.610.000.000	9.628.609.000.000
7	Juli	3.102.000	774.865.000	2.403.631.230.000.000	9.622.404.000.000
8	Agustus	3.188.000	769.247.000	2.452.359.436.000.000	10.163.344.000.000
9	September	3.003.000	749.870.000	2.251.859.610.000.000	9.018.009.000.000
10	Oktober	3.003.000	749.870.000	2.251.859.610.000.000	9.018.009.000.000
11	November	3.003.000	749.870.000	2.251.859.610.000.000	9.018.009.000.000
12	Desember	2.001.000	499.913.000	1.000.325.913.000.000	4.004.001.000.000
JUMLAH		34.617.000	8.692.817.000	25.314.639.450.000.000	100.932.225.000.000

$$b = \frac{(12 \times 25.314.639.450.000.000) - (34.617.000 \times 8.692.817.000)}{(12 \times 100.932.225.000.000) - (34.617.000)^2}$$

$$b = \frac{2.856.427.311.000.000}{12.850.011.000.000}$$

b = 222,29 Per unit Produk

$$a = \frac{8.692.817.000 - (222,29 \times 34.617.000)}{12}$$

$$a = \frac{997.804.070}{12}$$

a = 83.150.339,17 Per bulan

Jadi anggaran biaya listrik untuk tahun 2002 adalah:

Biaya variabel =  $222,29 \times 34.617.000 = \text{Rp. } 7.695.012.930$

Biaya Tetap =  $83.150.339,17 \times 12 = \text{Rp. } 997.804.070$

Biaya Air

No.	KETERANGAN	VOLUME PRODUKSI (X)	BIAYA AIR (Y)	X.Y	X <sup>2</sup>
1	Januari	3.003.000	70.000	210.210.000.000	9.018.009.000.000
2	Febuari	2.702.000	70.000	189.140.000.000	7.300.804.000.000
3	Maret	2.903.000	70.000	203.210.000.000	8.427.409.000.000
4	April	2.803.000	70.000	196.210.000.000	7.856.809.000.000
5	Mei	2.803.000	70.000	196.210.000.000	7.856.809.000.000
6	Juni	3.103.000	70.000	217.210.000.000	9.628.609.000.000
7	Juli	3.102.000	70.000	217.140.000.000	9.622.404.000.000
8	Agustus	3.188.000	83.000	264.604.000.000	10.163.344.000.000
9	September	3.003.000	70.000	210.210.000.000	9.018.009.000.000
10	Oktober	3.003.000	70.000	210.210.000.000	9.018.009.000.000
11	November	3.003.000	70.000	210.210.000.000	9.018.009.000.000
12	Desember	2.001.000	70.000	140.070.000.000	4.004.001.000.000
JUMLAH		34.617.000	853.000	2.464.634.000.000	100.932.225.000.000

$$b = \frac{(12 \times 2.464.634.000.000) - (34.617.000 \times 853.000)}{(12 \times 100.932.225.000.000) - (34.617.000)^2}$$

$$b = \frac{47.307.000.000}{12.850.011.000.000}$$

b = 0,0037 Per unit Produk

$$a = \frac{853.000 - (0,0037 \times 34.617.000)}{12}$$

$$a = \frac{724.917,1}{12}$$

a = 60.409,75833 Per bulan

Jadi anggaran biaya air untuk tahun 2002 adalah:

Biaya variabel =  $0,0037 \times 34.617.000 = \text{Rp. } 128.082,9$

Biaya Tetap =  $60.409,75833 \times 12 = \text{Rp. } 724.917,1$



Biaya Pemeliharaan Inventaris

No.	KETERANGAN	VOLUME PRODUKSI (X)	BIAYA PEMLHR.INVENTARIS (Y)	X.Y	X <sup>2</sup>
1	Januari	3.003.000	2.677.000	8.039.031.000.000	9.018.009.000.000
2	Febuari	2.702.000	2.677.000	7.233.254.000.000	7.300.804.000.000
3	Maret	2.903.000	2.677.000	7.771.331.000.000	8.427.409.000.000
4	April	2.803.000	2.677.000	7.503.631.000.000	7.856.809.000.000
5	Mei	2.803.000	2.677.000	7.503.631.000.000	7.856.809.000.000
6	Juni	3.103.000	2.677.000	8.306.731.000.000	9.628.609.000.000
7	Juli	3.102.000	2.677.000	8.304.054.000.000	9.622.404.000.000
8	Agustus	3.188.000	4.724.000	15.060.112.000.000	10.163.344.000.000
9	September	3.003.000	2.677.000	8.039.031.000.000	9.018.009.000.000
10	Oktober	3.003.000	2.677.000	8.039.031.000.000	9.018.009.000.000
11	November	3.003.000	2.677.000	8.039.031.000.000	9.018.009.000.000
12	Desember	2.001.000	2.677.000	5.356.677.000.000	4.004.001.000.000
JUMLAH		34.617.000	34.171.000	99.195.545.000.000	100.932.225.000.000

$$b = \frac{(12 \times 99.195.545.000.000) - (34.617.000 \times 34.171.000)}{(12 \times 100.932.225.000.000) - (34.617.000)^2}$$

$$b = \frac{7.449.033.000.000}{12.850.011.000.000}$$

b = 0,58 Per unit Produk

$$a = \frac{34.171.000 - (0,58 \times 34.617.000)}{12}$$

$$a = \frac{14.093.140}{12}$$

a = 1.174.428,333 Per bulan

Jadi anggaran biaya pemeliharaan inventaris untuk tahun 2002 adalah:

Biaya variabel =  $0,58 \times 34.617.000 = \text{Rp. } 20.077.860$

Biaya Tetap =  $1.174.428,333 \times 12 = \text{Rp. } 14.093.140$

Biaya Pemeliharaan Emplasemen

No.	KETERANGAN	VOLUME PRODUKSI (X)	BIAYA PEMLHR.EMPLASEMEN (Y)	X.Y	X <sup>2</sup>
1	Januari	3.003.000	2.917.000	8.759.751.000.000	9.018.009.000.000
2	Febuari	2.702.000	2.917.000	7.881.734.000.000	7.300.804.000.000
3	Maret	2.903.000	2.917.000	8.468.051.000.000	8.427.409.000.000
4	April	2.803.000	2.917.000	8.176.351.000.000	7.856.809.000.000
5	Mei	2.803.000	2.917.000	8.176.351.000.000	7.856.809.000.000
6	Juni	3.103.000	2.917.000	9.051.451.000.000	9.628.609.000.000
7	Juli	3.102.000	2.917.000	9.048.534.000.000	9.622.404.000.000
8	Agustus	3.188.000	4.198.000	13.383.224.000.000	10.163.344.000.000
9	September	3.003.000	2.917.000	8.759.751.000.000	9.018.009.000.000
10	Oktober	3.003.000	2.917.000	8.759.751.000.000	9.018.009.000.000
11	November	3.003.000	2.917.000	8.759.751.000.000	9.018.009.000.000
12	Desember	2.001.000	2.917.000	5.836.917.000.000	4.004.001.000.000
JUMLAH		34.617.000	36.285.000	105.061.617.000.000	100.932.225.000.000

$$b = \frac{(12 \times 105.061.617.000.000) - (34.617.000 \times 36.285.000)}{(12 \times 100.932.225.000.000) - (34.617.000)^2}$$

$$b = \frac{4.661.559.000.000}{12.850.011.000.000}$$

b = 0,36 Per unit Produk

$$a = \frac{36.285.000 - (0,36 \times 34.617.000)}{12}$$

$$a = \frac{23.822.880}{12}$$

a = 1.985.240 Per bulan

Jadi anggaran biaya pemeliharaan emplasemen untuk tahun 2002 adalah:

Biaya variabel =  $0,36 \times 34.617.000 = \text{Rp. } 12.462.120$

Biaya Tetap =  $1.985.240 \times 12 = \text{Rp. } 23.822.880$

Biaya Pemeliharaan Instalasi

No.	KETERANGAN	VOLUME PRODUKSI (X)	BIAYA PEMLHR.INSTALASI (Y)	X.Y	X <sup>2</sup>
1	Januari	3.003.000	21.170.000	63.573.510.000.000	9.018.009.000.000
2	Febuari	2.702.000	21.170.000	57.201.340.000.000	7.300.804.000.000
3	Maret	2.903.000	21.420.000	62.182.260.000.000	8.427.409.000.000
4	April	2.803.000	21.117.000	59.190.951.000.000	7.856.809.000.000
5	Mei	2.803.000	21.170.000	59.339.510.000.000	7.856.809.000.000
6	Juni	3.103.000	21.170.000	65.690.510.000.000	9.628.609.000.000
7	Juli	3.102.000	21.170.000	65.669.340.000.000	9.622.404.000.000
8	Agustus	3.188.000	22.729.000	72.460.052.000.000	10.163.344.000.000
9	September	3.003.000	21.170.000	63.573.510.000.000	9.018.009.000.000
10	Oktober	3.003.000	21.170.000	63.573.510.000.000	9.018.009.000.000
11	November	3.003.000	22.837.000	68.579.511.000.000	9.018.009.000.000
12	Desember	2.001.000	21.170.000	42.361.170.000.000	4.004.001.000.000
JUMLAH		34.617.000	257.463.000	743.395.174.000.000	100.932.225.000.000

$$b = \frac{(12 \times 743.395.174.000.000) - (34.617.000 \times 257.463.000)}{(12 \times 100.932.225.000.000) - (34.617.000)^2}$$

$$b = \frac{8.145.417.000.000}{12.850.011.000.000}$$

b = 0,634 Per unit Produk

$$a = \frac{257.463.000 - (0,634 \times 34.617.000)}{12}$$

$$a = \frac{235.515.822}{12}$$

$$a = 19.626.318,5 \text{ Per bulan}$$

Jadi anggaran biaya pemeliharaan instalasi untuk tahun 2002 adalah:

$$\text{Biaya variabel} = 0,634 \times 34.617.000 = \text{Rp. } 21.947.178$$

$$\text{Biaya Tetap} = 19.626.318,5 \times 12 = \text{Rp. } 235.515.822$$

Biaya Pemeliharaan Mesin

No.	KETERANGAN	VOLUME PRODUKSI (X)	BIAYA PEMLHR. MESIN (Y)	X.Y	X <sup>2</sup>
1	Januari	3.003.000	182.337.000	547.558.011.000.000	9.018.009.000.000
2	Febuari	2.702.000	373.670.000	1.009.656.340.000.000	7.300.804.000.000
3	Maret	2.903.000	182.337.000	529.324.311.000.000	8.427.409.000.000
4	April	2.803.000	183.891.000	515.446.473.000.000	7.856.809.000.000
5	Mei	2.803.000	183.893.000	515.452.079.000.000	7.856.809.000.000
6	Juni	3.103.000	182.337.000	565.791.711.000.000	9.628.609.000.000
7	Juli	3.102.000	182.337.000	565.609.374.000.000	9.622.404.000.000
8	Agustus	3.188.000	346.123.000	1.103.440.124.000.000	10.163.344.000.000
9	September	3.003.000	182.491.000	548.020.473.000.000	9.018.009.000.000
10	Oktober	3.003.000	184.673.000	554.573.019.000.000	9.018.009.000.000
11	November	3.003.000	187.556.000	563.230.668.000.000	9.018.009.000.000
12	Desember	2.001.000	192.673.000	385.538.673.000.000	4.004.001.000.000
JUMLAH		34.617.000	2.564.318.000	7.403.641.256.000.000	100.932.225.000.000

$$b = \frac{(12 \times 7.403.641.256.000.000) - (34.617.000 \times 2.564.318.000)}{(12 \times 100.932.225.000.000) - (34.617.000)^2}$$

$$b = \frac{74.698.866.000.000}{12.850.011.000.000}$$

b = 5,81 Per unit Produk

$$a = \frac{2.564.318.000 - (5,81 \times 34.617.000)}{12}$$

$$a = \frac{2.363.193.230}{12}$$

a = 196.932.769,2 Per bulan

Jadi anggaran biaya pemeliharaan mesin untuk tahun 2002 adalah:

Biaya variabel =  $5,81 \times 34.617.000 = \text{Rp. } 201.124.770$

Biaya Tetap =  $196.932.769,5 \times 12 = \text{Rp. } 2.363.193.230$



Biaya Pemeliharaan Bangunan

No.	KETERANGAN	VOLUME PRODUKSI (X)	BIAYA PEMLHR. BANGUNAN (Y)	X.Y	X <sup>2</sup>
1	Januari	3.003.000	23.450.000	70.420.350.000.000	9.018.009.000.000
2	Febuari	2.702.000	18.332.000	49.533.064.000.000	7.300.804.000.000
3	Maret	2.903.000	6.931.000	20.120.693.000.000	8.427.409.000.000
4	April	2.803.000	6.248.000	17.513.144.000.000	7.856.809.000.000
5	Mei	2.803.000	6.525.000	18.289.575.000.000	7.856.809.000.000
6	Juni	3.103.000	8.442.000	26.195.526.000.000	9.628.609.000.000
7	Juli	3.102.000	6.498.000	20.156.796.000.000	9.622.404.000.000
8	Agustus	3.188.000	18.166.000	57.913.208.000.000	10.163.344.000.000
9	September	3.003.000	6.778.000	20.354.334.000.000	9.018.009.000.000
10	Oktober	3.003.000	10.350.000	31.081.050.000.000	9.018.009.000.000
11	November	3.003.000	10.692.000	32.108.076.000.000	9.018.009.000.000
12	Desember	2.001.000	11.809.000	23.629.809.000.000	4.004.001.000.000
JUMLAH		34.617.000	134.221.000	387.315.625.000.000	100.932.225.000.000

$$b = \frac{(12 \times 387.315.625.000.000) - (34.617.000 \times 134.221.000)}{(12 \times 100.932.225.000.000) - (34.617.000)^2}$$

$$b = \frac{1.459.143.000.000}{12.850.011.000.000}$$

b = 0,11 Per unit Produk

$$a = \frac{134.221.000 - (0,11 \times 34.617.000)}{12}$$

$$a = \frac{130.413.130}{12}$$

$$a = 10.867.760,83 \text{ Per bulan}$$

Jadi anggaran biaya pemeliharaan bangunan untuk tahun 2002 adalah:

$$\text{Biaya variabel} = 0,11 \times 34.617.000 = \text{Rp. } 3.807.870$$

$$\text{Biaya Tetap} = 10.867.760,83 \times 12 = \text{Rp. } 130.413.130$$

Biaya Pemeliharaan Kendaraan

No.	KETERANGAN	VOLUME PRODUKSI (X)	BIAYA PEMLHR. KENDARAAN (Y)	X.Y	X <sup>2</sup>
1	Januari	3.003.000	---	---	9.018.009.000.000
2	Febuari	2.702.000	---	---	7.300.804.000.000
3	Maret	2.903.000	7.674.000	22.277.622.000.000	8.427.409.000.000
4	April	2.803.000	9.431.000	26.435.093.000.000	7.856.809.000.000
5	Mei	2.803.000	8.670.000	24.302.010.000.000	7.856.809.000.000
6	Juni	3.103.000	7.897.000	24.504.391.000.000	9.628.609.000.000
7	Juli	3.102.000	7.120.000	22.086.240.000.000	9.622.404.000.000
8	Agustus	3.188.000	8.535.000	27.209.580.000.000	10.163.344.000.000
9	September	3.003.000	7.450.000	22.372.350.000.000	9.018.009.000.000
10	Oktober	3.003.000	7.334.000	22.024.002.000.000	9.018.009.000.000
11	November	3.003.000	4.579.000	13.750.737.000.000	9.018.009.000.000
12	Desember	2.001.000	7.120.000	14.247.120.000.000	4.004.001.000.000
JUMLAH		34.617.000	75.810.000	219.209.145.000.000	100.932.225.000.000

$$b = \frac{(12 \times 219.209.145.000.000) - (34.617.000 \times 75.810.000)}{(12 \times 100.932.225.000.000) - (34.617.000)^2}$$

$$b = \frac{6.194.970.000.000}{12.850.011.000.000}$$

b = 0,48 Per unit Produk

$$a = \frac{75.810.000 - (0,48 \times 34.617.000)}{12}$$

$$a = \frac{59.193.840}{12}$$

a = 4.932.820 Per bulan

Jadi anggaran biaya pemeliharaan kendaraan untuk tahun 2002 adalah:

Biaya variabel =  $0,48 \times 34.617.000 = \text{Rp. } 16.616.160$

Biaya Tetap =  $4.932.820 \times 12 = \text{Rp. } 59.193.840$

Biaya Administrasi Pabrik

No.	KETERANGAN	VOLUME PRODUKSI (X)	BIAYA ADMINISTRASI PABRIK (Y)	X.Y	X <sup>2</sup>
1	Januari	3.003.000	10.579.000	31.768.737.000.000	9.018.009.000.000
2	Febuari	2.702.000	10.371.000	28.022.442.000.000	7.300.804.000.000
3	Maret	2.903.000	8.137.000	23.621.711.000.000	8.427.409.000.000
4	April	2.803.000	7.750.000	21.723.250.000.000	7.856.809.000.000
5	Mei	2.803.000	10.550.000	29.571.650.000.000	7.856.809.000.000
6	Juni	3.103.000	7.461.000	23.151.483.000.000	9.628.609.000.000
7	Juli	3.102.000	7.814.000	24.239.028.000.000	9.622.404.000.000
8	Agustus	3.188.000	13.435.000	42.830.780.000.000	10.163.344.000.000
9	September	3.003.000	10.331.000	31.023.993.000.000	9.018.009.000.000
10	Oktober	3.003.000	8.291.000	24.897.873.000.000	9.018.009.000.000
11	November	3.003.000	7.940.000	23.843.820.000.000	9.018.009.000.000
12	Desember	2.001.000	7.418.000	14.843.418.000.000	4.004.001.000.000
JUMLAH		34.617.000	110.077.000	319.538.185.000.000	100.932.225.000.000

$$b = \frac{(12 \times 319.538.185.000.000) - (34.617.000 \times 110.077.000)}{(12 \times 100.932.225.000.000) - (34.617.000)^2}$$

$$b = \frac{23.922.711.000.000}{12.850.011.000.000}$$

b = 1,86 Per unit Produk

$$a = \frac{110.077.000 - (1,86 \times 34.617.000)}{12}$$

$$a = \frac{45.689.380}{12}$$

a = 3.807.448,333 Per bulan

Jadi anggaran biaya administrasi pabrik untuk tahun 2002 adalah:

Biaya variabel =  $1,86 \times 34.617.000 = \text{Rp. } 64.387.620$

Biaya Tetap =  $3.807.448,333 \times 12 = \text{Rp. } 45.689.380$

Biaya Umum Pabrik

No.	KETERANGAN	VOLUME PRODUKSI (X)	BIAYA UMUM PABRIK (Y)	X.Y	X <sup>2</sup>
1	Januari	3.003.000	37.107.000	111.432.321.000.000	9.018.009.000.000
2	Febuari	2.702.000	37.107.000	100.263.114.000.000	7.300.804.000.000
3	Maret	2.903.000	37.107.000	107.721.621.000.000	8.427.409.000.000
4	April	2.803.000	37.117.000	104.038.951.000.000	7.856.809.000.000
5	Mei	2.803.000	37.107.000	104.010.921.000.000	7.856.809.000.000
6	Juni	3.103.000	37.107.000	115.143.021.000.000	9.628.609.000.000
7	Juli	3.102.000	37.107.000	115.105.914.000.000	9.622.404.000.000
8	Agustus	3.188.000	50.560.000	161.185.280.000.000	10.163.344.000.000
9	September	3.003.000	37.107.000	111.432.321.000.000	9.018.009.000.000
10	Oktober	3.003.000	37.107.000	111.432.321.000.000	9.018.009.000.000
11	November	3.003.000	36.826.000	111.432.321.000.000	9.018.009.000.000
12	Desember	2.001.000	37.107.000	74.251.107.000.000	4.004.001.000.000
JUMLAH		34.617.000	458.466.000	1.327.449.213.000.000	100.932.225.000.000

$$b = \frac{(12 \times 1.327.449.213.000.000) - (34.617.000 \times 458.466.000)}{(12 \times 100.932.225.000.000) - (34.617.000)^2}$$

$$b = \frac{58.673.034.000.000}{12.850.011.000.000}$$

b = 4,57 Per unit Produk

$$a = \frac{458.466.000 - (4,57 \times 34.617.000)}{12}$$

$$a = \frac{300.266.310}{12}$$

a = 25.022.192,5 Per bulan

Jadi anggaran biaya umum pabrik untuk tahun 2002 adalah:

Biaya variabel =  $4,57 \times 34.617.000 = \text{Rp. } 158.199.690$

Biaya Tetap =  $25.022.192,5 \times 12 = \text{Rp. } 300.266.310$



Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung

No.	KETERANGAN	VOLUME PRODUKSI (X)	BIAYA TENAGA KERJA TDK LANGSUNG (Y)	X.Y	X <sup>2</sup>
1	Januari	3.003.000	399.878.000	1.200.833.634.000.000	9.018.009.000.000
2	Febuari	2.702.000	349.870.000	945.348.740.000.000	7.300.804.000.000
3	Maret	2.903.000	390.212.000	1.132.785.436.000.000	8.427.409.000.000
4	April	2.803.000	324.748.000	910.268.644.000.000	7.856.809.000.000
5	Mei	2.803.000	356.799.000	1.000.107.597.000.000	7.856.809.000.000
6	Juni	3.103.000	369.247.000	1.145.773.441.000.000	9.628.609.000.000
7	Juli	3.102.000	374.865.000	1.162.831.230.000.000	9.622.404.000.000
8	Agustus	3.188.000	330.001.000	1.052.043.188.000.000	10.163.344.000.000
9	September	3.003.000	327.589.000	983.749.767.000.000	9.018.009.000.000
10	Oktober	3.003.000	364.588.000	1.094.857.764.000.000	9.018.009.000.000
11	November	3.003.000	379.588.000	1.139.902.764.000.000	9.018.009.000.000
12	Desember	2.001.000	339.470.000	679.279.470.000.000	4.004.001.000.000
JUMLAH		34.617.000	4.306.855.000	12.447.781.680.000.000	100.932.225.000.000

$$b = \frac{(12 \times 12.447.781.680.000.000) - (34.617.000 \times 4.306.855.000)}{(12 \times 100.932.225.000.000) - (34.617.000)^2}$$

$$b = \frac{282.980.625.000.000}{12.850.011.000.000}$$

b = 22,02 Per unit Produk

$$a = \frac{4.306.855.000 - (22,02 \times 34.617.000)}{12}$$

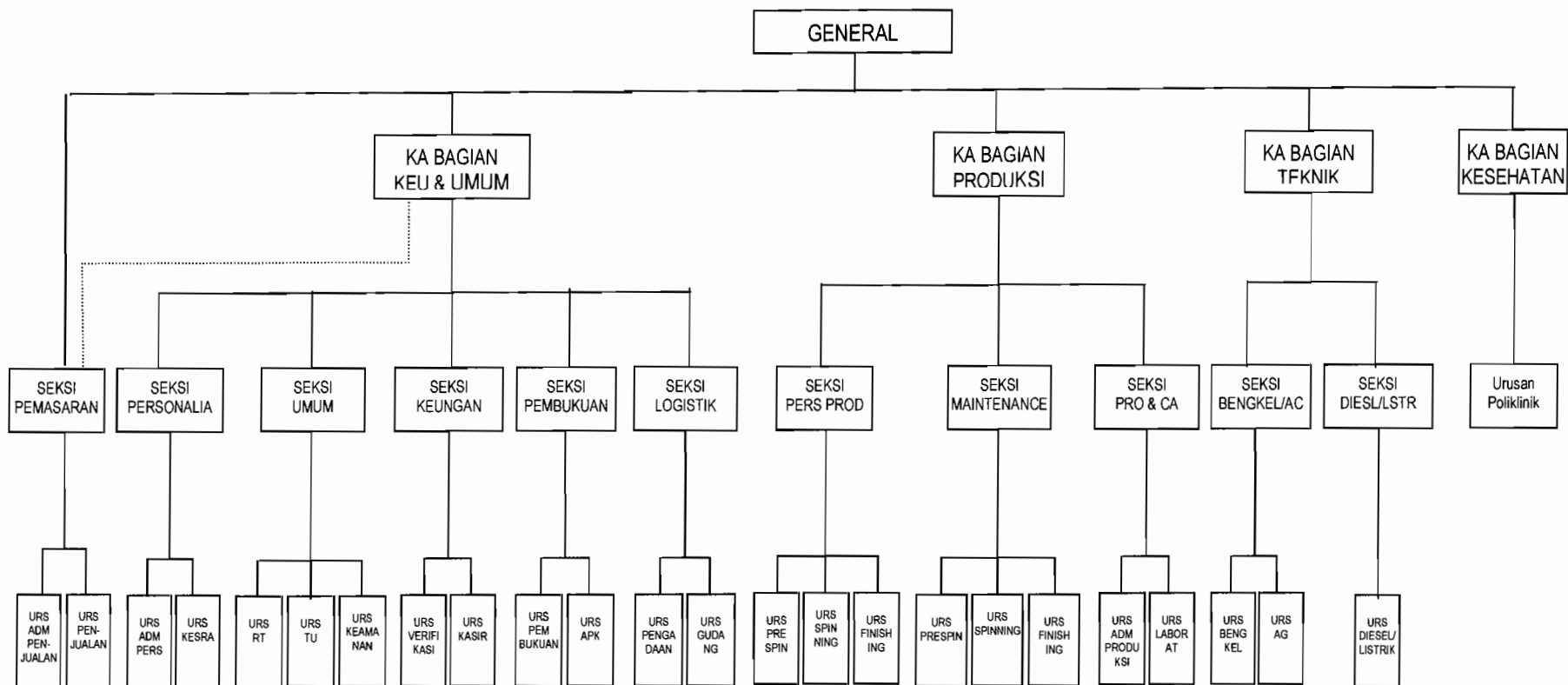
$$a = \frac{3.544.588.660}{12}$$

a = 295.382.388,3 Per bulan

Jadi anggaran biaya tenaga kerja tidak langsung untuk tahun 2002 adalah:

Biaya variabel =  $22,02 \times 34.617.000 = \text{Rp. } 762.266.340$

Biaya Tetap =  $295.382.388,3 \times 12 = \text{Rp. } 3.544.588.660$



**STRUKTUR ORGANISASI**  
**PT. INDUSTRI SANDANG NUSANTARA UNIT CILACAP**  
 SK. No. 227 / SK-G / 01 Tanggal 31 Desember 2001



**P. T. INDUSTRI SANDANG NUSANTARA**  
(PERSERO)  
**UNIT CILACAP**

ISO - 9002

Alamat : Jl. Kyai Kendil Wesi No. 1, Telp. (0282) 533231 - 533234 (hunting) Fax. (0282) 533262 Cilacap 53213 - Jawa Tengah  
Kantor Pusat : Jl. Jend. A. Yani No. 124, Telp. (031) 8292316, 8292834, 8292626 Fax. (031) 8291818 Surabaya 60235 - Indonesia



REG. 69926

SURAT - KEPERANGAN

Nomor : 18 / FEET / 2004

Tanggal : 18 Februari 2004

Pimpinan PT INDUSTRI SANDANG NUSANTARA Unit Cilacap menerangkan dengan sebenarnya bahwa Mahasiswa

Nama : **ORTAVIA** NIM 982111157  
Fakultas/Jurusan : **AKUNTANSI**  
Perguruan Tinggi : **UNIVERSITAS SANATA DHARMA  
YOGYAKARTA**

Telah melaksanakan Penelitian sesuai Surat dari Universitas Sanata Dharma Yogyakarta No. 656/PD 1/FE/IX/2003 tanggal 16 Oktober 2003 perihal Ijin Penelitian;

Selama mengadakan Penelitian yang bersangkutan telah melaksanakan dengan baik dan menaati semua Peraturan Perusahaan.

Demikian surat ini dijadikan bukti dan agar dapat dipergunakan seperlunya.

GENERAL MANAGER  
u.d.  
  
**ESTIN HARTINI**  
Ka. Div. Keu&Umum



Nomor : 213 / 7 - H / 2003  
Type : Um / s.h.  
Lampiran : -  
Perihal : Izin Penelitian

Cilacap, 23 Oktober 2003

Kepada Yth

PEMBANTU DEKAN I  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SANATA DHARMA  
Mrican Tromol Pos 29

Y O G Y A K A R T A 5 5 0 0 2

Menunjuk Surat Saudara No.656/PD 1/FE/IX/03 tanggal 16 Oktober 2003 perihal Izin Penelitian, dengan ini diberitahukan bahwa kami dapat menerima Mahasiswa Saudara

NAMA : OKTAVIA NIM : 982114 157  
PROGRAM STUDI : AKUNTANSI  
WAKTU : NOPEMBER 2003 - JANUARI 2004

Untuk melaksanakan Penelitian di Perusahaan kami dengan persyaratan sebagai berikut :

- Melampirkan Surat Rekomendasi dari Kantor Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat-Polisi Pamong Praja ( Kesbanglinmas&Pol.PP ) Kabupaten Cilacap .
- Menyertakan Proposal dan pas foto ukuran 3x4.
- Mentaati Peraturan dan Tata Tertib Perusahaan.
- Menyerahkan Skripsi apabila telah menyelesaikan Penelitian sebanyak 1(satu) Eksemplar kepada Perusahaan .

Demikian untuk menjadikan maklum dan atas perhatiannya diucapkan terimakasih.

GENERAL MANAGER  
u.b.

  
Dra. TIEN HARTINI  
Ka. Bag. Keu&Umum

Tembusan :

- Yth. Ka.Kan. Kesbanglinmas&Pol.P.P. Kab.Cilacap