PEMBEBANAN BIAYA *OVERHEAD* PABRIK KEPADA PRODUK MENGGUNAKAN *ACTIVITY-BASED COSTING SYSTEM*

Studi Kasus Pada PT. Pura Barutama Kudus

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

Oleh :

TJAHJADI WIDJAJA
NIM : 95 2114 154

PROGRAM STUDI AKUNTANSI
JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA

2004

Skripsi

PEMBEBANAN BIAYA *OVERHEAD* PABRIK KEPADA PRODUK MENGGUNAKAN *ACTIVITY-BASED COSTING SYSTEM*

Studi Kasus Pada PT. Pura Barutama Kudus

Oleh :
TJAHJADI WIDJAJA
NIM : 95 2114 154

Telah disetujui oleh :

Pembimbing I **Tanggal 5 Oktober 2004**

Drs. FA. Joko Siswanto, MM., Akt.

Pembimbing II **Tanggal 7 Oktober 2004**

Firma Sulistiyowati, S.E., M.Si.

Skripsi

PEMBEBANAN BIAYA *OVERHEAD* PABRIK KEPADA PRODUK MENGGUNAKAN *ACTIVITY-BASED COSTING SYSTEM*

Studi Kasus Pada PT. Pura Barutama Kudus

Dipersiapkan dan ditulis oleh :

Tjahjadi Widjaja

952114154

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji.

Pada Tanggal 16 Oktober 2004

Dan dinyatakan memenuhi syarat.

Susunan Panitia Penguji

	Nama Lengkap	Tanda Tangan
Ketua	: Firma Sulistiyowati, S.E., M.Si.	.....
Sekretaris	: Lisia Apriani, S.E., M.Si., Akt.	.....
Anggota	: Drs. FA. Joko Siswanto, M.M., Akt.	.....
	Firma Sulistiyowati, S.E., M.Si.	.....
	Lilis Setiawati, S.E., M.Si., Akt.	.....

Yogyakarta, 30 Oktober 2004

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma

Dekan,

Drs. Alex Kahu Lantum, M.S.

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

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

Yogyakarta, 30 Oktober 2004

Tjahjadi Widjaja

Moto dan Persembahan :

Janganlah hendaknya kau khawatir tentang apapun juga tetapi nyatakanlah dalam segala hal keinginanmu kepada Allah dalam doa dan permohonan dengan ucapan syukur

(Filipi 4 : 6-7)

Jangan berusaha mencapai keberhasilan jika Anda menginginkannya; cukup kerjakan apa yang Anda sukai dan yakini, dan keberhasilan akan datang dengan sendirinya.

- *David Frost* -

Segalanya tampak mustahil bagi orang yang tidak pernah mencoba apapun.

- *Jean-Louis Etienne* -

Skripsi ini kupersembahkan untuk :

- *Papa dan Mama Tercinta*
- *Oh Dudut dan Oh Yanto*
- *Mbak Tanti dan Cik Kun*
- *Lusiana*
- *Dan Ponakan2 ku*

ABSTRAK

PEMBEBANAN BIAYA *OVERHEAD* PABRIK KEPADA PRODUK MENGGUNAKAN *ACTIVITY-BASED COSTING SYSTEM*

STUDI KASUS PADA PT. PURA BARUTAMA – KUDUS

TJAHJADI WIDJAJA
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
2004

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sistem pembenanan biaya *overhead* pabrik yang diterapkan oleh perusahaan dengan dasar *activity-based costing system* dan untuk mengetahui perbedaan antara sistem yang diterapkan oleh perusahaan dengan *activity based costing system.*

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah 1) dokumentasi, 2) wawancara dan 3) observasi. Permasalahan pertama dianalisis dengan cara mendeskripsikan langkah-langkah yang diterapkan oleh perusahaan untuk membebankan biaya overhead pabrik kepada produk. Permasalahan kedua dianalisis dengan cara menggunakan *activity-based costing system* dalam membebankan biaya overhead pabrik kepada produk dengan dua tahap. Sedangkan permasalahan ketiga dianalisis dengan cara membandingkan antara biaya *overhead* pabrik per unit produk yang dihitung oleh perusahaan dan biaya *overhead* pabrik per unit yang dihitung berdasarkan *activity-based costing system.*

Dari hasil analisis, kesimpulan yang diperoleh adalah 1) PT Pura Barutama menggunakan sistem akuntansi biaya tradisional dalam membebankan biaya *overhead* pabrik kepada produk berdasarkan satuan produksi sebagai dasar alokasi, 2) ada perbedaan antara pembebanan biaya *overhead* pabrik yang diterapkan oleh perusahaan dengan *activity-based costing system* yaitu pembebanan biaya overhead pabrik untuk 3 produk (*Sack Kraft, Kraft Liner, Medium Liner*) terlalu rendah dan terlalu tinggi untuk 4 produk lainnya (*Chip Board, White Top Liner, White Kraft, Samson Kraft*).

ABSTRACT

CHARGING FACTORY OVERHEAD COST TO PRODUCT USING ACTIVITY-BASED COSTING SYSTEM A CASE STUDY AT PT. PURA BARUTAMA - KUDUS

TJAHJADI WIDJAJA
SANATA DHARMA UNIVERSITY
YOGYAKARTA
2004

The goals of this research were (1) to find out the system of charging factory overhead cost applied by company using activity-based costing system and (2) to find out whether there was a difference between the systems of the applied by the company with the one of activity-based costing system.

The techniques of data collection used were 1) documentation, 2) observation and 3) interview. This first problem was analyzed by describing the steps used by the company to charge factory overhead cost to products. The second problem was analyzed using activity-based costing system in charging the factory overhead cost into products in two steps. The third problem was analyzed by comparing between the factory overhead cost of each unit of product calculated by company and the one calculated based on activity-based costing system.

From the analysis, the research concluded that 1) PT Pura Barutama unit paper mills Kudus used traditional cost accounting system in charging the factory overhead cost into products based on unit of product as allocation base, 2) there was a difference between the factory overhead cost charging system applied in the company and activity-based costing system that is the factory overhead cost charging on 3 products (*Sack Kraft, Kraft Liner, Medium Liner*) which was too low while on other 4 products (*Chip Board, White Top Liner, White Kraft, Samson Kraft*) was too high.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat dan karunia-Nya penyusunan skripsi dengan judul " **PEMBEBANAN BIAYA *OVERHEAD* PABRIK KEPADA PRODUK MENGGUNAKAN *ACTIVITY BASED COSTING SYSTEM*** " dapat diselesaikan dengan baik.

Skripsi ini ditujukan guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Akuntansi di Fakultas Ekonomi Sanata Dharma, Yogyakarta.

Dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. Alex Kahu Lantum, M.S. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma.
2. Bapak Ir. Drs. Hansiadi Yuli H., M.Si., Akt. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma.
3. Bapak Drs. FA. Joko Siswanto, M.M.,Akt. selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis hingga penyusunan skripsi ini selesai.
4. Ibu Firma Sulistiyowati, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan hingga skripsi ini dapat selesai.
5. Bapak Drs. Petrus Daryoso selaku Kepala Bagian Akuntansi PT. Pura Barutama yang telah memberi kesempatan bagi penulis untuk melakukan

penelitian serta membantu dan membimbing penulis selama melakukan penelitian di PT Pura Barutama.

6. Romo Prapto Dihardjo, yang memberikan dorongan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
7. Segenap Dosen serta seluruh staf Fakultas Ekonomi, yang telah memberikan bantuan selama penulis duduk di bangku kuliah.
8. Papa, Mama dan Kakak-kakak saya yang tercinta yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materiil.
9. Penghuni kost Tunggorono 3 ; Tommy, Andi "Sincan", Willy "Moath", Arie "Kebo", Adi "Kempit", Hamdan "ATT", Oom Kanis, Engkong Liong, Daniel, Fris, Dani "Menejer", Windoe "Naip", Boy "PK", dan EX-Penghuni Kost.
10. Anak-anak chatting #Cinko DALNET ; Frisca, Vanny, Lintux, Titin, Dedhy, Mona, Juve, Yentong, Bayu, Sigit, Cien2, Cuntel, Rince, Lanting, Richie, Dangdut, Donni, Tamdut, Lingsuei, Ko Liang, Ko Lucas, Chin siang, San2, Ai Chen, David, Linda, Billy, Nana, etc. yang tidak bisa disebut satu persatu

Untuk segala kebaikan tersebut, peneliti panjatkan doa kepada Tuhan Yang Maha Pengasih, semoga mereka yang telah memberi bantuan dan berjasa kepada penulis dilimpahkan rahmat dan karunia-Nya.

Yogyakarta, 30 Oktober 2004

Tjahjadi Widjaja

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING ii

HALAMAN PENGESAHAN iii

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA iv

HALAMAN PERSEMBAHAN v

ABSTRAK vi

ABSTRACT vii

KATA PENGANTAR viii

DAFTAR ISI x

DAFTAR TABEL xiv

DAFTAR GAMBAR xvi

BAB I PENDAHULUAN 1

A. Latar Belakang Masalah 1

B. Batasan Masalah 4

C. Perumusan Masalah 4

D. Tujuan Penelitian 5

E. Manfaat Penelitian 5

F. Sistematikan Penulisan 6

BAB II TINJAUAN PUSTAKA 8

A. Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen 8

B. Pembebanan Biaya Overhead Pabrik Berdasarkan Sistem Akuntansi Biaya Tradisional 12

C. Kelemahan Sistem Akuntansi Biaya Tradisional..... 14

D. Pengertian ABC System 17

E. Asumsi *Activity-Based Costing System*..... 19

F. Manfaat Sistem ABC..... 23

G. Keterbatasan *Activity Based Costing System* 23

H. Penggunaan *Actiivity-Based Costing System*..... 24

I. Tahap-tahap Pembebanan Biaya *Overhead* Pabrik Menggunakan *Activiy-Based Costing System*..... 25

J. Aktivitas 27

K. *Cost Pool* 31

L. *Cost Driver* 32

BAB III METODE PENELITIAN 34

A. Jenis Penelitian 34

B. Tempat dan Waktu Penelitian 34

C. Subyek dan Obyek Penelitian 34

D. Data Yang Diperlukan 35

E. Teknik Pengumpulan Data 35

F. Teknik Analisis Data 36

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN 39

A. Sejarah dan Lokasi Perusahaan 39

B. Struktur Organisasi 43

C. Personalia 53

D. Fasilitas Perusahaan 55

E Rekruitmen Karyawan 56

F. Bidang Usaha 57

G. Produksi 57

H. Pemasaran 59

BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN 61

A. Pembebanan Biaya *Overhead* Pabrik Yang Dilakukan Oleh Perusahaan 61

B. Pembebanan Biaya *Overhead* Pabrik Menggunakan *Activiy-Based Costing System* 65

C. Analisis selisih Untuk Mengetahui Apakah Terdapat Perbedaan Antara BOP per Unit Produk Yang Ditetapkan Oleh Perusahaan Dengan BOP per Unit Yang Dihitung Berdasarkan *Activity-Based Costing System* 87

BAB VI PENUTUP 89

A. Kesimpulan 89

B. Keterbatasan Penelitian..... 90

C. Saran-saran 91

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

A. Daftar Pertanyaan

B. Surat Keterangan Penelitian

DAFTAR TABEL

2.1 *Cost Driver* Potensial 33

5.1 Biaya *Overhead* Pabrik Yang Terjadi Selama Tahun 2000 61

5.2 Biaya Produksi Tahun 2000 62

5.3 Penggunaan Biaya Bahan Baku dan Biaya Tenaga Kerja Selama Tahun 2000 62

5.4 Produk Yang Dihasilkan Pada Tahun 2000 63

5.5 Penghitungan BOP per Unit Menurut Perusahaan untuk Setiap Produk Tahun 2000 64

5.6 Biaya *Overhead* Pabrik per Unit Menurut Perusahaan Tahun 2000 65

5.7 Daftar Aktivitas 67

5.8 Pengelompokan Aktivitas Berdasarkan Proses..... 68

5.9 Pengelompokan Aktivitas Berdasarkan Tingkat Aktivitas 68

5.10 Jenis Aktivitas, *Activity Driver*, dan Jumlah Aktivitas 70

5.11 Pengelompokan *Cost Pool* yang Homogen 74

5.12 Tarif per Kelompok Biaya Homogen 77

5.13 Perhitungan BOP per Unit Produk *Sack Kraft Paper* Berdasarkan *ABC System* 79

5.14 Perhitungan BOP per Unit Produk *Chip Board* Berdasarkan *ABC System* 80

5.15 Perhitungan BOP per Unit Produk *Kraft Liner* Berdasarkan *ABC System* 81

5.16 Perhitungan BOP per Unit Produk *White Top Liner* Berdasarkan *ABC System* 82

5.17 Perhitungan BOP per Unit Produk *White Kraft* Berdasarkan ABC *System* 83

5.18 Perhitungan BOP per Unit Produk *Medium Liner* Berdasarkan *ABC System* 84

5.19 Perhitungan BOP per Unit Produk *Samson Kraft* Berdasarkan *ABC System* 85

5.20 BOP per Unit Menurut *ABC System* Tahun 2000 86

5.21 Perhitungan Selisih Pembebanan BOP antara BOP per Unit Menurut Perusahaan Dengan BOP per Unit Berdasarkan *ABC System* 87

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Proses Pembebanan Dua Tahap Sistem Akuntansi Biaya Tradisional	13
Gambar 2.2	Alokasi Biaya Kepada Aktivitas dan Produk	19
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT. Pura Barutama, Kudus	44
Gambar 4.2	Struktur Organisasi PT. Pura Barutama *Unit Paper Mill*	45

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perubahan lingkungan bisnis yang dinamis dan kompleks, mendorong perusahaan melakukan penyesuaian terhadap sistem manajemen yang mampu bertahan dan berkembang dalam persaingan. Dalam situasi persaingan yang ketat, informasi yang akurat menjadi kebutuhan yang utama bagi perusahaan. Para manajer dapat memperbaiki ketrampilan manajerialnya dan meningkatkan daya saing perusahaan melalui informasi akuntansi yang akurat. Persaingan yang meningkat juga mendorong perusahaan untuk melakukan diversifikasi produk.

Agar perusahaan mampu bersaing, manajemen harus memiliki komitmen untuk menggunakan teknologi pemanufakturan maju yang memungkinkan perusahaan dapat menghasilkan produk yang bermutu tinggi, mengeliminasi aktivitas yang tidak bernilai tambah, dan meningkatkan fleksibelitas. Hal tersebut memungkinkan kebutuhan konsumen akan produk yang bermutu tinggi, sangat fungsional dan berharga murah dapat terpenuhi.

Lingkungan organisasi dan teknik manufaktur telah mengalami perubahan namun sistem akuntansi biaya belum mengalami perubahan. Sebagian besar perusahaan masih menggunakan sistem tradisional yang telah dikembangkan puluhan tahun yang lalu pada keadaan yang sangan berbeda dengan keadaan sekarang. Dalam perusahaan manufaktur, penentuan harga pokok produk

merupakan suatu masalah yang sangat penting. Penentuan harga pokok tersebut bermanfaat bagi manajemen dalam rangka pengambilan keputusan menghadapi persaingan dengan pihak luar, maupun dalam rangka pengendalian kebijakan intern perusahaan yang dilakukan oleh manajemen.

Untuk mendapatkan harga pokok produk tersebut langkah 3 komponen dasar yang harus kita perhitungkan yaitu biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik. Agar produk yang dihasilkan oleh perusahaan dapat di hitung dalam harga pokok secara tepat maka pengelolaan dan pengendalian ketiga komponen biaya tersebut harus ditangani dengan seksama. Dari ketiga komponen tersebut, biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung relatif mudah dibebankan ke masing-masing produk karena kedua komponen lebih mudah ditelusuri dari awal proses produksi sampai produk tersebut jadi. Di lain pihak untuk komponen biaya *overhead* pabrik agak mengalami kesulitan dalam pembebanannya kepada produk. Hal ini disebabkan oleh sifat biaya *overhead* pabrik yang tidak berkaitan langsung dengan proses produksi dalam memproduksi produk, keadaan tersebut akan lebih rumit lagi bila perusahaan menghasilkan banyak produk dengan spesifikasi berbeda-beda.

Pengaruh teknologi maju dalam proses produksinya mengakibatkan pergeseran komposisi biaya produksi dari biaya tenaga kerja langsung ke biaya *overhead* dan alokasi biaya-biaya ke produk tidak hanya menggunakan ukuran satuan unit, namun berdasarkan ukuran satuan *non unit*.

Dengan adanya perubahan-perubahan ini, akuntansi biaya tradisional tidak lagi mampu menyediakan informasi yang mencerminkan kegiatan di perusahaan

sehingga akan menghasilkan informasi yang terdistorsi dalam keputusan dan kebijakan yang diambil oleh pihak manajemen .

Dengan adanya beberapa kekurangan dalam akuntansi biaya tradisional maka para ahli mulai mencari pendekatan baru dalam akuntansi biaya untuk memenuhi tuntutan yang ada saat ini. Pendekatan baru dalam sistem akuntansi biaya untuk memenuhi tujuan tersebut adalah *activity based costing system* (sistem ABC) yaitu suatu sistem biaya yang mengumpulkan biaya-biaya ke dalam aktivitas-aktivitas yang terjadi diperusahaan, kemudian membebankan biaya aktivitas tesebut kepada produk berdasar konsumsi aktivitas oleh setiap produk. Yang menjadi inti dari sistem ini adalah membebankan biaya ke produk berdasarkan sumber daya yang dikomsumsi.

Dalam sistem ABC, biaya *overhead* pabrik memperoleh perlakuan yang lebih seksama. Hal ini dikarenakan dalam segala masalah yang mungkin timbul bukan terletak pada pembebanan *prime cost*, namun pembebanan biaya *overhead* pabrik kepada produk yang secara individual menimbulkan masalah. Penggunaan metode tradisional dalam membebankan biaya *overhead* pabrik akan menghasilkan informasi biaya yang terdistorsi, karena diasumsikan konsumsi *overhead* berhubungan erat dengan jumlah unit yang di produksi .

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, penulis melakukan penelitian tentang penerapan sistem ABC yang tertuang dalam judul **PEMBEBANAN BIAYA *OVERHEAD* PABRIK KEPADA PRODUK MENGGUNAKAN *ACTIVITY BASED COSTING SYSTEM* STUDI KASUS PADA PT PURA BARUTAMA , KUDUS**

B. Batasan Masalah

1. Sistem ABC dapat diterapkan untuk seluruh aktivitas dalam daur hidup suatu produk, mulai dari tahap desain dan pengembangan, tahap produksi sampai dengan tahap distribusi. Penulis membatasi penelitian pada biaya *overhead* pabrik pada tahap produksi.
2. Dalam penelitian ini, penentuan biaya *overhead* pabrik dilakukan atas data tahun 2000.
3. Aktivitas-aktivitas dapat diklasifikasikan menjadi dua yaitu aktivitas bernilai tambah *(value-added)* dan aktivitas tidak bernilai tambah *(non value-added).* Dalam penelitian ini tidak dilakukan identifikasi aktivitas ke dalam aktivitas bernilai tambah dan aktivitas tidak bernilai tambah.

C. Rumusan Masalah

1. Bagaimana penentuan biaya *overhead* kepada produk di PT. Pura Barutama Kudus?
2. Bagaimana penentuan biaya *overhead* kepada produk di PT. Pura Barutama Kudus jika menggunakan sistem ABC?
3. Apakah terdapat perbedaan antara biaya *overhead* pabrik per unit yang ditetapkan perusahaan dengan biaya *overhead* pabrik per unit yang dihitung dengan *activity-based costing system*?

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pembebanan biaya *overhead* kepada produk yang di tetapkan PT. Pura Barutama Kudus
2. Untuk mengetahui penentuan biaya *overhead* kepada produk di PT. Pura Barutama Kudus jika menggunakan sistem ABC.
3. Untuk mengetahui perbedaan antara biaya *overhead* pabrik per unit yang ditetapkan perusahaan dengan biaya *overhead* pabrik per unit yang dihitung dengan *activity-based costing system.*

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

   Memperkenalkan pada perusahaan sistem yang baru dalam penentuan harga pokok produk dan mengetahui posisi / kondisi perusahaan saat ini dan manfaat yang diperoleh dari penerapan sistem ABC serta usaha yang dilakukan khususnya dalam pembebanan biaya *overhead*, sehingga harga produk tidak mengalami *undercost* atau *overcost.*

2. Bagi Universitas Sanata Dharma

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pustaka dalam bidang akuntansi biaya.

3. Bagi Mahasiswa

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperkaya pengetahuan penulis di bidang akuntansi biaya khususnya pembebanan biaya *overhead* pabrik.

F. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

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

BAB II LANDASAN TEORI

Dalam bab ini akan dibahas tentang teori-teori yang berkaitan dengan penentuan biaya *overhead* pabrik dengan *activity-based costing system.* Bab ini menguraikan tentang pengertian dan tujuan akuntansi biaya dan akuntansi manajemen, pembebanan biaya *overhead* pabrik berdasarkan sistem akuntansi biaya tradisional, kelemahan sistem akuntansi biaya tradisional, pengertian *activity-based cost system* (sistem ABC), manfaat sistem ABC, kapan menggunakan sistem ABC, tahap-tahap pembebanan biaya *overhead* pabrik menggunakan sistem ABC, pengertian dan klasifikasi aktivitas, *cost driver*, *cost pool*, *cost pool rate.*

BAB III METODE PENELITIAN

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

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

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

BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

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

BAB VI PENUTUP

Bab ini menguraikan tentang kesimpulan dari penelitian, keterbatasan penelitian yang dihadapi peneliti dan saran-saran untuk perusahaan yang diteliti.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen

1. Pengertian dan Tujuan Akuntansi Biaya

Akuntansi biaya adalah salah satu cabang akuntansi yang merupakan alat manajemen dalam memonitor dan merekam transaksi biaya secara sistematis, serta menyajikan informasi biaya dalam bentuk laporan biaya (Supriyono,1995:12)

Pada awal perkembangannya, akuntansi biaya hanya digunakan untuk menghitung persediaan dan harga pokok produksi yang disajikan dalam laporan keuangan. Dalam perkembangan selanjutnya menunjukkan adanya perluasan tujuan, akutansi biaya tidak lagi semata-mata hanya digunakan untuk menyajikan informasi biaya produksi pada laporan keuangan, tetapi juga menghasilkan informasi biaya yang digunakan untuk membantu manajer dalam mengelola perusahaan. Menurut Supriyono (1995:14) ada 3 manfaat utama yang diperoleh dari informasi akutansi biaya :

a. Perencanaan dan pengendalian harga.

   Untuk memenuhi tujuan penentuan harga pokok produk, akuntansi biaya mencatat, menggolongkan, dan meringkas biaya-biaya pembuatan produk atau penyerahan jasa.

b. Penentuan harga pokok produk atau jasa yang dihasilkan perusahaan dengan tepat dan teliti.

Pengendalian biaya harus didahului dengan penentuan biaya yang seharusnya dikeluarkan untuk memproduksi satu satuan produk. Jika biaya yang seharusnya ini ditetapkan, akuntansi biaya bertugas untuk memantau apakah pengeluaran biaya yang sesungguhnya sesuai dengan biaya yang seharusnya tersebut.

c. Pengambilan keputusan oleh manajemen.

Pengambilan keputusan ini khusus menyangkut masa yang akan datang. Oleh karena itu, informasi yang relevan dengan pengambilan keputusan khusus selalu berhubungan dengan informasi masa yang akan datang.

Berdasarkan tujuan akuntansi biaya di atas dapat dikatakan bahwa akuntansi biaya sangat berperan dalam penentuan harga pokok produk atau jasa. Sistem akuntansi biaya yang selama ini digunakan disebut sebagai akuntansi biaya tradisional yaitu akuntansi biaya dimana dalam pembebanan biaya kepada produk didasarkan pada satuan-satuan unit yang dianggap proporsional dengan volume yang diproduksi tanpa memperhatikan konsumsi aktivitas yang diperlukan.

2. Pengertian dan Tujuan Akuntansi Manajemen.

Akuntansi Manajemen dapat didefinisikan dalam arti sempit dan luas. Definisi akuntansi manajemen dalam arti sempit adalah sebagai berikut (Supriyono, 1994:2) :

> Akuntansi manajemen adalah proses dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk menyediakan informasi bagi para manajer untuk

perencanaan, pengimplementasian, dan pengendalian aktivitas-aktivitas organisasi.

National Association of Accountants (NAA) membentuk komite, yaitu *Management Accounting Practices Commitete (MAPC)*, agar dapat menyusun definisi akuntansi manajemen dan akuntan manajemen yang mempunyai cakupan luas sehingga dapat meningkatkan harkat dan martabat profesi akuntansi manajemen. Definisi akuntansi manajemen dan akuntan manajemen menurut MAPC telah diumumkan oleh NAA melalui Statement on Management Accounting (SMA) No.1B sebagai berikut :

> Akuntansi manajemen adalah proses identifikasi, pengukuran, analisis, penyiapan, dan komunikasi informasi keuangan yang digunakan oleh manajemen untuk perencanaan, evaluasi, pengendalian dalam suatu organisasi, serta untuk menjamin ketepatan penggunaan sumber-sumber dan pertanggungjawabannya. Akuntansi manajemen juga meliputi penyiapan laporan keuangan untuk kelompok non manajemen misalnya pemegang saham, para kreditor, lembaga pengaturan, dan penguasa perpajakan.

NAA dalam SMA No. 1B secara formal juga menentukan tujuan akuntansi manajemen sebagai berikut :

> Tujuan akuntansi manajemen adalah (1) menyediakan informasi yang diperlukan untuk perencanaan, pengevaluasian, dan pengendalian operasi; pengamanan aktiva organisasi; dan pengkomunikasian dengan pihak-pihak luar yang berkepentingan; (2) berpartisipasi

> dalam penentuan strategik, taktik, pembuatan keputusan pengoperasian, dan mengkoordinasi berbagai pengaruh yang memasuki organisasi.

Selain itu NAA juga mendefinisikan akuntan manajemen. Tidak seperti di Indonesia yang mempunyai undang-undang yang mengatur gelar akuntan, NAA menekankan pada fungsi akuntan manajemen dengan mendefinisikan sebagai berikut :

> Akuntan manajemen meliputi orang yang berfungsi sebagai *controllership, treasury,* analisi keuangan, perencanaan, dan penganggaran, akuntansi biaya, audit internal, sistem, dan akuntansi umum (keuangan). Akuntan manajemen tersebut mungkin mempunyai nama atau jabatan sebagai *chief financial officer, vice president-finance, controller, treasurer, budget analyst, cost analyst, accountant,* dan sebagainya.

Dari kedua definisi tersebut diatas dapat diambil kesimpulan bahwa akuntansi manajemen dalam arti sempit menghasilkan informasi yang berguna bagi manajemen organisasi untuk mengelola organisasinya, sedangkan akuntansi manajemen dalam arti luas menghasilkan informasi yang berguna bagi manajemen organisasi untuk mengelola organisasinya dan untuk menyajikan informasi pada pihak luar organisasi. Akuntansi manajemen dapat digunakan oleh organisasi yang berorientasi nirlaba dan organisai yang berorientasi laba.

B. Pembebanan Biaya *Overhead* Pabrik Berdasarkan Sistem Akuntansi Biaya Tradisional

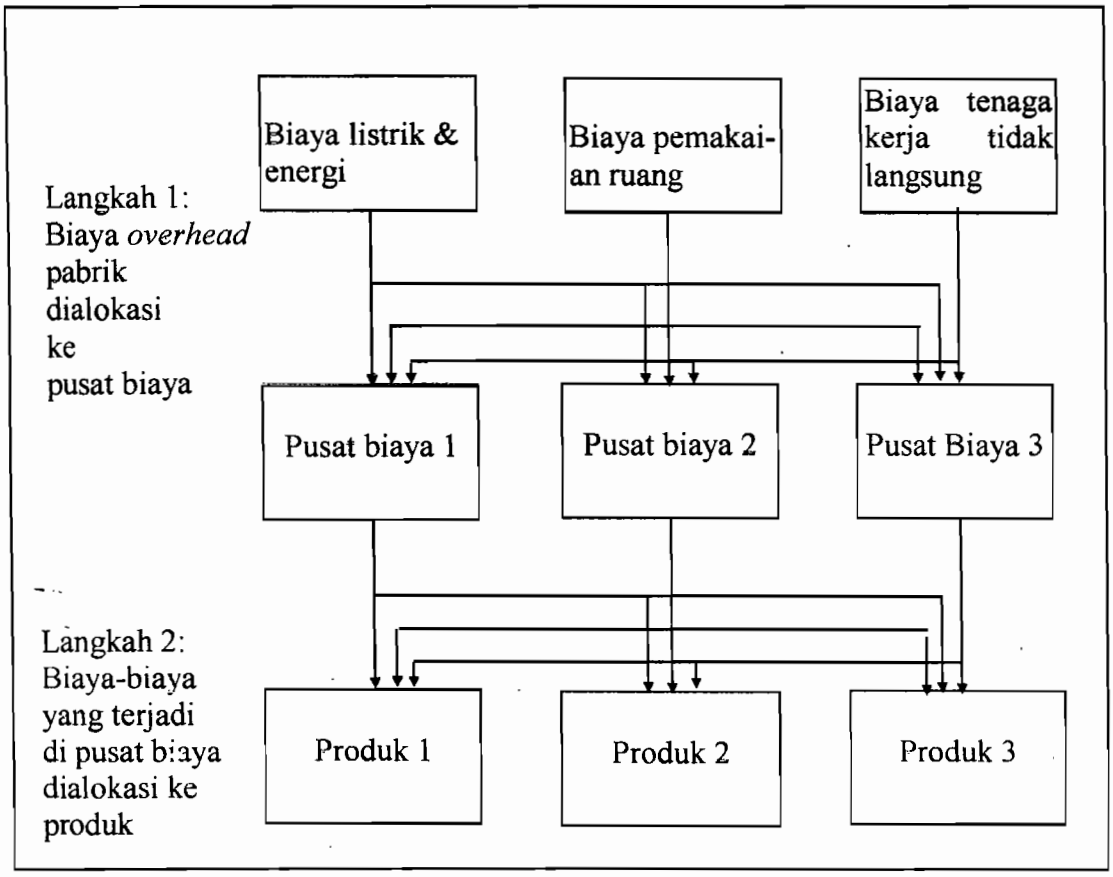
Dalam sistem akuntansi biaya tradisional, hanya penggerak aktivitas tingkat unit digunakan untuk membebankan biaya kepada produk. Penggerak aktivitas tingkat unit *(unit-level activity driver)* adalah faktor-faktor yang menyebabkan perubahan biaya sebagai akibat perubahan unit yang diproduksi. Contoh-contoh penggerak tingkat unit yang secara umum digunakan untuk membebankan *overhead* meliputi: (Don R. Hansen & Maryanne M. Mowen, 1999: 135)

1. Unit yang diproduksi
2. Jam tenaga kerja langsung
3. Dolar tenaga kerja langsung
4. Jam mesin
5. Bahan langsung

Gambar 2.1 menjelaskan proses pembebanan dua tahap sistem akuntansi biaya tradisional menurut Robin Cooper & Robert S. Kaplan (1991: 269) yaitu:

1. Pada tahap pertama, biaya-biaya *overhead* dibebankan ke pusat-pusat biaya.
2. Dalam tahap kedua, biaya-biaya yang telah dikumpulkan dalam pusat-pusat biaya dialokasikan ke produk menggunakan pemacu yang berbasis unit produk yang diproduksi, misalnya jam tenaga kerja langsung, biaya tenaga kerja langsung, jam mesin, biaya bahan baku dan lain-lain.

Gambar 2.1
Proses Pembebanan Dua Tahap
Sistem Akuntansi Biaya Tradisional



Sumber: Robin Cooper & Robert S. Kaplan, 1991: 269

Dalam akuntansi biaya tradisional ada dua tarif yang digunakan dalam sistem akuntansi tradisional untuk membebankan biaya *overhead* pabrik kepada produk yaitu: (Michael A.Maher & Edward B. Deakin, 1996: 244- 245)

1. Tarif tunggal

   Metode ini menggunakan satu tarif *overhead* pada produk atas seluruh departemen dalam pabrik tertentu. Perusahaan yang menggunakan satu tarif menyeluruh biasanya menggunakan dasar alokasi volume, seperti jumlah produksi, jam tenaga kerja langsung, jam mesin, volume kegiatan atau biaya bahan baku.

2. Tarif departemen

Dengan metode ini perusahaan menyelenggarakan satu kelompok biaya tersendiri bagi setiap departemen. Perusahaan menetapkan tarif alokasi *overhead* tersendiri untuk setiap departemen. Tarif departemen ini akan memberikan ukuran biaya yang lebih rinci dan biaya produksi yang lebih akurat dibandingkan tarif tunggal terutama jika departemen itu melakukan kegiatan yang sangat berlainan. Misalnya, jika satu departemen bersifat padat karya dan yang lainnya padat mesin, maka biaya produksi akan lebih akurat jika jam tenaga kerja digunakan untuk departemen padat karya dan jam mesin digunakan untuk departemen yang padat mesin.

C. Kelemahan Sistem Akuntansi Biaya Tradisional

Kelemahan sistem akuntansi biaya tradisional adalah: (Supriyono, 1994: 74-77)

1. Sistem akuntansi biaya tradisional terlalu menekankan pada tujuan penentuan harga pokok persediaan dan harga pokok produk yang dijual, akibatnya sistem ini hanya menyediakan informasi yang relatif sangat sedikit untuk mencapai keunggulan perusahaan dalam persaingan global.
2. Sistem akuntansi biaya tradisional untuk biaya *overhead* pabrik terlalu memusatkan pada distribusi dana alokasi biaya *overhead* pabrik daripada berusaha keras untuk mengurangi pemborosan dengan menghilangkan aktivitas yang tidak bernilai tambah.

3. Sistem akuntansi biaya tradisional tidak mencerminkan sebab-akibat biaya. Hal ini disebabkan karena sistem akuntansi biaya tradisional seringkali menganggap bahwa penyebab timbulnya biaya adalah faktor tunggal misalnya volume produk atau jam kerja langsung. Kenyataannya, terlebih di dalam lingkungan manufaktur maju, biaya disebabkan oleh banyak faktor penimbul atau pemicu biaya (*cost driver*) yang ditentukan oleh berbagai jenis aktivitas.
4. Sistem akuntansi biaya tradisional yang menghasilkan informasi biaya yang terdistorsi mengakibatkan pembuatan keputusan yang menimbulkan konflik dengan keunggulan perusahaan.
5. Sistem akuntansi biaya tradisional mengakibatkan manajemen cenderung meningkatkan volume produksi dalam rangka menekan biaya per unit, hal ini bisa berakibat menumpuknya persediaan sehingga menimbulkan biaya pengelolaan persediaan yang tinggi, mutu menurun sehingga kepuasan pelanggan menurun, dan waktu serta biaya pengerjaan-pengerjaan kembali yang tinggi.
6. Sistem akuntansi biaya tradisional menggolongkan suatu perusahaan ke dalam pusat-pusat pertanggungjawaban yang kaku dan terlalu menekankan kinerja jangka pendek.
7. Sistem akuntansi biaya tradisional menggolongkan biaya langsung dan biaya tidak langsung serta biaya tetap dan biaya variabel yang hanya mendasarkan faktor penyebab tunggal, misalnya volume produksi.

8. Sistem akuntansi biaya tradisional pusat perhatiannya menitik berat pada perhitungan selisih biaya sel-sel tertentu dengan menggunakan standar. Dalam lingkungan manufaktur maju telah berubah titik berat perhatiannya ke sumber-sumber pemicu biaya (*cost drivers*) yaitu aktivitas dengan menekankan pada penghematan biaya total dengan perbaikan berkesinambungan dan mengeliminasi aktivitas yang tidak bernilai tambah.
9. Sistem akuntansi biaya tradisional tidak banyak memerlukan alat-alat dan teknik-teknik baru (canggih) dalam sistem informasinya dibandingkan pada lingkungan manufaktur maju.
10. Sistem akuntansi biaya tradisional kurang menekankan pentingnya siklus hidup (daur) produk. Dalam lingkungan manufaktur maju harus memperhitungkan daur produk karena jangka waktunya semakin pendek dan mempengaruhi biaya riset serta pengembangan dan investasi.

Sedangkan menurut Robin Cooper & Robert S. Kaplan (1991: 82), kelemahan sistem akuntansi biaya tradisional sebagai berikut:

1. Hanya menggunakan jam/biaya tenaga kerja langsung sebagai dasar untuk mengalokasikan biaya *overhead* pabrik dari pusat-pusat biaya kepada produk dan jasa.
2. Dasar yang digunakan untuk mengalokasikan biaya *overhead* pabrik dari pusat-pusat biaya ke produk dan jasa hanyalah yang terkait dengan volume produksi.
3. Pusat biaya terlalu besar dan berisi mesin-mesin yang memiliki struktur biaya *overhead* berbeda satu sama lain.

4. Biaya pemasaran dan penyerahan produk dan jasa sangat berbeda di antara berbagai saluran distribusi akan tetapi sistem akuntansi biaya tradisional tidak memperdulikan biaya pemasaran.

D. Pengertian ABC System

1. Menurut Jill Hart & Dive Wilson (1996: 624), *activity-based costing system* adalah:

> " ... *provides an alternative approach to accounting for overhead, activity-based costing focuses on the activities which give rise to costs and assigns these to products and services based on the amount of activity used".*

2. Menurut Lawrence H. Hammer, William K. Carter, dan Milton F. Usry (1994: 365), *activity-based costing system* sebagai berikut:

> *"... as a costing system in which multiple overhead cost pools are allocated using bases that include one or more non-volume-related factors and recognizes that many other cost are in fact traceable-not to unit of output, but to the activities required to produce output".*

3. Menurut Charles T. Horngren dan Gary L. Sundem (1999:136), mendefinisikan *activity-based costing system* sebagai berikut:

> *"... is system that first accumulated overhead costs for each of the activities of an organization, and then assign the costs of activities to the product, services, or other cost objects that causes that acitivity".*

4. Menurut Ninik Yudianti (1993: 103) dalam makalahnya yang berjudul " *Activity- Based Costing* Menjawab Tantangan di Era Globalisasi". *Activity-based costing system* adalah:

"Suatu pendekatan pengalokasian *overhead* yang memfokuskan pada aktivitas yang timbul atau yang diperlukan untuk menghasilkan suatu produk dalam suatu proses pemanufakturan".

5. Menurut Michael A.Maher dan Edward B. Deakin (1996: 247) sistem ABC adalah:

"Metode perhitungan biaya yang pembebanan biaya pertama-tama pada kegiatan, kemudian pada produk berdasarkan penggunaan kegiatan oleh setiap produk ".

6. Menurut Supriyono (1994: 230) Sistem ABC adalah:

"Sistem yang terdiri atas dua tahap yaitu pertama melacak biaya pada berbagai aktivitas dan kemudian ke berbagai produk".

7. Menurut Don R. Hansen dan Maryane M.Mowen (1997: 119) ABC System adalah:

"Suatu sistem kalkulasi biaya yang pertama kali menelusuri biaya ke aktivitas dan kemudian ke produk".

Dari pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan, sistem ABC adalah suatu sistem biaya yang mengumpulkan biaya-biaya ke dalam aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam perusahaan, kemudian membebankan biaya aktivitas tersebut kepada produk berdasarkan konsumsi aktivitas oleh setiap produk dan melaporkan biaya aktivitas dan produk/jasa tersebut kepada manajer untuk perencanaan, pengambilan keputusan dan pengendalian.

E. Asumsi *Activity Based Costing System*

Ada dua anggapan penting yang mendasari sistem ABC, yaitu (Cooper, 1991 :269) :

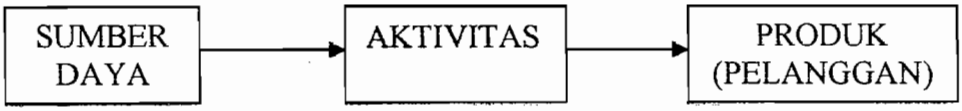
a. Kegiatan menyebabkan timbulnya biaya.

   Sistem ABC berangkat dari anggapan bahwa sumber daya pembantu atau sumber daya tidak langsung juga memiliki peranan dalam pelaksanaan kegiatan.

b. Produk (dan pelanggan) menyebabkan timbulnya permintaan atas kegiatan.

   Untuk membuat produk diperlukan berbagai kegiatan dan setiap kegiatan memerlukan sumber daya.

Dua anggapan yang melandasi sistem ABC dapat lebih jelas digambarkan pada gambar 2.2



Gambar 2.2
Alokasi Biaya Kepada Aktivitas dan Produk

Karena perusahaan ingin memenuhi kebutuhan konsumen, maka perusahaan melakukan kegiatan guna menghasilkan produk atau jasa dan proses produksi membutuhkan sumber daya – sumber daya perusahaan. Penentuan biaya produk harus sesuai dengan sumber daya yang diserap aktivitas yang dilaksanakan guna menghasilkan produk.

Dengan pengolahan yang baik atas kegiatan produksi, manajemen mampu membawa perusahaan unggul dalam persaingan jangka panjang. Untuk mampu

mengelola kegiatan perusahaan, manajemen memerlukan informasi biaya yang mencerminkan konsumsi sumber daya dalam berbagai kegiatan perusahaan.

F. Manfaat Sistem ABC

Menurut Cooper dan Kaplan (1991: 276- 279), manfaat sistem ABC adalah sebagai berikut:

1. Memperbaiki mutu pengambilan keputusan.

   Dengan informasi biaya produksi yang diteliti, kemungkinan manajemen melakukan pengambilan keputusan yang salah dapat dikurangi. Informasi biaya produksi yang lebih teliti sangat penting artinya bagi manajemen jika perusahaan menghadapi persaingan yang tajam dan global. Sebagai contoh dalam penentuan harga jual produk, dengan informasi biaya produksi yang kurang diteliti menyebabkan harga jual produk yang seharusnya dapat lebih rendah diterapkan terlalu tinggi sehingga dapat dimanfaatkan pesaing.

2. Memungkinkan manajemen melakukan perbaikan terus-menerus terhadap aktivitas untuk mengurangi biaya *overhead.*

   Sistem ABC mengidentifikasikan biaya *overhead* berdasarkan aktivitas yang menimbulkan biaya, sehingga informasi biaya yang dihasilkan oleh sistem ABC, dapat digunakan oleh manajemen untuk memantau dan mengendalikan berbagai aktivitas yang digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan produk dan melayani konsumen. Perbaikan terhadap berbagai aktivitas yang tidak bernilai tambah dapat dilakukan oleh manajemen berdasarkan informasi biaya yang dihasilkan oleh sistem ABC.

3. Memberikan kemudahan dalam penentuan biaya relevan.

   Sistem ABC dapat menyediakan informasi berbagai aktivitas yang berkaitan dengan pembuatan produk sehingga manajemen memperoleh kemudahan dalam mendapatkan informasi yang relevan dengan pengambilan keputusan. Misalnya jika manajemen mempertimbangkan untuk melakukan perbaikan dalam aktivitas *set up* fasilitas produksi, di dalam sistem ABC aktivitas ini termasuk dalam aktivitas-aktivitas berlevel *batch*. Dengan demikian memungkinkan manajemen untuk mempertimbangkan akibat keputusan yang mereka ambil.

Sedangkan menurut Supriyono (1994: 80- 81), manfaat sistem ABC sebagai berikut:

1. Meningkatkan mutu keputusan manajemen.
2. Memungkinkan pengeliminasian pemborosan dengan mengidentifikasikan aktivitas yang tidak bernilai tambah.
3. Mengidentifikasikan sumber biaya dengan mengidentifikasikan "*cost drivers.*"
4. Menghubungkan strategi perusahaan dengan pembuatan keputusan operasional.
5. Menyediakan umpan-balik mengenai apakah hasil-hasil yang diantisipasikan oleh strategi perusahaan tercapai sehingga tindakan koreksi dapat dibuat.
6. Menjamin bahwa waktu, mutu, fleksibilitas, dan kesesuaian dengan tujuan-tujuan dapat tercapai dengan cara menghubungkan pengukuran kinerja dengan strategi.

7. Mendorong perbaikan dan TQC secara berkesinambungan karena perencanaan dan pengendalian diarahkan pada peringkat proses (aktivitas).
8. Meningkatkan efektivitas penganggaran dengan mengidentifikasikan hubungan biaya dengan kinerja berbagai peringkat pelayanan yang berbeda.
9. Meningkatkan profitabilitas dengan memantau biaya total daur hidup dan pelaksanaannya.
10. Menyediakan pandangan ke arah pertumbuhan yang cepat, dan paling tidak menunjukkan elemen biaya *overhead.*
11. Menjamin pencapaian rencana investasi dengan memantau investasi melalui sistem akuntansi aktivitas sehingga jika timbul penyimpangan dari rencana dapat terdeteksi dan tindakan koreksi dapat dibuat.
12. Mengevaluasi secara berkesinambungan efektivitas untuk mengidentifikasikan peluang investasi yang potensial.
13. Menyusun target kinerja eksternal dan tujuan biaya serta menentukan tujuan tertentu pada tingkat aktivitas.
14. Mengeliminasi berbagai krisis dengan menentukan masalah-masalah daripada mengobati gejala-gejala.

G. Keterbatasan *Activity Based Costing System.*

Penerapan sistem ABC walaupun dianggap mampu menghasilkan informasi biaya produk yang lebih akurat, akan tetapi sistem ini tidak terlepas dari keterbatasan – keterbatasan antara lain (Supriyono, 1994:714-715):

a. Sistem ABC mensyaratkan bahwa perusahaan memproduksi berbagai macam produk (diversifikasi produk). Dalam lingkungan persaingan yang ketat kondisi semacam ini tidak selalu dapat dipenuhi, sehingga sistem ABC kurang ekonomis bila diterapkan pada perusahaan yang tidak memenuhi persyaratan tersebut.

b. Sistem ABC yang lebih menekankan pada alokasi atau pembebanan biaya – biaya ternyata tidak menjelaskan portofolio atau komposisi produk yang optimal.

c. Secara konseptual, sistem ini memiliki kelemahan sebagai berikut :

   1. Beberapa biaya juga masih dialakosikan secara arbitrer. Biaya yang dialokasikan secara arbitrer itu misalnya seperti biaya pemakaian gedung yang terdiri dari biaya sewa gedung atau depresiasi, asuransi dan pajak, karena untuk menelusuri biaya-biaya tersebut kesetiap aktivitas dan produk secara cermat adalah sangat tidak praktis.
   2. Dalam penentuan harga pokok produk masih terdapat juga penggunaan periode-periode waktu secara arbitrer. Beberapa biaya seperti biaya depresiasi aktiva masih dialokasikan berdasarkan periode waktu yang ditentukan secara arbitrer.
   3. Beberapa biaya yang berhubungan dan dapat diidentifikasi terhadap produk tertentu seperti biaya pemasaran, iklan dan biaya pelayanan purna jual diabaikan. Hal ini dapat menunjukkan bahwa informasi biaya produk yang dihasilkan sistem ini dapat menunjukkan seluruh biaya produk.

d. Sistem ABC tidak dapat menunjukkan biaya-biaya yang tidak dapat dihindarkan jika suatu produk, jasa atau segmen organisasi tertentu dieliminasi, misalnya biaya gaji manajer pabrik, biaya ini tidak dapat dieliminasi jika salah satu produk yang diproduksi dihentikan.

H. Penggunaan *Activity-Based Costing System*

Banyak manfaat yang diperoleh dalam rangka menerapkan Sistem ABC seperti yang telah disebutkan diatas, namun tidaklah semua perusahaan dapat menerapkannya. Sistem ABC mensyaratkan tiga hal agar pemanfaatannya menjadi optimal yaitu (Supriyono,1994:665) :

1. Perusahaan memproduksi berbagai macam produk atau lini produk yang diproses dengan menggunakan beberapa fasilitas manufaktur yang sama.
2. Adanya beberapa perusahaan yang memproduksi produk yang sama atau sejenis.
3. Biaya-biaya pengukuran untuk menghasilkan informasi biaya produk harus rendah. Hal ini berarti biaya perancangan dan pengoperasian sistem tersebut harus lebih rendah dibandingkan dengan manfaat yang diperoleh dimasa yang akan datang.

Sistem ABC menawarkan beberapa manfaat yang telah disebutkan diatas, namun ada 2 hal mendasar yang harus dipenuhi sebelum kemungkinan penerapan sistem ABC, yaitu (Supriyono,1994:247) :

1. Biaya-biaya berdasar *non unit* harus merupakan persentase signifikan dari biaya *overhead.* Bila biaya-biaya ini jumlahnya kecil, maka sama sekali tidak ada masalah dalam pengalokasiannya pada tiap produk.
2. Rasio-rasio konsumsi antara aktivitas berdasar unit dan aktivitas-aktivitas berdasar non unit harus berbeda. Jika berbagai produk menggunakan semua aktivitas *overhead* dengan rasio yang kira-kira sama, maka tidak ada masalah jika *cost driver* berdasar unit digunakan untuk mengalokasikan semua biaya *overhead* pabrik pada setiap produk. Jika berbagai produk rasio konsumsinya sama, maka sistem tradisional atau sistem ABC akan membebankan biaya *overhead* pabrik dalam jumlah yang sama. Jadi perusahaan yang jumlah produknya homogen (diversifikasi produk rendah) mungkin dapat menggunakan sistem konvensional tanpa ada masalah.

I. Tahap-tahap Pembebanan Biaya *Overhead* Pabrik Menggunakan *Activity Based Costing System*

Pada sistem akuntansi biaya tradisional, biaya *overhead* pabrik dibebankan melalui 2 tahap pembebanan yaitu tahap pertama, biaya dari sumber dibebankan kepada pusat biaya. Tahap kedua, biaya yang terkumpul pada pusat biaya dibebankan kepada produk (Supriyono,1994:230). Sedangkan pada sistem ABC tahap pertama pembebankan biaya *overhead* pabrik meliputi (Supriyono,1994:235) :

1. Penggolongan berbagai aktivitas.

   Berbagai aktivitas diklasifikasikan ke dalam beberapa kelompok yang mempunyai suatu interprestasi fisik yang mudah dan jelas serta cocok dengan segmen proses produksi yang dapat dikelola.

2. Pengasosiasian berbagai biaya dengan berbagai aktivitas

   Dalam langkah ini, berbagai biaya dihubungkan dengan setiap kelompok aktivitas.

3. Penentuan kelompok-kelompok biaya yang homogen (*Homogeneus Cost Pool*)

   Agar dapat dimasukan kedalam suatu kelompok biaya yang homogen, aktivitas-aktivitas *overhead* harus dihubungkan secara logis dan mempunyai rasio konsumsi yang sama untuk setiap produk. Rasio konsumsi yang sama menunjukan eksistensi dari sebuah *cost driver*. *Cost driver* tentunya harus dapat diukur sehingga *overhead* dapat dibebankan ke berbagai produk.

4. Penetuan tarif kelompok (Pool Rate)

   Tarif kelompok adalah tarif biaya *overhead* pabrik per unit *cost driver* yang dihitung untuk suatu kelompok aktivitas. Tarif kelompok dihitung dengan rumus total biaya *overhead* pabrik kelompok aktivitas tertentu dibagi dasar pengukuran aktivitas kelompok tersebut.

Pada tahap kedua, biaya untuk setiap kelompok biaya *overhead* pabrik dilacak ke berbagai jenis produk. Hal ini dilaksanakan dengan

menggunakan tarif kelompok yang dikonsumsikan oleh setiap produk dengan perhitungan sebagai berikut :

Overhead yang dibebankan = tarif kelompok x unit-unit *cost driver* yang digunakan.

J. Aktivitas

Aktivitas secara umum dapat diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan. Dalam lingkup pembahasan tentang akuntansi khususnya akuntansi biaya. Aktivitas yang dimaksud meliputi aktivitas dalam rangka memproduksi atau menghasilkan output (barang dan jasa). Aktivitas tersebut menggambarkan cara yang dipergunakan perusahaan termasuk waktu dan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi. Secara rinci aktivitas didefinisikan sebagai berikut (Brimson,1991; 46) :

"...a combination of people, technology, raw materials, methods, and environment that produces a given product and service. It discribes what an enterprise does the way time is spent and the output of the process."

Jadi dengan jelasnya definisi tersebut menyebutkan bahwa aktivitas itu merupakan suatu kombinasi dari orang, teknologi, bahan baku, metode dan lingkungan untuk menhasilkan produk atau jasa tertentu. Aktivitas itu menggambarkan apa yang dilakukan oleh suatu perusahaan pada saat itu dan keluaran dari proses. Dengan kata lain aktivitas dapat dikatakan sebagai proses yang mengkonsumsi substansial resources untuk menghasilkan output. Pada intinya fungsinya aktivitas adalah untuk mengubah sumber daya (material, tenaga

kerja, dan teknologi) menjadi output atau produk. Sekumpulan aktivitas yang dihubungkan oleh tujuan bersama yang disebut dengan fungsi.

Aktivitas yang luas dan banyak jumlahnya dikelompokan ke dalam empat kategori aktivitas, yaitu (Supriyono,1994: 237-239):

1. Aktivitas Berlevel Unit (*Unit Level Activities*)

   Aktivitas berlevel unit adalah aktivitas yang dikerjakan setiap kali satu unit produk diproduksi, besar kecilnya aktivitas ini dipengaruhi oleh jumlah unit produk yang diproduksi. Sebagai contoh tenaga kerja langsung, jam mesin dan jam listrik (energi) digunakan setiap satu unit produk yang dihasilkan. Bahan baku dan tenaga kerja langsung juga dikelompokan sebagai aktivitas berlevel unit, namun tidak termasuk ke dalam *overhead*. Biaya aktivitas berlevel unit adalah biaya yang besar kecilnya dipengaruhi oleh jumlah unit produk yang diproduksi. Contoh biaya *overhead* pabrik pada aktivitas ini adalah biaya listrik dan biaya operasional mesin.

2. Aktivitas berlevel *Batch (Batch Level Activities)*

   Aktivitas berlevel batch adalah aktivitas yang dikerjakan setiap kali suatu *batch* (sekumpulan) diproduksi, besar kecilnya aktivitas ini dipengaruhi oleh jumlah batch produk yang diproduksi. Contoh aktivitas yang termasuk dalam kelompok ini adalah aktivitas *set-up*, aktivitas penjadwalan produksi, aktivitas pengelolaan bahan (gerakan bahan dan order pembelian), dan aktivitas inspeksi. Biaya yang timbul karena aktivitas berlevel *batch* adalah biaya yang besar

kecilnya dipengaruhi oleh jumlah *batch.* Biaya aktivitas berlevel *batch* adalah biaya yang besar kecilnya dipengaruhi oleh jumlah batch produk yang diproduksi. Biaya ini bervariasi dengan jumlah batch produk yang diproduksi, namun bersifat tetap jika dihubungkan dengan jumlah unit produk yang diproduksi dalam setiap *batch.* Contoh biaya aktivitas ini adalah biaya *set-up*, biaya penjadwalan produksi, biaya pengelolaan bahan dan biaya inspeksi.

3. Aktivitas Penopang Produk (*Product-Sustaining Activities*)

Aktivitas berlevel produk atau aktivitas penopang produk adalah aktivitas yang dikerjakan untuk mendukung berbagai produk yang diproduksi oleh perusahaan. Aktivitas ini mengkonsumsikan masukan untuk mengembangkan produk untuk memungkinkan produk diproduksi dan dijual. Aktivitas ini dapat dilacak pada produk secara individual, namun sumber-sumber yang dikonsumsi oleh aktivitas tersebut dipengaruhi oleh jumlah produk atau *batch* produk yang diproduksi. Contoh aktivitas pada kelompok ini yaitu aktivitas penelitian dan pengembangan produk, perubahan perekayasaan dan peningkatan produk. Biaya yang timbul karena aktivitas berlevel produk dinamakan biaya aktivitas berlevel produk. Biaya aktivitas berlevel produk atau biaya aktivitas penopang produk adalah biaya atas aktivitas yang dikerjakan untuk mendukung berbagai produk yang diproduksi oleh perusahaan. Biaya ini ditimbulkan karena aktivitas tersebut mengkonsumsikan masukan untuk mengembangkan

produk atau memungkinkan produk diproduksikan dan dijual. Biaya ini dapat dilacak pada produk secara individual, namun biaya ini tidak dipengaruhi oleh jumlah produk atau batch produk yang diproduksi. Contoh biaya ini adalah biaya penelitian dan pengembangan produk, biaya perubahan perekayasaan dan biaya peningkatan produk.

4. Aktivitas Penopang Fasilitas (*Facility-Sustaining Activities*)

Aktivitas berlevel fasilitas atau aktivitas penopang fasilitas meliputi aktivitas untuk menopang proses pemanufakturan secara umum yang diperlukan untuk menyediakan fasilitas dan kapasitas pabrik untuk memproduksi produk namun banyak sedikitnya aktivitas ini tidak berhubungan dengan volume atau bauran produk yang diproduksi. Aktivitas ini dimanfaatkan secara bersama oleh berbagai jenis produk yang berbeda. Contoh aktivitas ini mencakup manajemen pabrik, pemeliharaan bangunan, keamanan, pertamanan, penerangan pabrik, kebersihan, Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), serta depresiasi pabrik. Aktivitas manajemen pabrik yang bersifat administratif misalnya aktivitas pengelolaan pabrik, karyawan, dan akuntansi untuk pabrik. Biaya aktivitas berlevel fasilitas atau biaya aktivitas penopang fasilitas adalah biaya atas aktivitas untuk menopang proses pemanufakturan secara umum yang diperlukan untuk menyediakan fasilitas atau kapasitas pabrik untuk memproduksi produk, namun banyak sedikitnya biaya ini tidak berhubungan dengan volume atau bauran produk yang diproduksi. Biaya atas aktivitas ini merupakan

biaya bersama bagai berbagai jenis produk yang berbeda. Contoh biaya aktivitas ini mencakup misal biaya menejemen pabrik, biaya pemeliharaan bangunan, biaya keamanan, biaya pertamanan, biaya penerangan pabrik, biaya kebersihan, biaya pajak, bumi dan bangunan, serta biaya depresiasi pabrik.

K. Cost Pool

Pengertian *cost pool* adalah kelompok biaya yang disebabkan oleh aktivtas yang sama dengan satu dasar pembebanan. *Cost pool* berisi aktivitas yang memiliki hubungan yang kuat (korelasi positif) antara *cost driver* dengan biaya aktivitas. Tiap *cost pool* menampung biaya dari transaksi-transaksi yang homogen. Semakin banyak aktivitas dalam suatu kegiatan, menyebabkan semakin bertambahnya biaya dalam *cost pool*. Aktivitas yang ada dalam perusahaan dapat digabung menjadi satu *cost pool* atau beberapa *cost pool.*

Semakin tinggi tingkat kesamaan aktivitas yang dilaksanakan dalam perusahaan semakin sedikit *cost pool* yang dibutuhkan untuk membebankan biaya-biaya tersebut. Langkah dalam penentuan biaya *overhead* pabrik berdasarkan sistem ABC dilakukan sesudah menentukan *cost driver* untuk setiap *cost pool.*

Untuk membebankan biaya pada setiap *cost pool* digunakan tarif tertentu yang dihitung dengan berbagai biaya *cost pool* dan *cost driver* (Supriyono,1994:232). Jadi tarif biaya *overhead* pabrik dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$\frac{\text{Total biaya } \textit{overhead} \text{ pabrik pada } \textit{cost pool}}{\text{Dasar pengukuran } \textit{cost pool}} = \textit{Cost pool rate}$$

L. Cost Driver

Pengertian yang cukup tentang pemicu biaya akan memudahkan pemahaman terhadap sebab-sebab terjadinya biaya. *Cost driver* adalah faktor-faktor penyebab yang menjelaskan konsumsi *overhead* (Supriyono,1994:221). Faktor ini merupakan penyebab utama ditingkat aktivitas. Dalam memilih *cost driver* perlu diperhatikan beberapa hal. Ada 2 hal yang harus diperhatikan dalam memilih *cost driver* (Supriyono,1994:245) yaitu :

a. Biaya pengukuran

Dalam *Activity Based Costing*, sejumlah *cost driver* dapat dipilih dan digunakan. Jika memungkinkan, adalah semangat penting untuk memilih *cost driver* yang menggunakan informasi yang telah siap tersedia. Informasi yang tidak tersedia pada sistem yang ada sebelumnya berarti harus dihasilkan dan akibatnya akan meningkatkan biaya sistem informasi perusahaan. *Cost pool* yang homogen dapat menawarkan sejumlah kemungkinan *cost driver*. Untuk keadaan ini *cost driver* yang digunakan pada sistem informasi yang ada hendaknya dipilih. Pemilihan akan meminimumkan biaya pengukuran.

b. Pengukuran tidak langsung dan tingkat korelasi

Pada struktur informasi yang ada sebelumnya dapat digunakan dengan cara lain untuk meminimumkan biaya dalam memperoleh kuantitas *cost driver* yang secara langsung mengukur penggunaan itu. Sebagai contoh, jam inspeksi dapat digantikan dengan jumlah inspeksi yang dihubungkan dengan

masing-masing produk. Tentu saja, penggatian *cost driver* dapat berjalan hanya jika jam inspeksi yang digunakan setiap inspeksi yang digunakan setiap inspeksi kira-kira sama untuk setiap produk.

Tabel 2.1

Cost driver Potensial

Jumlah setup (setel)	Jumlah jam tenaga kerja langsung
Jumlah perpindahan bahan	Jumlah pemasok
Jumlah unit yang dikerjakan kembali	Jumlah subperakitan
Jumlah order yang ditempatkan	Jumlah transaksi tenaga kerja
Jumlah order yang diterima	Jumlah unit sisa
Jumlah inspeksi	Jumlah komponen
Jumlah perubahan jadwal	Jumlah jam mesin

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan termasuk jenis penelitian studi kasus. Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini hanya untuk elemen-elemen atau variabel yang berhubungan dengan masalah pembebanan biaya *overhead* pabrik berdasar *activity based costing system* pada PT. Pura Barutama Kudus.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat penelitian : PT Pura Barutama Kudus
2. Waktu Penelitian : Maret – Mei 2001

C. Subyek Penelitian dan Obyek Penelitian

1. Subyek Penelitian :

Yang menjadi subyek penelitian adalah

   a. Kepala Bagian Produksi
   b. Kepala Bagian Pemasaran
   c. Kepala Bagian Akuntansi

2. Obyek Penelitian :

   a. Elemen biaya *overhead* pabrik masing-masing produk
   b. Aktivitas-aktivitas yang menimbulkan biaya *overhead* pabrik

D. Data Yang Diperlukan

1. Data mengenai gambaran umum perusahaan.
2. Produk yang dihasilkan dan komponen biaya *overhead* pabrik dari setiap jenis produk yang dihasilkan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah :

1. Dokumentasi

   Teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan data dan mempelajari data-data yang berkaitan dengan gambaran umum perusahaan, data produksi, data biaya *overhead* pabrik, dan data lain yang berhubungan dengan penentuan tarif dan pembebanan biaya *overhead* pabrik.

2. Observasi

   Dengan pengamatan secara langsung terhadap data yang dibutuhkan untuk mendapatkan gambaran yang lengkap.

3. Wawancara

   Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan secara langsung mengenai gambaran umum perusahaan, prosedur penentuan tarif biaya *overhead* pabrik dan aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan biaya *overhead* pabrik.

F. Teknik Analisis Data

1. Untuk membahas permasalahan pertama, yaitu bagaimana penentuan biaya overhead pabrik kepada produk yang digunakan oleh perusahaan, dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :
   a. Menyajikan data BOP yang terjadi selama tahun 2000.
   b. Mendiskripsikan dasar penentuan tarif untuk membebankan BOP kepada produk
   c. Menyajikan hitungan tarif BOP
   d. Menyajikan jumlah total dari dasar penentuan tarif seperti jam mesin, jam tenaga kerja langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan lain-lain untuk setiap produk.
   e. Menyajikan perhitungan BOP total untuk setiap produk dan BOP per unit untuk setiap produk.
2. Untuk membahas permasalahan kedua, yaitu bagaimana penentuan biaya *overhead* pabrik kepada produk menggunakan dasar *activity-based costing system*, dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:
   a. Mengidentifikasi aktivitas-aktivitas dalam perusahaan

      Berbagai aktivitas diidentifikasikan, biaya-biaya dikaitkan dengan masing-masing aktivitas yang terjadi di dalam perusahaan, kemudian dibuat daftar dari semua jenis aktivitas yang berbeda-beda yang ada di dalam perusahaan.
   b. Pengelompokan berbagai aktivitas

      Setelah berbagai aktivitas diidentifikasi maka langkah selanjutnya adalah mengelompokkan berbagai aktivitas yang ada dalam perusahaan.

c. Pengalokasian berbagai biaya dengan berbagai aktivitas

Dalam langkah ini, berbagai biaya dihubungkan dengan setiap kelompok aktivitas, pendorong aktvitas (*activity driver*) dan jumlah penggunaan aktivitas.

d. Penentuan kelompok biaya sejenis (*homogeneous cost pool*)

Biaya-biaya dikaitkan dengan setiap kumpulan aktivitas sejenis dengan menjumlahkan biaya-biaya dari setiap aktivitas yang ada pada setiap kumpulan biaya sejenis. Karena aktivitas dalam suatu kelompok biaya sejenis memiliki rasio konsumsi yang sama maka perubahan biaya untuk kelompok ini dapat dijelaskan dengan satu penggerak aktivitas.

e. Menentukan *cost pool rate* homogen

Cost pool rate homogen diperoleh dengan cara membagi biaya dari setiap kelompok biaya dengan total jumlah aktivitas yang yang dikonsumsi oleh masing-masing kelompok biaya yang homogen.

f. Penentuan BOP per unit untuk setiap produk

Langkah keenam ini merupakan prosedur tahap kedua dalam penentuan BOP berdasarkan sistem ABC. Mula-mula dihitung BOP total dari setiap produk. BOP total dari setiap produk diperoleh dengan mengalikan jumlah *activity driver* dengan *cost pool rate* homogen yang diperoleh dari langkah sebelumnya. Selanjutnya, untuk mendapatkan BOP per unit dari setiap produk, BOP total dari setiap produk dibagi dengan jumlah unit produk yang diproduksi.

3. Untuk membahas permasalahan ketiga, yaitu apakah terdapat perbedaan antara biaya overhead pabrik per unit produk yang ditetapkan perusahaan saat ini dengan biaya overhead pabrik per unit per unit berdasarkan *Activity-Based Costing System*, dilakukan analisis selisih. Langkah - langkah yang dilakukan dalam analisis selisih ini adalah :

   a. Menghitung selisih antara BOP per unit yang dihitung menurut perusahaan dengan BOP per unit yang dihitung berdasarkan sistem ABC.

   b. Besarnya selisih antara BOP per unit yang dihitung menurut perusahaan dengan BOP per unit yang dihitung berdasarkan sistem ABC dinyatakan dalam persentase (%).

   c. Dasar perhitungan persentase selisih antara BOP per unit yang dihitung menurut perusahaan dengan BOP per unit yang dihitung berdasarkan sistem ABC untuk setiap jenis produk adalah BOP per unit yang dihitung menurut perusahaan.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah dan Lokasi Perusahaan

Pada awal bentuk perusahaan ini adalah perusahaan percetakan dengan status perusahaan keluarga dengan nama Percetakan "Pusaka Raya" yang didirikan di Kudus pada tahun 1908. Perusahaan perorangan tersebut merupakan generasi pertama dari perintisan usaha di bidang percetakan yang masih menggunakan mesin cetak *Letter Press*. Generasi kedua perintisan usaha ini pada tahun 1930 ditandai dengan penggunaan mesin cetak *offset (offset printing machine)* untuk dapat mencakup berbagai bidang usaha yang lebih besar. Usaha pengembangan dilakukan secara lebih intensif oleh generasi ketiga Pura (Pusaka Raya) pada tahun 1963 yang dipimpin oleh Bapak Jacobus Busono (Direktur Utama sekarang), dengan mendatangkan mesin-mesin cetak dari Frankfurt Jerman untuk dapat lebih menjamin kepercayaan konsumen terhadap mutu kertas dan cetakan yang dihasilkan dan demi kesinambungan usaha.

Sejalan dengan meningkatnya pesanan di luar Kudus dan Jawa Tengah, maka masing-masing pada tahun 1969 dan 1971 perusahaan mendirikan kantor perwakilan di Jakarta untuk melayani pesanan di Jakarta, Jawa Barat dan kantor perwakilan di Surabaya untuk memenuhi permintaan pelanggan di Jawa Timur dan kawasan Indonesia Timur. Dalam tahun 1971 itulah bentuk

perusahaan perorangan berubah menjadi Perseroan Terbatas yakni PT Pusaka Raya.

Banyaknya bidang usaha yang dapat digarap dan berkaitan dengan percetakan, mendorong perusahaan mendirikan unit produksi baru yaitu PT. Pura Box yang memproduksi kotak-kotak karton pembungkus dan PT. Pura Roto yang memproduksi pembungkus alumunium foil untuk memenuhi kebutuhan pembungkus bagi industri farmasi, kosmetik, rokok, makanan dan minuman.

Unit produksi *Paper Mill* merupakan unit pengolahan kertas yang didirikan pada awal tahun 1981 yang memproduksi *Medium* dan *Kraft Liner*. Unit-unit produksi yang ada kemudian digabungkan berdasarkan akta pendirian nomer 37 tanggal 31 Juli 1981 di hadapan Notaris Benyamin Kusuma, S.H. dengan nama PT. Pura Baru. Nama tersebut akhirnya diubah menjadi PT. Pura Barutama dengan akta notaris yang sama nomor 81 tanggal 28 Februari 1983. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa kesinambungan produksi harus selalu diusahakan dan dipertahankan, berusaha untuk meningkatkan efisiensi, mempermudah koordinasi dan pengendalian. Dengan adanya koordinasi dan pengendalian terpusat maka potensi yang dimiliki perusahaan untuk beroperasi dengan skala besar dan spesialisasi kegiatan dapat lebih tergali dengan meningkatkan efisiensi dan keahlian, sehingga akhirnya skala ekonomi yang optimal dapat tercapai.

Selanjutnya, pada tahun 1991 PT. Pura Barutama menambah 2 unit mesin kertas, yaitu PM VII dan PM VIII kedua mesin kertas ini khusus untuk unit

Paper Mill. Seiring dengan bertambahnya bidang produksi yang digarap oleh PT. Pura Barutama, mengakibatkan perusahaan semakin membutuhkan tenaga kerja yang trampil dengan jumlah yang banyak. Hal ini dapat dilihat dari data jumlah tenaga kerja yang bekerja di perusahaan tersebut. Tenaga kerja pada tahun 1960 an berjumlah 100 orang angka ini meningkat pada tahun 1980-an menjadi 5.000 orang dan data terakhir tahun 1999 PT. Pura Barutama memiliki tenaga kerja lebih dari 10.000 orang

Pertambahan jumlah tenaga kerja yang pesat tidak membuat perusahaan ini ketinggalan dalam hal penggunaan mesin-mesin produksi berteknologi canggih sehingga kemampuan untuk berproduksi dalam skala besar dapat tercapai secara efisien. Buktinya pada tahun 1987 dan 1988, perusahaan memperoleh tropi *International Trophy for Sophisticated Technology* di Frankfurt Jerman dan mulai mengekspor produk-produknya.

Komitmen untuk selalu maju dan berusaha menjadi pelopor dibidangnya mengharuskan perusahaan ini belajar pada bidang yang dianggap baru untuk perusahaan sejenis. Holografi yang merupakan bidang baru berhasil diaplikasikan oleh perusahaan dalam produksi hologram, film tiga dimensi yang menjadikan PT. Pura Barutama sebagai perusahaan yang unggul dari perusahaan sejenis. Pengoperasian unit *paper mill* dan unit holografi dibawah pengawasan dan tanggung jawab kepada Direktur produksi I.

PT. Pura Barutama yang berkantor pusat di Jl. Agil Kusumadya 207, Jati Kencing, Kudus. PT. Pura Barutama memiliki dua unit pengolahan kertas, yaitu Unit Holografi yang terletak di Jl. Lukmonohadi 25/44, Kudus dan Unit

Paper Mill yang terletak di Desa Terban, Kecamatan Jekulo, Kudus. Unit *Paper Mill* menempati tanah yang masih kosong yang terletak di Km 12 antara Kudus dan Pati. Unit *Paper Mill* ini yang akan menjadi obyek penelitian. Pemilihan tempat ini berdasarkan atas pertimbangan keputusan pemerintah daerah Kudus yang ingin mengalokasikan industri di wilayah timur Kudus yang masih jarang penduduknya. Adapun faktor-faktor lain yang ikut dipertimbangkan dalam pemilihan lokasi tersebut adalah:

1. Air

   Untuk keperluan air, PT. Pura Barutama Unit *Paper Mill* memperoleh air dari sumur artesis yang digali disekitar lingkungan perusahaan, sehingga penyediaan air bersih tidak mengalami kesulitan baik untuk proses produksi maupun untuk karyawannya.

2. Tenaga Listrik

   Untuk keperluan listrik, PT. Pura Barutama menggunakan jasa PLN Unit Kudus. Selain itu PT. Pura Barutama juga memiliki unit pembangkit listrik diesel yang berfungsi sebagai listrik cadangan.

3. Sumber Daya Manusia (SDM)

   Untuk menjalankan dan menunjang produktivitas perusahaan, PT. Pura Barutama umumnya memiliki karyawan yang sudah bekerja belasan tahun dan cukup terlatih, selain itu juga memiliki tenaga-tenaga intelek yang selalu mengadakan penelitian untuk mengembangkan kinerja dan produktivitas, serta kualitas produk perusahaan.

Secara operasional, PT. Pura Barutama Unit *Paper Mill* mengutamakan sistem *Quality Control* (*QC*) produk melalui manajemen mutu ISO 9000 dengan pola manajemen yang terintegrasi. Sistem ini diterapkan untuk mengoptimalkan mutu produk yang dihasilkan agar sasaran yang ingin dicapai terpenuhi.

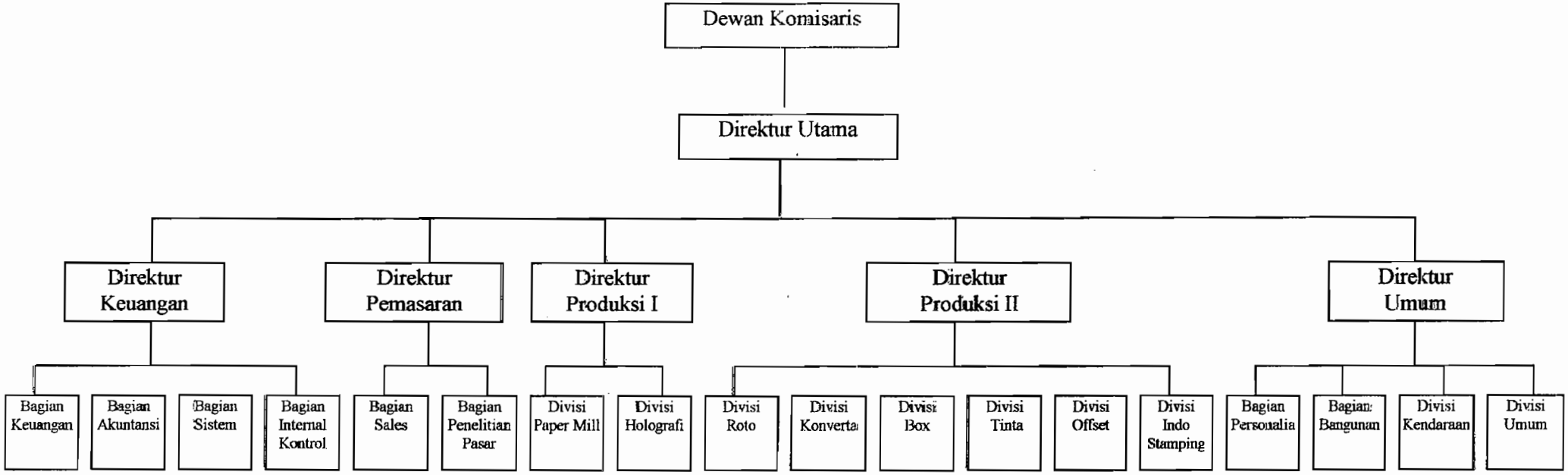
B. Struktur Organisasi

Adapun bentuk struktur organisasi pada PT. Pura Barutama Unit *Paper Mill* termasuk bentuk struktur organisasi garis atau wewenang lini. Pendelegasian tugas dari pimpinan ke bawahan dan pertanggungjawaban hasil pekerjaan bawahan kepada pimpinan berjalan secara vertikal sesuai dengan wewenangnya. PT. Pura Barutama Unit *Paper Mill* dipimpin oleh seorang *Plant Manager*, yang dibantu oleh seorang Wakil *Plant Manager*. Wakil *Plant Manager* berfungsi sebagai *Plant Manager* jika *Plant Manager* berhalangan dalam menjalankan tugas. *Plant Manager* dan Wakil *Plant Manager* dibantu oleh beberapa Kepala Bagian Departemen yang membawahi beberapa Kepala Bidang. Para Kepala Bagian Departemen bertanggung jawab kepada *Plant Manager* yang diwakili oleh Wakil atau Asisten *Plant Manager*, sedangkan *Plant Manager* bertanggung jawab langsung kepada Presiden Direktur. Secara sistematis, struktur organisasi pada PT. Pura Barutama dan PT Pura Barutama Unit *Paper Mill* dapat dilihat pada halaman berikut.

Gambar 4.1

Struktur Organisasi PT. Pura Barutama, Kudus

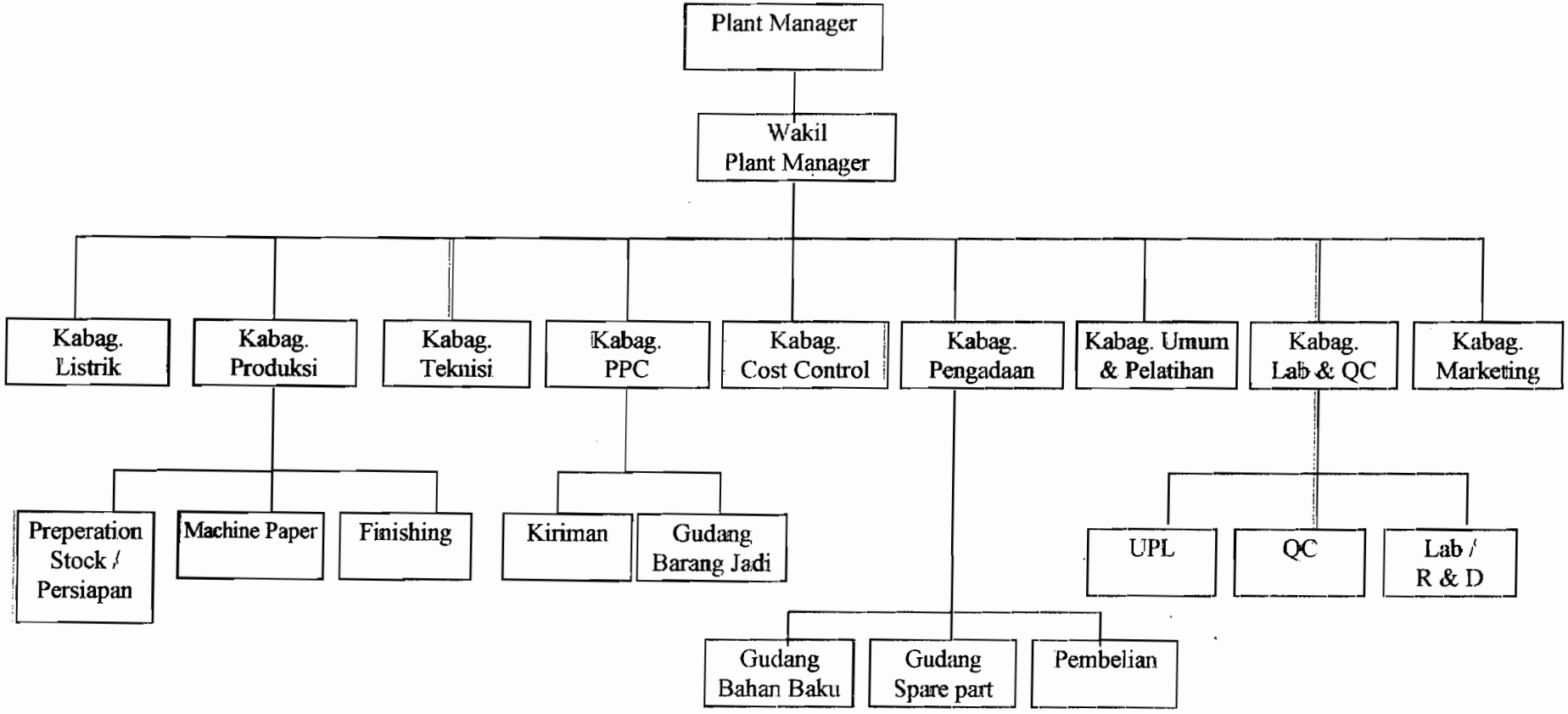
(Induk Perusahaan)



Gambar 4.2

STRUKTUR ORGANISASI

P.T. PURA BARUTAMA Unit *Paper Mill*



Sumber: P.T. Pura Barutama, Kudus

Seperti perusahaan lain pada umumnya, PT. Pura Barutama juga memiliki sebuah struktur organisasi yang menggambarkan tanggung jawab dari masing-masing fungsi yang terdapat dalam struktur organisasi tersebut, yaitu:

a. Dewan Komisaris

Mempunyai tugas utama memilih dan mengangkat anggota direksi dan menyetujui pengangkatan kepala bagian, mengawasi pekerjaan anggota direksi serta memutuskan hal-hal yang berhubungan dengan kekayaan perusahaan.

b. Direktur Utama

Bertanggung jawab atas seluruh aktivitas perusahaan, sehingga menjamin kelangsungan hidup perusahaan kepada dewan komisaris.

c. Direktur Keuangan

Membawahi secara langsung bagian keuangan, bagian akuntansi, bagian sistem dan bagian internal kontrol. Direktur keuangan membuat keputusan-keputusan dalam bidang keuangan, yaitu: keputusan investasi dan keputusan pembelanjaan.

d. Direktur Pemasaran

Mempunyai tugas membuat perencanaan penjualan baik dalam jangka pendek maupun panjang dan mengadakan penelitian pasar. Direktur pemasaran membawahi secara langsung bagian penelitian pasar dan bagian *sales*. Dalam memasarkan produk kertasnya, PT. Pura Barutama menggunakan saluran distribusi sebagai berikut:

1. Produsen – Pelanggan

   Saluran distribusi semacam ini biasanya terjadi di sekitar lokasi perusahaan, yaitu untuk penjualan di Jawa Tengah dan DIY.

2. Produsen – Kantor Perwakilan – Pelanggan

   Saluran ini untuk penjualan di Jawa Timur, Jawa Barat, DKI Jakarta dan sebagian Sumatera.

e. Direktur Produksi I

Memimpin dan mengkoordinasi segala kegiatan produksi di divisi *paper mill* dan *holografi*. Direktur Produksi I bertanggung jawab atas rancangan sistem produksi dan operasi, serta sistem pengawasannya di divisi-divisi tersebut.

f. Direktur Produksi II

Memimpin dan mengkoordinasi segala kegiatan produksi di divisi roto, konverta, *box*, tinta, *offset* dan *indo stamping*. Direktur Produksi II bertanggung jawab atas rancangan sistem produksi dan operasi sistem pengawasannya di divisi-divisi tersebut.

g. Direktur Umum

Mengatasi segala masalah yang berhubungan dengan:

1. Transportasi
2. Bangunan
3. Umum
4. Personalia

Tugas dan wewenang masing-masing bagian dalam struktur organisasi PT. Pura Barutama Unit *Paper Mill* adalah sebagai berikut:

1. *Plant Manager*

a. Mengatur, merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan, mengawasi pelaksanaan seluruh produksi, keuangan, pamasaran, pengembangan produk dan pengembangan SDM.

b. Mengambil keputusan untuk semua hal yang berkaitan dengan pengendalian sistem manajemen baik operasional maupun non operasional perusahaan khususnya unit PM VII dan PM VIII.

c. Memberikan penilaian terhadap prestasi kerja bawahannya dan bertanggung jawab memberikan gaji atau premi, perhatian, bimbingan, dan sanksi yang semestinya pada karyawan.

2. Kepala Bagian Listrik dan *Instrument*

a. Merencanakan, mengatur, mengkoordinasikan, mengarahkan dan mengawasi pelaksanaan kegiatan Departemen Listrik dan Instrumen dengan tujuan menjamin kelancaran kerja mesin-mesin di unitnya, sehingga dihasilkan energi listrik yang paling efisien untuk berproduksi.

b. Mengambil keputusan untuk semua hal yang berkaitan dengan masalah listrik, baik masalah yang menyangkut instalasi, perawatan, dan lain-lain yang berkaitan dengan tugasnya, kecuali hal-hal yang prinsipil dan berakibat luas terhadap perusahaan, harus dikonsultasikan terlebih dahulu dengan *Plant Manager*.

3. Kepala Bagian Produksi

a. Merencanakan, mengatur, mengkoordinasikan, mengarahkan dan mengawasi pelaksanaan produksi dari mesin kertas yang dipercayakan perusahaan kepadanya, sehingga dihasilkan suatu hasil kertas yang berkualitas dengan produktivitasnya dan efisien yang tinggi.

b. Mengambil keputusan untuk semua hal yang berkaitan dengan kelancaran kegiatan produksi seperti masalah pada *stock preparation*, *paper machine*, pengaturan tugas produksi dan lain-lain hal yang berkaitan dengan tugasnya, kecuali hal-hal yang prinsipil dan berakibat luas terhadap perusahaan, harus dikonsultasikan terlebih dahulu dengan *Plant Manager*.

4. Kepala Bagian Teknisi

a. Merencanakan, mengatur, mengkoordinasikan, mengarahkan dan mengawasi pelaksanaan Departemen Teknik yang bertujuan menjamin kelancaran kerja mesin-mesin, perawatan, perbaikan dan modifikasi mesin-mesin yang ada di unitnya, sehingga kemudian dapat dihasilkan suatu mesin yang berkemampuan tinggi dengan produktivitas dan efisiensi yang tinggi.

b. Mengambil keputusan untuk semua hal yang berkaitan dengan masalah teknik, baik masalah yang menyangkut *boiler, maintenance,* modifikasi, limbah dan lain-lain yang berkaitan dengan tugasnya, kecuali hal-hal yang prinsipil dan berakibat luas terhadap perusahaan, harus dikonsultasikan terlebih dahulu dengan *Plant Manager*.

5. Kepala Bagian *Cost Control*

a. Merencanakan, mengatur, mengkoordinasikan, mengarahkan dan mengawasi pelaksanaan prosedur administrasi penggunaan kekayaan perusahaan, sistem pembukuan/akuntansi, penyusunan laporan keuangan perusahaan secara sistematis dan informatif untuk membantu pengendalian intern dan pengambilan keputusan manajemen.

b. Mengambil keputusan untuk semua hal yang berkaitan dengan masalah sistem administrasi keuangan seperti kalkulasi produk, pencatatan efisiensi, sistem akuntansi, *electronic data processing* dan lain-lain hal yang berkaitan dengan tugasnya, kecuali hal-hal yang prinsipil dan dapat berakibat luas terhadap perusahaan, harus dikonsultasikan terlebih dahulu dengan *Plant Manager.*

6. Kepala Bagian PPC

a. Menerima informasi order, dan mengatur *schedule* produksi, mengontrol semua bagian produksi untuk menjamin produksi berjalan tepat waktu dan sesuai rencana, serta mengatur pengiriman barang agar *customer* menerima sesuai dengan order dan pada waktu yang disepakati.

b. Mengambil keputusan untuk semua hal yang berkaitan dengan *schedule* produksi, pengiriman, dan pengaturan gudang dan lain-lain hal yang berkaitan dengan tugasnya, kecuali hal-hal yang prinsipil dan berakibat luas terhadap perusahaan, harus dikonsultasikan terlebih dahulu dengan *Plant Manager.*

7. Kepala Bagian Pengadaan

a. Merencanakan, mengatur, mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mengawasi pelaksanaan kegiatan pembelian bahan baku dan *spare part*, mengatur *budget* pembelian serta kegiatan lain yang berkaitan dengan pembelian, dengan tugas untuk membantu pengendalian intern dan menjaga kelancaran kegiatan produksi perusahaan.

b. Mengambil keputusan untuk semua hal yang berkaitan dengan masalah pembelian seperti harga beli, *schedule* pembelian, sistem penerimaan barang, sistem pengeluaran barang, dan lain-lain hal yang berkaitan dengan tugasnya, kecuali hal-hal yang prinsipil dan dapat berakibat luas terhadap perusahaan, harus dikonsultasikan terlebih dahulu dengan *Plant Manager*.

8. Kepala Bagian Umum dan Pelatihan

a. Mengatur, mengkoordinasikan, mengarahkan dan mengawasi semua kegiatan yang bersifat umum, serta mengatur hal-hal yang berkaitan dengan kepersonaliaan, transformasi, dan kebersihan.

b. Mengambil keputusan untuk semua hal yang berkaitan dengan umum, *public relation*, dan kepersonaliaan unit kecuali hal-hal yang prinsipil dan dapat berakibat luas terhadap perusahaan, harus dikonsultasikan terlebih dahulu dengan *Plant Manager*.

9. Kepala Bagian Laboratorium dan *Quality Control*

a. Merencanakan, mengatur, mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mengawasi pelaksanaan kegiatan *Quality Control* dan Laboratorium yang bertujuan menjamin kualitas hasil kertas maupun dengan kualitas

produktivitas dan efisiensi yang tinggi, serta mengembangkan pola formulasi yang terbaik.

b. Mengambil keputusan untuk semua hal yang berkaitan dengan kelancaran kegiatan *quality control* seperti masalah di dalam *quality control, processing, raw material, stock preparation, finishing,* limbah, kegiatan laborat dan hal-hal lain yang berkaitan dengan tugasnya kecuali hal-hal yang prinsipil dan dapat berakibat luas terhadap perusahaan, harus dikonsultasikan terlebih dahulu dengan *Plant Manager.*

10. Kepala Bagian *Marketing*

a. Sebagai wakil unit dalam menjalin hubungan kerja yang baik dengan tujuan membantu meningkatkan *performance* perusahaan.

b. Mengambil keputusan untuk semua hal yang berkaitan dengan masalah pemasaran dengan unit produksi seperti koordinasi harga, koordinasi produksi, koordinasi penyelesaian kasus, dan hal-hal lainnya, kecuali hal-hal yang prinsipil dan dapat berakibat luas terhadap perusahaan, harus dikonsultasikan terlebih dahulu dengan *Plant Manager.*

11. Kepala Bagian *Finishing*

a. Merencanakan, mengatur, mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengawasi pelaksanaan kegiatan produksi *finishing*, sehingga menghasilkan suatu potongan kertas yang tepat ukuran, kualitas sesuai orer dengan kemasan yang baik dan dengan produktivitas dan efisiensi yang tinggi.

b. Mengambil keputusan untuk semua hal yang berkaitan dengan kelancaran

kegiatan *finishing* seperti masalah sortir, metode atau sistem kerja *finishing*, metode *quality control* di *finishing*, pengaturan tugas *finishing* dan lain-lain hal yang berkaitan dengan tugasnya, kecuali hal-hal yang prinsipil dan dapat berakibat luas terhadap perusahaan, harus dikonsultasikan terlebih dahulu dengan *Plant Manager*.

C. Personalia

1. Tenaga Kerja dan Pendidikan

Dalam menjalankan aktivitas sehari-hari, PT. Pura Barutama *unit paper mill* mempekerjakan karyawan sebanyak 565 orang yang terdiri dari:

a) karyawan bagian produksi : 496 orang

b) karyawan bagian teknisi dan listrik : 16 orang

c) karyawan bagian PPC dan gudang : 12 orang

d) Karyawan bagian lab & *quality control* : 25 orang

e) karyawan bagian cost control : 7 orang

f) karyawan bagian pemasaran : 4 orang

g) karyawan bagian umum dan pelatihan : 5 orang

Karyawan yang bekerja di Unit *Paper Mill* PT. Pura Barutama berjumlah 565 orang dengan tenaga kerja pria 438 orang dan tenaga kerja wanita 127 orang. Karyawan di PT. Pura Barutama dibedakan berdasarkan pendidikan dan status. Berdasarkan pendidikan umumnya, karyawan berijasah SLTP dan SLTA, sebagian kecil SD dan beberapa tenaga teknisi

dan ahli berijasah sarjana dan diploma. Berdasarkan status, karyawan di PT. Pura Barutama dibedakan ke dalam lima golongan, yaitu:

a. Bulanan
b. Harian Tetap
c. Harian Lepas
d. Kontrak
e. Borongan

Untuk status karyawan kontrak umumnya, berijasah diploma dan sarjana, sedangkan untuk status karyawan yang lain umumnya, berijasah SLTP dan SLTA.

2. Jam Kerja

Dalam satu minggu karyawan memiliki jam kerja minimal selama 40 jam. Berdasarkan jenis pekerjaannya, jadwal jam kerja karyawan dibedakan menjadi dua, yaitu:

a. Jadwal Bagian Kantor atau Administrasi

Yaitu, jadwal jam kerja general atau umum yang digunakan oleh staf perkantoran.

Jam kerja : Senin - Sabtu, pukul 08.00 – 17.00

Jam istirahat : Senin - Kamis, Sabtu pukul 12.00 – 13.00

Jumat, pukul 11.30 – 13.00

b. Jadwal Bagian Produksi

Yaitu, jadwal jam kerja yang digunakan oleh para karyawan produksi dari hari senin – sabtu meliputi :

Jam kerja : Senin - Sabtu, pukul 08.00 – 17.00

Jam istirahat : Senin - Kamis, Sabtu pukul 12.00 – 13.00

Jumat, pukul 11.30 – 13.00

Hari minggu libur.

D. Fasilitas Perusahaan

Untuk meningkatkan semangat kerja para karyawan, pihak perusahaan memberikan gaji sesuai dengan standar. Gaji dan upah yang diberikan PT. Pura Barutama kepada karyawan dibedakan berdasarkan:

a. Masa Kerja

Semakin lama masa kerja karyawan, semakin tinggi pula gajinya.

b. Pendidikan

Semakin tinggi pendidikan karyawan, semakin tinggi pula gajinya.

c. Jam Kerja

Perhitungan gaji dan upah berdasarkan jam kerja umumnya untuk karyawan harian lepas.

Selain itu pihak perusahaan juga memberikan bonus atau premi bagi karyawan yang berprestasi, dimana premi setiap karyawan berbeda, tergantung pada prestasi kerjanya. PT. Pura Barutama juga memberikan kesempatan yang seluas-luasnya bagi karyawan yang ingin mengembangkan diri dan memberikan tunjangan serta fasilitas-fasilitas seperti:

a. Uang lembur

b. Tunjangan hari raya

c. Jamsostek

d. Poliklinik kesehatan

e. Unit Pemadam Kebakaran (PMK)

f. Mushola

g. Kantin

E. Rekruitmen Karyawan

Rekruitmen adalah suatu proses mencari tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan mendorong mereka agar melamar kepada perusahaan yang bersangkutan. Untuk memperoleh tenaga kerja yang memiliki pengetahuan *basic* sesuai yang dibutuhkan, PT. Pura Barutama melakukan rekruitmen di lembaga-lembaga pendidikan. Akan tetapi, PT. Pura Barutama tidak menutup kemungkinan untuk mengadakan rekruitmen bagi pelamar yang melamar melalui HRD (*Human Resource and Development*). Adapun tahap-tahap seleksi adalah sebagai berikut:

a. Tes tertulis

Materi meliputi pengetahuan umum dan sesuai dengan jurusannya.

b. Tes wawancara

Materi meliputi pribadi dan kemampuan diri pelamar.

F. Bidang Usaha

PT. Pura Barutama merupakan perusahaan manufaktur yang lebih utama bergerak di bidang industri kertas. Perusahaan ini memiliki dua unit produksi, yaitu:

1. Unit *Paper Mill*

Unit *Paper Mill* memproduksi kertas dan karton dengan memiliki dua unit mesin kertas, yaitu PM VII dan PM VIII. PM VII dan PM VIII memproduksi jenis kertas *chip board, kraft liner,white kraft, sack kraft, medium liner, white top liner, samson kraft.*

2. Unit Holografi

Unit holografi ini memproduksi berbagai macam kertas holografi.

G. Produksi

1. Bahan Baku

Bahan baku yang digunakan di Unit *Paper Mill* PT. Pura Barutama adalah kertas bekas yang sering disebut Afval. Bahan baku ini umumnya, dibedakan berdasarkan warna dari kertas bekas itu sendiri, yaitu:

a. Afval Putihan

Yaitu, berupa kertas bekas yang berwarna putih, misalnya *art paper*, buku tulis, HVS, *Based Carton.*

b. Afval Marga

Yaitu, berupa campuran dari berbagai macam kerta bekas, misalnya *duplex, chip board*, kertas cetak, kertas koran.

c. Afval Coklatan

Yaitu, berupa kertas bekas yang berwarna coklat, misalnya OCC, kertas *kraft*, sak semen, *multi wall.*

Bahan baku ini umumnya, diimpor dari Amerika, Perancis, Hongkong,

tetapi sebagian kecil diperoleh dari lokal. Selain menggunakan bahan baku afval, unit *Paper Mill* juga menggunakan bahan baku dari kulit kayu yang disebut *Pulp.* Bahan baku ini juga diimpor dari luar negeri.

2. Bahan Kimia

Selain bahan baku, bahan kimia juga merupakan faktor penting yang menunjang kegiatan produksi. Hal ini bertujuan untuk memperoleh produk yang berkualitas. Bahan kimia yang digunakan untuk pembuatan kertas di Unit *Paper Mill* ini adalah *AKD, Alum-Rosin, Tapioka (Strach), N 625, N 7607 (Flokulan), N 605 (Koagulan), NaOH, Kaolin.*

3. Bahan Produksi

Bahan baku afval dan *pulp* yang sudah disiapkan dibawa ke *Hydra Pulper* (bak penampung) dengan menggunakan tangga berjalan. Dalam *Hydra*, afval dan *pulp* dipisahkan, ditempatkan sendiri-sendiri. Dalam *Hydra* terjadi proses pembuburan, yaitu proses peleburan antara bahan baku dengan air dimana bahan baku dan air diaduk sampai mancapai tingkat *freenes* (kehalusan bubur kertas) tertentu. Hasil dari proses ini berupa bubur. Bubur tersebut disaring dari kotoran-kotoran berat seperti paku, pasir, klip. Kemudian dari *Hydra* bubur dipompa menuju *chest-chest*, didalam alur ini bubur mengalami penggilingan sehingga mencapai *freenes* yang diinginkan, lalu dimasukkan ke *chest* selanjutnya. Setelah itu dibawa ke *mixing chest* untuk dicampur dengan bahan kimia pada komposisi tertentu. Kemudian dikirim ke *storage chest* dan terakhir ke *final chest.* Proses diatas disebut *stock preparation.* Dari *stock preparation*, proses berlanjut ke *paper*

machine, dimana bubur kertas dialirkan menuju *head box* yang berfungsi sebagai penyebar *stock* diatas permukaan *wire*/kain kasa, sehingga berbentuk lembaran kertas. Dengan kecepatan tertentu *wire* bergerak menuju *roll press*dengan air mengalami penirisan. Pada *roll press*, lembaran kertas yang masih basah mengalami pengepresan yang berfungsi untuk menurunkan kadar air. Setelah itu, lembaran kertas dimasukkan ke *dryer* untuk dipanaskan atau mengalami pengeringan sehingga kadar air yang masih tersisa kurang lebih 7%. Untuk mendapatkan panas sebagai pengering digunakan *boiler* yang menghasilkan *steam*. Kemudian lembaran kertas dimasukkan ke *roll calender* yang berfungsi untuk menghaluskan permukaan kertas. Dari *roll calender* proses berlanjut ke *popereel* (penggulungan kertas) untuk digulung menjadi gulungan kertas yang besar. Gulungan kertas yang besar tersebut dari *Popereel* dibawa ke *Slitter* untuk dipotong sesuai dengan ukuran yang diinginkan. Kemudian *roll-roll* kertas tersebut dikirim ke gudang barang jadi. Hasil kertas yang sudah jadi ada yang berbentuk *roll*.

H. Pemasaran

Dalam pemasaran, PT. Pura Barutama tidak hanya memasarkan produknya didalam negeri saja, tetapi juga keluar negeri dengan prosentase untuk dalam negeri 40% dan luar negeri 60%. Untuk kebutuhan dalam negeri, PT. Pura Barutama memiliki kantor pemasaran yang berada di

Jakarta, yaitu di daerah Kemang, Kebon Sirih dan Faletehan. Kantor pemasaran Surabaya, di daerah Semut dan Delta serta kantor pemasaran di Bandung. Sedangkan pasar sasaran untuk ekspor meliputi negara-negara Timur Tengah, Taiwan, Vietnam, Bangladesh, Filipina dan Malaysia. Dalam memasarkan produk untuk ekspor tersebut, PT. Pura Barutama memberikan sampel produk terlebih dahulu kepada konsumen dan kemudian melakukan negosiasi dan pengiriman barangnya dilakukan secara langsung dari PT. Pura Barutama kepada konsumen.

BAB V

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Pembebanan Biaya *Overhead* Pabrik Yang Dilakukan Oleh Perusahaan

Berikut ini adalah informasi dan data biaya *overhead* pabrik tahun 2000, serta penentuan biaya *overhead* yang dihitung oleh perusahaan.

Tabel 5.1

Biaya *Overhead* Pabrik Yang Terjadi Selama Tahun 2000

No.	KOMPONEN BOP	JUMLAH
1.	Overhead berhubungan dengan bahan	280.416.600,00
2.	Pembelian bahan pembantu :	
	- *Tube*	87.111.000,00
	- Tali *Strapping*	3.387.510,00
	- Plastik *Packing*	54.199.040,00
3.	Listrik	257.795.500,00
4	BBM	154.203.200,00
5	Penanganan Bahan	67.200.000,00
6	Pemeliharaan Mesin	170.000.000,00
7	Penyusutan mesin	190.664.800,00
8	Kesejahteraan Karyawan	641.444.700,00
9	Pemeriksaan produk	174.000.000,00
10	Pemeliharaan peralatan pabrik	84.350.000,00
11	Penyusutan peralatan pabrik	52.450.000,00
12	Penyimpanan Kertas	43.200.000,00
13	Desain Kertas	42.000.000,00
14	Pemeliharaan bangunan	111.120.000,00
15	Penyusutan bangunan	306.720.000,00
16	Kebersihan	93.600.000,00
17	Keamanan	91.200.000,00
18	Asuransi Pabrik	12.250.800,00
TOTAL		**2.917.313.150,00**

Sumber : P.T Pura Barutama Kudus

Sedangkan biaya produksi dan penggunaan Biaya Bahan Baku dan Biaya Tenaga Kerja Langsung PT. Pura Barutama Kudus pada tahun 2000 dapat dilihat pada tabel 5.2 dan tabel 5.3 dibawah ini :

Tabel 5.2

Biaya Produksi Tahun 2000

Biaya	Jumlah	Prosentase
Biaya Bahan Baku Langsung	9.008.768.496,23	65,46 %
Biaya Tenaga Kerja Langsung	1.834.829.438,67	13,34 %
Biaya *Overhead* Pabrik	2.917.313.150,00	21,20 %
	13.760.911.084.90	100 %

Sumber : PT. Pura Barutama Kudus

Tabel 5.3

Penggunaan Biaya Bahan Baku dan Biaya Tenaga Kerja Tahun 2000

Jenis Produk	Biaya Bahan Baku (Rp.)	Biaya Tenaga Kerja Langsung (Rp.)
Sack Kraft Paper	1.307.218.075,00	266.243.000,00
Chip Board	922.613.000,00	187.909.977,00
Kraft Liner	2.733.956.608,23	556.829.464,00
White Top Liner	990.060.054,00	201.647.021,00
White Kraft	1.225.967.900,00	249.694.727.00
Medium Liner	1.291.570.358,00	263.056.080,61
Samson Kraft	537.382.500,00	109.449.096,16
	9.008.768.496,23	1.834.829.438,67

Selama ini PT Pura Barutama Kudus dalam dalam penentuan biaya *overhead* pabrik, PT. Pura Barutama menggunakan dasar pembebanan tarif *overhead* tunggal untuk seluruh produk. Sistem akuntansi biaya tradisional dalam membebankan biaya *overhead* pabrik kepada produk, biasanya diasumsikan komsumsi biaya *overhead* pabrik berhubungan erat dengan jumlah unit yang diproduksi. PT. Pura Barutama Kudus dalam membebankan biaya *overhead* pabrik ke unit produk menggunakan satuan produksi sebagai dasar pembebanan. PT. Pura Barutama Kudus menggunakan satuan produksi sebagai dasar pembebanan BOP kepada produk karena dasar ini dianggap lebih sederhana dan murah dalam penerapannya sehingga memudahkan perusahaan untuk membebankan biaya *overhead* pabrik secara langsung kepada produk. Produk yang dihasilkan selama tahun 2000 dapat dilihat pada tabel 5.4.

Tabel 5.4

Produk Yang Dihasilkan Pada Tahun 2000

No.	Produk	Jumlah Produksi
1.	*Sack Kraft Paper*	4.167 ton
2.	*Chip Board*	2.941 ton
3.	*Kraft Liner*	8.715 ton
4.	*White Top Liner*	3.156 ton
5.	*White Kraft*	3.908 ton
6.	*Medium Liner*	4.117,12 ton
7.	*Samson Kraft*	1.713 ton
	Total	28.717,12 ton

Sumber : PT. Pura Barutama Kudus

Total kertas yang diproduksi selama tahun 2000 adalah sebanyak 28.717,12 unit. Berdasarkan data diatas, maka tarif biaya *overhead* pabrik untuk produk kertas di PT. Pura Barutama pada tahun 2000 adalah sebagai berikut :

$$\text{Tarif BOP} = \frac{\text{Total Biaya } \textit{Overhead} \text{ Pabrik Tahun 2000}}{\text{Total Kertas Yang Diproduksi}}$$

$$= \frac{\text{Rp. } 2.917.313.150,00}{28.717,12 \text{ ton}}$$

$$= \text{Rp. } 101.587,9430$$

$$= \textbf{Rp. 101.587,94 / unit}$$

Setelah tarif BOP dihitung dengan dasar penentuan satuan produksi diketahui, maka selanjutnya di hitung BOP per unit untuk masing -masing produk. Penghitungan BOP untuk masing - masing produk dapat di lihat dalam tabel 5.5

Tabel 5.5

Penghitungan BOP per Unit Menurut Perusahaan untuk Setiap Produk

Tahun 2000

Produk	Jumlah produksi (Ton) (1)	Tarif BOP (Rp/Ton) (2)	Total BOP (Rp.) (3) = (1)x (2)
Sack Kraft Paper	4.167	101.587,94	423.316.958,53
Chip Board	2.941	101.587,94	298.770.140,40
Kraft Liner	8.715	101.587,94	885.338.923,34
White Top Liner	3.156	101.587,94	320.611.548,14
White Kraft	3.908	101.587,94	397.005.681,29
Medium Liner	4.117,12	101.587,94	418.249.751,93
Samson Kraft	1.713	101.587,94	174.020.146,38
	28.717,12		2.917.313.150,00

Tabel 5.6

Biaya *Overhead* Pabrik per Unit Menurut Perusahaan

Tahun 2000

Produk	BOP per Unit (Rp)
Sack Kraft Paper	101.587,94
Chip Board	101.587,94
Kraft Liner	101.587,94
White Top Liner	101.587,94
White Kraft	101.587,94
Medium Liner	101.587,94
Samson Kraft	101.587,94

Sumber : PT. Pura Barutama Kudus

B. Pembebanan Biaya *Overhead* Pabrik Menggunakan *Activiy-Based Costing System*

Activity-Based Costing System pada dasarnya digunakan oleh perusahaan untuk menentukan dasar yang tepat dalam membebankan biaya *overhead* pabrik ke produk. *Activity-Based Costing System* terutama digunakan untuk menghitung biaya-biaya *overhead* berdasarkan konsumsi aktivitas yang digunakan. Pembebanan biaya *overhead* pabrik relatif lebih sulit dibandingkan dengan pembebanan biaya bahan baku atau biaya tenaga kerja langsung karena sifat BOP itu sendiri tidak berkaitan langsung dengan proses produksi dalam memproduksi barang atau produk.

Sistem ABC dalam membebankan biaya *overhead* pabrik kepada produk melalui dua tahap. Tahap pertama yang dilakukan untuk menentukan besarnya pembebanan biaya *overhead* pabrik terlebih dahulu menelusuri biaya ke aktivitas. Penelusuran biaya ke aktivitas meliputi pengidentifikasian aktivitas-aktivitas utama perusahaan, pengelompokan berbagai aktivitas, pengalokasian berbagai biaya dengan berbagai aktivitas, penentuan kelompok biaya sejenis *(homogenus cost pool)* dan kemudian dihitung *cost pool rate* homogen yang akan digunakan untuk menentukan BOP setiap produk. Tahap kedua merupakan tahap penentuan BOP kepada produk. Dalam tahan kedua ini, ditentukan jumlah aktivitas yang diserap oleh setiap produk dan kemudian dikalikan dengan *cost pool rate homogen* aktivitas tersebut. Langkah-langkah yang digunakan untuk menentukan BOP kepada produk dengan menggunakan dasar *Activity-Based Costing System* adalah sebagai berikut :

1. **Mengidentifikasikan Aktivitas-Aktivitas dalam Perusahaan**

   Perusahaan yang menggunakan *Activity-Based Costing System* dalam pembebanan biaya *overhead* pabrik harus mengetahui aktivitas yang terjadi dalam perusahaan. Tabel 5.7 merupakan daftar aktivitas yang terjadi di dalam perusahaan.

Tabel 5.7
Daftar Aktivitas

Pemakaian bahan pembantu
Pemakaian BBM
Pemakaian tenaga listrik
Pemeliharaaan mesin
Penyusutan mesin
Kesejahteraan karyawan
Pemeriksaan produk dalam proses
Pemeriksaan produk jadi
Penanganan bahan
Penyimpanan produk
Pemeliharaan peralatan pabrik
Pemeliharaan bangunan
Penyusutan peralatan pabrik
Penyusutan bangunan
Penyediaan kebersihan
Penyediaan keamanan
Asuransi pabrik

Sumber : PT. Pura Barutama

2. Pengelompokan Berbagai Aktivitas

Setelah diketahui aktivitas yang terjadi di dalam perusahaan, langkah berikutnya adalah pengelompokan aktivitas berdasarkan proses dan kemudian pengelompokan aktivitas berdasarkan tingkatannya. Adapun pengelompokan aktivitas berdasarkan proses dan pengelompokan aktivitas berdasarkan tingkatannya dapat dilihat pada tabel 5.8 dan tabel 5.9:

Tabel 5.8
Pengelompokan Aktivitas Berdasarkan Proses

Bagian Persiapan	**Bagian *Paper Machine***	**Proses *Finishing***
Overhead berhubungan dengan biaya bahan baku	Pemakaian tenaga listrik	
Pemakaian tenaga listrik	Pemakaian BBM	Pemakaian bahan pembantu
Pemakaian BBM	Pemeriksaan dlm proses II	Pemakaian tenaga listrik
Pemakaian bahan pembantu	Pemeliharaan mesin	Pemakaian BBM
Penyiapan mesin produksi	Penyusutan mesin	Pemeriksaan produk jadi
Penanganan bahan	Kesejahteraan karyawan	Penyimpanan produk
Desain produk	Pemeliharaan bangunan	Pemeliharaan mesin
Pemeliharaan mesin	Penyediaan kebersihan	Penyusutan mesin
Penyusutan mesin	Penyediaan keamanan	Pemeliharaan bangunan
Kesejahteraan karyawan	Asuransi pabrik	Penyediaan kebersihan
Pemeliharaan bangunan	Penyusutan bangunan	Penyediaan keamanan
Penyusutan bangunan		Asuransi pabrik
Penyediaan kebersihan		Kesejahteraan karyawan
Penyediaan keamanan		Penyusutan bangunan
Asuransi pabrik		

Tabel 5.9
Pengelompokan Aktivitas Berdasarkan Tingkat Aktivitas

Bagian Persiapan	**Bagian *Paper Machines***	**Bagian *Finishing***
Tingkat Unit:	**Tingkat Unit:**	**Tingkat Unit:**
Overhead berhubungan dengan bahan baku	Pemakaian bahan pembantu	Pemakaian bahan pembantu
Pemakaian tenaga listrik	Pemakaian tenaga listrik	Pemakaian tenaga listrik
Pemakaian BBM	Pemakaian BBM	Pemakaian BBM
Tingkat Batch :	**Tingkat Batch :**	**Tingkat Batch :**
Penanganan bahan	Pemeriksaan dlm proses	Pemeriksaan produk jadi
Tingkat Produk :	**Tingkat Fasilitas :**	Penyimpanan produk
Perancangan produk	Pemeliharaan mesin	**Tingkat Fasilitas :**
Tingkat Fasilitas :	Penyusutan mesin	Penyusutan mesin
Pemeliharaan mesin	Kesejahteraan karyawan	Pemeliharaan mesin
Penyusutan mesin	Pemeliharaan bangunan	Kesejahteraan karyawan
Kesejahteraan karyawan	Penyusutan bangunan	Penyusutan bangunan
Pemeliharaan bangunan	Penyediaan kebersihan	Pemeliharaan bangunan
Penyusutan bangunan	Penyediaan keamanan	Penyediaan kebersihan
Penyediaan kebersihan	Asuransi pabrik	Penyediaan keamanan
Penyediaan keamanan		Asuransi pabrik
Asuransi pabrik		

3. **Pengalokasian berbagai jenis biaya dengan berbagai aktivitas**

   Dalam langkah ini, berbagai jenis biaya dihubungkan dengan setiap kelompok aktivitas, pendorong aktivitas (*activity driver*) dan jumlah penggunaan aktivitas seperti pada tabel 5.10

Tabel 5.10 ,

Jenis Aktivitas, *Activity Driver*, dan Jumlah Aktivitas

Jenis Aktivitas	*Activity Driver*	Jumlah Aktivitas							
		Sack Kraft	*Chip Board*	*Kraft Liner*	*White Top Liner*	*White Kraft*	*Medium Liner*	*Samson Kraft*	Total
Bagian Persiapan									
Tingkat Unit :									
Pemakaian Baham pembantu	**% dari Biaya Bahan Baku**	1.307.218.075	922.613.000	2.733.956.608,23	990.060.054	1.225.967.900	1.291.570.358	537.382.500	9.008.768.496,23
Pemakaian listrik	**Jam mesin**	3.100,05	1.600,95	7.748,62	1.889,78	2.461,90	3.137,64	777,07	20.736,00
Pemakaian BBM	**Jam mesin**	3.100,05	1.600,95	7.748,62	1.889,78	2.461,90	3.137,64	777,07	20.736,00
Tingkat Batch									
Penanganan bahan	**Jumlah pesanan**	23,00	9,00	43,00	14,00	21,00	16,00	4,00	130,00
Tingkat Produk									
Desain kertas	**Jam desain**	1.722,25	889,42	3.404,79	1.049,88	1.378,83	1.743,13	431,70	11.520,00
Tingkat Fasilitas									
Penyediaan kebersihan	**JTKL**	49.600,74	25.615,16	123.977,90	30.236,52	39.710,32	50.202,32	12.433,06	331.776,00
Penyediaan keamanan	**JTKL**	49.600,74	25.615,16	123.977,90	30.236,52	39.710,32	50.202,32	12.433,06	331.776,00
Depr. Mesin	**Jam mesin**	3.100,05	1.600,95	7.748,62	1.889,78	2.461,90	3.137,64	777,07	20.736,00
Depr. Peralt. pabrik	**Jam mesin**	3.100,05	1.600,95	7.748,62	1.889,78	2.461,90	3.137,64	777,07	20.736,00
Depr. Gedung	**Jam mesin**	3.100,05	1.600,95	7.748,62	1.889,78	2.461,90	3.137,64	777,07	20.736,00

Tabel 5.10 (lanjutan) ,

Jenis Aktivitas, *Activity Driver*, dan Jumlah Aktivitas

Jenis Aktivitas	*Activity Driver*	Jumlah Aktivitas							
		Sack Kraft	*Chip Board*	*Kraft Liner*	*White Top Liner*	*White Kraft*	*Medium Liner*	*Samson Kraft*	Total
Pemelh. Mesin	Jam pemeliharaan	3.444,50	1.778,83	8.609,58	2.099,76	2.757,66	3.486,27	863.41	23.040,00
Pemelh. Peral pabrik	Jam pemeliharaan	3.444,50	1.778,83	8.609,58	2.099,76	2.757,66	3.486,27	863.41	23.040,00
Pemelh gedung	Jam pemeliharaan	3.444,50	1.778,83	8.609,58	2.099,76	2.757,66	3.486,27	863.41	23.040,00
Kesejahteraan karyawan	JTKL	49.600,74	25.615,16	123.977,90	30.236,52	39.710,32	50.202,32	12.433,06	331.776,00
Asuransi pabrik	JTKL	49.600,74	25.615,16	123.977,90	30.236,52	39.710,32	50.202,32	12.433,06	331.776,00
Bagian *Paper Machine*									
Tingkat Unit :									
Pemakaian tenaga listrik	Jam mesin	4.133.40	2.134.6	10.331.49	2.519.71	3.309.19	4.183.53	1.036.09	27.648,00
Pemakaian BBM	Jam mesin	4.133.40	2.134.6	10.331.49	2.519.71	3.309.19	4.183.53	1.036.09	27.648,00
Pemakaian Tube		2.778	2.101	5.447	2.104	2.443	31.67	1.318	19.358,00
Tingkat Batch									
Pemeriksaan dlm proses	Jam pemeriksaan	58.855,64	3.024,01	14.636,28	3.569,60	4.688,02	5.926,66	1.467,79	39.168,00
Tingkat Fasilitas :									
Penyediaan kebersihan	JTKL	99.890,38	50.586,09	249.677,72	60.892,98	79.972,18	101.101,86	25.038,81	668.160,00
Penyediaan keamanan	JTKL	99.890,38	50.586,09	249.677,72	60.892,98	79.972,18	101.101,86	25.038,81	668.160,00
Depr. mesin	Jam mesin	4.133,40	2.134,60	10.331,49	2.519,71	3.309,19	4.183,53	1.036,09	276.48,00
Depr. peralt pabrik	Jam mesin	4.133,40	2.134,60	10.331,49	2.519,71	3.309,19	4.183,53	1.036,09	276.48,00
Depr. gedung	Jam mesin	4.133,40	2.134,60	10.331,49	2.519,71	3.309,19	4.183,53	1.036,09	276.48,00
Pemeliharaan mesin	Jam pemeliharaan	2.411,15	1.245,18	6.026,70	1.469,83	1.930,36	2.440,39	604,39	16.128,00

Tabel 5,10 (lanjutan)
Jenis Aktivitas, *Activity Driver*, dan Jumlah Aktivitas

Jenis Aktivitas	*Activity Driver*	Jumlah Aktivitas							
		Sack Kraft	*Chip Board*	*Kraft Liner*	*White Top Liner*	*White Kraft*	*Medium Liner*	*Samson Kraft*	Total
Pemelihraan peralt pabrik	Jam pemeliharaan	2.411,15	1.245,18	6.026,70	1.469,83	1.930,36	2.440,39	604,39	16.128,00
Pemeliharaan bangunan	Jam pemeliharaan	2.411,15	1.245,18	6.026,70	1.469,83	1.930,36	2.440,39	604,39	16.128,00
Asuransi pabrik	JTKL	99.890,38	50.586,09	249.677,72	60.892,98	79.972,18	101.101,86	25.038,81	668.160,00
Kesejahteraan karyawan	JTKL	99.890,38	50.586,09	249.677,72	60.892,98	79.972,18	101.101,86	25.038,81	668.160,00
Bagian *Finishing*									
Tingkat Unit :									
Pemakaian tenaga listrik	Jam mesin	3.444,50	1.778,83	8.609,58	2.099,76	2.757,66	3.486,27	863,41	23.040,00
Pemakaian BBM	Jam mesin	3.444,50	1.778,83	8.609,58	2.099,76	2.757,66	3.486,27	863,41	23.040,00
Tali *strapping*	Jumlah pemakaian	23,15	17,51	45,39	17,53	20,35	26,39	10,98	161,30
Plastik *packing*	Jumlah pemakaian	1.111,20	840,29	2.178,75	841,60	977,00	1.266,81	527,08	7.742,73
Tingkat *batch*									
Pemeriksaan produk jadi	Jam pemeriksaan	4.133,40	2.134,60	10.331,49	2.519,71	3.309,19	4.183,53	1.036,09	27.648,00
Penyimpanan kertas	Frek. penyimpanan	98,00	56,00	273,00	62,00	84,00	113,00	28,00	714,00
Tingkat Fasilitas									
Penyediaan kebersihan	JTKL	36.810,00	19.678,11	92.375,30	23.266,29	32.294,43	35.482,39	89.285,48	248.832,00
Penyediaan keamanan	JTKL	36.810,00	19.678,11	92.375,30	23.266,29	32.294,43	35.482,39	89.285,48	248.832,00
Penyusutan mesin	Jam mesin	3.444,50	1.778,83	8.609,58	2.099,76	2.757,66	3.486,27	863,41	23.040,00
Penyusutan bangunan	Jam mesin	3.444,50	1.778,83	8.609,58	2.099,76	2.757,66	3.486,27	863,41	23.040,00

Tabel 5,10 (lanjutan)
Jenis Aktivitas, *Activity Driver*, dan Jumlah Aktivitas

Jenis Aktivitas	*Activity Driver*	Jumlah Aktivitas							
		Sack Kraft	*Chip Board*	*Kraft Liner*	*White Top Liner*	*White Kraft*	*Medium Liner*	*Samson Kraft*	Total
Penyusutan peral. Pabrik	Jam mesin	3.444,50	1.778,83	8.609,58	2.099,76	2.757,66	3.486,27	863,41	23.040,00
Pemeliharaan mesin	Jam pemeliharaan	2.411,15	1.245,18	6.026,70	1.469,83	1.930,36	2.440,39	604,39	16.128,00
Pemeliharaan peral, Pabrik	Jam pemeliharaan	2.411,15	1.245,18	6.026,70	1.469,83	1.930,36	2.440,39	604,39	16.128,00
Pemeliharaan bangunan	Jam pemeliharaan	2.411,15	1.245,18	6.026,70	1.469,83	1.930,36	2.440,39	604,39	16.128,00
Asuransi pabrik	JTKL	36.810,00	19.678,11	92.375,30	23.266,29	32.294,43	35.482,39	89.285,48	248.832,00
Kesejahteraan karyawan	JTKL	36.810,00	19.678,11	92.375,30	23.266,29	32.294,43	35.482,39	89.285,48	248.832,00

4. Penentuan Kelompok Biaya yang Sejenis *(homogeneus cost pool)*

Setelah diketahui kelompok aktivitas, pendorong aktivitas (*activity driver*), proses aktivitas, tingkat aktivitas, dan jumlah penggunaan aktivitas pada tabel 5.10 maka langkah selanjutnya adalah pengelompokan *cost pool* yang homogen seperti pada tabel 5.11 di bawah ini :

Tabel 5.11

Pengelompokan *Cost Pool* yang Homogen

Proses	***Pool***	**Tingkat Aktivitas**	***Activity Driver***	**Biaya Aktivitas** (Rp)
Persiapan	I	Overhead berhubungan dengan biaya bahan baku	% dari biaya bahan baku	280.416.600,00
	II	**Tingkat Unit :**		
		Pemakaian BBM	Jam Mesin	74.760.695,00
		Pemakaian Listrik	Jam mesin	44.718.928,00
				119.479.623,00
	III	Penanganan bahan	Jml pesanan	67.200.000,00
	IV	Desain produk	Jam desain	42.000.000,00
	V	Kebersihan	JTKL	21.600.000,00
		Keamanan	JTKL	24.000.000,00
		Asuransi pabrik	JTKL	3.552.732,00
		Kesejahteraan karyawan	JTKL	186.018.963,00
				235.171.695,00
	VI	Depr. Mesin	Jam Mesin	57.199.440,00
		Depr. peralatan pabrik	Jam Mesin	15.735.000,00
		Depr. Gedung	Jam Mesin	92.016.000,00
				164.950.440,00

Tabel 5.11 (lanjutan)

Pengelompokan *Cost Pool* yang Homogen

Proses	*Pool*	Tingkat Aktivitas	*Activity Driver*	Biaya Aktivitas (Rp)
	VII	Pemeliharaan mesin	Jam Pemeliharaan	71.400.000,00
		Pemeliharaan peral pabrik	Jam Pemeliharaan	35.427.000,00
		Pemeliharaan gedung	Jam Pemeliharaan	46.670.400,00
				153.467.400,00
Paper	VIII	Pemakaian *tube*	Jumlah pemakaian	87.111.000,00
Machine	IX	Pemakaian listrik	Jam mesin	100.540.245,00
		Pemakaian BBM	Jam mesin	60.139.248,00
				160.679.493,00
	X	Inspeksi	Jam pemeriksaan	102.000.000,00
	XI	Kebersihan	JTKL	43.200.000,00
		Keamanan	JTKL	38.400.000,00
		Asuransi pabrik	JTKL	7.105.464,00
		Kesejahteraan karyawan	JTKL	372.037.926,00
				460.743.390,00
	XII	Depresiasi mesin	Jam mesin	74.359.272,00
		Depresiasi peralatan pbrk	Jam mesin	20.455.500,00
		Depresiasi gedung	Jam mesin	119.620.800,00
				214.435.572,00
	XIII	Pemeliharaan mesin	Jam pemeliharaan	54.400.000,00
		Pemeliharaan perlt pabrik	Jam pemeliharaan	26.992.000,00
		Pemeliharaan gedung	Jam pemeliharaan	35.558.400,00
				116.950.400,00
Finishing	XIV	Pemakaian tali *strapping*	Jumlah pemakaian	3.387.439,47
	XV	Pemakaian plastik *packing*	Jumlah pemakaian	54.199.040,00

Tabel 5.11 (lanjutan)

Pengelompokan *Cost Pool* yang Homogen

Proses	*Pool*	Tingkat Aktivitas	*Activity Driver*	Biaya Aktivitas (Rp)
Finishing	XVI	Pemakaian listrik	Jam mesin	82.494.560,00
	XVII	Pemakaian bbm	Jam mesin	49.345.024,00
				131.839.584,00
	XVIII	Pemeriksaan barang jadi	Jam pemeriksaan	72.000.000,00
		Penyimpanan produk jadi	Frek penyimpanan	43.200.000,00
	XIX	Kebersihan	JTKL	28.800.000,00
		Keamanan	JTKL	28.800.000,00
		Asuransi pabrik	JTKL	1.592.604,00
		Kesejahteraan karyawan	JTKL	83.387.811,00
				142.580.415,00
	XX	Depresiasi mesin	Jam mesin	59.106.088,00
		Depresiasi peralatan pbrk	Jam mesin	9.723.000,00
		Depresiasi gedung	Jam mesin	95.083.200,00
				163.912.288,00
	XXI	Pemeliharaan mesin	Jam pemeliharaan	61.200.000,00
		Pemeliharaan peral pabrik	Jam pemeliharaan	13.496.000,00
		Pemeliharaan gedung	Jam pemeliharaan	28.891.200,00
				103.587.200,00

5. Penentuan *Cost Pool Rate* Homogen

Cost pool rate homogen diperoleh dengan cara membagi biaya dari setiap kelompok biaya yang homogen dengan total jumlah aktivitas yang

dikonsumsi oleh masing-masing kelompok *cost pool* yang homogen yang dapat dilihat pada tabel 5.12

Tabel 5.12

Tarif per Kelompok Biaya Homogen

Pool	Biaya Aktivitas (Rp) (1)	Jumlah Aktivitas (2)	Tarif per Aktivitas (Rp) (3) = (1) : (2)
I	280.416.600,00	9.008.768.496,23	3,11 %
II	119.479.623,00	20.736	5.761,94
III	67.200.000,00	130	516.923,08
IV	42.000.000,00	11.520	3.645,83
V	235.171.695,00	331.776	708,83
VI	164.950.440,00	20.736	7.954,79
VII	153.497.400,00	23.040	6.662,21
VIII	87.111.000,00	19.358	4.500,00
IX	160.679.493,00	27.648	5.811,61
X	102.000.000,00	39.168	2.604,17
XI	460.743.390,00	668.160	689,57
XII	214.435.572,00	27.648	7.755,92
XIII	116.950.400,00	16.128	7.251,39
XIV	3.387.439,47	161,30	21.000,00
XV	54.190.040,00	7.742,73	7.000,00
XVI	131.839.584,00	23.040	5.722,20
XVII	72.000.000,00	27.648	2.604,17
XVIII	4.320.000,00	714	60.504,20
XIX	142.580.415,00	248.832	573,00
XX	163.912.288,00	23.040	7.114,25
XXI	103.587.200,00	16.128	6.422,82

Sumber : Diolah dari data sekunder

6. Penentuan BOP per Unit Untuk Setiap Produk

Setelah diperoleh tarif BOP per kelompok yang homogen *(cost pool rate)*, maka langkah selanjutnya yaitu menentukan BOP per unit untuk setiap produk. Langkah ini merupakan prosedur tahap kedua dalam penentuan BOP berdasarkan *Activity-Based Costing System.* Untuk memperoleh BOP per unit dari masing-masing produk maka terlebih dahulu dilakukan perhitungan BOP total dari setiap produk. BOP total untuk setiap produk diperoleh dengan cara mengalikan jumlah aktivitas yang diserap oleh masing-masing produk yang dinyatakan dalam *unit cost driver* dengan *cost pool rate.* Selanjutnya untuk mendapatkan BOP per unit dari masing-masing produk, BOP total dari masing-masing produk dibagi dengan jumlah unit poduk yang diproduksi. Adapun perhitungan BOP total dan BOP per unit dari masing-masing produk dapat dilihat pada tabel 5.13 sampai dengan 5.19

Tabel 5.13

Perhitungan BOP per Unit Produk *Sack Kraft Paper* Berdasarkan *ABC System*

Pool	Jumlah Aktivitas yg Diserap (1)	Tarif BOP per Aktivitas (Rp) (2)	Penentuan BOP	
			Total (Rp) (3)=(1)x(2)	Per Unit (Rp) (4) = (3) :4.167 ton
I	1.307.218.075,00	3,11 %	40.654.482,13	9.756,30
II	3.100,05	5.761,94	17.862.302,10	4.286,61
III	23,00	512.923,08	11.787.230,84	28.131,11
IV	1.722,25	3.645,83	6.279.030,72	1.506,85
V	49.600,74	795,63	39.463.836,77	9.470,56
VI	3.100,05	7.954,79	24.660.246,74	5.917,99
VII	3.444,50	6.662,21	22.947.982,35	5.507,08
VIII	2.778,00	4.500,00	12.501.000,00	3.000,00
IX	4.133,40	5.811,61	24.021.708,77	5.764,75
X	5.855,64	2.604,77	15.252.595,40	3.660,33
XI	99.890,38	727,86	72.706.211,99	17.448,10
XII	4.133,40	7.755,92	32.058.319,73	7.693,38
XIII	2.411,15	7.251,39	17.484.189,00	4.195,87
XIV	23,15	21.000,00	486.150,00	116,67
XV	1.111,20	7.000,00	7.778.400,00	1.866,67
XVI	3.444,50	5.722,20	19.710.117,90	4.730,05
XVII	4.133,40	2.604,17	10.764.076,28	2.583,17
XVIII	98,00	60.504,20	5.929.411,60	1.422,94
XIX	36.810,00	573,00	21.092.130,00	5.061,71
XX	3.444,50	7.114,25	24.505.034,13	5.880,74
XXI	2.411,15	6.422,82	15.486.382,44	3.716,43
Total			443.440.838,87	106.417,29

Tabel 5.14

Perhitungan BOP per Unit Produk *Chip Board* Berdasarkan *ABC System*

Pool	Jumlah Aktivitas yg Diserap (1)	Tarif BOP per Aktivitas (Rp) (2)	Penentuan BOP	
			Total (Rp) (3)=(1)x(2)	Per Unit (Rp) (4) = (3) : 2.941 ton
I	922.613.000,00	3,11 %	28.693.264,30	9.756,30
II	1.600,95	5.761,94	9.224.577,84	3.136,54
III	9,00	512.923,08	4.616.307,72	1.569,64
IV	889,42	3.645,83	3.242.674,12	1.102,58
V	25.615,16	795,63	20.380.189,75	6.929,68
VI	1.600,95	7.954,79	12.735.221,05	4.330,23
VII	1.778,83	6.662,21	11.850.939,01	4.029,56
VIII	2.101,00	4.500,00	9.454.500,00	3.214,72
IX	2.134,60	5.811,61	12.405.462,71	4.218,11
X	3.024,00	2.604,77	7.876.824,48	2.678,28
XI	51.586,09	727,86	37.547.451,47	12.766,90
XII	2.134,60	7.755,92	16.555.786,83	5.629,31
XIII	1.245,18	7.251,39	9.029.285,80	3.070,14
XIV	17,51	21.000,00	37.355.430,00	12.701,61
XV	840,29	7.000,00	122.570,00	41,68
XVI	1.778,83	5.722,20	10.178.821,03	3.461,01
XVII	2.134,60	2.604,17	5.558.861,28	1.890,13
XVIII	56,00	60.504,20	3.388.235,20	1.152,07
XIX	19.678,11	573,00	11.275.557,03	3.833,92
XX	1.778,83	7.114,25	12.655.041,33	4.302,97
	1.245,18	6.422,82	7.997.567,01	2.719,34
Total			272.144.567,96	92.534,71

Sumber : Diolah dari data sekunder

Tabel 5.15

Perhitungan BOP per Unit Produk *Kraft Liner* Berdasarkan *ABC System*

Pool	Jumlah Aktivitas yg Diserap (1)	Tarif BOP per Aktivitas (Rp) (2)	Penentuan BOP	
			Total (Rp) (3.)=(1)x(2)	Per Unit (Rp) (4) = (3) : 8.715 ton
I	2.733.956.608,23	3,11 %	85.026.050,52	9.756,29
II	7.748,62	5.761,94	44.647.083,52	5.123,02
III	43,00	512.923,08	22.055.692,44	2.530,77
IV	4.304,79	3.645,83	15.694.532,53	1.800,86
V	123.977,90	795,63	98.640.536,58	11.318,48
VI	7.748,62	7.954,79	61.638.644,89	7.072,71
VII	8.609,58	6.662,21	57.358.829,97	6.581,62
VIII	5.447,00	4.500,00	24.511.500,00	2.812,56
IX	10.331,50	5.811,61	60.042.648,72	6.889,58
X	14.636,28	2.604,77	38.142.143,06	4.374,54
XI	249.677,72	727,86	181.730.425,28	20.852,60
XII	10.331,49	7.755,92	80.130.209,92	9.194,52
XIII	6.026,70	7.251,39	43.701.952,11	5.014,57
XIV	45,39	21.000,00	953.190,00	109,37
XV	2.178,75	7.000,00	15.251.250,00	1.750,00
XVI	8.609,58	5.722,20	49.265.738,68	5.652,98
XVII	10.331,49	2.604,17	26.904.956,31	3.087,20
XVIII	237,00	60.504,20	16.517.646,60	1.895,31
XIX	92.375,30	573,00	52931.046,90	6.073,56
XX	8.609,58	7.114,25	61.250.704,52	7.028,19
	6.026,70	6.422,82	38.708.409,29	4.441,58
Total			1.075.085.191,82	123.360,32

Sumber : Diolah dari data sekunder

Tabel 5.16

Perhitungan BOP per Unit Produk *White Top Liner* Berdasarkan *ABC System*

Pool	Jumlah Aktivitas yg Diserap (1)	Tarif BOP per Aktivitas (Rp) (2)	Penentuan BOP	
			Total (Rp) (3)=(1)x(2)	Per Unit (Rp) (4) = (3) : 3.156 ton
I	990.060.054,00	3,11 %	30.790.867,68	9.756,30
II	1.889,78	5.761,94	10.888.798,97	3.450,19
III	14,00	512.923,08	7.180.923,12	2.275,32
IV	1.049,88	3.645,83	3.827.684,00	1.212,83
V	30.236,52	1795,63	24.057.082,41	7.622,65
VI	1.889,78	7.954,79	15.032.803,05	4.763,25
VII	2.099,76	6.662,21	13.989.042,07	4.432,52
VIII	2.104,00	4.500,00	9.468.000,00	3.000,00
IX	2.519,71	5.811,61	14.643.571,83	4.639,92
X	3.569,59	2.604,77	9.297.960,94	2.946,12
XI	60.892,98	727,86	44.321.564,42	14.043,59
XII	2.519,71	7.755,92	19.542.669,18	6.192,23
XIII	2.469,83	7.251,39	10.658.310,56	3.377,16
XIV	17,53	21.000,00	368.130,00	116,64
XV	841,60	7.000,00	5.891.200,00	1.866,67
XVI	2.099,76	5.722,20	12.015.246,67	3.807,11
XVII	2.519,71	2.604,17	6.561.753,19	2.079,14
XVIII	62,00	60.504,20	3.751.260,40	1.188,61
XIX	23.266,29	573,00	13.331.584,17	4.224,20
XX	2.099,76	7.114,25	14.938.217,58	4.733,28
XXI	1.469,83	6.422,82	9.440.453,52	2.991,27
Total			**279.997.123,78**	**88.719,00**

Sumber : Diolah dari data sekunder

Tabel 5.17

Perhitungan BOP per Unit Produk *White Kraft* Berdasarkan *ABC System*

Pool	Jumlah Aktivitas yg Diserap (1)	Tarif BOP per Aktivitas (Rp) (2)	Penentuan BOP	
			Total (Rp) (3)=(1)x(2)	Per Unit (Rp) (4) = (3) : 3.908 ton
I	1.225.967.900,00	3,11 %	38.1287.601,70	9.756,30
II	2.481,90	5.761,94	14.300.558,89	3.659,30
III	21,00	512.923,08	10.771.384,68	2.756,24
IV	1.378,83	3.645,83	5.026.979,78	1.286,33
V	39.710,32	795,63	31.594.721,90	8.084,63
VI	2.481,90	7.954,79	19.742.993,30	5.051,94
VII	2.757,66	6.662,21	18.372.110,03	4.701,15
VIII	2.443,00	4.500,00	10.993.500,00	2.813,08
IX	3.309,19	5.811,61	19.231.721,70	4.921,12
X	4.688,02	2.604,77	12.211.213,86	3.124,67
XI	79.972,18	727,86	58.208.550,93	14.894,72
XII	3.309,19	7.755,92	25.665.812,90	6.567,51
XIII	1.930,36	7.251,39	13.997.793,20	3.581,83
XIV	20,35	21.000,00	427.350,00	109,35
XV	977,00	7.000,00	6.839.000,00	1.750,00
XVI	2.757,66	5.722,20	15.779.882,05	4.037,84
XVII	3.309,19	2.604,17	8.617.693,32	2.205,14
XVIII	84,00	60.504,20	5.082.352,80	1.300,50
XIX	32.294,76	573,00	18.504.708,39	4.735,08
XX	2.099,76	7.114,25	14.938.217,58	3.822,47
	1.468,83	6.422,82	9.434.030,70	2.414,03
Total			357.868.177,70	91.573,23

Sumber : Diolah dari data sekunder

Tabel 5.18

Perhitungan BOP per Unit Produk *Medium Liner* Berdasarkan *ABC System*

Pool	Jumlah Aktivitas yg Diserap (1)	Tarif BOP per Aktivitas (Rp) (2)	Penentuan BOP	
			Total (Rp) (3) = (1) x (2)	Per Unit (Rp) (4) = (3) : 4.117,12 ton
I	1.291.570.358	3,11 %	40.167.838,13	9.756,30
II	3.137,64	5.761,94	18.078.893,42	4.391,15
III	16,00	512.923,08	8.206.769,28	1.993,33
IV	1.743,13	3.645,83	6.355.155,65	1.543,59
V	50.202,30	795,63	39.942.455,95	9.701,55
VI	3.137,64	7.954,79	24.959.267,30	6.026,31
VII	3.486,27	6.662,21	23.226.262,86	5.641,39
VIII	3.167,00	4.500,00	14.251.500,00	3.461,52
IX	4.183,53	5.811,61	24.313.044,78	5.905,35
X	5.926,66	2.604,77	15.437.586,17	3.749,61
XI	101.101,86	727,86	73.587.999,82	17.873,66
XII	4.183,53	7.755,92	32.447.124,00	7.881,02
XIII	2.440,39	7.251,39	17.696.219,64	4.298,20
XIV	26,39	21.000,00	554.190,00	134,61
XV	1.266,81	7.000,00	8.867.670,00	2.153,85
XVI	3.486,27	5.722,20	19.949.134,19	4.845,41
XVII	4.183,53	2.604,17	10.894.623,32	2.646,18
XVIII	113,00	60.504,20	6.826.974,60	1.660,52
XIX	35.482,39	573,00	20.331.409,47	4.938,26
XX	3.486,27	7.114,25	24.802.196,35	6.024,16
	2.440,39	6.422,82	15.674.185,70	3.807,08
Total			446.580.500,63	108.469,15

Sumber : Diolah dari data sekunder.

Tabel 5.19

Perhitungan BOP per Unit Produk *Samson Kraft* Berdasarkan *ABC System*

Pool	Jumlah Aktivitas yg Diserap (1)	Tarif BOP per Aktivitas (Rp) (2)	Penentuan BOP	
			Total (Rp) (3)=(1)x(2)	Per Unit (Rp) (4) = (3) : 1713 ton
I	537.382.500,00	3,11 %	16.712.595,75	9.756,33
II	777,07	5.761,94	4.477.430,72	2.615,32
III	4,00	512.923,08	2.051.692,32	1.198,42
IV	431,70	3.645,83	1.573.904,81	918,80
V	12.433,06	795,63	9.892.115,53	5.778,10
VI	777,07	7.954,79	6.181.428,67	3.610,65
VII	863,41	6.662,21	5.752.218,74	3.359,94
VIII	1.318,00	4.500,00	5.931.000,00	3.464,37
IX	1.036,09	5.811,61	6.021.351,00	3.517,14
X	1.467,79	2.604,77	3.823.255,36	2.233,21
XI	25.038,81	727,86	18.224.748,25	10.645,30
XII	1.036,09	7.755,92	8.035.831,15	4.693,83
XIII	604,39	7.251,39	4.382.667,60	2.559,97
XIV	10,98	21.000,00	230.580,00	134,68
XV	527,08	7.000,00	3.689.560,00	2.155,12
XVI	863,41	5.722,20	4.940.604,70	2.885,87
XVII	1.036,09	2.604,17	2.698.154,50	1.576,02
XVIII	28,00	60.504,20	1.694.117,60	989,55
XIX	8.925,48	573,00	5.114.300,04	2.987,32
XX	863,41	7.114,25	6.142.514,59	3.587,92
	604,39	6.422,82	3.881.888,18	2.267,46
Total			121.451.959,50	70.900,15

Sumber : Diolah dari data sekunder

Tabel 5.20

BOP per Unit Menurut *ABC System*

Tahun 2000

Produk	BOP per Unit
Sack Kraft Paper	106.417,29
Chip Board	92.534,71
Kraft Liner	123.360,32
White Top Liner	88.719,00
White Kraft	91.573,23
Medium Liner	108.469,15
Samson Kraft	70.900,15

C. Analisis selisih Untuk Mengetahui Apakah Terdapat Perbedaan Antara BOP per Unit Produk Yang Ditetapkan Oleh Perusahaan Dengan BOP per Unit Yang Dihitung Berdasarkan *Activity-Based Costing System.*

Untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan antara BOP per unit yang ditetapkan oleh perusahaan dengan BOP per unit yang dihitung berdasarkan *Activity-Based Costing System,* maka dilakukan analisis selisih. Langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis ini adalah :

1. Menghitung selisih antara BOP per unit yang dihitung menurut perusahaan dengan BOP per unit yang dihitung menggunakan sistem ABC.
2. Besarnya selisih antara BOP per unit yang dihitung menurut perusahaan dengan BOP per unit yang dihitung berdasarkan sistem ABC dinyatakan dalam persentase (%).
3. Dasar perhitungan persentase selisih antara BOP per unit yang dihitung menurut perusahaan dengan BOP per unit yang dihitung berdasarkan sistem ABC untuk setiap jenis produk adalah BOP per unit yang dihitung menurut perusahaan.

Perhitungan selisih antara BOP per unit menurut perusahaan dengan BOP per unit berdasarkan sistem ABC dapat dilihat pada tabel 5.21 :

Tabel 5.21

Perhitungan Selisih Pembebanan BOP antara BOP per Unit Menurut Perusahaan Dengan BOP per Unit Berdasarkan ABC System.

No.	Produk	BOP per Unit		Selisih	Persentase Selisih
		Menurut Perusahaan (Rp.) (1)	Berdasarkan *ABC System* (Rp.) (2)	(3)=(1) - (2)	(4)=(3):(1)x100%
1.	*Sack Kraft Paper*	101.587,94	106.417,29	- 4.829,35	- 4.75
2.	*Chip Board*	101.587,94	92.534,71	9.053,23	8,91
3.	*Kraft Liner*	101.587,94	123.360,32	-21.772,38	- 21.43
4.	*White Top Liner*	101.587,94	88.719,00	12.868,94	12,67
5.	*White Kraft*	101.587,94	91.573,23	10.011,71	9,85
6.	*Medium Liner*	101.587,94	108.469,15	-6.881,21	- 6,77
7.	*Samson Kraft*	101.587,94	70.900,15	30.687,79	30,21

Dari table 5.21 dapat diketahui adanya perbedaan antara pembebanan BOP kepada produk menggunakan akuntansi tradisional dengan sistem ABC yaitu:

a. Terdapat 3 produk (*Sack Kraft, Kraft Liner, Medium Liner*) yang pembebanan BOP nya terlalu rendah jumlahnya daripada yang seharusnya apabila perusahaan membebankan BOP berdasarkan sistem ABC. Hal ini akan mengakibatkan harga jual yang ditawarkan oleh perusahaan untuk ketiga macam produk tersebut terlalu murah sehingga perusahaan memperoleh laba yang diharapkan menjadi lebih kecil dibandingkan dengan perusahaan pesaing yang memproduksi produk sejenis.

b. Terdapat 4 produk (*Chip Board, White Top Liner, White Kraft, Samson Kraft*) yang pembebanan BOP nya terlalu tinggi jumlahnya daripada yang seharusnya apabila perusahaan membebankan BOP berdasarkan system ABC. Hal ini akan mengakibatkan harga jual yang ditawarkan oleh perusahaan untuk ketiga macam produk tersebut terlalu mahal sehingga akan dimanfaatkan oleh perusahaan pesaing dan perusahaan akan kalah bersaing dengan perusahaan yang sejenis.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan.

1. Selama ini perusahaan dalam pembebanan biaya *overhead* pabrik kepada produk menggunakan sistem akuntansi tradisional yang telah berkembang bertahun-tahun yang lalu, yaitu dengan dasar pembebanan tarif *overhead* tunggal (*plantwide rate*) dan menggunakan satuan produksi sebagai dasar pembebanannya. Alasan pemilihan metode ini adalah dianggap lebih mudah dan sederhana dalam penerapannya sehingga memudahkan perusahaan membebankan biaya overhead pabrik kepada produk.
2. Hasil penghitungan BOP masing-masing produk dengan menggunakan sistem ABC pada PT Pura Barutama menunjukan hasil yang berbeda dengan penghitungan yang dilakukan oleh perusahaan dengan menggunakan sistem tradisional.
3. Perusahaan belum menggunakan sistem ABC dikarenakan sistem ini tergolong masih baru dan perusahaan sudah terbiasa menggunakan sistem tradisional yang sudah bertahun-tahun dipakai serta mudah dipahami. Bila perusahaan ingin menggunakan sistem ABC diperlukan dukungan dari pihak manajemen, dibutuhkan orang yang benar-benar ahli akan sistem ABC, mengikutsertakan pelatihan sistem ABC di lembaga konsultan sistem ABC untuk para karyawannya serta informasi biaya pengukuran yang rendah.

4. Dari hasil perhitungan pembebanan biaya overhead pabrik menurut perusahaan dengan sistem ABC terdapat selisih, yaitu :

    1. Terdapat 3 produk (*Sack Kraft, Kraft Liner, Medium Liner*) yang dalam pembebanan biaya *overhead* pabriknya terlalu rendah jumlahnya daripada yang seharusnya apabila perusahaan membebankan BOP berdasarkan sistem ABC. Hal ini akan mengakibatkan harga jual yang ditawarkan oleh perusahaan untuk ketiga macam produk tersebut terlalu murah sehingga perusahaan memperoleh laba yang diharapkan menjadi lebih kecil dibandingkan dengan perusahaan pesaing yang memproduksi produk sejenis.
    2. Terdapat 4 produk (*Chip Board, White Top Liner, White Kraft, Samson Kraft*) yang pembebanan biaya *overhead* pabriknya terlalu tinggi jumlahnya daripada yang seharusnya apabila perusahaan membebankan BOP berdasarkan sistem ABC. Hal ini akan mengakibatkan harga jual yang ditawarkan oleh perusahaan untuk ketiga macam produk tersebut terlalu mahal sehingga akan dimanfaatkan oleh perusahaan pesaing dan perusahaan akan kalah bersaing dengan perusahaan yang sejenis.

B. Keterbatasan Penelitian

1. Waktu yang disediakan oleh perusahaan sangat terbatas.

2. Penulis tidak melakukan penelitian secara menyeluruh dan mendetail terhadap aktivitas-aktivitas yang terjadi di dalam perusahaan karena kegiatan yang berkaitan dengan aktivitas perusahaan sangat banyak.
3. Data yang digunakan tidak sepenuhnya dari perusahaan karena keterbatasan peneliti untuk memperoleh data, jadi sebagian data yang ada merupakan data olahan.
4. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan penelitian dilakukan dengan data yang lebih mendetail dan menyeluruh agar hasil yang diperoleh lebih maksimal.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan-kesimpulan di atas, maka penulis mencoba memberikan saran bagi perusahaan terutama dalam pembebanan biaya *overhead* pabrik terhadap produk Adapun saran-saran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Dari hasil perhitungan analisis selisih antara BOP per potong yang dihitung oleh perusahaan dan BOP per potong yang dihitung berdasarkan sistem ABC dapat ditarik kesimpulan bahwa adanya perbedaan antara BOP per unit yang dihitung oleh perusahaan dan BOP per unit yang dihitung berdasarkan sistem ABC. Dengan demikian penulis menyarankan sebaiknya perusahaan mulai mengembangkan suatu sistem akuntansi biaya yang dapat mengatasi *undercost* dan *overcost* yang disebabkan oleh sistem akuntansi biaya tradisional yaitu menggunakan sismtem ABC. Karena sistem ABC ini membebankan biaya kepada unit produk berdasarkan konsumsi aktivitas oleh setiap produk

2. Perusahaan diharapkan menggunakan sistem ABC dalam pembebanan biaya *overhead* pabrik karena sistem ABC mampu mengatasi distorsi harga dan sistem ABC membantu manajemen dalam melakukan perbaikan aktivitas untuk mengurangi biaya *overhead* pabrik.
3. Dalam mengembangkan sistem ABC ini diperlukan dukungan dari semua pihak terutama dari *top manager* dan pemilik perusahaan, seperti menyiapkan sumber daya manusia yang menguasai sistem ABC dengan cara memberikan pelatihan.
4. Untuk peneliti selanjutnya, penelitian dilakukan dengan data yang lebih mendetail dan menyuluruh agar hasil yang diperoleh hasil yang maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

Brimson, James A. (1991). *Activity Accounting : An Accounting-Based Costing Approach* . New York : John Willey & Sons

Cooper, Robin & Robert S. Kaplan (1991) *The Design of Cost Management System : Text, Cases and Reading.* Englewood Cliffs: Printice Hall

Hammer, Lawrence H, William K Carter & Milton F. Usry. (1994). *Cost Accounting.* Cincinnati : South Western Publishing Co.

Hansen, Don R. & Maryanne M. Mowen (1999) *Akuntansi Manajemen.* Jakarta : Penerbit Erlangga

Hart, Jill & Clive Wilson. (1996). *Management Accounting.* Sydney : Prentice Hall of Australy Pty Ltd.

Horgren, Charles T., Gary L.Sundem. & William O. Stratton. (1999). *Introduction To Management Accounting (11 th Ed.).* Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall.

Maher, Michael W. & Edward B. Deakin. (1996). *Akuntansi Biaya.* Jakarta : Penerbit Erlangga

Supriyono, R.A (1990) *Akuntansi Biaya, Pengumpul Biaya dan Penentuan Harga Pokok.* Yogyakarta : BPFE

_____ (1994) *Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen Untuk Teknologi Maju dan Globalisasi.* Yogyakarta : BPFE

Yudianti, Fr. Ninik (1993, April) Activity-Based Costing Untuk Menjawab Tantangan di Era Globalisasi. *Widya Dharma Tahun III, No. 2* Yogyakarta : Universitas Sanata Dharma.

DAFTAR PERTANYAAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah dan perkembangan perusahaan.
    a. Kapan perusahaan di dirikan dan oleh siapa?
    b. Apa bentuk perusahaan pada waktu berdiri?
    c. Apa yang menjadi dasar atau alasan pemilihan nama perusahaan?
2. Tujuan perusahaan

    Apa tujuan mendirikan perusahaan?
3. Lokasi perusahaan
    a. Apa yang mendasari pemilihan letak perusahaan?
    b. Berapa luas tanah yang dipakai oleh perusahaan?
4. Bentuk perusahaan
    a. Apa bentuk perusahaan?
    b. Bergerak dalam bidang apa perusahaan ini?
5. Sruktur organisasi
    a. Bagaimana bentuk struktur organisasi perusahaan?
    b. Bagaimana wewenang dan tanggung jawab setiap bagian dalam organisasi?

B. Personalia

1. Siapa yang memimpin bagian personalia?
2. Berapa jumlah karyawan?
3. Bagaimana pengaturan jam kerja dalam sehari?

4. Bagaimana sistem penggajian dan pengupahan karyawan?
5. Apakah ada jaminan sosial atau kesejahteraan karyawan bagi setiap karyawan?
6. Usaha-usaha apa yang dilakukan perusahaan untuk memajukan karyawan?

C. Produksi

1. Bahan Baku
    a. Berapa macam bahan baku yang digunakan dan apa jenisnya?
    b. Berapa unit bahan baku yang digunakan untuk menghasilkan setiap unit produk?
    c. Bagaimana cara perusahaan memperoleh bahan baku?
2. Bahan pembantu
    a. Bahan pembantu apa yang dibutuhkan perusahaan dalam memproduksi masing-masing jenis produk?
    b. Berapa unit masing-masing bahan pembantu yang dibutuhkan untuk memproduksi setiap jenis produk yang ada di perusahaan?
3. Produk dan proses produksi
    a. Berapa macam produk yang dihasilkan dan apa saja?
    b. Bagaimana tahap-tahap proses produksi?
    c. Bagian apa saja yang mendukung proses produksi?
    d. Berapa jam perusahaan beroperasi setiap harinya?
4. Biaya Overhead Pabrik
    a. Biaya-biaya apa saja yang termasuk dalam biaya *overhead* pabrik?

b. Metode apa yang digunakan untuk penentuan tarif BOP?

c. Apa dasar pembebanan biaya *overhead* pabrik terhadap produk?

d. Bagaimana penentuan biaya *overhead* pabrik untuk tiap jenis produk?

D. Pemasaran dan Distribusi

a. Siapa saja konsumen yang di layani?

b. Bagaimana sistem penjualan yang dilakukan oleh perusahaan?

c. Berapa luas daerah pemasaran yang dijangkau oleh perusahaan?

d. Bagaimana distribusi pemasaran nya?

E. Lain-lain

a. Aktivitas-aktivitas apa yang terjadi di dalam setiap bagian di dalam perusahaan?

b. Bagaimana urutan-urutan aktivitas yang ada?

c. Aktivitas-aktivitas mana yang merupakan aktivitas utama perusahaan?

d. Aktivitas-aktivitas mana yang mendukung proses produksi?

e. Biaya-biaya apa saja yang terjadi di dalam aktivitas-aktivitas tersebut?

f. Aktivitas-aktivitas apa saja yang menimbulkan biaya *overhead* ~~pabrik~~?

Surat Keterangan

Nomor : 391/VFD/VII/01

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama	:	**TJAHJADI WIDJAJA**
NIM	:	95.2114.154
Fakultas	:	Ekonomi / Akuntansi
		Universitas Sanata Dharma Yogyakarta

Telah mengadakan penelitian dan pengambilan data pada PT. PURA BARUTAMA Kudus mulai Maret 2001 sampai dengan Mei 2001, untuk kepentingan skripsi yang mengambil judul :

"PEMBEBANAN BIAYA OVERHEAD PABRIK KEPADA PRODUK DENGAN MENGGUNAKAN ACTIVITY BASED COSTING SYSTEM STUDI KASUS PADA PT. PURA BARUTAMA KUDUS Unit Paper Mill"

Demikian surat ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Kudus 15 Mei 2001

Yang Menerangkan

PT. Pura Barutama
Jl. A.K. B.P. AGIL KUSUMADYA 203
TELP. (0291) 32223 – 6
KUDUS

Drs.Petrus Daryoso
Ka. Bag. Akunting