

**PENERAPAN METODE PENGHITUNGAN
BIAYA STANDAR SEBAGAI ALAT DALAM
PENGENDALIAN BIAYA OVERHEAD PABRIK**

(STUDI PADA PT. RAJAWALI NUSANTARA I UNIT PG. KREBET BARU
MALANG (PERSERO))

SKRIPSI

Diajukan untuk menempuh ujian sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

**BIMA AGUSTIYA RAHMAN
NIM. 0810320210**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN KEUANGAN
MALANG
2012**

Kamu lahir dengan potensi; Kamu lahir dengan kebaikan dan kepercayaan; Kamu lahir dengan cita-cita dan impian; Kamu lahir dengan kebesaran; Kamu lahir dengan sayap-sayap; Kamu tidak dimaksudkan untuk merangkak; Maka jangan lakukan itu; Kamu punya sayap; Belajarlah untuk menggunakannya dan terbanglah!

-Maulana Jalaludin Rumi-



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Penerapan Metode Penghitungan Biaya Standar sebagai Alat dalam Pengendalian Biaya *Overhead* pabrik (Studi pada PT. PG. Rajawali I Unit PG. Krobot Baru Malang)

Disusun Oleh : Bima Agustiya Rahman

NIM : 0810320210

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Keuangan

Malang, Juni 2012

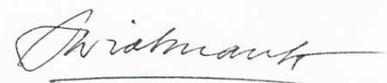
Komisi Pembimbing

Ketua



Dr. Siti Ragil Handayani, M.Si
NIP 196 309 231 988 022 001

Anggota



Drs. Dwiatmanto, M.Si
NIP.195 511 021 983 031 002

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya, pada :

Hari : Senin

Tanggal : 23 Juli 2012

Jam : 10.00

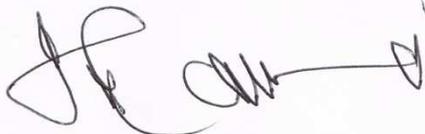
Skripsi atas nama : Bima Agustiya Rahman

Judul : Penerapan Metode Penghitungan Biaya Standar Sebagai Alat dalam
Pengendalian Biaya *Overhead* Pabrik (Studi pada PT. PG Rajawali I
Unit PG. Krebet Baru Malang (Persero))

dan dinyatakan lulus

MAJELIS PENGUJI

Ketua,



Dr. Siti Ragil Handayani, M.Si

NIP. 196309231988022001

Anggota,



Drs. Dwiatmanto, M.Si

NIP. 195511021983031002

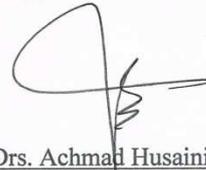
Anggota,



Drs. K. Rustam Hidayat, M.Si

NIP. 19570909 198303 1 001

Anggota,



Drs. Achmad Husaini, MAB

NIP.19580706 198503 1 00 4

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kajian kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, Juni 2012

Mahasiswa



TTD

Nama : Bima Agustiya Rahman

NIM : 0810320210

RINGKASAN

Bima Agustiya Rahman, 2012, Penerapan Metode Penghitungan Biaya Standar Sebagai Alat dalam Pengendalian Biaya *Overhead* Pabrik, Dr. Siti Ragil Handayani, M.Si, Drs. Dwiatmanto, M.Si, 110 Hal + vii

Pengendalian perlu dilakukan oleh setiap perusahaan untuk menciptakan efisiensi biaya produksi dan menghasilkan laba yang maksimal. Begitu pula dengan PG. Krobot Baru Malang yang merupakan anak perusahaan PT. PG (Persero) Rajawali I, salah satu hal yang perlu dilakukan oleh PG. Krobot Baru Malang adalah mengendalikan biaya *overhead* pabrik agar biaya produksi dapat ditekan.

PG. Krobot Baru Malang dalam melakukan pengendalian biaya *overhead* pabrik masih belum memuaskan karena perusahaan hanya mengandalkan pada pengalaman tahun lalu untuk membuat anggaran pada proses produksi selanjutnya. Dibutuhkan analisis lebih lanjut oleh perusahaan agar tercipta biaya produksi yang efisien dan pengendalian terhadap biaya *overhead* dapat terwujud. Salah satu metode yang dapat digunakan dalam mengendalikan biaya *overhead* pabrik adalah menggunakan metode biaya standar dengan menggunakan analisis varian sebagai penghitungan atas selisih yang terjadi pada biaya *overhead* pabrik sesungguhnya dengan yang dianggarkan.

Metode dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Fokus penelitian terarah pada langkah-langkah dan analisis pengendalian biaya *overhead* pabrik. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, dokumentasi, dan wawancara beserta instrumennya. Analisis data yang dilakukan meliputi penetapan biaya *overhead* pabrik dan pemisahannya, melakukan perhitungan pemisahan biaya semivariabel, menghitung tarif biaya *overhead* pabrik, melakukan analisis varians dan mengevaluasi selisih yang terjadi serta mengambil tindakan koreksi.

Berdasarkan hasil dan pembahasan dan penerapan metode biaya standar pada PG. Krobot Baru Malang maka dapat diketahui bahwa perusahaan mengalami selisih *overhead* pabrik yang bersifat *unfavourable* sebesar Rp 2.403.141.980,904 dan hasil ini berasal dari meningkatnya jam mesin yang diisyaratkan sebesar 3936 jam mesin menjadi 4032 jam mesin. Manajer bagian produksi perlu untuk bertanggungjawab atas membengkaknya jam mesin yang diisyaratkan dengan yang sesungguhnya. Selisih *unfavourable* yang terjadi pada perusahaan sebesar Rp 2.403.141.980,904 tersebut diperlakukan sebagai penambah langsung terhadap harga pokok produksi.

Saran yang dapat diberikan untuk pengendalian biaya *overhead* pabrik adalah dengan melakukan pemisahan biaya *overhead* pabrik tetap dan variabel, merumuskan biaya standar *overhead* pabrik, dan melakukan analisis varian untuk mengetahui apakah ada selisih yang menguntungkan atau merugikan yang pada akhirnya akan ada pertanggungjawaban atas selisih yang terjadi.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi yang berjudul **“Penerapan Metode Penghitungan Biaya Standar Sebagai Alat dalam Pengendalian Biaya *Overhead* Pabrik”** (Studi pada PT. PG Rajawali I Unit PG Krebet Baru Malang (Persero)).

Penelitian Skripsi ini merupakan tugas akhir individu yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan Skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Sumartono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Bawijaya.
2. Bapak Dr. Kusdi Rahardjo, D.E.A, selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Drs. Rustam Hidayat, M.Si, selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis.
4. Dr. Siti Ragil Handayani, M.Si selaku ketua komisi dosen pembimbing dan Drs. Dwiatmanto, M.Si selaku anggota komisi dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk mengarahkan dan membimbing selama penyusunan skripsi ini.

5. Bapak Nanda, Ibu Wiwik serta seluruh staff dan karyawan PT. PG. Rajawali I Unit PG. Krebet Baru Malang (Persero) yang telah memfasilitasi dan membimbing penulis selama melakukan penyusunan skripsi.
6. Keluarga dan teman yang selalu memberikan motivasi, semangat, dan dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
7. Semua pihak yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu, yang telah memberikan doa, bantuan, serta dukungan yang sangat berarti dalam menyelesaikan Skripsi ini.

Demikian kesempurnaan Tugas Akhir/ Skripsi yang telah disusun selesai, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, Juli 2012

Penulis

DAFTAR ISI

MOTTO	
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	
TANDA PENGESAHAN	
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Kontribusi Penelitian.....	7
E. Sistematika Pembahasan.....	8
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....	10
A. Pengendalian	10
1. Pengertian Pengendalian	10
2. Proses Pengendalian.....	10
B. Akuntansi Biaya	11
1. Pengertian Akuntansi Biaya.....	11
2. Peranan Akuntansi Biaya	12
C. Biaya.....	13
1. Pengertian Biaya	13
2. Penggolongan Biaya.....	13
D. Biaya Produksi	14
1. Pengertian Biaya Produksi	14
2. Penggolongan Biaya Produksi	15
3. Efektifitas Biaya Produksi	15
E. Biaya <i>Overhead</i> Pabrik.....	16
1. Pengertian Biaya <i>Overhead</i> Pabrik	16
2. Penggolongan Biaya <i>Overhead</i> Pabrik	17
3. Pemisahan Biaya Semivariabel	18
4. Penetapan Tarif Biaya <i>Overhead</i> Pabrik.....	20
5. Pengendalian Biaya <i>Overhead</i> pabrik.....	22
F. Biaya Standar	22
1. Pengertian Biaya Standar	22
2. Manfaat Biaya Standar	23
G. Analisis Varian.....	24

1. Pengertian Analisis Varian.....	24
2. Varians Biaya <i>Overhead</i> Pabrik.....	24
3. Disposisi Varians	27

BAB III. METODE PENELITIAN30

A. Jenis Penelitian.....	30
B. Fokus Penelitian	31
C. Lokasi dan Situs Penelitian	33
D. Sumber Data.....	33
E. Pengumpulan Data.....	34
F. Instrumen Penelitian	34
G. Analisis Data	35

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN38

A. Penyajian Data.....	38
1. Gambaran Umum Perusahaan.....	38
a. Sejarah Singkat Perusahaan.....	38
b. Visi dan Misi Perusahaan	41
c. Tujuan dan Budaya Perusahaan.....	41
d. Lokasi Perusahaan	42
e. Struktur Organisasi	43
f. Tugas Pokok dan Tanggung Jawab.....	46
g. Produksi dan Hasil Produksi.....	62
2. Data Keuangan Perusahaan.....	73
3. Penyusunan Anggaran Biaya <i>Overhead</i> Pabrik.....	78
B. Analisis dan Interpretasi Data	80
1. Evaluasi Penyusunan Anggaran dan Realisasi FOH.....	80
2. Analisa Penentuan Tarif Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Standar	93
3. Analisis Varian Biaya <i>Overhead</i> Pabrik	95
4. Perlakuan Atas Varian Biaya <i>Overhead</i> Pabrik.....	103

BAB V. PENUTUP

A. Kesimpulan.....	106
B. Saran.....	108

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

1. Jumlah Realisasi dan Anggaran FOH PG. Krebet Baru Tahun 2011.....	4
2. Jumlah Pegawai dan Pendidikan Karyawan PG. Krebet Baru	44
3. Rencana dan Realisasi Produksi PG. Krebet Baru	71
4. Rekapitulasi Biaya PG. Krebet Baru Tahun 2011	74
5. Harga Pokok Produksi Komparatif PG. Krebet Baru Tahun 2011.....	76
6. Laba Rugi PG. Krebet Baru Tahun 2011	78
7. Anggaran Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Tahun 2011.....	79
8. Pemisahan Biaya <i>Overhead</i> Pabrik	82
9. Realisasi dan Anggaran FOH setelah dipisahkan.....	83
10. Biaya Pemeliharaan Mesin dan Instalasi.....	86
11. Biaya Pemeliharaan Pabrik, Gedung dan Emplasemen.....	88
12. Biaya Macam-macam	90
13. Realisasi dan Anggaran FOH setelah dipisahkan.....	92
14. Rekapitulasi Selisih Biaya <i>Overhead</i> Pabrik.....	101
15. Revisi Perhitungan Laba Rugi.....	105



DAFTAR GAMBAR

1. Struktur Organisasi PT. PG. Rajawali I Unit PG. Kregbet Baru Malang.....45
2. Proses Produksi PG. Kregbet Baru Malang.....70



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perubahan pada teknologi manufaktur memaksa setiap pelaku bisnis untuk dapat bertahan dan melakukan penyesuaian dalam persaingan yang semakin ketat. Setiap perusahaan dituntut untuk lebih inovatif dan memiliki strategi yang tepat untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan akan membutuhkan suatu kebijakan tertentu untuk menciptakan efektifitas dan efisiensi kerja, selain itu dibutuhkan pula evaluasi kembali praktik-praktik bisnis mereka sehingga laba perusahaan dapat terus ditingkatkan.

Tujuan pada setiap perusahaan umumnya sama, yaitu mencapai laba maksimal dengan biaya serendah mungkin. Tujuan tersebut dapat dicapai dengan kinerja yang baik melalui manajemen yang sehat dalam suatu perusahaan dan melakukan pengendalian terhadap biaya yang akan dikeluarkan untuk melakukan suatu produksi. Untuk dapat melaksanakan program tersebut perlu diadakan penyajian data berupa informasi akuntansi yang akurat sehingga akan tercapai efektifitas dan efisiensi biaya yang akan berpengaruh pada kelangsungan operasional perusahaan. Informasi akuntansi dalam hal ini adalah laporan keuangan yang terdiri dari neraca, laporan rugi-laba, laporan perubahan posisi keuangan serta laporan-laporan penunjang yang lainnya. Berdasarkan laporan-laporan tersebut dapat diketahui kinerja keuangan perusahaan pada periode waktu tertentu.

Laporan harga pokok produksi juga harus disiapkan sebagai informasi mengenai harga-harga yang di keluarkan untuk biaya produksi selama periode tertentu. Biaya-biaya tersebut diantaranya adalah biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik (FOH). Dari ketiga jenis biaya tersebut, biaya *overhead* pabrik memerlukan perhatian khusus karena biaya *overhead* pabrik tidak terlibat langsung dalam proses produksi dan merupakan bagian yang tidak berwujud dalam barang jadi, sehingga biaya *overhead* pabrik sering diabaikan oleh pihak produksi. Biaya *overhead* pabrik juga berkaitan dengan bagaimana item-item yang berbeda dalam *overhead* yang berubah terhadap perubahan dalam proses produksi. *Overhead* dapat bersifat tetap, variable, atau semivariabel.

Pengendalian dalam biaya *overhead* pabrik diperlukan oleh manajemen perusahaan untuk dapat mengendalikan keputusan ekonomi serta perencanaan laba bagi kemajuan dan kelangsungan perusahaan di masa yang akan datang. Pengendalian dalam biaya *overhead* membutuhkan ketelitian dalam penghitungannya karena biaya *overhead* adalah biaya yang sulit untuk ditelusuri. Biaya *overhead* pabrik akan dapat ditekan jika pengendalian dalam penghitungan biaya *overhead* dapat dikendalikan. Perusahaan yang tidak dapat mengendalikan biaya *overhead* dengan baik akan menimbulkan pemborosan dalam mengeluarkan biaya produksi.

Salah satu metode pengendalian biaya *overhead* pabrik yang dapat dilakukan adalah dengan menggunakan penghitungan biaya standar yang dapat digunakan sebagai tolak ukur kinerja. Menurut William K. Carter (2009:158)

Biaya standar merupakan “Biaya yang telah direncanakan di muka sebagai dasar dalam pengeluaran biaya untuk produksi satu atau sejumlah tertentu produk selama suatu periode tertentu.” Biaya yang telah direncanakan atau dianggarkan jika dihitung secara tepat, maka akan terjadi efisiensi biaya dan menunjukkan tingkat kinerja yang efisien sehingga pengendalian *overhead* pabrik akan terwujud dan pemborosan akan biaya *overhead* yang dikeluarkan perusahaan akan dapat ditekan.

Pabrik Gula Kreet Baru merupakan unit usaha dari PT. PG Rajawali I yang merupakan pabrik gula terbesar di kalangan anak perusahaan PT. Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) sehingga diharapkan mampu membuka peluang untuk memenangkan kompetisi global dan memberikan kepercayaan terbaik di bidang agro industri. Pabrik Gula Kreet Baru menjalankan usahanya dibidang pertanian dan perkebunan serta industri pergulaan dengan segala sesuatu yang menyangkut bidang tersebut dalam arti kata seluas-luasnya. Agar dapat bersaing dengan perusahaan sejenis dalam jangka panjang, langkah-langkah strategis perlu terus dilakukan melalui program-program yang telah direncanakan oleh manajemen Kreet Baru diantaranya adalah dengan peningkatan produktivitas, peningkatan efisiensi, pemanfaatan *idle capacity* dan pemanfaatan *asset* non produktif serta upaya melakukan *transfer pricing* dalam rangka menekan harga pokok melalui *zero waste concept*.

Pengendalian biaya merupakan hal yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan agar dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi menjadi efektif. Seringkali perusahaan kurang memperhatikan biaya *overhead* pabriknya

dikarenakan banyaknya jenis biaya *overhead* pabrik yang pertanggungjawabannya terpecah-pecah dan memiliki unsur-unsur yang kecil sehingga akan terjadi pemborosan pada pengeluaran biaya *overhead* pabrik. Begitu halnya dengan PG Krobot Baru Malang yang masih kurang memperhatikan mengenai pengendalian akan biaya *overhead* pabrik sehingga biaya *overhead* pada PG. Krobot Baru mengalami pemborosan. Untuk mengetahui bahwa terdapat pemborosan biaya *overhead* pabrik pada PG. Krobot Baru, dapat dilihat dari tabel 1 dibawah ini. Pada tabel 1 terlihat bahwa PG Krobot Baru dalam melakukan pengendalian *overhead* pabrik masih mengandalkan pada anggaran yang direncanakan sebelumnya untuk menekan pengeluaran biaya *overhead* pabrik untuk periode selanjutnya.

Tabel 1
PT. PG. Rajawali I Unit PG. Krobot Baru Malang Tahun 2011 (Persero)
Jumlah Realisasi dan Anggaran Biaya Overhead Pabrik Tahun 2011

Keterangan	Realisasi	Anggaran
Pemeli. Mesin, Bangunan, dll	32,154,887,269	31,159,691,903
Pembikinan	48,293,802,149	44,066,680,517
Pembungkusan dan Pengangkutan	3,788,705,794	3,361,889,076
Penyusutan	21,424,092,521	25,929,337,376
Jumlah	105,661,487,733	104,517,598,873

Sumber : PT. PG. Rajawali I Unit PG. Krobot Baru Malang Tahun 2011 (Persero)

Dalam mengendalikan biaya *overhead* pabrik, cara yang dianggap paling memadai adalah dengan menentukan tarif biaya *overhead* pabrik standar dengan mengadakan suatu estimasi terhadap biaya *overhead* yang terjadi pada periode

tertentu dan dibagi atas dasar pembebanan biaya yang paling wajar seperti : satuan produk, biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan jam mesin. Berdasarkan tarif tersebut maka dapat ditentukan biaya overhead pabrik standar yang digunakan.

Berdasarkan munculnya tarif biaya *overhead* pabrik standar, maka manajemen akan dapat mengendalikan biaya *overhead* pabrik jika terjadi penyimpangan pada *overhead* pabrik. Biaya standar juga akan memudahkan manajemen dalam proses pengambilan keputusan, mengontrol kegiatan produksi dan melakukan tindakan perbaikan yang berkaitan dengan pengeluaran biaya *overhead* pabrik. Biaya standar akan menghasilkan selisih antara biaya yang telah ditetapkan sebelumnya dengan biaya sesungguhnya. Cara yang paling tepat untuk dapat mengetahui dan menghitung besarnya penyimpangan yang terjadi dalam biaya overhead pabrik, apa saja yang menjadi penyebabnya dan akibat apa yang ditimbulkan serta tindakan apa yang harus diambil untuk mengatasinya adalah dengan menggunakan analisis varians.

Analisis varian atau analisis selisih dibutuhkan untuk dapat melakukan analisis biaya standar sebagai tolok ukur dalam pengendalian biaya *overhead* untuk mendapatkan tingkat kinerja yang efisien. Analisis varians menurut Aliminsyah dan Padji (2002:148) merupakan suatu cara penghitungan untuk mengetahui selisih yang terjadi antara *overhead* pabrik standar dengan *overhead* pabrik sesungguhnya yang dianggarkan berdasarkan tarif. Akan ada selisih dalam analisis varian, selisih ini bisa menguntungkan atau merugikan dilihat dari besarnya selisih tersebut, jika selisih biaya *overhead* pabrik sesungguhnya lebih

kecil daripada biaya *overhead* dianggarkan maka selisih tersebut menguntungkan, tetapi jika selisih biaya *overhead* pabrik sesungguhnya lebih besar daripada biaya *overhead* pabrik dianggarkan maka selisih tersebut bisa dikatakan selisih merugikan. Hasil dari selisih biaya ini dapat dapat dijadikan acuan oleh perusahaan dalam melihat tingkat efektifitas dan efisiensi proses produksi yang telah dilakukan. Manajer juga dapat mengambil keputusan mengenai tindakan yang harus dilakukan sehingga pengendalian perusahaan akan terwujud. Banyak yang menggunakan analisis varians ini sebagai acuan dalam proses produksi yang akan dilakukan untuk periode selanjutnya.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut di atas, maka perlu dibahas dalam penulisan skripsi ini dengan judul **"Penerapan Metode Penghitungan Biaya Standar Sebagai Alat dalam Pengendalian Biaya *Overhead* Pabrik"** (Studi Kasus pada PT. PG Rajawali I Unit PG Kerebet Baru Malang (Persero)).

B. Perumusan Masalah

Adapun perumusan masalah berdasarkan latar belakang diatas adalah :

1. Bagaimana penghitungan hasil analisis varians dan biaya *overhead* pabrik dengan cara membandingkan antara biaya *overhead* pabrik standar dengan biaya *overhead* pabrik sesungguhnya?
2. Bagaimana penerapan metode penghitungan biaya standar pada PT. PG Kerebet Baru terhadap biaya *overhead* pabrik untuk dapat mengendalikan biaya *overhead* pabrik?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian berdasarkan latar belakang diatas adalah :

1. Untuk mengetahui, mendeskripsikan, dan menjelaskan hasil analisis varians biaya *overhead* pabrik dengan cara membandingkan antara biaya *overhead* pabrik standar dengan biaya *overhead* pabrik sesungguhnya
2. Untuk mengetahui, mendeskripsikan, dan menjelaskan pelaksanaan penerapan metode penghitungan biaya standar pada PT. PG. Rajawali I Unit PG. Krebbe Baru Malang (Persero) terhadap biaya *overhead* pabrik guna mengendalikan biaya *overhead* pabrik.

D. Kontribusi Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Penulis

Membantu penulis dalam memperdalam ilmu yang telah diperolehnya selama perkuliahan dan dapat membandingkan teori tersebut dengan praktek yang sesungguhnya terjadi di perusahaan.

2. Bagi Perusahaan

a. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan oleh perusahaan khususnya manajer dalam membantu mengambil keputusan di perusahaan terkait dengan pengendalian biaya *overhead* pabrik guna mendukung efisiensi biaya produksi.

b. Hasil dari penelitian ini juga diharapkan mampu dalam membantu memberikan solusi yang terbaik dalam pengendalian biaya *overhead* pabrik.

3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan pembandingan untuk penelitian-penelitian yang akan dilakukan dimasa yang akan datang khususnya dalam pengendalian biaya *overhead* pabrik untuk mendukung efisiensi biaya produksi.

E. Sistematika Pembahasan

Penulis menggunakan sistematika pembahasan yang terdiri dari 5 bab yang saling berkaitan antara bab yang satu dengan bab yang lainnya yang bertujuan untuk memudahkan member gambaran secara keseluruhan dari isi skripsi ini.

Sistematika pembahasannya adalah sebagai berikut :

BAB I : Pendahuluan

Bab ini merupakan pendahuluan yang menjelaskan tentang latar belakang pemilihan judul, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II : Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi tentang penjelasan landasan teori yang berkaitan dengan konsep-konsep yang digunakan sebagai dasar untuk memecahkan masalah dalam penelitian ini. Di dalam bab ini dijelaskan tentang pengertian dan proses pengendalian, pengertian biaya dan penggolongan biaya, pengertian biaya produksi dan penggolongan biaya produksi, konsep biaya

overhead pabrik, biaya standar, manfaat biaya standar dan perlakuan terhadap varian.

BAB III : Metodologi Penelitian

Bab ini menjelaskan tentang jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi, sumber data, pengumpulan data, instrumen data, dan analisis data.

BAB IV : Hasil dan Pembahasan

Dalam bab ini akan diuraikan tentang penyajian data, analisis data yang akan dipergunakan serta interpretasi data.

BAB V : Penutup

Dalam bab ini dikemukakan kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan dan saran-saran yang mungkin dapat dipergunakan sebagai masukan dan bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk menetapkan kebijakan selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. PENGENDALIAN

1. Pengertian Pengendalian

Secara umum pengendalian dapat diartikan suatu aktivitas yang dilakukan secara sistematis untuk memantau kegiatan dalam perusahaan agar terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya. Pengendalian juga merupakan wadah bagi manajemen untuk dapat mengetahui kinerja yang telah dilakukan selama ini dan dapat mengambil keputusan berdasarkan hasil dari kinerja tersebut. Maka dari itu pengendalian bukan hanya sekedar memonitor dan membandingkan, tetapi juga menghasilkan perbaikan atas adanya pengendalian tersebut.

Pengendalian menurut William K. Carter (2009:6) didefinisikan sebagai “Usaha sistematis manajemen untuk mencapai tujuan. Aktivitas dimonitor secara kontinu untuk memastikan bahwa hasilnya akan berada dalam batasan yang diinginkan. Hasil actual dari dari setiap aktivitas dibandingkan dengan rencana, dan jika terdapat perbedaan yang signifikan, tindakan perbaikan mungkin akan diambil”.

2. Proses Pengendalian

Menurut Griffin (2004 : 167), terdapat empat langkah dalam proses pengendalian, yaitu:

- Penetapan standar yang digunakan sebagai tolak ukur menilai hasil kegiatan.
- Pengukuran kinerja merupakan aktivitas konstan dan kontinu bagi sebagian besar organisasi.
- Membandingkan kinerja dengan standar. Dalam hal ini, standar yang telah dirumuskan sebelumnya dibandingkan dengan kinerja aktual.

- d. Menentukan kebutuhan akan tindakan korektif akan dilakukan dan sebagai langkah terakhir setelah membandingkan kinerja aktual dengan standar-standar pengendalian, manajer bisa memilih salah satu dari tiga tindakan yaitu, mempertahankan *status quo* (tidak melakukan apa-apa), mengoreksi penyimpangan, atau mengubah standar.

Proses pengendalian ini sangat penting di dalam melakukan suatu kegiatan pengendalian. Keempat langkah tersebut merupakan dasar dari proses pengendalian agar efisiensi biaya produksi dapat terwujud. Keempatnya saling berhubungan satu sama lain dan berurutan sehingga timbul suatu mekanisme dalam proses pengendalian tersebut. Pengendalian memiliki pengaruh pada pengeluaran biaya untuk dapat menekan pemborosan yang terjadi pada biaya tersebut.

B. AKUNTANSI BIAYA

1. Pengertian Akuntansi Biaya

Setiap perusahaan pasti memerlukan akuntansi biaya untuk dapat mengetahui informasi penting mengenai biaya yang dikeluarkan untuk suatu proses produksi baik itu besar maupun kecil. Manajemen menggunakan informasi ini untuk melakukan serangkaian kegiatan seperti perencanaan, pengendalian, perbaikan, dan pengambilan keputusan. Dengan adanya akuntansi biaya manajemen dapat tertolong di dalam melakukan serangkaian kegiatan seperti perencanaan, pengendalian, perbaikan dan pengambilan keputusan.

Menurut Mulyadi (2002:7), “Akuntansi Biaya adalah proses pencatatan, penggolongan, peringkasan dan penyajian biaya pembuatan dan penjualan produk atau jasa, dengan cara-cara tertentu, serta penafsiran terhadapnya.”

2. Peranan Akuntansi Biaya

Akuntansi Biaya memiliki peran yang sangat penting pada setiap perusahaan. Peran ini memiliki hubungan dengan proses produksi yang nantinya akan membantu perusahaan dalam mewujudkan tujuan-tujuan tertentu. Setiap perusahaan akan mengalami kesulitan dalam proses perencanaan, pengendalian, perbaikan, dan pengambilan keputusan tanpa adanya akuntansi biaya di dalam perusahaannya. Akuntansi biaya mempunyai tiga tujuan pokok yaitu : penentuan biaya produk, pengendalian biaya, dan pengambilan keputusan (Mulyadi, 2002:7).

“Akuntansi biaya memperlengkapi manajemen dengan alat yang diperlukan untuk aktivitas perencanaan dan pengendalian, perbaikan kualitas dan efisiensi, serta pengambilan keputusan baik yang bersifat rutin maupun yang bersifat strategik. Pengumpulan, penyajian, dan analisis dari informasi mengenai biaya dan manfaat membantu manajemen untuk menyelesaikan tugas-tugas berikut:

- a. Membuat dan melaksanakan rencana dan anggaran untuk beroperasi dalam kondisi kompetitif dan ekonomi yang telah diprediksikan sebelumnya. Suatu aspek penting dari rencana adalah potensinya untuk memotivasi orang agar berkinerja dengan cara yang konsisten dengan tujuan perusahaan.
- b. Menetapkan metode perhitungan biaya yang memungkinkan pengendalian aktivitas, mengurangi biaya, dan memperbaiki kualitas.
- c. mengendalikan kuantitas fisik dari persediaan, dan menentukan biaya dari setiap produk dan jasa yang dihasilkan untuk tujuan penetapan harga dan untuk evaluasi kinerja dari suatu produk, departemen, atau divisi.
- d. Menentukan biaya dan laba perusahaan untuk periode akuntansi satu tahun atau untuk periode lain yang lebih pendek. Hal ini termasuk menentukan nilai persediaan dan harga pokok penjualan sesuai dengan aturan pelaporan eksternal.
- e. Memilih di antara dua atau lebih alternative jangka pendek atau jangka panjang, yang dapat mengubah pendapatan atau biaya (William K. Carter, 2009:11).

C. BIAYA

1. Pengertian Biaya

Biaya dapat diartikan bermacam-macam tergantung pada tingkat kegunaannya. Biasanya biaya berkaitan dengan nilai yang harus kita keluarkan untuk mendapatkan suatu barang. Banyak pakar yang mengartikan biaya dengan definisi yang bermacam-macam tetapi mempunyai maksud yang sama, hal ini dikarenakan mereka mempunyai kriteria tersendiri mengenai biaya.

Biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu (Mulyadi, 2002:9). Menurut Kusnadi, dkk (1999:8) biaya sebagai manfaat yang dikorbankan dalam rangka memperoleh barang dan jasa. Berdasarkan pengertian-pengertian tentang biaya diatas dapat disimpulkan bahwa biaya adalah besarnya nilai yang dikeluarkan untuk memperoleh barang ataupun jasa.

2. Penggolongan Biaya

Penggolongan biaya sangat penting kegunaannya dalam suatu perusahaan, karena dengan diadakannya penggolongan biaya ini akan dapat memudahkan manajemen dalam proses mengetahui atau mengawasi penggunaan biaya tersebut. Biaya akan dapat dicatat dan digolongkan sesuai dengan tujuan dan kebutuhan dalam mengeluarkan biaya tersebut.

William K. Carter (2009:40) mengklasifikasikan biaya didasarkan pada hubungan antara biaya dengan berikut ini:

- a. Biaya dalam hubungannya dengan produk, dalam hal ini proses klasifikasi biaya dan beban dapat dimulai dengan menghubungkan biaya ke tahapan yang berbeda dalam operasi suatu bisnis

- b. Biaya dalam hubungannya dengan volume produksi, beberapa jenis biaya bervariasi secara proporsional terhadap perubahan dalam volume produksi atau output, sementara yang lainnya tetap relatif konstan dalam jumlah.
- c. Biaya dalam hubungannya dengan departemen, proses, pusat biaya (*cost center*), atau subdivisi lain dari manufaktur. Suatu bisnis dapat dibagi menjadi segmen-segmen yang memiliki berbagai nama. Pembagian pabrik menjadi departemen, proses, unit kerja, pusat biaya, atau kelompok biaya juga berfungsi sebagai dasar untuk mengklasifikasikan dan mengakumulasikan biaya serta membebaskan tanggung jawab untuk pengendalian biaya.
- d. Biaya dalam hubungannya dengan periode akuntansi, dalam hal ini biaya dapat diklasifikasikan sebagai belanja modal atau sebagai belanja pendapatan.
- e. Biaya dalam hubungannya dengan suatu keputusan, tindakan, atau evaluasi. Dalam hal ini biaya dapat memberikan informasi kepada manajemen untuk dapat mengambil tindakan-tindakan atau alternative-alternatif yang mungkin akan dilakukan.

D. BIAYA PRODUKSI

1. Pengertian Biaya Produksi

Menurut Mulyadi (2002:14) “Biaya produksi merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Contohnya adalah biaya depresiasi mesin dan ekuipmen, biaya bahan baku; biaya bahan penolong; biaya gaji karyawan yang bekerja dalam bagian-bagian, baik yang langsung maupun yang tidak langsung berhubungan dengan proses produksi.” Pengertian lain mengatakan bahwa biaya produksi adalah biaya atau nilai yang harus dikeluarkan yang berhubungan dengan produksi barang atau penyediaan jasa pada suatu periode tertentu (Hansen dan Mowen, 2001:45)

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa biaya produksi adalah nilai atau harga yang dikeluarkan untuk memproduksi atau membuat suatu barang ataupun jasa. Besarnya nilai atau harga yang harus dikeluarkan untuk

produksi tersebut tergantung dari keadaan lingkungan sekitar dan faktor-faktor lain yang mendukung ataupun menghambat pengeluaran biaya produksi. Dengan adanya pengendalian biaya maka diharapkan pengeluaran biaya produksi yang terlalu banyak dapat ditekan.

2. Penggolongan Biaya Produksi

Menurut William K. Carter (2009:40) “Biaya produksi dapat didefinisikan sebagai jumlah dari tiga elemen biaya, yaitu:

- a. **Bahan Baku Langsung**
Adalah semua bahan baku yang membentuk bagian integral dari produk jadi dan dimasukkan secara eksplisit dalam perhitungan biaya produk.
- b. **Tenaga Kerja Langsung**
Adalah tenaga kerja yang melakukan konversi bahan baku langsung menjadi produk jadi dan dapat dibebankan secara layak ke produk tertentu.
- c. **Overhead Pabrik**
Juga disebut *overhead* manufaktur, beban manufaktur, atau beban pabrik, terdiri atas semua biaya manufaktur yang tidak ditelusuri secara langsung ke output tertentu. *Overhead* pabrik biasanya memasukkan semua biaya manufaktur kecuali bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung.

Biaya bahan langsung dan biaya tenaga kerja langsung disebut juga dengan istilah biaya utama (*prime cost*), sedangkan penggabungan biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik disebut juga dengan istilah biaya konversi (*conversion cost*), yang dalam hal ini mencerminkan biaya untuk mengubah atau mengkonversi bahan baku menjadi bahan jadi.”

3. Efektivitas Biaya Produksi

Efektif tidaknya suatu kegiatan yang akan dijalankan akan tercapai jika perusahaan dapat mencapai sasaran yang dituju. Setiap organisasi umumnya memiliki tujuan strategis yang bermacam-macam, keefektifan dalam pencapaian tiap tujuan strategis harus dinilai sehingga manajemen memiliki gambaran yang jelas akan efektivitas operasi dan kemungkinan tercapainya tujuan strategis

perusahaan. Dalam hal ini tujuan strategis perusahaan adalah mencapai efektivitas biaya produksi. Definisi efektivitas mungkin berbeda antara satu penulis dengan penulis yang lain. Salah satu pengertian efektivitas adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Handoko, 2003 : 7).

Efektivitas dapat dikatakan sebagai suatu pengukuran tingkat keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sama halnya dengan efisiensi, pengukuran efektivitas biaya produksi dapat dilakukan dengan cara membandingkan antara biaya aktual dengan biaya yang dianggarkan. Biaya standar merupakan gambaran besarnya biaya yang ditetapkan untuk menghasilkan sebuah produk. Akan terjadi *favourable* (menguntungkan) jika biaya standart akan dapat lebih tinggi dari biaya yang sebenarnya (aktual), sedangkan bila biaya standart lebih rendah dari biaya yang sebenarnya (aktual) maka akan terjadi *unfavourable* (tidak menguntungkan).

D. BIAYA OVERHEAD PABRIK

1. Pengertian Biaya Overhead Pabrik

“Biaya *Overhead* Pabrik pada umumnya didefinisikan sebagai bahan baku tidak langsung, tenaga kerja tidak langsung, dan semua biaya pabrik lainnya yang tidak dapat dengan mudah diidentifikasi dengan atau dibebankan langsung ke pesanan, produk atau objek biaya lain tertentu” (William K. Carter, 2009:438).

Pendapat lain dinyatakan oleh Kusnadi dkk (2001 : 142) biaya *overhead* pabrik merupakan “semua biaya yang terjadi di pabrik selain bahan langsung (bahan baku) dan upah buruh langsung”

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa biaya *overhead* pabrik merupakan biaya yang tidak dapat dibebankan langsung kepada produk, dan biaya ini terdiri dari semua biaya diluar biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Contoh dari biaya *overhead* pabrik ini adalah biaya listrik, biaya perawatan, biaya tenaga kerja tidak langsung, dan lain-lain. Biaya *overhead* pabrik merupakan biaya yang sulit untuk ditelusuri, oleh karena itu biaya *overhead* pabrik seringkali tidak diperhatikan oleh perusahaan.

2. Penggolongan Biaya *Overhead* Pabrik

Menurut Mulyadi (2002:194) Biaya *Overhead* Pabrik dapat digolongkan menjadi tiga cara penggolongan, yaitu :

a. Penggolongan menurut sifatnya

- 1). Biaya bahan penolong, merupakan bahan yang tidak menjadi bagian produk jadi atau bahan yang meskipun menjadi bagian produk jadi tetapi nilainya relative kecil bila dibandingkan dengan harga pokok produksi tersebut.
- 2). Biaya reparasi dan pemeliharaan berupa biaya suku cadang, biaya bahan habis pakai dan harga perolehan jasa dari pihak luar perusahaan untuk keperluan perbaikan dan pemeliharaan emplasemen, perumahan, equipment dan aktiva tetap lainnya yang digunakan untuk keperluan pabrik.
- 3). Biaya tenaga kerja tak langsung, merupakan tenaga kerja pabrik yang upahnya tidak dapat diperhitungkan secara langsung kepada produk atau pesanan tertentu.
- 4). Biaya yang timbul sebagai akibat penilaian terhadap aktiva tetap antara lain biaya depresiasi emplasemen pabrik, bangunan pabrik, mesin dan equipment, alat kerja dan aktiva tetap lain yang digunakan dipabrik.
- 5). Biaya yang timbul sebagai akibat berlalunya waktu antara lain biaya asuransi gedung, asuransi mesin, asuransi kendaraan, dan amortisasi kerugian.
- 6). Biaya *overhead* pabrik lain yang secara langsung memerlukan pengeluaran uang tunai antara lain biaya reparasi yang diserahkan kepada pihak luar perusahaan, biaya listrik PLN, dsb.

b. Penggolongan biaya *overhead* pabrik menurut perilakunya dalam hubungan dengan perubahan volume produksi.

- 1). Biaya *overhead* pabrik tetap merupakan biaya *overhead* pabrik yang tidak berubah dalam kisar dalam volume kegiatan tertentu.

- 2). Biaya *overhead* pabrik variable merupakan biaya *overhead* pabrik yang berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan
- 3). Biaya *overhead* pabrik semivariabel merupakan biaya *overhead* pabrik yang berubah tidak sebanding dengan perubahan volume kegiatan.

Untuk keperluan penentuan tarif biaya *overhead* pabrik dan untuk pengendalian biaya, biaya *overhead* pabrik yang bersifat semivariabel dipecah menjadi 2 unsur yaitu biaya tetap dan biaya variabel.

c. Penggolongan biaya *overhead* pabrik menurut hubungannya dengan Departemen.

- 1). Biaya *overhead* pabrik langsung departemen adalah biaya *overhead* pabrik yang terjadi dalam departemen tertentu dan manfaatnya hanya dinikmati oleh departemen tersebut, misalnya; gaji mandor departemen produksi dan biaya depresiasi mesin.
- 2). Biaya *overhead* pabrik tidak langsung departemen adalah biaya *overhead* pabrik yang manfaatnya dinikmati oleh lebih dari satu departemen, misalnya; biaya depresiasi, pemeliharaan, dan asuransi gedung pabrik.

3. Pemisahan Biaya Semivariabel

Biaya tetap dan biaya variabel harus dapat dipisahkan untuk dapat merencanakan, menganalisis, mengendalikan, mengukur, atau mengevaluasi biaya pada tingkatan aktivitas yang berbeda. Pemisahan biaya tetap dan biaya variabel diperlukan untuk tujuan-tujuan berikut:

- a. Perhitungan tarif biaya *overhead* yang ditentukan sebelumnya dan analisis varians,
- b. Penyusunan anggaran fleksibel dan analisis varians,
- c. Perhitungan biaya langsung dan analisis margin kontribusi,
- d. Analisis titik impas dan analisis biaya-volume-laba,
- e. Analisis biaya diferensial dan komparatif,
- f. Analisis maksimalisasi laba dan minimisasi biaya jangka pendek,
- g. Analisis anggaran modal dan
- h. Analisis profitabilitas pemasaran berdasarkan daerah, produk, dan pelanggan. (William K. Carter 2009:72)

Menurut William K. Carter (2009:74) Metode yang dapat digunakan untuk memisahkan biaya tetap dan biaya variabel adalah sebagai berikut :

- a. Metode tinggi-rendah (*High and Low Points*)

Dalam metode ini, elemen tetap dan elemen variabel dari suatu biaya dihitung menggunakan dua titik. Titik data (periode) yang dipilih

dari data historis merupakan periode dengan aktivitas tertinggi dan terendah. Periode-periode ini biasanya, meskipun tidak selalu, memiliki jumlah tertinggi dan terendah untuk biaya yang dianalisis. Jika titik dengan tingkat aktivitas tertinggi atau terendah tidak berada pada periode yang sama dengan titik yang memiliki jumlah biaya tertinggi atau terendah, maka tingkat aktivitas yang seharusnya dipilih karena aktivitas dianggap sebagai pemicu biaya. Periode tinggi dan periode rendah dipilih karena keduanya mewakili kondisi dari dua tingkat aktivitas yang paling berjauhan.

b. Metode *scattergraph*

Metode ini dapat digunakan untuk menganalisis perilaku biaya. Dalam metode ini, biaya yang dianalisis disebut variabel dependen dan diplot di garis vertikal atau yang disebut sumbu y. Aktivitas terkait disebut variabel independen (misalnya, biaya tenaga kerja langsung, jam tenaga kerja langsung, jam mesin, unit output, persentase kapasitas) dan diplot sepanjang garis horizontal yang disebut sumbu x.

Perhitungan berdasarkan jam tenaga kerja langsung dapat dihitung dengan cara sebagai berikut:

Rata-rata bulanan elemen variabel dari biaya	Biaya variabel per jam tenaga
Rata-rata bulanan jam tenaga kerja langsung	kerja langsung

c. Metode kuadrat terkecil (*Least Squares*)

Metode ini kadang-kadang disebut analisis regresi, menentukan secara matematis garis yang paling sesuai, atau garis regresi linier, melalui sekelompok titik. Garis regresi meminimisasi jumlah kuadrat deviasi dari setiap titik aktual yang diplot dari titik di atas atau di bawah garis regresi. Untuk menentukan biaya tetap dan biaya variabel digunakan fungsi biaya : $y = a + bx$ dimana:

- Y = variabel tidak bebas
- x = volume kegiatan/variabel bebas
- a = unsur biaya tetap
- b = unsur biaya variabel

Rumus perhitungan untuk mendapatkan a dan b adalah sebagai berikut :

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



4. Penetapan Tarif Biaya *Overhead* Pabrik

Dalam penentuan tarif biaya *overhead* pabrik dilaksanakan melalui 3 tahapan, yaitu :

a. Menyusun anggaran biaya overhead

Dalam menyusun anggaran biaya *overhead* pabrik harus diperhatikan tingkat kegiatan (kapasitas) yang akan dipakai sebagai dasar penaksiran biaya *overhead* pabrik. Ada tiga macam kapasitas yang dapat dipakai sebagai dasar pembuatan anggaran biaya *overhead* pabrik, yaitu, kapasitas praktis, kapasitas normal, dan kapasitas yang diharapkan.

b. Memilih dan menaksir dasar pembebanan biaya *overhead* pabrik

Dasar pembebanan biaya *overhead* pabrik menurut Mulyadi (2002:212) adalah :

1) Satuan produk

$$\frac{\text{Taksiran biaya overhead pabrik}}{\text{Taksiran jumlah satuan produk yang dihasilkan}} = \text{Tariff biaya overhead pabrik persatuan}$$

2) Biaya bahan baku

$$\frac{\text{Taksiran biaya overhead pabrik}}{\text{Taksiran biaya bahan baku yang dipakai}} \times 100\% = \text{Presentase biaya overhead pabrik dari biaya bahan baku yang dipakai}$$

3) Biaya tenaga kerja

$$\frac{\text{Taksiran biaya overhead pabrik}}{\text{Taksiran biaya tenaga kerja langsung}} \times 100\% = \text{Presentase biaya overhead pabrik dari biaya tenaga kerja langsung}$$

4) Jam tenaga kerja langsung

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

5) Jam mesin

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

c. Menghitung tarif biaya overhead pabrik

Langkah terakhir adalah menghitung tarif biaya overhead pabrik dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\frac{\text{Biaya overhead pabrik yang dianggarkan}}{\text{Taksiran dasar pembebanan}} = \text{tarif biaya overhead pabrik}$$

Menurut perilakunya biaya *overhead* pabrik dapat digolongkan menjadi biaya *overhead* pabrik variabel, *overhead* pabrik semivariabel, dan *overhead* pabrik tetap. Untuk tujuan analisis selisih antara biaya overhead pabrik aktual dengan yang dibebankan atau yang dianggarkan kepada produk atas dasar tarif, maka tarif biaya overhead pabrik dipecah menjadi dua macam yaitu tarif biaya overhead pabrik tetap dan tarif biaya overhead pabrik variabel (Mulyadi, 2002:214). *Overhead* pabrik semivariabel untuk memudahkan perhitungan juga harus dipisahkan dan dikelompokkan ke dalam *overhead* pabrik tetap dan *overhead* pabrik variabel.

5. Pengendalian biaya *Overhead* Pabrik

Pengendalian biaya pada dasarnya merupakan cara yang harus ditempuh perusahaan untuk dapat mengendalikan biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan pada suatu proses produksi. Biaya *overhead* pabrik merupakan biaya yang tidak mudah untuk ditelusuri atau dibebankan langsung ke pesanan ataupun produk karena biaya *overhead* pabrik adalah biaya yang tidak termasuk dalam biaya bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung (William K. Carter, 2009:438). Pengendalian pada biaya *overhead* pabrik dibutuhkan oleh perusahaan agar biaya *overhead* pabrik yang akan dikeluarkan dapat ditekan.

Biaya standar adalah metode yang dapat digunakan untuk mengendalikan biaya *overhead* pabrik dengan cara merumuskan biaya yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengendalian pada biaya *overhead* pabrik dengan menggunakan metode biaya standar akan memunculkan selisih antara biaya *overhead* pabrik standar dengan biaya *overhead* pabrik sesungguhnya. Untuk menghitung selisih ini dapat digunakan analisis varians yang akan menghasilkan varians menguntungkan dan varians yang tidak menguntungkan sehingga varians ini dapat digunakan manajer dalam melakukan tindakan selanjutnya dalam proses pengendalian biaya *overhead* pabrik.

E. BIAYA STANDAR

1. Pengertian Biaya Standar

Biaya standar adalah biaya yang telah ditentukan sebelumnya untuk memproduksi satu unit atau sejumlah tertentu produk selama suatu periode tertentu. Biaya standar adalah biaya yang direncanakan untuk suatu produk dalam

kondisi operasi sekarang atau yang diantisipasi (William K. Carter 2009:158). Sedangkan menurut Ray, Eric, dan Peter (2007:80) biaya standar adalah tolok ukur ataupun biaya yang telah dirumuskan sebelumnya untuk menentukan berapa yang harus dibayar untuk setiap unit input.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian dari biaya standar adalah biaya yang direncanakan sebelumnya untuk proses suatu produk tertentu. Manajer dibantu oleh akuntan memiliki wewenang dalam merumuskan biaya standar tersebut. Biaya standar berfungsi sebagai tolok ukur dalam melakukan suatu proses produksi agar pengendalian biaya dapat terwujud.

2. Manfaat Biaya Standar

Menurut William K. Carter (2009:158) "Biaya standar membantu perencanaan dan pengendalian operasi. Biaya standar memberikan wawasan mengenai dampak-dampak yang mungkin terjadi terhadap biaya dan laba sebagai akibat dari keputusan yang diambil. Biaya standar digunakan untuk :

- a. Menetapkan anggaran.
- b. Mengendalikan biaya dengan cara memotivasi karyawan dan mengukur efisiensi operasi.
- c. Menyederhanakan prosedur perhitungan biaya dan mempercepat laporan biaya.
- d. Membebaskan biaya ke persediaan bahan baku, barang dalam proses, dan barang jadi.
- e. Menetapkan tawaran kontrak dan harga jual."

Biaya standar memang harus ada di setiap perusahaan dikarenakan dengan menggunakan biaya standar ini maka efisiensi biaya produksi akan dapat terwujud. Pemborosan yang seringkali dilakukan oleh perusahaan akan dapat ditekan dengan adanya biaya standar sehingga laba yang diperoleh perusahaan juga akan meningkat. Selain itu, biaya standar dapat dijadikan acuan dalam

melakukan proses produksi untuk menghasilkan suatu jenis barang ataupun jasa untuk periode tertentu.

F. ANALISIS VARIANS

1. Pengertian Analisis Varians

Varians dapat didefinisikan sebagai selisih antara biaya *overhead* sesungguhnya dengan biaya *overhead* yang dibebankan (Muhadi dan Siswanto,2001:67). Pendapat lain dikemukakan oleh Cashin & Polimeni (1986 : 415) Varians adalah perbedaan yang timbul karena hasil sesungguhnya tidak sama dengan standar yang dapat disebabkan oleh faktor-faktor eksternal atau internal.

Dapat disimpulkan bahwa varians adalah selisih antara biaya *overhead* sesungguhnya tidak sama dengan standar biaya yang telah direncanakan sebelumnya dikarenakan faktor-faktor tertentu. Selisih dari varians tersebut jika biaya yang telah dibebankan kurang dari biaya *overhead* pabrik yang sesungguhnya disebut merugikan (*unfavourable*). Sedangkan jika terdapat selisih dari biaya *overhead* yang dibebankan melebihi dari biaya sesungguhnya, maka selisih tersebut menguntungkan (*favourable*).

2. Varians Biaya Overhead Pabrik

Varian Biaya *overhead* pabrik merupakan varian yang terjadi pada biaya *overhead* pabrik. Varian ini dapat dicari menggunakan metode analisis varian yang dibagi menjadi empat. Empat metode varian tersebut adalah metode analisis satu varian, metode analisis dua varian, metode analisis tiga varian, dan metode analisis empat varian.

“Produk pesanan atau produk yang dihasilkan secara massal dibebani dengan biaya berdasarkan jam kerja standar yang ditetapkan dikalikan dengan tariff *overhead* pabrik standar. Jumlah jam kerja standar yang dianggarkan ditentukan dengan mengalikan jam kerja yang dibutuhkan untuk memproduksi satu unit produk dengan jumlah unit yang sesungguhnya diproduksi selama periode tersebut. Jumlah unit yang diproduksi adalah unit produksi ekuivalen untuk *overhead* pabrik dari departemen yang akan dianalisis. Pada setiap akhir periode, *overhead* actual dibandingkan dengan *overhead* yang dibebankan kedalam proses dengan menggunakan tarif *overhead* pabrik standar. Selisih antara kedua angka ini disebut varians *overhead* pabrik menyeluruh” (Matz & Usry, 1990:122).

Analisis varian memerlukan ketelitian yang lebih banyak dibandingkan dengan analisis yang digunakan untuk biaya-biaya langsung, oleh karena itu dipergunakan metode analisis sbb:

a. Metode analisis satu varians

Dalam model ini selisih biaya *overhead* pabrik dihitung dengan cara mengurangi biaya *overhead* pabrik dengan tarif standar pada kapasitas standar dengan biaya *overhead* pabrik sesungguhnya. Metode ini dapat dihitung dengan cara berikut (Mulyadi, 2007:396) :

Total selisih FOH = (Harga standar X Kuantitas standar) – (Harga sesungguhnya X Kuantitas sesungguhnya)

b. Metode analisis dua varians

“Kedua varians tersebut adalah varians terkendali dan varians volume. Varians terkendali adalah selisih antara *overhead* actual dengan jumlah anggaran yang didasarkan pada jam standar yang ditetapkan untuk pelaksanaan kerja. Varians volume adalah selisih antara jumlah anggaran dengan *overhead* standar yang dibebankan pada barang dalam proses. Penghitungannya sebagai berikut” (Matz dan Usry, 1990:122) :

1) Varians terkendali

Selisih Harga = (Harga standar – harga sesungguhnya) x kuantitas sesungguhnya

2) Varians Volume atau Selisih Kuantitas

Selisih Kuantitas = (Kuantitas standar – kuantitas sesungguhnya) x harga standar

c. Metode analisis tiga varians

Ketiga varians ini adalah varians pengeluaran, varians kapasitas menganggur dan varians efisiensi. Varians pengeluaran adalah selisih antara *overhead* actual dengan jumlah anggaran berdasarkan jam kerja actual yang digunakan. Varians kapasitas menganggur merupakan selisih antara jumlah anggaran berdasarkan jam kerja actual dengan jumlah anggaran berdasarkan jam kerja actual yang dikalikan dengan tariff *overhead* standar. Varians efisiensi adalah selisih antara jam kerja actual dengan jam kerja standar yang diijinkan dimana keduanya dikalikan tariff *overhead* standar. Penghitungannya sebagai berikut” (Matz dan Usry, 1990:123) :

1) varians pengeluaran

FOH aktual – FOH yang dianggarkan pada jumlah jam yang sesungguhnya atau (biaya tetap + biaya variabel)

Biaya variabel = jumlah jam aktual x tarif variabel

2) Varians kapasitas menganggur

FOH yang dianggarkan pada jam sesungguhnya – (jam aktual x tarif FOH standart)

3) Varians efisiensi

(Jumlah jam aktual x tarif standart) – (jumlah jam standart yang disediakan x tarif standart)

d. Metode analisis empat varians

Terdiri dari semua komponen yang ada pada metode tiga selisih hanya selisih efektivitas dan efisiensi akan dianalisis lebih detail. Selisih efektivitas dan efisiensi dianalisis berdasarkan komponen tetap dan komponen variabelnya. Tanggung jawab atas pengendalian kedua selisih efektivitas dan efisiensi dibebankan pada pimpinan departemen (Kusnadi dkk,2001:284)

1) Selisih efektivitas dan efisiensi variabel

$(\text{jam aktual} \times \text{tarif variabel}) - (\text{jam standart yang disediakan} \times \text{tarif standart variabel})$

2) Selisih efektivitas dan efisiensi tetap

$(\text{jam aktual} \times \text{tarif standart tetap}) - (\text{jam standart} \times \text{tarif standart tetap})$

Dari keempat metode analisis selisih diatas, metode analisis empat selisih yang dianggap paling teliti karena menggabungkan elemen-elemen yang terdapat pada ketiga metode analisis selisih, tetapi dalam penelitian ini akan menggunakan keempat analisis tersebut untuk tujuan membandingkan hasil yang diperoleh masing-masing metode analisis.

3. Disposisi Varians

Metode biaya standar memberikan biaya standar untuk harga pokok penjualan dan persediaan. Namun demikian, bisa saja biaya yang sebenarnya tidak sama dengan biaya standar yang telah direncanakan sebelumnya dalam pelaksanaan operasi suatu periode. Selisih dari biaya yang sebenarnya dengan biaya standar yang direncanakan dapat diperlakukan dengan dua cara, yaitu :

a. Selisih sebagai penghematan atau biaya periode sekarang

Perusahaan yang mempertimbangkan selisih biaya produksi tidak menguntungkan sebagai biaya atau rugi memasukkan selisih tersebut dalam laporan laba-rugi periode bersangkutan. Selisih produksi tidak menguntungkan (menguntungkan) ditambahkan (dikurangkan) pada harga pokok penjualan periode tersebut. Selisih harga jual menguntungkan (tidak menguntungkan) ditambahkan (dikurangkan) pada jumlah penjualan total sesuai harga jual standar untuk mendapatkan penjualan actual total periode yang bersangkutan. Selisih lain dimasukkan dalam tempat yang sesuai pada laporan laba-rugi periode tersebut.

b. Pembagian selisih

Cara lain disposisi selisih sebagai biaya periode sekarang adalah dengan cara menyebarkan selisih biaya produksi di antara harga pokok penjualan dan persediaan akhir. Pembagian selisih biaya produksi di antara persediaan akhir dan harga pokok penjualan mempunyai efek membawa penghematan atau biaya pembagian efisien atau tidak efisien dari periode tersebut ke periode mendatang. Namun demikian, pembagian selisih biaya produksi di antara persediaan akhir produk dalam proses, persediaan akhir produk selesai, dan harga pokok penjualan adalah tepat, bila selisih biayanya adalah akibat biaya standar yang tidak tepat atau kesalahan pembukuan. Dalam keadaan ini, manajemen perlu memperbaiki standar atau melakukan tindakan agar kesalahan pembukuan tertentu tidak terjadi lagi (Blocher/Chen/Lin 2001:794-796).

Menurut Mulyadi (2002:432) selisih dari biaya standar yang telah direncanakan sebelumnya dengan dengan biaya yang sebenarnya dapat diperlakukan dengan dua cara, yang pertama ditutup ke rekening Rugi Laba, dan yang kedua selisih tersebut dapat dipakai untuk menyesuaikan rekening-rekening Harga Pokok Penjualan, Persediaan Produk Jadi, dan Persediaan Barang dalam Proses. Perlakuan terhadap selisih yang timbul pada biaya standar dengan biaya yang sesungguhnya tergantung pada lima faktor yaitu :

- a. Jenis selisih yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya *overhead* pabrik.
- b. Besarnya selisih. Jika jumlah selisih relative kecil, disajikan langsung dalam laporan rugi laba, sedangkan jika jumlahnya relative besar, diperlakukan sebagai penyesuaian terhadap persediaan dan harga pokok penjualan.

- c. Pengalaman penggunaan biaya standar.
- d. Sebab-sebab terjadinya selisih, misalnya selisih tersebut timbul dikarenakan terjadi kesalahan dalam penentuan standar.
- e. Waktu terjadinya selisih, misalnya selisih tersebut timbul merupakan selisih yang tidak biasa, yang disebabkan karena fluktuasi musim (Mulyadi, 2002:433)



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan digunakan adalah dengan menggunakan penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu system pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang (M. Nazir 2009:54). Pendapat lain dikemukakan oleh Sugiyono (1993:4) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan terhadap variabel mandiri, yaitu tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antarfenomena yang diselidiki (M. Nazir 2009:54).

Ditinjau dari jenis masalah yang diselidiki, teknik dan alat yang digunakan dalam meneliti, serta tempat dan waktu penelitian dilakukan, penelitian deskriptif dapat dibagi atas beberapa jenis yaitu metode survey, metode deskriptif berkesinambungan, penelitian studi kasus, penelitian analisis pekerjaan dan aktivitas, penelitian tindakan, penelitian perpustakaan dan dokumenter. Menurut Maxfield (dalam M. Nazir, 2009:57) Berkaitan dengan penelitian ini, digunakan pendekatan studi kasus karena menurut pengertiannya metode pendekatan studi kasus adalah penelitian tentang status subjek penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik atau khas dari personalitas. Pendapat lain dikemukakan oleh Indriantoro (2002:26) Penelitian studi kasus merupakan penelitian dengan

karakteristik masalah yang berkaitan dengan latar belakang & kondisi saat ini dari subyek yang diteliti serta interaksi dengan lingkungan. Tujuan studi kasus menurut M. Nazir (2009:57) adalah untuk memberikan gambaran secara mendetail tentang latar belakang, sifat-sifat serta karakter-karakter yang khas dari kasus, ataupun status dari subjek, yang kemudian dari sifat-sifat khas tersebut akan dijadikan suatu hal yang bersifat umum.

Masalah yang terjadi di dalam PT. PG Rajawali I Unit PG. Kreet Baru Malang (Persero) mengenai biaya *overhead* pabrik tidak lepas dari laporan keuangan yang terjadi selama periode produksi tertentu. Laporan keuangan dibutuhkan untuk menghitung dan menganalisis selisih yang terjadi antara biaya *overhead* yang dianggarkan dengan yang terjadi sesungguhnya, sehingga akan dibutuhkan analisis varian dalam menghitung selisih tersebut. Selain pendekatan studi kasus, pendekatan kuantitatif akan digunakan dalam meneliti laporan keuangan dan melakukan analisis mengenai biaya *overhead* pabrik.

Menurut Emzir (2007:28) “pendekatan kuantitatif adalah suatu pendekatan penelitian yang secara primer menggunakan paradigma postpositivist dalam mengembangkan ilmu pengetahuan (seperti pemikiran tentang sebab akibat, reduksi kepada variabel, hipotesis, dan pertanyaan spesifik, menggunakan pengukuran dan observasi, serta pengujian teori), menggunakan strategi penelitian seperti eksperimen dan survey yang memerlukan data statistik.

B. Fokus Penelitian

Setiap penelitian memerlukan fokus penelitian yang digunakan untuk membatasi studi dalam penelitian, agar penelitian yang dilakukan tidak terlalu melebar dari topik yang akan dibahas. Penentuan fokus penelitian ini sangat diperlukan untuk membantu peneliti dalam proses penelitian. Penelitian yang

terarah dan sesuai dengan sasaran yang diharapkan akan terwujud bila fokus penelitian dapat dirumuskan dan dilaksanakan dengan baik.

Berkenaan dengan permasalahan dan topik yang dipilih, maka fokus penelitiannya adalah sebagai berikut :

- a. Biaya *overhead* pabrik pada PT. PG Rajawali I Unit PG. Kribet Baru Malang (Persero) tahun 2011

Biaya *overhead* pabrik yaitu biaya produksi selain biaya bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung yang terjadi pada PT. PG Rajawali I Unit PG. Kribet Baru Malang (Persero). Biaya *overhead* ini meliputi biaya variabel, tetap, dan semivariabel.

- b. Anggaran biaya *overhead* pabrik dan penetapan standar biaya *overhead* pabrik
Anggaran biaya *overhead* pabrik dan penetapan standar adalah anggaran biaya yang dirumuskan sebagai tolok ukur dalam pengeluaran biaya *overhead* pabrik.

- c. Varians biaya *overhead* pabrik

Varians biaya *overhead* pabrik yaitu selisih antara biaya *overhead* pabrik sesungguhnya dengan biaya *overhead* pabrik yang dibebankan (kapasitas sesungguhnya dikali dengan tarif *overhead*).

- d. Pencatatan biaya *overhead* pabrik

Pencatatan biaya *overhead* pabrik yaitu membebankan selisih biaya *overhead* ke laporan Rugi-Laba sebagai pengurang Harga Pokok Penjualan (*favorable*) atau menambah Harga Pokok Penjualan (*unfavorable*).

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi dan situs penelitian adalah tempat dimana peneliti akan melakukan penelitian, keadaan sebenarnya tentang obyek yang diteliti, dimana peneliti memperoleh data dan informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan dari penelitian yang dilakukan. Dalam hal ini, penelitian akan dilakukan di PG Krebbe Baru Malang yang berlokasi di Jl. Raya Bululawang No.10 kota Malang. Perusahaan ini bergerak di bidang industri perkebunan dan pengolahan tebu.

Melihat kondisi tata niaga gula yang pada saat ini masih belum stabil, dan untuk meningkatkan daya saing menyongsong era perdagangan bebas, perusahaan dituntut untuk tiada henti melakukan inovasi dan terus mengembangkan produknya yang tujuannya adalah untuk meningkatkan pendapatan dan untuk memuaskan pihak-pihak yang berkepentingan. Untuk dapat menghasilkan produk yang berkualitas dibutuhkan proses produksi yang memerlukan biaya produksi. Pengendalian biaya produksi adalah hal yang harus diperhatikan dalam melakukan suatu proses produksi barang maupun jasa agar tidak terjadi pemborosan pada pengeluaran biaya produksinya, sehingga situs penelitian ini terfokus pada biaya produksi khususnya biaya *overhead* pabrik yang terjadi pada PG Krebbe Baru Malang.

D. Sumber Data

Sumber data merupakan asal muasal ataupun berasal darimana informasi dan data yang diperoleh dalam melakukan penelitian. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan dua sumber data, yaitu :

1. Data sekunder, merupakan informasi ataupun data yang didapatkan melalui literatur-literatur kepustakaan, artikel-artikel dalam majalah, jurnal-jurnal penelitian yang berkaitan dan sumber-sumber media massa lainnya.
2. Data Primer, merupakan informasi ataupun data yang didapatkan langsung dari lokasi penelitian yang dapat berupa hasil wawancara dengan pihak-pihak yang terkait dengan penelitian yang diadakan. Wawancara ini dilakukan dengan karyawan dan petinggi perusahaan yang berkaitan dengan topik yang dibahas dalam penelitian ini.

E. Pengumpulan Data

Pengumpulan data tidak lain dari suatu proses pengadaan data primer untuk keperluan penelitian (M. Nazir 2009:174). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Observasi, merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan secara langsung terhadap objek yang diteliti.
2. Wawancara, merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab dengan pihak yang terkait dengan penelitian.
3. Dokumentasi, merupakan teknik pengumpulan data yang bertujuan untuk mempelajari dokumen-dokumen yang ada dalam perusahaan yang berhubungan dengan permasalahan penelitian.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang dipakai dalam mengumpulkan data-data ataupun informasi yang dibutuhkan dalam sebuah penelitian. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Pedoman observasi, merupakan kegiatan pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti.
2. Pedoman wawancara, merupakan kegiatan melakukan tanya jawab kepada pihak-pihak yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan.
3. Pedoman dokumen, merupakan pengumpulan data melalui data-data yang telah ada sebelumnya dan mengkaji ulang data tersebut.

G. Analisis Data

Pada bagian ini, data-data yang telah dikumpulkan pada saat penelitian diolah kembali agar data tersebut mempunyai arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian. Dalam melakukan pengolahan data yang diperoleh akan digunakan metode penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Langkah-langkah yang akan dilakukan dalam melakukan analisis data meliputi :

1. Penetapan standar yang digunakan sebagai tolok ukur menilai hasil kegiatan.
2. Pengukuran kinerja. Dalam pengukuran kinerja biaya *overhead* pabrik dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :
 - a. Pengalokasian biaya sesuai dengan proporsinya.
 - b. Pemisahan biaya *overhead* pabrik ke dalam biaya *overhead* tetap dan biaya *overhead* variabel berdasarkan tingkah laku biaya.
 - c. Pemisahan biaya *overhead* pabrik semivariabel ke dalam biaya *overhead* pabrik tetap dan biaya *overhead* pabrik variabel dengan menggunakan metode kuadrat terkecil (*least squares*).

d. Menentukan tarif biaya overhead pabrik dengan cara menyusun anggaran biaya *overhead* pabrik, memilih dan menaksir dasar pembebanan biaya *overhead* pabrik, dan menghitung tarif biaya overhead pabrik.

3. Membandingkan kinerja dengan standar dapat dilakukan dengan menggunakan cara menghitung analisis varians atau penghitungan selisih biaya *overhead* pabrik dengan menggunakan metode sebagai berikut :

a. Metode analisis satu selisih

1) Selisih total biaya overhead pabrik

$$\text{Total selisih FOH} = (\text{Harga standar} \times \text{Kuantitas standar}) - (\text{Harga sesungguhnya} \times \text{Kuantitas sesungguhnya})$$

b. Metode analisis dua selisih

1). Selisih terkendalikan

$$\text{Selisih Harga} = (\text{Harga standar} - \text{harga sesungguhnya}) \times \text{kuantitas sesungguhnya}$$

2). Selisih volume atau kuantitas

$$\text{Selisih Kuantitas} = (\text{Kuantitas standar} - \text{kuantitas sesungguhnya}) \times \text{harga standar}$$

c. Metode analisis tiga selisih

1) Selisih pengeluaran

$$\text{Selisih pengeluaran} = \text{FOH aktual} - \text{FOH yang dianggarkan pd jml jam yang sesungguhnya atau (biaya tetap + biaya variabel)}$$

$$\text{Biaya variabel} = \text{jumlah jam aktual} \times \text{tarif variabel}$$

2) Selisih kapasitas menganggur

FOH yang dianggarkan pada jam sesungguhnya – (jam aktual x tarif FOH standart)

3) Selisih efisiensi

(Jumlah jam aktual x tarif standart) – (jumlah jam standart yang disediakan x tariff standart)

d. Metode analisis empat selisih

1). Selisih pengeluaran

Selisih pengeluaran = FOH aktual – FOH yang dianggarkan pd jml jam yang sesungguhnya atau (biaya tetap + biaya variabel)

2). Selisih kapasitas yang menganggur

FOH yang dianggarkan pada jam sesungguhnya – (jam aktual x tarif FOH standart)

3). Selisih efisiensi variabel

(jam aktual x tarif variabel) – (jam standart yg disediakan x tarif standart variabel)

4). Selisih efisiensi tetap

(jam aktual x tarif standart tetap) – (jam standart x tarif standart tetap)

4. Menentukan kebutuhan akan tindakan korektif dapat dilakukan dengan cara memilih salah satu dari tiga tindakan yaitu, mempertahankan *status quo* (tidak melakukan apa-apa), mengoreksi penyimpangan, atau mengubah standar yang telah dirumuskan sebelumnya.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Penyajian Data

1. Gambaran Umum Perusahaan

a. Sejarah Singkat Perusahaan

Pada tahun 1906 perusahaan yang didirikan oleh Hindia Belanda, kemudian dibeli oleh Oei Tiong Ham Concern dan dikelola menjadi Pabrik Gula Kreet Baru. Pada tahun 1947 atau pada masa perang (Clash 1) Pabrik Gula Kreet Baru mengalami kerusakan yang parah di sebagian alat produksinya, sehingga kegiatan produksi terhenti total. Atas desakan dari petani tebu daerah Malang Selatan yang tergabung dalam IMA PETERMAS (Indonesia Maskapai Andal Pertanian Tebu Rakyat Malang Selatan) dan dukungan dari kementerian Agraria saat itu. Pada tahun 1954 dilakukan perbaikan oleh Oei Tiong Ham Concern yang bekerjasama dengan Bank Industri Negara, dengan ketentuan hanya menggiling tebu rakyat 100% pada saat dikoordinasi oleh Koperasi Petani Tebu Rakyat (PETERMAS).

Pada tahun 1961 perusahaan diambil alih oleh Negara Republik Indonesia berdasarkan Keputusan Pengadilan Ekonomi Semarang No. 32/1961/Eks tertanggal 10 juli 1961, Jis Putusan Ekonomi Semarang No. 16/1961 pld. P.T. No. 5/Kr/K/1963 tertanggal 27 April 1963, dibawah pengawasan Menteri/Jaksa Agung tanggal 20 Juli 1963 perusahaan diserahterimakan dari Menteri/ Mahkamah Agung kepada Menteri Urusan Pendapatan, Pembiayaan dan Pengawasan (P3), sekarang Departemen Keuangan Republik Indonesia. Pada tahun 1964 oleh

Departemen Keuangan Republik Indonesia dibentuk PT. Perusahaan Perkembangan Ekonomi Nasional (PPEN) Rajawali Nusantara Indonesia, disingkat PT. Rajawali Nusantara Indonesia, untuk melanjutkan aktivitas ex. Oei Tiong Ham Concern. Berdasarkan Undang-Undang No.6 tahun 1968 dan Peraturan Pemerintah No. 5 tahun 1974, PT. Rajawali Nusantara Indonesia disesuaikan bentuk hukumnya menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) dengan nama yang sama.

PT (Persero) Rajawali Nusantara Indonesia merupakan Induk Perusahaan (Holding Company) terhadap anak-anak perusahaan, perusahaan ini sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) mempunyai hak otonomi yang luas berarti tidak ada campur tangan luar. Dalam hal ini Departemen Keuangan Republik Indonesia dalam pengelolaan perusahaan, anak-anak perusahaan yang 100% sahamnya dimiliki oleh PT. (PPEN) Rajawali Nusantara Indonesia adalah sebagai berikut :

1. PT. PG Rajawali I – Surabaya
 - a. PG. Kribet Baru Bululawang – Malang
 - b. PG. Redjo Agung Baru – Madiun
2. PT. PG Rajawali II - Cirebon
3. PT. PG Candi Baru – Sidoarjo
4. PT. Perkebunan Mitra Ogan – Sumatera Selatan
5. PT. Perkebunan Mitra Kerinci – Sumatera Barat
6. PT. PG Madu Baru – Yogyakarta
7. PT. Trophy Rajawali Banjaran (Industri Kondom) – Bandung

8. PT. Pharpos (Industri Farmasi) – Semarang
9. PT. Rajawali Nusindo (Perdagangan Umum) – Bali
10. PT. Rajawali Citra Mas (Industri Karung Plastik) – Mojokerto
11. PT. Rajawali Tanjung Sari (Industri Kulit Hewan) – Sidoarjo

Kepemilikan saham PT (Persero) Rajawali Nusantara Indonesia terhadap PT. Pabrik Gula Krebet Baru sebagai anak perusahaannya berupa 100% saham, sehingga dalam pengelolaannya tidak dipungut biaya manajemen (*management fee*), namun seluruh biaya dialokasikan kepada dua pabrik gula berdasarkan perbandingan jumlah produksi gula masing-masing pabrik.

Selama Pelita I pada tahun 1968 kapasitas produksi hanya 1600 TCD, namun dengan fasilitas pemerintah dalam rangka penanaman modal dalam negeri pada tahun 1974, kapasitas ditingkatkan menjadi 2000 TCD. Peningkatan produksi hanya dilakukan dengan perbaikan dan penggantian instalasi yang sudah tua. Pada tahun 1976 didirikan unit baru pabrik gula lama dengan nama PT. PG Krebet Baru II, dengan kapasitas giling 3000 TCD, untuk menampung tebu rakyat yang mengalami peningkatan budidaya PG Krebet Baru II diresmikan pada tanggal 17 Juli 1976 oleh Menteri Keuangan RI Prof. Dr. Ali Wardana. Dengan demikian terdapat dua unit pabrik di bawah naungan PT. PG Krebet Baru yaitu PT. PG Krebet Baru I dan PT. PG Krebet Baru II, dengan total kapasitas giling sebesar 5000 TCD (50000 Kw per hari).

Pada tahun 1982 sampai dengan sekarang kapasitas giling PG Krebet Baru unit I dan II sebesar 6400 TCD, dimana PG Krebet Baru I mempunyai kapasitas giling sebesar 2800 TCD sedangkan PG Krebet Baru II mempunyai kapasitas

giling sebesar 3600 TCD. Saat ini PG Kribet Baru I mempunyai kapasitas giling 3500 TCD dan PG Kribet Baru II 3800 TCD (*Expandable* Total Kapasitas menjadi 10000 TCD).

b. Visi dan Misi Perusahaan

Visi PG Kribet Baru Malang adalah “Sebagai perusahaan terbaik dalam bidang agro industry, siap menghadapi tantangan dan unggul dalam kompetisi global, bertumpu pada kemampuan sendiri (*own capabilities*).

Misi PG Kribet Baru Malang adalah “Menjadi perusahaan dengan kinerja terbaik dalam bidang agro industry, yang dikelola secara professional dan inovatif dengan orientasi kualitas produk dan pelayanan pelanggan yang prima (*excellent customer service*) sebagai karya sumberdaya manusia yang handal, mampu tumbuh dan berkembang memenuhi harapan pihak-pihak berkepentingan terkait (*stake holders*).

c. Tujuan dan Budaya Perusahaan

Setiap perusahaan pasti memiliki tujuan dalam mendirikan dan mengembangkan sebuah perusahaan. Begitu juga dengan PG Kribet Baru Malang, yang memiliki tujuan perusahaan berupa :

1. Melaksanakan dan menunjang program pembangunan ekonomi nasional yang berorientasi global, khususnya di sektor agro industri.
2. Memiliki pertumbuhan pendapatan (*revenue*) di atas rata-rata agro industry dengan kinerja sangat sehat secara berkesinambungan.
3. Menjadi 5 perusahaan terbaik yang bergerak dalam bidang agro industri.

4. Memiliki pelayanan pelanggan yang prima (*excellent customer service*).
5. Unggul dalam menghadapi kompetisi pasar bebas dalam globalisasi.
6. Menjadi tempat berkarya yang aman dan nyaman bagi professional yang berdedikasi tinggi.

PG Krebet Baru Malang juga memiliki budaya perusahaan yang harus ditaati oleh setiap karyawan yang bekerja di PG Krebet Baru Malang. Budaya perusahaan tersebut adalah takwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, jujur dan adil, rendah hati, terbuka, saling menghormati, professionalism, kreatif, inovatif, *teamwork*, peduli lingkungan.

d. Lokasi Perusahaan

PT. (Persero) Rajawali I Unit PG Krebet Baru terletak di Km. 1 Desa Krebet, Kecamatan Bululawang, Kabupaten Malang, Jawa Timur. Jarak lokasi dari kota Malang sekitar 13 km dan dari Surabaya sekitar 100 km. Lokasi ini dapat dianggap strategis karena faktor-faktor ketersediaan bahan baku dan bahan pembantu yang cukup banyak dan tidak jauh dari lokasi. Tenaga kerja yang mudah didapat dari sekitar lokasi pabrik. Penyediaan air yang cukup mudah karena dekat dengan sungai dan sumber air, demikian pula dengan penyediaan listriknya. Sarana transportasi bahan baku dan hasil produksi mudah dijangkau, karena lokasi terletak pada persimpangan jalan antara Malang dengan Gondanglegi – Wajak – Dampit.

e. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi sangat diperlukan untuk sebuah perusahaan agar tugas dan wewenang setiap karyawan dapat diketahui dan dikerjakan dengan benar. Struktur organisasi merupakan suatu bagian yang berbentuk kerangka menunjukkan adanya pembagian fungsi dalam suatu organisasi dimana masing-masing komponen akan terlihat jelas pembagian tugas dan tanggung jawab serta batasan-batasan wewenang atasan kepada bawahannya. Struktur organisasi PG Kribet Baru Malang mempunyai bentuk struktur organisasi garis dan staff. Dalam struktur organisasi ini, pimpinan langsung mengatur bawahan, memberikan wewenang dari atas ke bawah dan aliran tanggung jawab dari bawah ke atas.

PG Kribet Baru Malang dalam operasionalnya dipimpin oleh Direktur Utama PT. (Persero) PG Rajawali I, yang membawahi General Manager PG Kribet Baru, yang membawahi Manager bagian tanaman, Manager Instalasi KB I, Manager Instalasi KB II, Manager Pabrikasi KB I, Manager Pabrikasi KB II, Manager Akuntansi dan Tata Usaha dan Keuangan, Manager SDM dan Umum. Jam kerja pada PG. Kribet Baru Malang terbagi menjadi dua, yaitu jam kerja normal dan jam kerja giling, untuk jam kerja normal, yaitu :

1. Senin – Kamis : 07.00 – 12.00 dan 13.00 – 16.30
2. Jum'at : 07.00 – 11.30
3. Sabtu : 07.00 – 12.30

Jam kerja karyawan diatas berlaku bagi semua karyawan yang bekerja di PG. Kribet Baru Malang dan bagi karyawan bagian administrasi tetap berlaku baik pada proses giling aupun tidak.

Jam kerja giling PG. Krebet Baru Malang, yaitu :

1. Shift I (Pagi) : 05.30 – 13.30
2. Shift II (Sore) : 13.30 – 21.30
3. Shift III (Malam) : 21.30 – 05.30

Pengaturan jam kerja giling dibagi menjadi 3 shift yang diberlakukan bagi karyawan bagian instalasi pada saat giling dan petugas keamanan baik pada saat proses giling, ini memudahkan untuk proses giling tersebut. Sedangkan untuk kualitas dan jumlah karyawan PG Krebet Baru Malang lebih didominasi oleh lulusan sarjana yang lebih banyak mengatur manajemen internal dalam perusahaan. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 2
Jumlah Pegawai dan Pendidikan Karyawan PG. Krebet Baru Malang
Tahun 2011

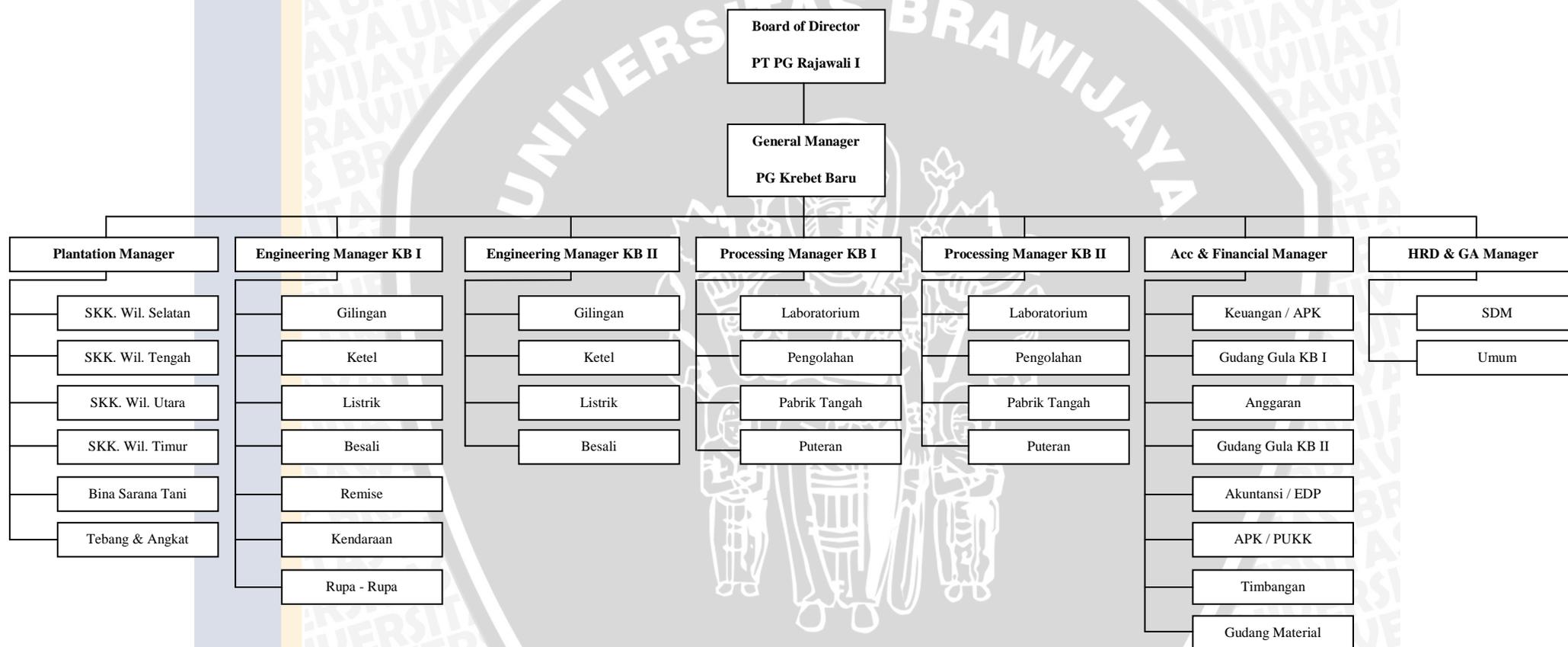
NO	PENDIDIKAN	JUMLAH
1	SMA	262
2	Diploma	97
3	Sarjana	203
	Jumlah	562

Sumber : PT. PG Rajawali I Unit PG. Krebet Baru Malang (Persero)

Bagan untuk struktur organisasi pada PG. Krebet Baru Malang dapat dilihat pada gambar di bawah ini :

Gambar 1

Struktur Organisasi PT. PG Rajawali I Unit PG Krebet Baru Malang (Persero)



f. Tugas Pokok dan Tanggung Jawab

Pada PT. PG. Rajawali I Unit PG. Kribet Baru Malang (Persero) mempunyai pembagian tugas dan tanggung jawab adalah sebagai berikut :

1. General Manager

General Manager merupakan Wakil Direksi yang ditempatkan di pabrik yang dikuasainya. Direksi adalah pimpinan dari suatu perusahaan yang menguasai beberapa buah pabrik. General Manager ini bertanggung jawab atas kelancaran jalannya pabrik yang dipimpinnya. General Manager dalam menjalankan perusahaan membawahi beberapa bagian, yaitu : Bagian Tata Usaha dan Keuangan, Bagian Tanaman, Bagian Pabrikasi dan Bagian Instalasi.

a. Tugas General Manager adalah :

- 1) Melaksanakan kebijaksanaan yang dirumuskan oleh Direksi dalam pengendalian manajemen
- 2) Merumuskan sasaran (*obyektives*) dalam rangka tujuan (*goal*) yang telah ditetapkan Direksi
- 3) Menetapkan strategi untuk mencapai sasaran perusahaan
- 4) Menetapkan ketentuan – ketentuan kebijakan Direksi
- 5) Membantu Direksi dalam menyusun rencana jangka panjang perusahaan
- 6) Mengkoordinasi penyusunan rancangan anggaran perusahaan yang selanjutnya akan diusulkan kepada Direksi

- 7) Melaksanakan kebijaksanaan Direksi dalam keuangan, personalia, produksi teknis dan umum
- 8) Melaksanakan kebijakan pedoman penyusunan anggaran
- 9) Merumuskan ketentuan-ketentuan dalam rangka koordinasi kegiatan bagian dan unit organisasi yang ada di bawahnya

b. Tanggung Jawab :

- 1) Tercapainya sasaran yang telah ditetapkan
- 2) Efektifitas dan efisiensi strategi yang ditetapkan dalam mencapai sasaran perusahaan
- 3) Kelancaran pelaksanaan pengendalian manajemen
- 4) Terkoordinasikannya semua Bagian dan Seksi dalam perusahaan dalam mencapai sasaran perusahaan
- 5) Terciptanya disiplin kerja seluruh karyawan perusahaan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

2. Kabag Tata Usaha dan Keuangan

a. Tugas dari Kabag Tata Usaha dan Keuangan adalah :

- 1) Merencanakan peredaran keuangan dan memantau realisasi serta mengadakan analisis atas penyimpangannya
- 2) Melaksanakan penerimaan, pengeluaran dan penyimpanan dana perusahaan
- 3) Mengumpulkan dan mengolah rancangan anggaran perusahaan dari bagian-bagian di dalam perusahaan serta melakukan ervisi bila diperlukan

- 4) Melakukan kebijakan dalam bidang penarikan dan penetapan karyawan non staff sesuai dengan kebutuhan perusahaan
 - 5) Melaksanakan pembayaran gaji, upah, lembur, dan lain-lain.
- b. Tanggung jawab dari Kabag Tata Usaha dan Keuangan adalah :
- 1) Ketelitian jumlah penerimaan dan pengeluaran serta keamanan penyimpanan dana perusahaan
 - 2) Ketelitian jumlah pembayaran gaji, upah, lembur dan lain-lain yang berhubungan dengan hak-hak karyawan
 - 3) Pelaksanaan program pengembangan karyawan dan kelancaran pelayanan kesehatan dan keselamatan kerja sejalan dengan peraturan yang berlaku.

Kabag Tata Usaha dan Keuangan membawahi secara langsung :

- a) Seksi Pengadaan / Administrasi Persediaan Kantor (APK)
 - i. Tugas :
 - 1) Meneliti keabsahan bon –bon pemasukan dan pengeluaran barang gudang
 - 2) Meneliti kebenaran tagihan pembelian local barang – barang atas dasar Surat Pesanan atau Kontrak Pembelian
 - 3) Mengadakan pemeriksaan fisik atas barang gudang
 - 4) Membantu menyusun Anggaran Belanja dan Daftar rincian pemakaian alat- alat untuk pemeliharaan dan perluasan.
 - ii. Tanggung Jawab :
 - 1) Tertib administrasi pemasukan dan pengeluaran barang gudang

- 2) Kebenaran tagihan pembelian local barang – barang
 - 3) Kelancaran dan ketelitian hasil pemeriksaan fisik barang gudang.
- b) Seksi Akuntansi / EDP
- i. Tugas :
 - 1) Melaksanakan pengolahan data akuntansi untuk menghasilkan data informasi keuangan bagi pihak yang memerlukan
 - 2) Melakukan verifikasi terhadap dokumen-dokumen penting yang dipakai sebagai dasar pengeluaran perusahaan
 - 3) Melaksanakan kebijakan akuntansi yang ditetapkan oleh Direksi dan ketetapan yang telah disahkan oleh General Manager
 - 4) Melaksanakan administrasi persediaan kantor
 - 5) Melaksanakan administrasi tebu rakyat
- c) Seksi Administrasi Tebu Rakyat (ATR)
- i. Tugas :
 - 1) Mencatat penerimaan tebu milik tiap petani
 - 2) Mencatat rendemen tebu yang menjadi hak tiap petani tebu
 - 3) Menyelesaikan dan menyajikan perhitungan hak-hak dan kewajiban tiap petani tebu
 - 4) Menyelenggarakan administrasi hutang-hutang KUD
 - 5) Menyelenggarakan administrasi pengeluaran gula dan tetes termasuk administrasi pembayaran cukai dan pajak-pajak lainnya.

d) Gudang Gula

i. Tugas :

- 1) Membantu Kepala Seksi Keuangan dan Anggaran dalam penyimpanan gula, tetes, dan produk lainnya di gudang
- 2) Menjaga keamanan dan kondisi gula, tetes dan produk lainnya yang disimpan di gudang
- 3) Pencatatan mutasi dan sisa gula, tetes dan produk lainnya di gudang
- 4) Membuat laporan mengenai mutasi dan sisa gula, tetes dan produk lainnya
- 5) Mengawasi penimbangan dan pembungkusan gula.

e) Gudang Material

i. Tugas :

- 1) Membantu Kepala Seksi Keuangan dan ANggaran dalam penerimaan, pengeluaran dan penyimpanan serta perawatan persediaan barang-barang keperluan perusahaan
- 2) Pencatatan mutasi dan sisa persediaan yang disimpan di Gudang Material
- 3) Membuat laporan tentang persediaan telah mencapai saldo persediaan minimum.

ii. Tanggung Jawab :

- 1) Terjaganya keamanan dan kondisi barang-barang yang disimpan di Gudang Meterial

- 2) Kebenaran barang yang diserahkan kepada bagian yang memintanya
- 3) Ketelitian catatan mutasi dan sisa fisik barang yang disimpan di Gudang Material.

f) Timbangan

i. Tugas :

- 1) Penimbangan tebu yang akan digiling, dan penyelesaian administrasi upah tebang
- 2) Membuat laporan timbangan tebu dan mendistribusikannya kepada yang berkepentingan
- 3) Penimbangan atas hasil produksi dan barang lain yang dikeluarkan dari perusahaan serta barang pemasok yang akan diterima oleh perusahaan
- 4) Menyerahkan tebu yang telah ditimbang kepada Seksi Pengolahan
- 5) Meneliti kebenaran dokumen yang berkaitan dengan angkutan tebu

3. Kabag SDM dan Umum

Kepala Seksi Sumber Daya Manusia (SDM) dan Umum membawahi secara langsung :

a) Sub Seksi SDM

i. Tugas :

- 1) Membantu Kepala Bagian Sumber Daya Manusia dan Umum dalam melaksanakan kebijaksanaan Direksi dan ketentuan General Manager dalam pencarian karyawan non staf baru sesuai dengan kebutuhan perusahaan
- 2) Melaksanakan *recruiting* karyawan non staf
- 3) Melaksanakan ketentuan-ketentuan mengenai pendidikan, pengembangan karyawan
- 4) Melaksanakan kebijakan Direksi dan ketentuan General Manager mengenai kesehatan dan keselamatan kerja karyawan.

b) Sub Seksi Umum

i. Tugas :

- 1) Mengurus dan mengatur keperluan tamu-tamu perusahaan dan mempersiapkan tempat untuk rapat-rapat dinas serta pertemuan lainnya
- 2) Melakukan administrasi perumahan dinas karyawan dan membuat usulan penghunian atas rumah-rumah kosong bagi karyawan yang berhak
- 3) Mengusulkan Kepala Bagiannya untuk member peringatan kepada karyawan sub seksinya yang melanggar disiplin kerja
- 4) Membantu Kepala Seksi Umum dan Personalia dalam menciptakan dan menjaga keamanan fisik perusahaan.

ii. Tanggung Jawab :

1) Terciptanya keamanan perusahaan yang meliputi pengamanan gedung-gedung, termasuk kompleks pabrik, gudang dan sarana vital lainnya serta memelihara tata tertib dan ketentraman kerja di lingkungan perusahaan

2) Kebersihan dan kerapian gedung kantor, mess dan perlengkapannya serta lingkungan sekitarnya

3) Tertib administrasi perumahan dinas karyawan dan penghuninya.

c) Sub Seksi Keamanan

i. Tugas :

1) Membantu menjaga keamanan dan ketentraman lingkungan pabrik

2) Membantu mengatur kelancaran jalan di pabrik.

d) Sub Seksi Poliklinik

i. Tugas :

1) Membantu untuk pengobatan, perawatan karyawan pabrik.

2) Membantu pemeriksaan kesehatan, dan penanganan keselamatan kerja karyawan.

4. Kabag Tanaman

i. Tugas :

1) Membantu administrator dalam pelaksanaan pencapaian target penanaman tebu bibit dan tebu giling

- 2) Membantu administrator dalam menetapkan komposisi jenis tebu, jadwal penanaman, tebang dan angkut tebu.
- 3) Melakukan pengawasan dan pembinaan Kepala-kepala Rayon dalam membimbing petani tebu.
- 4) Menyelenggarakan kebun-kebun tebu percobaan dan peragaan

ii. Tanggung Jawab :

- 1) Pencapaian target luas areal tanaman tebu bibit dan tebu giling
- 2) Ketetapan jadwal tebu bibit dan tebu giling.
- 3) Pencapaian target produksi dan produktivitas tebu bibit dan tebu giling.
- 4) Ketetapan jadwal tebang dan pengangkutan tebu.
- 5) Penyediaan bahan baku giling dengan kebutuhan harian pabrik.
- 6) Keamanan areal tebu perusahaan.

Kabag Tanaman membawahi secara langsung:

a) Sinder Kepala Kebun Wilayah

i. Tugas :

- 1) Mengadakan penyuluhan kepada peyani tebu.
- 2) Mengadakan pemeriksaan areal.
- 3) Memberikan bimbingan kultur teknis kepada petani tebu.
- 4) Mengajukan rencana penebangan tebu.
- 5) Melakukan pemantauan perkembangan tanaman ditiap kasinderan, sejak pendaftaran areal sampai dengan masa tebang.

- 6) Membantu Seksi Bina Sarana Tani dalam mengatur distribusi bibit.
- 7) Bertanggung jawab atas fungsi-fungsi kesinderan.
- 8) Membantu dan bertanggung jawab kepada kepala bagian.
- 9) Mengadakan koordinasi dengan instansi yang terkait yang lebih tinggi dari tugas-tugas kesinderan.
- 10) Membantu dan bertanggung jawab kepada kepala bagian.
- 11) Mengadakan koordinasi dengan instansi yang terkait yang lebih tinggi dari tugas-tugas kesinderan.
- 12) Melakukan tugas-tugas lain yang ditentukan oleh Kepala Bagian Tanaman.

ii. Tanggung Jawab :

- 1) Pendaftaran petani sebagai TRI
- 2) Kebenaran lokasi areal TRI di wilayah kesinderannya.
- 3) Terciptanya produktivitas lahan dan tingkat pendapatan petani sesuai dengan target yang telah ditetapkan.
- 4) Melaksanakan dan keamanan program TRI yang telah ditetapkan di wilayah kesinderannya.

b) Seksi Bina Sarana Tani

i. Tugas :

- 1) Mengadakan pengelolaan kebun percobaan.
- 2) Bertanggung jawab terhadap pengembangan produksi tanaman.
- 3) Mengadakan pelaksanaan penyaluran bibit pada petani.

c) Seksi Tebang Angkut

i. Tugas :

- 1) Bertanggung jawab atas terbangun dan angkutan sehingga tebu siap digiling.
- 2) Menetapkan jatah pemasukan tebu per hari sesuai dengan tingkat kemasakan tebu dari setiap KUD dan tingkat kapasitas pabrik.
- 3) Mengatur dan mengawasi jalannya pengangkutan tebu baik dengan truk maupun dengan lori.
- 4) Mengatur penebangan dan pengangkutan tebu per wilayah KUD dalam setiap periode.
- 5) Mengatur jatah giling dan waktu tebang.
- 6) Mengatur pembongkaran tebu dari truk.

ii. Tanggung jawab :

- 1) Kelancaran pelaksanaan penebangan dan pengangkutan tebu, serta tercapainya mutu hasil tebang yang telah diharapkan.
- 2) Ketetapan jadwal waktu tebang sesuai dengan rencana waktu tebang di tiap wilayah KUD.
- 3) Ketetapan jadwal pemasukan tebu sampai dengan emplasemen pabrik sesuai dengan jadwal giling harian.

5. Kabag Fabrikasi

i. Tugas :

- 1) Melaksanakan produksi gula dan menjaga kelancaran proses produksi gula.
- 2) Mengawasi mutu, penimbangan dan pembungkusan gula.
- 3) Mengendalikan proses produksi gula untuk memenuhi target produksi gula.
- 4) Menghitung kebenaran angka-angka rendemen dan daftar bagi hasil gula petani.
- 5) Membantu bagian instalasi dalam perawatan dan pemeliharaan mesin di luar giling.

ii. Tanggung jawab :

- 1) Pencapaian target produksi gula, dan mutu produksi sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- 2) Kebenaran dalam perhitungan angka-angka rendeman.
- 3) Keselamatan kerja dan kesehatan karyawan yang ada di dalam bagiannya.

Kabag Fabrikasi membawahi secara langsung :

a) Seksi Stasiun Pabrik Tengah

i. Tugas :

- 1) Membantu Kepala Bagian Instalasi dalam mengoperasikan mesin dan equipment pabrik tengah.
- 2) Membantu Kepala Bagian Instalasi dalam memelihara dan memperbaiki pabrik tengah.

3) Menyusun rancangan anggaran seksi yang dipimpinnya untuk diajukan kepada Kepala Bagiannya.

ii. Tanggung jawab :

- 1) Kelancaran seluruh sarana proses produksi pabrik tengah.
- 2) Pemeliharaan dan reparasi pabrik tengah.

b) Seksi Stasiun Puteran

i. Tugas :

- 1) Melaksanakan pemisahan kristal gula dari larutannya.
- 2) Penyelesaian gula dikeringkan, kemudian dikarungi sebagai gula produk.
- 3) Memelihara dan mereparasi mesin.

c) Laboratorium

i. Tugas :

- 1) Menganalisis rendeman terbuang digiling dan memberikan informasi rendemen kepada Tim Rendemen.
- 2) Melaksanakan pengujian mutu gula hasil produksi.
- 3) Membuat daftar bagi hasil gula petani sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 4) Memelihara sarana dan alat-alat laboratorium.
- 5) Mengumpulkan, mengolah, dan menyusun data untuk kepentingan pembuatan laporan rutin dan insidental.

6. Kabag Instalasi

i. Tugas :

- 1) Bertanggung jawab terhadap General Manager atas semua kegiatan pada bagian instalasi.
- 2) Membuat rencana kerja pada bagian instalasi atau teknik atau menjalankan rencana kerja tersebut setelah mendapatkan persetujuan General Manager.
- 3) Membantu memelihara dan memperbaiki pabrik, serta mengoperasikan mesin dan ekuipmen pabrik.

ii. Tanggung jawab :

- 1) Kelancaran seluruh sarana proses produksi pabrik.
- 2) Pemeliharaan dan reparasi pabrik.
- 3) Terkoordinasinya dan kedisiplinan karyawan seksinya.

Kabag Instalasi membawahi secara langsung :

a) Seksi Stasiun Gilingan

i. Tugas :

- 1) Membantu untuk pemerahan tebu hingga keluar nira dan memisahkan antara nira dan ampas.
- 2) Menegakkan disiplin kerja dalam karyawan, dan mengkoordinasikan kegiatan karyawan yang ada dalam seksinya.

3) Memelihara dan memperbaiki mesin.

b) Seksi Stasiun Ketel

i. Tugas :

- 1) Melaksanakan penyediaan uap.

2) Menegakkan disiplin kerja karyawan, dan mengkoordinasikan kegiatan karyawan yang ada dalam seksinya.

3) Memelihara dan memperbaiki mesin.

ii. Tanggung jawab :

1) Penyediaan uap untuk memenuhi kebutuhan tenaga pabrik.

2) Pemeliharaan dan reparasi ketel dan peralatannya.

c) Seksi Stasiun Listrik

i. Tugas :

1) Membantu dalam penyediaan tenaga listrik.

2) Memelihara dan memperbaiki mesin dan instalasi listrik.

3) Membuat rancangan anggaran untuk diajukan kepada Kepala Bagian Instalasi.

ii. Tanggung jawab :

1) Tersedianya tenaga listrik bagi kepentingan pabrik, kantor, perumahan serta komplek pabrik.

2) Pemeliharaan dan reparasi mesin dan instalasi.

d) Seksi Stasiun Besali

i. Tugas :

1) Membantu dalam pemeliharaan dan reparasi mesin dan ekuipmen pabrik, sarana pertanian dan angkutan.

2) Menyusun rancangan anggaran untuk diajukan kepada Kepala Bagiannya.

ii. Tanggung jawab :

- 1) Kualitas pemeliharaan dan reparasi mesin dan ekuipmen pabrik, sarana pertanian serta angkutan.
 - 2) Ketetapan waktu pemeliharaan dan reparasi mesin dan ekuipmen pabrik, sarana serta angkutan.
 - 3) Kondisi ekuipmen pabrik, sarana serta angkutan.
- e) Seksi Stasiun Remise
- i. Tugas :
 - 1) Membantu dalam pemeliharaan dan reparasi lori dan loko.
 - 2) Mengatur penggunaan lori dan loko.
 - 3) Bekerjasama dengan Seksi Timbangan dan Seksi Pengolahan dalam menarik dan menyiapkan tebu siap digiling.
 - ii. Tanggung jawab :
 - 1) Terjaganya kondisi lori dan loko agar siap dipakai.
 - 2) Ketetapan waktu reparasi lori dan loko.
 - 3) Kelancaran penggunaan lori dan loko.
- f) Seksi Kendaraan
- i. Tugas :
 - 1) Membantu dalam pengaturan kendaraan perusahaan.
 - 2) Memelihara dan mereparasi kendaraan perusahaan.
 - 3) Menjaga surat-surat kendaraan.
 - 4) Membantu dalam mengurus pajak dan kewajiban lainnya yang berhubungan dengan kendaraan.
 - ii. Tanggung jawab :

- 1) Kelancaran penggunaan kendaraan perusahaan.
 - 2) Terjaganya kondisi kendaraan perusahaan agar siap pakai, dan dipenuhinya kewajiban pajak dan kewajiban yang berkenaan dengan kendaraan.
- g) Seksi Stasiun Rupa-rupa
- i. Tugas :
 - 1) Membantu segala kegiatan yang berhubungan dengan perusahaan.
 - 2) Melaksanakan tugas-tugas lain yang ditetapkan oleh atasan seperti : *Cleaning service, Pantry*, dll.

g. Produksi dan Hasil Produksi

1. Produksi

Bahan baku yang dibutuhkan oleh PT. PG. Rajawali I Unit PG. Krebbe Baru Malang (Persero) adalah tebu, sedangkan bahan pembantu proses pembuatan gula adalah kapur, belerang, soda abu, soda caustic, asam fosfat cair dan TSP. Tahapan Proses Produksi sebagai berikut :

- a) Stasiun Gilingan
 - 1) Tahap pertama adalah tebu yang akan digiling, dipotong, dipecah-pecah sehingga menjadi hancur berserabut-serabut oleh unigator supaya mudah untuk dipecahkan.
 - 2) Tahap kedua, tebu yang dihancurkan yang berbentuk serabut dipecah oleh rool giling untuk menghasilkan nira sebanyak mungkin.

Proses pelaksanaannya serabut-serabut tebu dipecah sehingga diperoleh nira dan ampas. Nira ditampung dalam bak penampung dan dinamakan nira pendahuluan ampas dari gilingan pertama masuk ke gilingan kedua sebelumnya mendapat imbibisi dari gilingan kedua untuk dipecah kembali untuk mengambil nira yang ada dalam ampas tersebut. Nira yang diperoleh ditampung pada bak yang sama pada nira perahan pendahuluan, sedangkan ampasnya masuk ke gilingan ketiga yang sebelumnya menjadi imbibisi nira gilingan ketiga.

Pada gilingan ketiga dari gilingan kedua diperah lagi sehingga diperoleh nira dan ampas, yang mendapat imbibisi yang mempunyai 70% C, air panas untuk imbibisi dibutuhkan pada ampas tersebut dengan jalan disemprot. Pada gilingan keempat ampas tebu dan gilingan ketiga diperoleh lagi, nira yang keluar dipakai sebagai imbibisi pada gilingan kedua ampas yang keluar digunakan sebagai bahan baku untuk mempermudah proses penapisan pada vacuum filter.

Nira perahan pendahulu dan nira perahan, ditampung dalam bak penampung nira mentah, kemudian dipompa untuk memisahkan ampas halus yang berikut sehingga ampasnya tertinggal di atas saringan, selanjutnya ampas jatuh di *carrier* gilingan, kemudian bercampur dengan ampas gilingan pertama untuk diperoleh pada gilingan kedua.

Nira yang tertampung dalam bak dipompa ke *sandvanger* untuk memisahkan kotoran atau pasir halus, kemudian nira mentah ini dialirkan ke tabungan untuk mengetahui kapasitas tabungan unu adalah 2,4 dan

secara berkelanjutan nira mentah tersebut dipompa ke *juice heater*. Ada beberapa hal yang perlu mendapat perhatian pada stasiun gilingan ini, yaitu :

- 1) Untuk mencegah berkembangbiaknya mikro terakhir diberi kaporit sebanyak satu kilogram.
- 2) Nira diusahakan tidak terlalu lama tertahan di stasiun gilingan.
- 3) Tiap tiga minggu sekali diadakan makin atau cuci giliran.

b) Stasiun Pemurnian

Tujuan proses pada stasiun pemurnian adalah untuk menghilangkan bahan ganda sebanyak-banyaknya yang terkandung dalam nira untuk memperoleh nira jernih yang semurni mungkin. Dalam stasiun pemurnian ini akan diusahakan penghilangan dari kotoran-kotoran yang ada pada nira sempurna. Nira yang sudah ilang kotorannya lalu diadakan pemanasan pada temperature 75 derajat Celcius. Kemudian nira dimasukkan ke dalam system sulfikasi nira mentah. Dalam Pabrik Gula Kribet Baru Malang pemurnian dilakukan dengan cara sulfikasi, dengan cara ini ternyata diperoleh penekanan biaya sebesar 10% (atau penggunaan bahan pembantu). Nira hasil gilingan dimasukkan ke dalam peti sulfitasi untuk ditambah susu kapur dan belerang dalam bentuk gas CO_2 kebutuhan dengan pH 8,4 – 8,6 sedangkan untuk belerang dengan pH 7,2 kemudian dipanasi sampai titik didih 100-105° C.

Maksud dari pemanasan kedua ini adalah untuk mengumpulkan kotoran yang hanya dapat dihilangkan dengan pemanasan. Untuk

menyelesaikan reaksi yang belum sempurna serta menghilangkan gas-gas yang masih terdapat dalam nira, pada suhu tersebut dimasukkan ke dalam peti pengendapan untuk dapat memisahkan antara nira yang jernih dan nira yang lebih kotor (yang melalui expandur).

Nira bersih ini dibawa ke penguapan, sedangkan nira kotor dikeluarkan sendiri ke stasiun penapisan (propesan) guna memisahkan nira yang jernih dengan nira yang lebih kotor. Nira yang kotor ini bisa disebut blotong, sedangkan nira bersihnya disebut nira encer.

c) Stasiun Penguapan

Tujuan stasiun penguapan adalah untuk menghilangkan sebagian zat pelarut dan penguapan yang terdapat di nira encer jernih, kemudian dimasukkan dahulu pada *juice heater* III dengan tujuan untuk mempercepat waktu penguapan dan memperingati kerja evaporator, kemudian nira dipompa ke evaporator pertama yang sebelumnya dicampurkan gas-gas yang tidak terembunkan dapat membepngaruhi jalannya proses dan dikeluarkan dari bahan-bahan evaporator melalui pipa ammonia.

Nira encer jernih yang telah menjadi kental dan yang mempuntai kekentalan 60-65% brix selanjutnya dipompa ke bak untuk dikenakan proses sulfitasi ke dalam, paada sulfitasi kedua ini dan dialirkan gas SO_2 dari proses ini dihasilkan nira kental yang ditampung yang kemudian dipompa ke tangki belerang.

d) Stasiun Kemasakan dan Kristalisasi

Stasiun ini merupakan kelanjutan dari stasiun penguapan yang merupakan larutan gula pekat menjadi gula yang berbentuk teratur dan seragam dengan hasil sampingan tetes yang kadar gulanya sekecil mungkin. Perlu adanya perhatian pada stasiun ini, ada dua hal, yaitu :

- 1) Pembentukan inti kristal yang tertentu besarnya.
- 2) Pembesaran inti kristal yang berlangsung sampai akhir masuk dikehendaki.

Dalam proses pemasakan gula ini dengan menggunakan alat pan masak di Pabrik Gula Kreet Baru dengan menggunakan prinsip masukan A, B, C, dan D, dimana prinsip tersebut adalah sama, hanya yang beberapa di sini adalah bahan dari tiap masakan.

1) Masakan A

Bahan masakan A adalah nira berbelerang, babanan C atau leburan gula produksi kalau masakan sampai pada kristal gula dicapai ukuran tertentu setelah itu masakan diturunkan ke palang pendingin.

2) Masakan B

Tujuan dari masakan B adalah untuk mengkristalkan sachrrosa yang masih banyak terkandung dalam strop A. pada masakan B ini bahan-bahan yang digunakan adalah nira kental berbelerang dari strop A dengan perbandingan tertentu cara memasaknya sama dengan masakan A, hanya disini nira kental berbelerang

dimasukkan dahulu. Bila memasukkan sudah memenuhi syarat diturunkannya ke palang pendingin.

3) Masakan C

Hasil masakan C babanan atau bibitan yang digunakan masakan A. bahan masakan C adalah strop B, babanan A serta nira kental berbelerang bila diperlukan.

4) Masakan D

Masakan D merupakan tingkat masakan yang akhir dengan hasil babanan B dan sebagai hasil sampingannya adalah tetes bahan digunakan untuk memasukkan D strop A (nira kental berbelerang) strop C, klare dan fondan.

e) Stasiun Puteran dan Pengentasan

Tujuan dari stasiun puteran adalah melakukan pemisahan kristal dari larutannya untuk menghasilkan gula yang berkualitas tinggi dengan menggunakan alat pemutar yang dilakukan dua kali putaran. Cara proses yang digunakan dari palang pendingin dipompa ke talang goyang yang terletak di atas putaran A dan B di mana pada putaran A dihasilkan strop B dan gula B, strop A dan B dipompa ke tangki strop, sedangkan gula A dan B dijatuhkan ke talang goyang kemudian dialirkan ke mixer dan ditambah dengan air kondesat yang mengandung gula dan hasilnya dipompa ke putaran kedua atau putaran SHS.

Di putaran kedua gula yang telah dicampur dengan air kondesat yang mengandung gula yang bertekanan lebih kurang $0,8 \text{ kg per cm}^2$ yang

bertujuan untuk mengeringkan gula SHS dan melarutkan sisa larutan gula yang susah tertinggal pada kristal gula-gula A, B yang dihasilkan dijatuhkan ke talang goyang yang berfungsi melanjutkan pengeringan kristal gula dan untuk memisahkan kristal dari ukuran yang tidak dikehendaki.

Putaran gula D dilarutkan dua kali dengan cara : memasukkan gula D dari palang pendingin dimasak ke alat pemutar sehingga diperoleh gula D yang halus sebagai hasil sampingan adalah tetes-tetes yang dialirkan ke tangki untuk ditimbang dan selanjutnya dipompa ke tangki penyimpanan tetes gula D. Hasil dari pemutaran ini dicampur dengan klare tujuan dari mixer yang kemudian dipompa untuk di putaran D dua kali masakan dicuci dengan air dingin sehingga dihasilkan gula D dua kali yang nantinya digunakan sebagai babakan D dan dipompa ke tangki klare tiga.

f) Pengemasan

Tujuan dari pengemasan adalah mengemas hasil produksi gula SHS sampai penyimpanan di gudang gula. Gula SHS yang memenuhi syarat ukuran ditampung dalam karung plastic dengan berat netto tiap karung 50kg. selanjutnya karung plastic tersebut dijahit kemudian disimpan dalam gudang dalam kondisi suhu kurang lebih 30° C. sehingga diharapkan gula yang dihasilkan tahan. Karung gula tersebut disimpan dalam gudang yang diatur sedemikian rupa sehingga mempermudah dalam pengambilan kembali.

2. Hasil Produksi

Hasil perusahaan utama PG Kribet Batu Malang adalah berupa gula SHS (*Super High Sugar*). Sedangkan hasil produk sampingan adalah :

a) Tetes

Tetes tebu ini dapat digunakan sebagai bumbu masak, alcohol dan spiritus sebagai campuran untuk konstruksi bangunan atau pengeboran.

b) Blotong

Merupakan hasil buangan/limbah industry dari kotoran-kotoran tebu, biasanya warnanya kehitaman seperti tanah dan ini dapat digunakan sebagai pupuk bahan bakar yang dipakai untuk memasak dan menjalankan lokomotif, yang seperti batu bata untuk produksi pupuk bisa digunakan langsung, tetapi harus didinginkan dulu.

c) Ampas

Merupakan hasil dari perasan tebu dan dapat dipakai sebagai ketel uap dalam pabrik dan bahan baku kertas, yaitu bekerja sama dengan pabrik kertas, sedang abunya dipakai sebagai abu gosok.

Hasil sampingan yang begitu banyak dapat menunjang hasil utama perusahaan, dimana hasil sampingan itu member hasil yang besar selain dari hasil utama gula SHS.

Gambar 2
Proses Produksi PT. PG. Rajawali I Unit PG. Kretet Baru Malang (Persero)
Tahun 2011



Sumber : PT. PG. Rajawali I Unit PG. Kretet Baru Malang (Persero) 2010

Tabel 3

Rencana dan Realisasi Produksi PT. PG. Rajawali I Unit PG. Kribet Baru Malang (Persero) Tahun 2011

Uraian	Realisasi	Anggaran
Tebu Digiling (ton)	1.932.395	1.717.239
SHS Tertimbang (ton)	129.084	130.670
Lama Giling :		
1. Inklusif : - Hari	178	172
- Jam	4272	4119
2. Exclusive : - Hari	168	166
- Jam	4032	3984
Jam Berhenti	240	165

Sumber : PT. PG. Rajawali I Unit PG. Kribet Baru Malang (Persero)

3. Pemasaran

Pemasaran dilakukan oleh perusahaan sebagai salah satu kegiatan pokok untuk memasarkan produknya, mempertahankan kelangsungan hidup, berkembang dan untuk mendapatkan keuntungan. Hasil utama dari PT. PG. Rajawali I Unit PG. Kribet Baru Malang (Persero) adalah gula jenis GKP I (Gula Kristal Putih I) yang juga sering disebut sebagai gula SHS IA (*Super High Sugar IA*) dan hasil sampingan yang berupa tetes serta blotong.

System pemasaran gula di PT. PG. Rajawali I Unit PG. Kribet Baru Malang (Persero) adalah wewenang dari pada Direksi pemasaran yang berada di kantor Rajawali I Surabaya. Segala aktivitas jual beli dilakukan disana, sedangkan PT. PG. Rajawali I Unit PG. Kribet Baru Malang (Persero) hanya

melakukan produksi. Penentuan harga jual dengan system lelang yang dilakukan di Surabaya pada tiap akhir minggu selama masa giling, yaitu antara bulan Mei hingga November. Pelelangan ini disaksikan oleh wakil petani (KUD), pihak PG Krebbe Baru dan pihak pembeli serta pihak pemerintah sebagai peninjau. Penjualan gula dalam system lelang menunjukkan adanya persaingan sempurna di mana harga ditentukan oleh pasar dengan pengontrolan harga yang masih dipegang oleh pemerintah. Pemenang lelang tiap minggunya berhak untuk memasarkan gula kemanapun tujuannya dengan harga gula yang dipasarkan tergantung harga yang ada di pasaran. Harga gula sendiri disesuaikan dengan harga pasar nasional untuk gula pada periode tersebut. Dengan demikian, pemerintahlah yang memegang nasib petani tebu, sehingga jika harga gula di pasar local jatuh maka petani akan mengalami kerugian. Begitu pula apabila harga gula naik maka petani akan mendapat untung.

Gula yang merupakan milik PG Krebbe Baru diikutkan dalam pelelangan dan gula milik petani boleh ikut dilelang atau dijual sendiri. Apabila ada petani yang ingin ikut lelang, maka petani tersebut diberi Nota Gula Petani (NGP) dua hari menjelang lelang. Kemudian hasil gula milik petani yang sudah dibayarkan dalam bentuk uang diserahkan kembali kepada petani. Pembeli akan diberikan DO (*Delivery Order*) yang di dalamnya sudah tercantum jumlah gula yang telah dibeli, dan bisa langsung mengambil gula di gudang PG Krebbe Baru, setelah terlebih dahulu melalui proses administrasi di bagian ATR (Administrasi Tebu Rakyat).

2. Data Keuangan Perusahaan

Pada bab ini akan disajikan beberapa data keuangan PT. PG. Rajawali I Unit PG. Krebet Baru Malang (Persero) yang diantaranya adalah rekapitulasi biaya tahun 2011, harga pokok penjualan, laporan rugi laba, dan realisasi biaya overhead pabrik.

Data keuangan yang didapat ini sebagai dasar dalam proses penghitungan selanjutnya untuk mendapatkan hasil dari penelitian yang akan dilakukan.

UNIVERSITAS BRAWIJAYA



Tabel 4

PT. PG. Rajawali I Unit PG Krebbe Baru Malang (Persero)

Rekapitulasi Biaya Tahun 2011

(dalam rupiah)

KETERANGAN	JUMLAH
BIAYA PRODUKSI	
Tanaman	
PEGAWAI	1.639.846.424
SEWA TANAH	72.098.807
PENGGARAPAN	1.607.081.212
PEMUPUKAN	-
SALURAN AIR	-
KEBUN BIBIT	(466.642.192)
TEBU RAKYAT	2.573.540.232
MACAM-MACAM	893.321.917
	6.319.246.399
Tebang dan Angkut	
PEGAWAI	788.666.518
TEBANG dan DORONG	189.520.178
ANGKUTAN ATAS RAIL	5.480.464.492
BIAYA UMUM	906.915.458
SUBSIDI ANGKUTAN TEBU	3.301.284.655
PEMELIHARAAN LOKO	2.546.384.800
ONGKOS ANGKUT LOKO	(1.467.396.917)
MACAM-MACAM	3.206.559.390
	14.952.398.574
Total	21.271.644.973
BIAYA OVERHEAD PABRIK	
Pemeliharaan Bangunan, Mesin dan lain-lain	
MESIN DAN INSTALASI	25.881.728.996
PABRIK, GEDUNG & EMPLASEMEN	2.512.631.054
UPAH dan lain-lain	3.760.527.220
	32.154.887.269
Pembikinan	
PEGAWAI	2.413.645.562
TUKANG	6.802.727.406
PEKERJA	5.079.339.159
BAHAN BAKAR	13.513.689.205
PELUMAS, PENERANGAN dan lain-lain	2.109.349.718
BAHAN PEMBANTU PABRIKASI	909.010.823
BAHAN KIMIA PABRIKASI	8.084.440.567

Dilanjutkan ke Halaman Selanjutnya

Lanjutan dari Halaman Sebelumnya

RAMUAN KIMIA	2.874.904.095
MACAM-MACAM	6.506.695.614
	48.293.802.149
Pembungkusan dan Pengangkutan	
PEMBUNGKUSAN GULA	2.956.703.627
PENGANGKUTAN GULA	805.614.988
RUPA-2 PEMBUNGKUSAN/ANGKUT	26.387.178
	3.788.705.794
Penyusutan	
MESIN DAN INSTALASI	21.202.259.356
PABRIK, GEDUNG & EMPLASEMEN	186.770.526
LOKO	33.314.912
LORI	1.747.727
	21.424.092.521
Total	105.661.487.733
BIAYA ADMINISTRASI DAN UMUM	
Pengelolaan	
PEMELIHARAAN RUMAH DINAS	459.343.363
PEMELIHARAAN INVENTARIS	160.286.917
PENYUSUTAN RUMAH DINAS	21.524.732
PENYUSUTAN KENDARAAN	462.432.432
PENYUSUTAN INVENTARIS	311.859.228
PEGAWAI	2.814.063.351
PENJAGAAN	1.575.857.562
KENDARAAN	3.170.539.777
ONGKOS KANTOR DAN UMUM	6.722.428.244
PEMBERHENTIAN PEGAWAI	-
PAJAK, IURAN DAN RETRIBUSI	579.505.098
MACAM-MACAM	4.011.985.589
	20.289.826.292
TOTAL BIAYA	147.222.958.998

Sumber : PT. PG. Rajawali I Unit PG. Kretet Baru Malang (Persero)

Tabel 5

PT. PG. Rajawali I Unit PG Krebet Baru Malang (Persero)

Harga Pokok Penjualan Komparatif Tahun 2011

(dalam Rp.1000)

URAIAN	JUMLAH
<u>Pengelolaan :</u>	
Pegawai	2.814.063,35
Penjagaan	1.575.857,56
Kendaraan	3.170.539,78
Kantor dan umum	6.722.428,24
Pesangon & uang jasa	-
P a j a k	579.505,10
Macam-macam	4.011.985,59
	18.874.379,62
<u>Tanaman :</u>	
Pegawai	1.639.846,42
Sewa tanah	72.098,81
Penggarapan	1.607.081,21
P u p u k	-
Kebun bibit	(466.642,19)
Tebu rakyat	2.573.540,23
Saluran Air	-
Macam-macam	893.321,92
	6.319.246,40
<u>Tebang dan Angkut :</u>	
Pegawai	788.666,52
Tebang dan dorong	189.520,18
Angkutan di atas rail	5.480.464,49
Biaya umum	906.15,46
Subsidi angkutan tebu	3.301.284,66
Pemeliharaan loko	2.546.384,80
Penggantian angkutan loko	(1.467.396,92)
Macam-macam	3.206.559,39
	14.952.398,57
Dilanjutkan ke Halaman Selanjutnya	

Lanjutan dari Halaman
Sebelumnya

Pembikinan Gula Pasir :

Pegawai	2.413.646
Tukang	6.802.727
Pekerja	5.079.339
Bahan bakar	13.513.689
Pelumas dan penerangan	2.109.350
Saringan	909.011
Kapur pabrikasi	8.084.441
Bahan kimia	2.874.904
Macam-macam	6.506.696
	<hr/>
	48.293.802,14

**Pembungkusan &
Pengangkutan Gula**

Pembungkusan Gula	2.956.703,63
Pengangkutan gula	805.614,99
Rupa-rupa pengangkutan	26.387,18
	<hr/>
	3.788.705,79

Pemeliharaan :

Mesin dan instalasi	25.881.729,00
Pabrik, Gedung & EmplACEMENT	2.512.631,05
Rumah dinas	459.343,36
Inventaris	160.86,92
Upah Dan lain-lain	3.760.527,22
	<hr/>
	32.774.517,55

Penyusutan :

Aktiva tetap KB. I	15.728.825,47
Aktiva tetap KB. II	6.491.083,45
Amortisasi biaya inisial	
	<hr/>
	22.219.908,91

Jml Harga Pokok Produksi	147.222.958,99
Alokasi Biaya	-
Biaya Produksi Dialokasikan	147.222.958,99
Persediaan awal gula tetes	19.752.925,59
Persediaan akhir gula tetes	(11.317.347,12)
	<hr/>

Jml Harga Pokok Penjualan **155.658.537,46**

Sumber : PT. PG. Rajawali I Unit PG. Kretet Baru Malang (Persero)

Tabel 6
PT. PG. Rajawali I Unit PG Kretbet Baru Malang (Persero)
Angka – Angka Perhitungan Laba Rugi Tahun 2011
(dalam Rp.1000)

Uraian	Realisasi 2011
Hasil Penjualan	271.785.939
Harga Pokok Penjualan	(155.658.537,46)
Laba (Rugi) Kotor	116.127.401
Biaya Usaha	(32.816.728)
Laba (Rugi) Usaha	83.310.673
Pendapatan dan Biaya Lain-lain	
Pendapatan Lain-lain	(909.059)
Biaya Lain-lain	34.614.048
	(33.704.989)
Laba (Rugi) Sebelum Pajak	49.605.684

Sumber : PT. PG. Rajawali I Unit PG. Kretbet Baru Malang (Persero) Tahun 2011

3. Penyusunan Anggaran Biaya *Overhead* Pabrik pada PT. Rajawali I Unit PG. Kretbet Baru Malang (Persero)

Penyusunan Anggaran Biaya *Overhead* Pabrik pada PT. PG. Rajawali I Unit PG. Kretbet Baru Malang (Persero) dimulai dari penetapan angka-angka biaya *overhead* pabrik sebagai acuan dalam melakukan proses produksi pada periode

tertentu. Penetapan angka-angka dari biaya *overhead* pabrik untuk PG. Kribet Baru Malang dibuat berdasarkan realisasi biaya *overhead* pabrik tahun lalu. Berikut data mengenai anggaran biaya *overhead* pabrik pada PT. PG. Rajawali I Unit PG. Kribet Baru Malang (Persero) Tahun 2011 :

Tabel 7
PT. PG Rajawali I Unit PG Kribet Baru Malang (Persero)
Anggaran Biaya *Overhead* Pabrik Tahun 2011

KETERANGAN	ANGGARAN
Pemeliharaan Mesin, Bangunan, dan lain-lain	
MESIN DAN INSTALASI	24.761.506.701
PABRIK, GEDUNG dan EMPLASEMEN	2.526.777.682
UPAH DLL	3.871.407.520
	31.159.691.903
Pembikinan	
PEGAWAI	2.811.621.548
TUKANG	6.933.717.500
PEKERJA	4.681.403.646
BAHAN BAKAR	13.679.297.100
PELUMAS, PENERANGAN DLL	1.443.483.720
BAHAN PEMBANTU PABRIKASI	855.657.366
BAHAN KIMIA PABRIKASI	6.766.579.455
RAMUAN KIMIA	2.144.551.375
MACAM-MACAM	4.750.368.808
	44.066.680.517
Pembungkusan dan Pengangkutan	
PEMBUNGKUSAN GULA	2.329.773.347
PENGANGKUTAN GULA	993.657.041
RUPA-2 PEMBUNGKUSAN/ANGKUT	38.458.688
	3.361.889.076
Penyusutan	
MESIN DAN INSTALASI	25.617.828.482
PABRIK, GEDUNG dan EMPLASEMEN	287.551.226
LOKO	22.209.941
LORI	1.747.727
	25.929.337.376
Total	104.517.598.873

Sumber : PT. PG. Rajawali I Unit PG. Kribet Baru Malang (Persero) Tahun 2011

Realisasi dari anggaran biaya *overhead* pabrik dapat dilihat pada rekapitulasi biaya tahun 2011. PT. PG. Rajawali I Unit PG. Kribet Baru Malang (Persero) dalam melakukan pengendalian *overhead* pabrik menggunakan selisih yang terjadi antara anggaran yang telah dirumuskan dengan jumlah realisasi *overhead* pabrik sesungguhnya. Perbandingan yang dilakukan tersebut sebagai dasar informasi untuk mengetahui akan kenaikan atau penurunan biaya *overhead* pabrik pada PT. PG. Rajawali I Unit PG. Kribet Baru Malang (Persero).

B. ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA

1. Evaluasi Penyusunan Anggaran dan Realisasi Biaya *Overhead* Pabrik pada PT. PG Rajawali I Unit PG. Kribet Baru Malang (Persero)

Pengendalian biaya khususnya pengendalian *overhead* pabrik diperlukan oleh perusahaan untuk menekan pengeluaran biaya yang berlebihan. Penekanan biaya bertujuan untuk mendapatkan laba yang maksimal dan menghilangkan pengeluaran biaya yang tidak perlu. Perusahaan harus mampu menjaga agar realisasi biaya *overhead* sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya. Anggaran biaya *overhead* pabrik dibutuhkan pada saat perusahaan meningkatkan realisasi biaya sesuai dengan rencana pengeluaran biaya *overhead*. Penetapan anggaran tersebut sebagai acuan dalam melakukan proses produksi periode tertentu.

Melalui penelitian yang dilakukan pada PT. PG. Rajawali I Unit PG. Kribet Baru Malang (Persero) dapat diketahui bahwa perusahaan dalam menetapkan atau menyusun anggaran biaya *overhead* pabrik dilakukan atas dasar pengeluaran biaya *overhead* pabrik tahun lalu. Pada pelaksanaannya, terdapat kelemahan yaitu

perusahaan masih menetapkan sejumlah angka saja tanpa memperhatikan, memisahkan, dan memasukkan biaya *overhead* pabrik ke dalam unsur biaya tetap, variabel ataupun semivariabel. Pemisahan biaya *overhead* pabrik ke dalam biaya *overhead* pabrik tetap, variabel dan semivariabel dibutuhkan agar proses pengendalian dapat mudah dilakukan dengan cara menelusuri unsur biaya tetap dan variabel.

a. Pemisahan Biaya *Overhead* Pabrik

Berikut disajikan tabel pemisahan biaya *overhead* pabrik ke dalam biaya *overhead* pabrik tetap, variabel dan semivariabel :



Tabel 8
Pemisahan Biaya *Overhead* Pabrik

Keterangan	Biaya Tetap	Biaya Variabel	Biaya Semivariabel
Pemeliharaan Mesin dan Instalasi			v
Pemeliharaan Pabrik, Gedung, dan Emplasemen			v
Upah, dan lain-lain		v	
Pegawai	v		
Tukang	v		
Pekerja	v		
Bahan Bakar		v	
Pelumas, Penerangan, dan lain-lain		v	
Bahan Pembantu Pabrikasi		v	
Bahan Kimia Pabrikasi		v	
Ramuan Kimia		v	
Macam-macam			v
Pembungkusan Gula		v	
Pengangkutan Gula		v	
Rupa-rupa Pembungkusan/Angkut		v	
Penyusutan Mesin dan Instalasi	v		
Penyusutan Pabrik, Gedung dan Emplasemen	v		
Penyusutan Loko	v		
Penyusutan Lori	v		

Sumber : Data diolah

Pemisahan diatas memperlihatkan pengelompokan secara jelas antara biaya *overhead* pabrik tetap, variabel ataupun semivariabel. Pemisahan tersebut digunakan untuk dapat mengetahui sifat – sifat biaya agar dapat menghitung biaya standar sebagai dasar dalam pengendalian *overhead* pabrik. Analisis terhadap perbandingan realisasi dan anggaran biaya *overhead* pabrik setelah dipisahkan menurut tingkah lakunya sebagai berikut :

Tabel 9

PT. PG Rajawali I Unit PG Krobot Baru Malang (Persero)
Realisasi dan Anggaran Biaya *Overhead* Pabrik Setelah Dipisahkan

URAIAN	ANGGARAN	REALISASI	KET.
BIAYA TETAP			
Pegawai	2.811.621.548	2.413.645.562	Favourable
Tukang	6,933,717,500	6.802.727.406	Favourable
Pekerja	4.681.403.646	5.079.339.159	Unfavourable
Penyusutan Mesin dan Instalasi	25.617.828.482	21.202.259.356	Favourable
Penyusutan Pabrik, Gedung, dan Emplasemen	287.551.226	186.770.526	Favourable
Penyusutan Loko	22.209.941	33.314.912	Favourable
Penyusutan Lori	1.747.727	1.747.727	Favourable
Total	40.356.080.071	35.719.804.647	Favourable
BIAYA VARIABEL			
Pembungkusan Gula	2.329.773.347	2.956.703.627	Unfavourable
Pengangkutan Gula	993.657.041	805.614.988	Favourable
Rupa-rupa Pembungkusan	38.458.688	26.387.178	Favourable

Dilanjutkan ke Halaman Selanjutnya

Lanjutan dari Halaman Sebelumnya

Upah, dan lain-lain	3.871.407.520	3.760.527.220	Favourable
Bahan Bakar	13.679.297.100	13.513.689.205	Favourable
Pelumas, Penerangan, dan lain-lain	1.443.483.720	2.109.349.718	Unfavourable
Bahan Pembantu Pabrikasi	855.657.366	909.010.823	Unfavourable
Bahan Kimia Pabrikasi	6.766.579.455	8.084.440.567	Unfavourable
Ramuan Kimia	2.144.551.375	2.874.904.095	Unfavourable
Total	32.122.865.612	35.040.627.422	Unfavourable
BIAYA SEMIVARIABEL			
Pemeliharaan Mesin dan Instalasi	24.761.506.701	25.881.728.996	Unfavourable
Pemeliharaan Pabrik, Gedung, dan Emplasemen	2.526.777.682	2.512.631.054	Favourable
Macam – Macam	4.750.368.808	6.506.695.614	Unfavourable
Total	32.038.653.191	34.901.055.663	Unfavourable
JUMLAH	104.517.598.873	105.661.487.733	Unfavourable

Sumber : Data diolah

- b. Pemisahan unsur biaya *overhead* pabrik semivariabel ke dalam unsur biaya tetap dan biaya variabel

Pemisahan biaya *overhead* dibagi menjadi tiga, yaitu biaya *overhead* pabrik tetap, variabel, dan semivariabel. Tidak adanya pemisahan terhadap unsur-unsur biaya tersebut menyebabkan perusahaan khususnya pihak manajemen kesulitan dalam mengevaluasi biaya *overhead* pabrik. Pada dasarnya biaya *overhead* pabrik semivariabel terdiri atas biaya *overhead* pabrik tetap dan variabel. Pemisahan biaya

overhead pabrik semivariabel ke dalam *overhead* pabrik tetap dan variabel diperlukan agar penghitungan lebih akurat. Dalam hal ini untuk memisahkan biaya *overhead* pabrik semivariabel ke dalam *overhead* pabrik tetap dan variabel akan digunakan Metode *Least Square* (Metode Kuadrat Terkecil) dengan rumus $y = a + bx$ dimana:

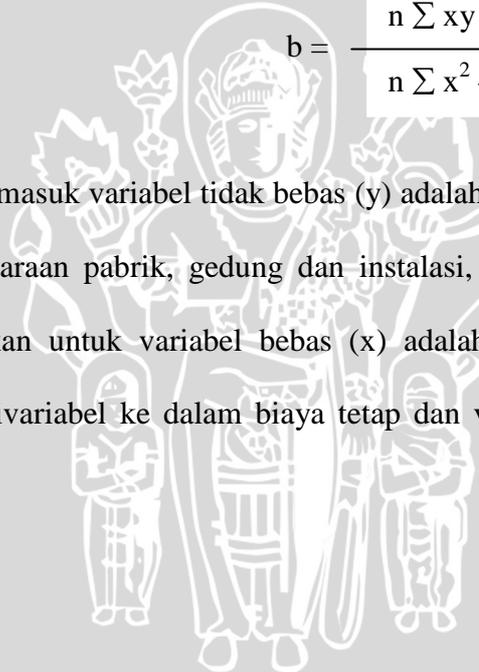
- y = variabel tidak bebas
- x = volume kegiatan/variabel bebas
- a = unsur biaya tetap
- b = unsur biaya variabel

Mengenai a dan b dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

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

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

Dalam hal ini yang termasuk variabel tidak bebas (y) adalah biaya pemeliharaan mesin dan instalasi, pemeliharaan pabrik, gedung dan instalasi, dan biaya macam-macam perbulannya. Sedangkan untuk variabel bebas (x) adalah jam mesin perbulannya. Pemisahan biaya semivariabel ke dalam biaya tetap dan variabel dapat dilihat pada tabel di bawah ini :



Tabel 10
Biaya Pemeliharaan Mesin dan Instalasi

Bulan Ke	Biaya Pemeliharaan Mesin dan Instalasi (y) (dalam Rp1000)	Jam Mesin (x)	xy	x.x
January	1.269.543,15	0	-	-
Februari	3.015.409,56	0	-	-
Maret	3.352.620,21	0	-	-
April	4.993.761,01	0	-	-
Mei	5.703.654,47	696	3.969.743.513,75	484.416
Juni	1.373.102,46	720	988.633.770,75	518.400
July	1.266.005,22	600	759.603.134,99	360.000
Agustus	1.812.693,07	552	1.000.606.573,52	304.704
September	1.463.841,29	528	772.908.202,81	278.784
Oktober	777.618,24	456	354.593.915,68	207.936
Nopember	806.675,30	240	193.602.072,45	57.600
Desember	29.240,61	240	7.017.746,03	57.600
Jumlah	25.881.729	4.032	8.046.708.929,98	2.269.440

Sumber : Data diolah

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

$$b = \frac{12 \times 8.046.708.929,98 - 4032 \times 25.881.729}{12 \times 2.269.440 - (4032)^2}$$

$$b = \frac{-7.794.624.168,24}{10.976.256}$$

$$b = -710,135 \text{ per jam mesin}$$

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

$$a = \frac{25.881.729 - (-710.135) \times 4032}{12}$$

$$a = 2.395.416,11$$

Realisasi

$$\begin{aligned} \text{Biaya Tetap per tahun} &= 2.395.416,11 \times 12 \\ &= 28.744.993,32 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Biaya Variabel per tahun} &= -710,135 \times 4032 \\ &= -2.863.264,32 \end{aligned}$$

Anggaran

$$\text{Biaya Tetap per tahun} = 28.744.993,32$$

$$\begin{aligned} \text{Biaya Variabel per tahun} &= 24.761.506,701 - 28.744.993,32 \\ &= -3.983.491,619 \end{aligned}$$

Tabel 11
Biaya Pemeliharaan Pabrik, Gedung dan Implasemen

Bulan Ke	Biaya Pemeliharaan Pabrik, Gedung dan Emplasemen (y) (dalam Rp1000)	Jam Mesin (x)	xy	x.x
January	65.218,17	0	-	-
Februari	139.746,00	0	-	-
Maret	154.690,55	0	-	-
April	356.141,40	0	-	-
Mei	379.614,65	696	264.211.798,62	484.416
Juni	236.546,69	720	170.313.617,95	518.400
July	226.219,75	600	135.731.851,51	360.000
Agustus	204.949,87	552	113.132.328,52	304.704
September	301.149,61	528	159.006.991,53	278.784
Oktober	127.063,40	456	57.940.911,39	207.936
Nopember	229.029,51	240	54.967.081,52	57.600
Desember	92.261,45	240	22.142.748,05	57.600
Jumlah	2.512.631,05	4.032	977.447.329,09	2.269.440

Sumber : Data diolah

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

$$b = \frac{12 \times 977.447.329 - 4032 \times 2.512.631}{12 \times 2.269.440 - (4032)^2}$$

$$b = \frac{1.598.439.792}{10.976.256}$$

$$b = 145,627 \text{ perjam mesin}$$

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

$$a = \frac{2.512.631,05 - 145,627 \times 4032}{12}$$

$$a = 160.455,249 \text{ per bulan}$$

Realisasi

$$\begin{aligned} \text{Biaya Tetap per tahun} &= 160.455,249 \times 12 \\ &= 1.925.462,986 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Biaya Variabel per tahun} &= 145,627 \times 4032 \\ &= 587.168,064 \end{aligned}$$

Anggaran

$$\text{Biaya Tetap per tahun} = 1.925.462,986$$

$$\begin{aligned} \text{Biaya Variabel per tahun} &= 2.526.777,682 - 1.925.462,986 \\ &= 601.314,696 \end{aligned}$$

Tabel 12
Biaya Macam – Macam

Bulan Ke	Macam - Macam (y) (dalam Rp1000)	Jam Mesin (x)	xy	x.x
January	249.587,90	0	-	-
Februari	350.368,40	0	-	-
Maret	466.120,59	0	-	-
April	803.629,53	0	-	-
Mei	831.257,76	696	578.555.401,98	484.416
Juni	674.109,38	720	485.358.753,25	518.400
July	745.801,29	600	447.480.771,40	360.000
Agustus	786.847,87	552	434.340.025,58	304.704
September	607.578,63	528	320.801.514,53	278.784
Oktober	630.142,34	456	287.344.908,56	207.936
Nopember	(66.194,56)	240	(15.886.694,82)	57.600
Desember	422.994,08	240	101.518.579,42	57.600
Julmlah	6.506.696	4.032	2.639.513.259,90	2.269.440

Sumber : Data diolah

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

$$b = \frac{12 \times 2.639.513.260 - 4032 \times 6.506.696}{12 \times 2.269.440 - (4032)^2}$$

$$b = \frac{5.439.160.848}{10.976.256}$$

$b = 495,539$ perjam mesin

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

$$a = \frac{6.506.696 - 495,539 \times 4032}{12}$$

$$a = 375.723,563$$

Realisasi

$$\begin{aligned} \text{Biaya Tetap per tahun} &= 375.723,563 \times 12 \\ &= 4.508.682,752 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Biaya Variabel per tahun} &= 495,539 \times 4032 \\ &= 1.998.013,248 \end{aligned}$$

Anggaran

$$\text{Biaya Tetap per tahun} = 4.508.682,752$$

$$\begin{aligned} \text{Biaya Variabel per tahun} &= 4.750.368,808 - 4.508.682,752 \\ &= 241.686,056 \end{aligned}$$

Setelah diadakan pemisahan biaya menurut sifatnya, maka realisasi dan anggaran biaya *overhead* tetap dan variabel akan tampak pada tabel berikut :

Tabel 13

PT. PG Rajawali I Unit PG Krobot Baru Malang (Persero)

Realisasi dan Anggaran Biaya *Overhead* Pabrik Tetap dan Variabel Setelah Dipisahkan

URAIAN	ANGGARAN	REALISASI
BIAYA TETAP		
Pegawai	2.811.621.548	2.413.645.562
Tukang	6.933.717.500	6.802.727.406
Pekerja	4.681.403.646	5.079.339.159
Penyusutan Mesin dan Instalasi	25.617.828.482	21.202.259.356
Penyusutan Pabrik, Gedung dan Emplasemen	287.551.226	186.770.526
Penyusutan Loko	22.209.941	33.314.912
Penyusutan Lori	1.747.727	1.747.727
Pemeliharaan Mesin dan Instalasi	28.744.993.320	28.744.993.320
Pemeliharaan Pabrik, Gedung dan Emplasemen	1.925.462.986	1.925.462.986
Macam – Macam	4.508.682.752	4.508.682.752
Total	75.535.219.128	70.898.943.706
BIAYA VARIABEL		
Pembungkusan Gula	2.329.773.347	2.956.703.627
Pengangkutan Gula	993.657.041	805.614.988
Rupa – rupa Pembungkusan/Angkut	38.458.688	26.387.178

Dilanjutkan ke Halaman Selanjutnya

Lanjutan dari Halaman Sebelumnya

Upah, dan lain-lain	3.871.407.520	3.760.527.220
Bahan Bakar	13.679.297.100	13.513.689.205
Pelumas, Penerangan, dan lain-lain	1.443.483.720	2.109.349.718
Bahan Pembantu Pabrikasi	855.657.366	909.010.823
Bahan Kimia Pabrikasi	6.766.579.455	8.084.440.567
Ramuhan Kimia	2.144.551.375	2.874.904.095
Pemeliharaan Mesin dan Instalasi	(3.983.491.619)	(2.863.264.320)
Pemeliharaan Pabrik, Gedung dan Emplasemen	601.314.696	587.168.064
Macam - Macam	241.686.056	1.998.013.248
Total	28.982.374.745	34.762.544.413
JUMLAH	104.517.598.873	105.661.487.733

Sumber : Data diolah

2. Analisa Penentuan Tarif Biaya *Overhead* Pabrik Standar

a. Menentukan Dasar Pembebanan untuk Menentukan Tarif Biaya *Overhead* Pabrik Standar

Dasar pembebanan sesuai yang dapat dipakai untuk menentukan tarif biaya overhead standar pada PG. Krebet Baru adalah jam giling eksklusif sebesar 4032 jam. Jam giling eksklusif tersebut menunjukkan waktu total yang dibutuhkan untuk dapat menghasilkan gula selama proses produksi setelah dikurangi jam berhenti, dengan kata lain merupakan waktu produktif mesin untuk menghasilkan gula selama periode produktif.

b. Penghitungan Tarif *Overhead* Pabrik Standar

$$\begin{aligned} \text{Tarif } \textit{overhead} \text{ tetap} &= \frac{\text{Taksiran } \textit{overhead} \text{ pabrik tetap}}{\text{Jam mesin eksklusif}} \\ &= \frac{75.535.219.128}{3984} = \text{Rp } 18.959.643,355 \text{ per jam} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tarif } \textit{overhead} \text{ variabel} &= \frac{\text{Taksiran } \textit{overhead} \text{ pabrik variabel}}{\text{Jam mesin eksklusif}} \\ &= \frac{28.982.374.745}{3984} = \text{Rp } 7.274.692,456 \text{ per jam} \end{aligned}$$

$$\text{Tarif } \textit{overhead} \text{ total} = 18.959.643,355 + 7.274.692,456 = \text{Rp } 26.234.335,811 \text{ per jam}$$

c. Menentukan Jam Mesin Eksklusif Standar yang Diisyaratkan pada Produksi Sesungguhnya

$$\begin{aligned} \text{Jam Mesin Eksklusif yang} &= \frac{\text{Realisasi Produksi}}{\text{Anggaran Produksi}} \times \text{Jam Mesin} \\ \text{diisyaratkan pada Produksi} & & & \text{Eksklusif} \\ \text{Sesungguhnya} & & & \text{Anggaran} \\ &= \frac{129.084 \text{ ton}}{130.670 \text{ ton}} \times 3984 = 3936 \text{ jam} \end{aligned}$$

Sehingga dari hasil perhitungan jam standar tersebut dapat diketahui pembebanan biaya *overhead* pabrik pada kapasitas 3936 jam mesin standar adalah sebesar:

$$\text{Biaya FOH tetap} = 18.959.643,355 \times 3936 = \text{Rp. } 74.625.156.245,28$$

Biaya FOH Variabel = $7.274.692,456 \times 3936 = \text{Rp. } 28.633.189.506,816$

Total FOH = $74.625.156.245,28 + 28.633.189.506,816 = \text{Rp. } 103.258.345.752,096$

d. Menentukan Biaya *Overhead* Pabrik Sesungguhnya dan Jam Mesin Eksklusif Sesungguhnya

Biaya *overhead* pabrik sesungguhnya dan jam mesin exclusive sesungguhnya adalah realisasi dari rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Hal ini dapat dilihat pada data yang telah disajikan yaitu sebesar Rp 105.661.487.733 untuk biaya *overhead* pabrik sesungguhnya. Sedangkan untuk jam mesin eksklusif yang sesungguhnya sebesar 4032 jam.

3. Analisis Varian Biaya *Overhead* Pabrik

Biaya *overhead* pabrik sesungguhnya tidak selalu sama dengan biaya *overhead* pabrik yang telah direncanakan sebelumnya. Analisis varian diperlukan bagi manajemen untuk memudahkan manajemen dalam mengendalikan biaya *overhead* pabrik. Oleh karena itu hasil analisis ini diharapkan dapat memberi informasi yang jelas untuk pengambilan keputusan di masa yang akan datang.

Penghitungan analisis varian biaya *overhead* pabrik dapat dilakukan dengan menggunakan metode satu varian, dua varian, tiga varian dan empat varian. Penelitian pada PT. PG. Rajawali I Unit PG. Kribet Baru Malang (Persero) akan menggunakan semua metode varian tersebut agar informasi yang didapat lebih detail. Berikut akan dilakukan perhitungan analisis selisih biaya *overhead* pabrik dengan menggunakan empat metode tersebut.

a. Metode Satu Varian

Selisih biaya *overhead* pabrik seluruhnya dihitung, yaitu :

Biaya OHP sesungguhnya = Rp 105.661.487.733

Biaya OHP yg dibebankan ke prod
(3936 x Rp 26.234.335,811) = Rp 103.258.345.752,096

Selisih (UF) = Rp 2.403.141.980,904

b. Metode Dua Varian

i. Varian terkendalikan

- Biaya FOH Sesungguhnya = Rp 105.661.487.733

- FOH dibudgetkan pada jam mesin exclusive
yang diisyaratkan

Biaya Tetap yang dianggarkan = Rp 75.535.219.128

Biaya Variabel

(3936 x Rp 7.274.692,456) = Rp 28.633.189.506,816
= Rp 104.168.408.634,82

Selisih (UF) = Rp. 1.493.079.098,18

ii. Varian Volume

- Biaya FOH yang dibudgetkan pada
jam mesin eksklusif standar = Rp 104.168.408.634,82

- Biaya FOH yang dibebankan ke produksi
(3936 x Rp 26.234.335,811) = Rp 103.258.345.752,096

Selisih (UF) = Rp 910.062.882,724

c. Metode Tiga Varian

i. Varian Pengeluaran

- Biaya FOH sesungguhnya = Rp 105.661.487.733

- Biaya FOH yang dibudgetkan pada jam mesin eksklusif sesungguhnya

Biaya FOH tetap dianggarkan = Rp 75.535.219.128

Biaya FOH variabel

$(4032 \times \text{Rp. } 7.274.692,456) = \underline{\text{Rp } 29.331.559.982,592}$

= Rp 104.866.779.110,592

Selisih (UF) = Rp 794.708.622,408

ii. Varian kapasitas menganggur

- Biaya FOH dibudgetkan pada jam mesin eksklusif sesungguhnya

= Rp 104.866.779.110,592

- Biaya FOH yang dibebankan ke produk pada jam mesin eksklusif sesungguhnya

$(4032 \times \text{Rp } 26.234.335,81) = \underline{\text{Rp } 105.776.841.985,92}$

Selisih (F) = Rp 910.062.875,328

iii. Varian efektifitas dan efisiensi

- Biaya FOH yang dibebankan ke produk pada jam mesin eksklusif sesungguhnya

= Rp 105.776.841.985,92

- Biaya FOH yang dibebankan ke produksi

$(3936 \times \text{Rp. } 26.234.335,811) = \underline{\text{Rp } 103.258.345.752,096}$

Selisih (UF) = Rp 2.518.496.233,824

d. Metode empat Varian

i. Varian Pengeluaran

(UF) = Rp 794.708.622,408

ii. Varian kapasitas menganggur

(F) = Rp 910.062.875,328

iii. Varian efektivitas dan efisiensi variabel

- Jam mesin eksklusif sesungguhnya \times
tarif biaya variabel

$$(4032 \times \text{Rp } 7.274.692,456) = \text{Rp } 29.331.559.982,892$$

- Jam mesin eksklusif yang diisyaratkan \times
tarif biaya variabel

$$(3936 \times \text{Rp } 7.274.692,456) = \underline{\text{Rp } 28.633.189.507,1084}$$

$$\text{Selisih (UF)} = \text{Rp } 698.370.475,784$$

iv. Varian efektivitas dan efisiensi tetap

- Jam mesin eksklusif sesungguhnya \times
tarif biaya tetap

$$(4032 \times \text{Rp } 18.959.643,355) = \text{Rp } 76.445.282.004,979$$

- Jam mesin eksklusif yang diisyaratkan \times
tarif biaya tetap

$$(3936 \times \text{Rp } 18.959.643,355) = \underline{\text{Rp } 74.625.156.246,939}$$

$$\text{Selisih (UF)} = \underline{\text{Rp } 1.820.125.758,04}$$

$$\text{(UF)} = \text{Rp } 2.403.141.980,904$$

Berdasarkan penghitungan diatas dapat diketahui bahwa terjadi selisih yang *unfavourable* secara keseluruhan sebesar Rp 2.403.141.980,904 yang diperoleh dengan cara mencari selisih antara biaya *overhead* pabrik sesungguhnya dengan biaya *overhead* pabrik yang dibebankan, jika *overhead* pabrik sesungguhnya lebih besar

daripada *overhead* pabrik yang di bebaskan maka yang terjadi adalah selisih tidak menguntungkan (*unfavourable*), begitu juga sebaliknya, jika *overhead* pabrik sesungguhnya lebih kecil daripada *overhead* pabrik dibebaskan maka selisih yang terjadi adalah menguntungkan (*favourable*). Metode dua varian pada penghitungan di atas menunjukkan hasil perhitungan varian terkendalikan dan varian volume yang masing-masing memiliki selisih sebesar Rp 1.493.079.098,18 untuk varian terkendalikan dengan status selisih tidak menguntungkan (*unfavourable*) dan sebesar Rp 910.062.882,724 untuk varian volume dengan status selisih tidak menguntungkan (*unfavourable*). Selanjutnya, untuk metode tiga varian pada penghitungan di atas menunjukkan hasil perhitungan varian pengeluaran, varian kapasitas menganggur dan varian efektifitas dan efisiensi. Masing - masing dari penghitungan varian tersebut menunjukkan selisih sebesar Rp 794.708.622,408 untuk varian pengeluaran dengan status selisih tidak menguntungkan (*unfavourable*), sebesar Rp 910.062.875,328 untuk varian kapasitas menganggur dengan status menguntungkan (*favourable*) dan sebesar Rp 2.518.496.233,824 untuk varian efektifitas dan efisiensi dengan status selisih tidak menguntungkan (*unfavourable*). Penghitungan terakhir menggunakan metode empat varian dengan menunjukkan hasil perhitungan varian pengeluaran, varian kapasitas menganggur, varian efektifitas dan efisiensi variabel, dan varian efektifitas dan efisiensi tetap. Metode empat varian ini unsur-unsur varian yang dihitung sama dengan metode tiga varian, yang membedakan adalah pada varian efektifitas dan efisiensi yang dibagi lagi menjadi dua yaitu varian efektifitas dan efisiensi variabel dan varian efektifitas dan efisiensi tetap, begitu juga dengan hasil penghitungannya, untuk varian pengeluaran dan varian kapasitas menganggur selisihnya sama dengan hasil

penghitungan pada metode tiga varian, sedangkan untuk varian efektifitas dan efisiensi variabel diperoleh selisih sebesar Rp 698.370.475,784 dengan status selisih tidak menguntungkan (*unfavourable*) dan sebesar Rp 1.820.125.758,04 untuk varian efektifitas dan efisiensi tetap dengan status selisih tidak menguntungkan (*unfavourabel*). Hasil penghitungan keseluruhan dari keempat metode di atas dapat dilihat pada tabel 14 di bawah ini.



Tabel 14
Rekapitulasi Selisih Biaya *Overhead* Pabrik
(dalam Rupiah)

No	Metode Analisa	F/UF	Jumlah	Selisih
1	Metode Satu Varian	UF		2.403.141.980,904
2	Metode Dua Varian			
	Varian Terkendali	UF	1.493.079.098,18	
	Varian Volume	UF	910.062.882,724	
		UF		2.403.141.980,904
3	Metode Tiga Varian			
	Varian Pengeluaran	UF	794.708.622,408	
	Varian Kapasitas	F	910.062.875,328	
	Varian Efisiensi	UF	2.518.496.233,824	
		UF		2.403.141.980,904
4	Metode Empat Varian			
	Varian Pengeluaran	UF	794.708.622,408	
	Varian Kapasitas	F	910.062.875,328	
	Varian Efisiensi Variabel	UF	698.370.475,784	
	Varian Efisiensi Tetap	UF	1.820.125.758,04	
		UF		2.403.141.980,904

Sumber : Data diolah

Tabel di atas menunjukkan bahwa ada selisih yang menguntungkan dan merugikan dengan jumlah yang tidak sama, tetapi secara garis besar selisih dari

overhead pabrik yang muncul adalah selisih yang tidak menguntungkan, selisih ini muncul karena belum diadakannya pengendalian yang baik terhadap biaya *overhead* pabrik pada perusahaan. Terlihat pada tabel untuk metode satu varian terdapat selisih yang merugikan sebesar Rp 2.403.141.980,904 diperoleh dari selisih hasil penghitungan biaya *overhead* pabrik sesungguhnya dengan biaya *overhead* pabrik di bebaskan, selisih ini timbul akibat bengkaknya jam mesin eksklusif yang diisyaratkan sebesar 3936 jam menjadi 4032 jam mesin sesungguhnya sehingga manajer bagian produksi perlu untuk bertanggungjawab atas bengkaknya jam mesin yang sesungguhnya dengan yang dibebankan. Sedangkan untuk tarif per jam mesin standar sebesar Rp 26.234.335,811 per jam mesin dan tarif per jam mesin yang sesungguhnya sebesar Rp 26.205.726,124 per jam mesin, sehingga ada selisih yang menguntungkan pada tarif jam mesin standar an tarif jam mesin sesungguhnya pada metode analisis satu varian sebesar Rp 28.609,69 per jam mesin.

Pada metode dua varian juga terdapat selisih yang merugikan yaitu pada varian terkendali sebesar Rp 1.493.079.098,18 dan pada varian volume sebesar Rp 910.062.882,724. Selisih ini timbul karena bengkaknya jam mesin eksklusif yang dibebankan sebesar 3936 jam mesin menjadi 4032 jam mesin sesungguhnya sehingga manajer bagian produksi perlu bertanggungjawab atas bengkaknya jam mesin yang muncul. Selain itu, tarif biaya *overhead* pabrik yang dibagi menjadi biaya *overhead* tetap dan variabel pada varian terkendali memiliki total tarif sebesar Rp 26.465.550,97 per jam mesin dan dan tarif sesungguhnya sebesar Rp 26.205.726,124 per jam mesin sehingga ada selisih yang menguntungkan pada tarif per jam mesin standar pada varian terkendali dengan yang sesungguhnya sebesar Rp 259.824,87 per jam mesin.

Analisis varian metode tiga varian dan empat varian terdapat selisih yang merugikan pada varian pengeluaran sebesar Rp 794.708.622,408 dan pada varian efektifitas dan efisiensi sebesar Rp 2.518.496.233,824. Selisih ini timbul akibat bengkaknya jam mesin yang diisyaratkan sebesar 3936 jam mesin menjadi 4032 jam mesin sesungguhnya dan pertanggungjawaban dari selisih yang merugikan tersebut adalah manajer bagian produksi. Mengenai tarif *overhead* per jam mesin untuk varian efektifitas dan efisiensi terdapat jumlah yang sama untuk tarif jam mesin yang diisyaratkan dengan tarif jam mesin yang sesungguhnya yaitu sebesar Rp 26.234.335,811 per jam mesin.

Hal selanjutnya yang dapat dilakukan perusahaan untuk mengendalikan biaya *overhead* pabrik adalah dengan menelusuri sumber dari munculnya selisih yang merugikan pada bagian-bagian departementalisasi pada proses produksi yang berkaitan dan menindaklanjuti kesalahan tersebut agar tidak terjadi pemborosan biaya untuk proses produksi periode selanjutnya. Pengendalian untuk biaya *overhead* pabrik akan terwujud apabila perusahaan mampu menangani pemborosan biaya yang terjadi pada biaya *overhead* pabrik tersebut. Agar tercipta efisiensi biaya, maka diperlukan beberapa perlakuan terhadap selisih tersebut.

4. Perlakuan Atas Varian Biaya *Overhead* Pabrik

a. Mencatat pembebanan ke barang dalam proses

Barang dalam proses	Rp 103.258.345.752,096
---------------------	------------------------

Pembebanan OHP	Rp 103.258.345.752,096
----------------	------------------------

b. Menutup rekening *overhead* pabrik sesungguhnya

Biaya OHP dibebankan	Rp 103.258.345.752,096
----------------------	------------------------

B.OHP yg kurang dibebankan Rp 2.403.141.980,904

OHP sesungguhnya Rp 105.661.487.733

c. Perlakuan selisih biaya *overhead* pabrik

HPP Rp 2.403.141.980,904

B.OHP yg kurang dibebankan Rp 2.403.141.980,904

d. Penyajian dalam laporan rugi laba

HPP Revisi = 155.658.537.460 + 2.403.141.980,904

= Rp 158.061.679.440,904

Berdasarkan dari penghitungan – penghitungan yang telah dilakukan mengenai biaya *overhead* pabrik pada PT. PG Rajawali I Unit PG. Krobot Baru Malang maka akan muncul penambahan Harga Pokok Produksi sebesar Rp 2.403.141.980,904 yang akan mengurangi laba perusahaan dikarenakan selisih tersebut selisih tidak menguntungkan (*unfavourabel*). Selisih *overhead* pabrik yang terjadi dimasukkan pada kolom Harga Pokok Produksi sebagai biaya tambahan untuk pengendalian biaya *overhead* pabrik pada periode produksi selanjutnya. Hasil dari pembenaran rekapitulasi laba rugi dapat dilihat pada tabel 15 di bawah ini.

Tabel 15

PT. PG Rajawali I Unit PG Kregbet Baru Malang (Persero)

Revisi Perhitungan Laba Rugi

Tahun 2011

(dalam Rp.1000)

Uraian	Realisasi 2011
Hasil Penjualan	271.785.939
Harga Pokok Penjualan	(155.658.537,46)
Varian FOH	(2.403.141,981)
Laba (Rugi) Kotor	113.724.259,56
Biaya Usaha	(32.816.728)
Laba (Rugi) Usaha	80.907.531,56
Pendapatan dan Biaya Lain-lain	
Pendapatan Lain-lain	(909.059)
Biaya Lain-lain	34.614.048
	(33.704.989)
Laba (Rugi) Sebelum Pajak	47.202.542,56

Sumber : Data diolah

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada PT. PG Rajawali I Unit PG Krebbe Baru Malang (Persero) dan berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa :

1. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa metode biaya standar dapat dipakai sebagai alat dalam pengendalian biaya *overhead* pabrik. Hal ini dapat dilihat dari hasil analisis varian dengan beberapa metode di bawah ini:
 - a. Metode satu varian menunjukkan selisih seluruhnya yang tidak menguntungkan (*unfavourable*) antara biaya *overhead* pabrik sesungguhnya dengan biaya *overhead* pabrik standar sebesar Rp 2.403.141.980,904.
 - b. Metode dua varian terdiri dari varian terkendali dan varian volume. Varian terkendali menunjukkan selisih yang tidak menguntungkan (*unfavourable*) sebesar Rp 1.493.079.098,18 sedangkan untuk varian volume juga menunjukkan selisih yang tidak menguntungkan (*unfavourable*) sebesar Rp 910.062.882,724.
 - c. Metode tiga varian terdiri dari varian pengeluaran, varian kapasitas, dan varian efektifitas dan efisiensi. Varian pengeluaran menunjukkan selisih yang tidak menguntungkan (*unfavourable*) sebesar Rp 794.708.622,408, untuk varian kapasitas, selisih yang timbul adalah selisih yang menguntungkan (*favourable*) sebesar Rp 910.062.875,328 sedangkan untuk varian efektifitas dan efisiensi

menunjukkan selisih yang tidak menguntungkan (*unfavourable*) sebesar Rp 2.518.496.233,824.

d. Metode empat varian sama halnya dengan metode tiga varian yaitu terdiri dari varian pengeluaran varian kapasitas dan varian efektifitas dan efisiensi, yang membedakan empat varian dan tiga varian adalah diadakannya penjabaran dari varian efektifitas dan efisiensi menjadi varian efektifitas dan efisiensi tetap dan varian efektifitas dan efisiensi variabel. Untuk selisih yang dihasilkan pada varian efektifitas dan efisiensi tetap menunjukkan selisih yang tidak menguntungkan (*unfavourable*) sebesar Rp 1.820.125.758,04 sedangkan untuk varian efektifitas dan efisiensi variabel juga menunjukkan selisih yang tidak menguntungkan (*unfavourable*) sebesar Rp 698.370.475,784

2. Melalui penghitungan metode biaya standar dalam mengendalikan biaya *overhead* pabrik diketahui tarif biaya *overhead* pabrik standar sebesar Rp 26.234.335,811 per jam mesin. Hasil ini diperoleh berdasarkan jumlah dari taksiran *overhead* total dibagi dengan jam mesin eksklusif yang dianggarkan. Tarif biaya *overhead* pabrik standar yang diperoleh dapat digunakan perusahaan untuk mengendalikan biaya *overhead* pabrik pada suatu proses produksi. Dalam hal ini berdasarkan hasil dan pembahasan metode penghitungan biaya standar pada PG. Kribet Baru Malang terhadap biaya *overhead* pabrik menunjukkan adanya peningkatan jam mesin standar yang diisyaratkan sebesar 3936 jam mesin menjadi 4032 jam mesin sesungguhnya sehingga menyebabkan meningkatnya biaya *overhead* pabrik standar sebesar Rp 103.258.345.752,096 menjadi Rp 105.661.487.733. Manajer bagian produksi perlu untuk bertanggungjawab atas terjadinya peningkatan jam

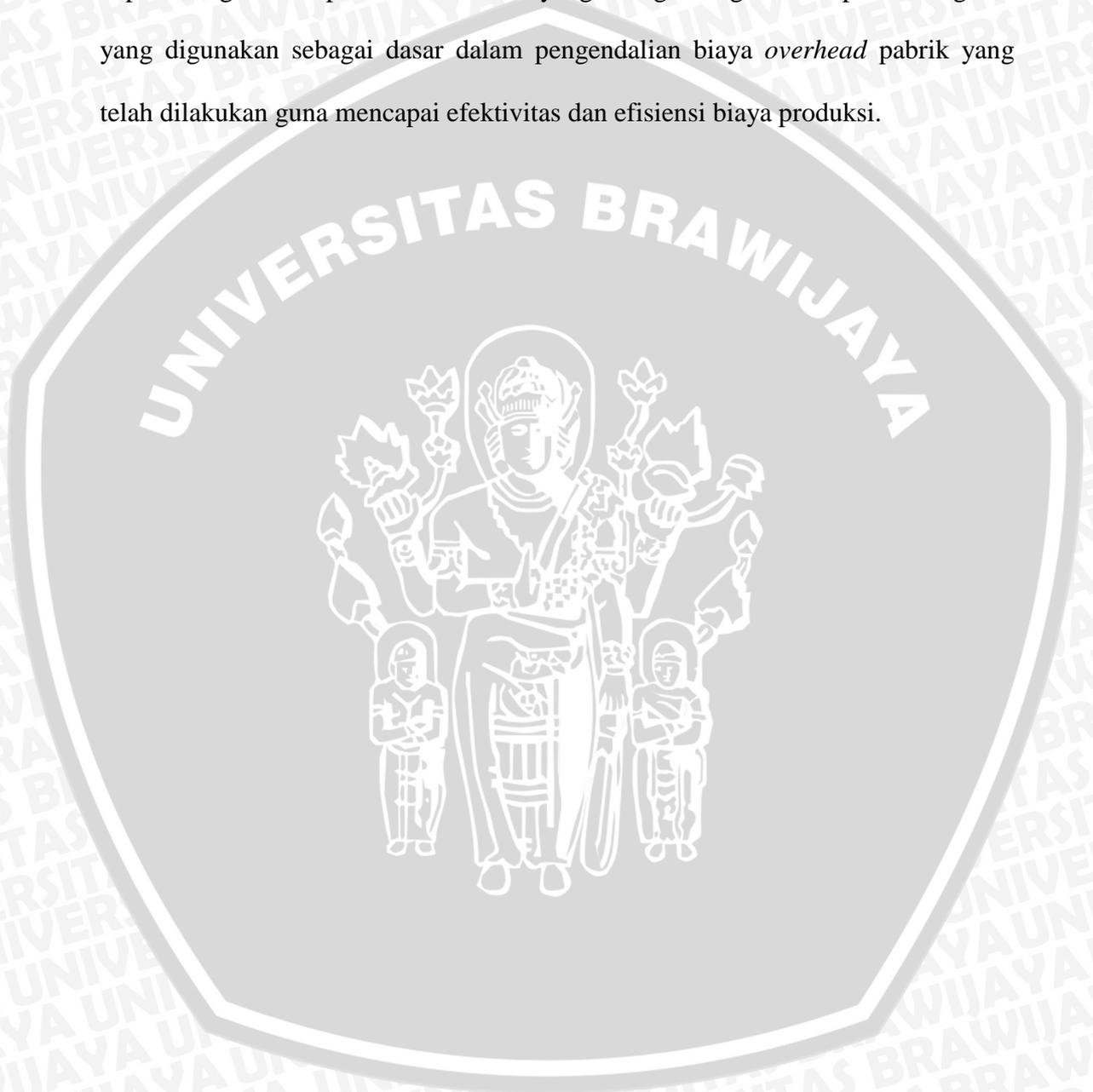
mesin yang telah diisyaratkan agar biaya *overhead* pabrik pada proses produksi selanjutnya lebih dapat dikendalikan. Meningkatnya biaya *overhead* pabrik yang telah diisyaratkan sebelumnya menyebabkan timbulnya selisih yang tidak menguntungkan (*unfavourable*) sebesar Rp 2.403.141.980,904 dan selisih tersebut diperlakukan sebagai penambah langsung terhadap harga pokok produksi

B. Saran

Berdasarkan hasil dan pembahasan dari penelitian pada PT. PG Rajawali I Unit PG Krebet Baru Malang (Persero), maka perusahaan dirasa perlu melakukan beberapa hal, diantaranya :

1. Perusahaan dalam melakukan pengendalian biaya *overhead* pabrik hendaknya menggunakan metode biaya standar, karena dengan menggunakan metode biaya standar perusahaan akan mampu melakukan kegiatan perencanaan dan pengendalian operasi. Selain itu, biaya standar juga memberikan wawasan mengenai dampak-dampak yang mungkin terjadi terhadap biaya dan laba sebagai akibat dari keputusan yang diambil.
2. Perusahaan dalam melakukan penyusunan anggaran biaya *overhead* pabrik hendaknya memperhatikan pemisahan unsur biaya *overhead* pabrik ke dalam unsur biaya tetap, variabel, dan semivariabel agar pelaksanaan pengendalian biaya *overhead* pabrik dapat berjalan dengan baik.
3. Penentuan tarif biaya *overhead* standar juga perlu dilakukan sebagai dasar dalam pengendalian biaya *overhead* pabrik yang tepat serta untuk kepentingan pengambilan keputusan perusahaan.

4. Analisis varians diperlukan oleh perusahaan untuk melakukan pengukuran realisasi biaya *overhead* pabrik. Analisis varian merupakan alat bantu manajemen untuk dapat mengetahui apakah ada selisih yang menguntungkan ataupun merugikan yang digunakan sebagai dasar dalam pengendalian biaya *overhead* pabrik yang telah dilakukan guna mencapai efektivitas dan efisiensi biaya produksi.



DAFTAR PUSTAKA

- Aliminsyah dan Padji. 2002. Kamus istilah akuntansi. Bandung: Yrama Widya.
- Blocher, Edward J, dkk. 2001. *Manajemen Biaya*. Jakarta : Salemba 4.
- Carter, William K. 2009. *Akuntansi Biaya Buku 1 Edisi 14*. Jakarta : Salemba Empat
- Carter, William K. 2009. *Akuntansi Biaya Buku 2 Edisi 14*. Jakarta : Salemba Empat
- Chasin, J.A dan Polimeni S. Ralph. 1986. *Akuntansi Biaya Jilid 1*. Terjemahan Kusnadi dkk. Jakarta : Erlangga.
- Garrison, Ray H. 2007. *Akuntansi Manajerial Edisi II*. Jakarta : Salemba Empat
- Griffin, Ricky W. 2004. *Manajemen Jilid 2 Edisi 7*. Terjemahan Gina Gania. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, Hani T. 2002. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta : BPFE.
- Hansen, Don dan Mowen, Maryanne. 2001. *Manajemen Biaya*. Terjemahan Totok Budisantoso. Jakarta : Salemba Empat.
- Indriantoro Nur dan Bambang Supomo. 2000. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*, Edisi pertama. Yogyakarta : BPFE.
- Kusnadi, dkk. 1999. *Akuntansi Biaya 1 (tradisional & modern)*. Bandung : Fakultas Ekonomi Universitas Jenderal Achmad Yani.
- Kusnadi, dkk. 2001. *Akuntansi Manajemen (komprehensiif, tradisional & modern)*. Malang : Universitas Brawijaya.
- Matz, Adolph dan M.F Usry. 1990. *Akuntansi Biaya*. Jakarta : Erlangga.
- Muhadi & Siswanto, Joko. 2001. *Akuntansi Biaya 1*. Jakarta: Kanisius.
- Mulyadi. 2002. *Akuntansi Biaya Edisi Kelima*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Nazir, M. 2009. *Metode Penelitian*. Bogor : Penerbit Ghalia Indonesia
- Sugiyono. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : CV.Alfabeta.
- Tim Penyusun Dosen FIA UB. 2009. Pedoman Penyusunan dan Ujian Skripsi Program Sarjana (S1). Malang: Universitas Brawijaya



P.G. RAJAWALI I
RNI Group

Unit PG Kreet Baru

Bululawang - Malang 65171
Phone : (0341) 833176 - 833185
Fax : (0341) 833179

Nomor : SDM/KB/2012/III/040
Bululawang : 19 Maret 2012

Kepada Yth :
UNIVERSITAS BRAWIJAYA MALANG
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI BISNIS
Jl. Mayjen Haryono No.163
MALANG-

Dengan Hormat,

Perihal : Permohonan Ijin Riset.

Sehubungan dengan surat Saudara No. 312/UN 10.3/PG/2012 tanggal 11 Januari 2012 perihal tersebut diatas, dengan ini diberitahukan bahwa kami dapat menerima Mahasiswa Saudara :

No	Nama	Jurusan	N I P
1	Bima Agustiya Rahma	Ilmu Adminstrasi Bisnis	0810320210

Untuk melaksanakan Riset PT.PG. RAJAWALI I Unit PG. Kreet Baru Bululawang Malang mulai tanggal 19 Maret 2012 sampai selesai di bagian Akuntansi & Keuangan dengan syarat-syarat sebagai berikut :

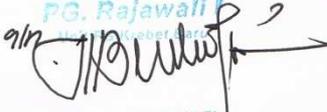
1. PG. Kreet Baru tidak menyediakan tempat penginapan, sehingga yang bersangkutan harus menyediakan sendiri.
2. PG. Kreet Baru tidak memberikan bantuan / tunjangan baik itu akomodasi, konsumsi, dsb.dalam bentuk apapun kepada yang bersangkutan.
3. Selama Kerja Praktek / Penelitian / Survey / Observasi yang bersangkutan wajib mentaati semua peraturan perusahaan dan petunjuk-petunjuk yang diberikan para pembimbing / pejabat yang berwenang.
4. Setelah selesai Kerja Praktek / Penelitian / Survey / Observasi yang bersangkutan wajib menyerahkan 1(satu) buah laporan hasil praktek / penelitian.

Apabila yang bersangkutan dapat menyetujui syarat-syarat diatas, diminta untuk menghadap ke bagian SDM & Umum dengan membawa :

1. Surat ijin Kerja Praktek / Penelitian ini.
2. Foto Copy Kartu Tanda Pengenal, misal : KTP, Kartu Siswa / Mahasiswa dsb.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Hormat kami,

PG. Rajawali I
Unit PG. Kreet Baru

EFIN SUHARNAFI
Kepala Bagian SDM & UMUM

Cc : - Bagian Akuntansi & Keuangan
- K3L



CURRICULUM VITAE

Nama : Bima Agustiya Rahman
Nomor Induk Mahasiswa : 0810320210
Tempat dan Tanggal Lahir : Malang, 17 Agustus 1989
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Alamat : Jl. Sumpersari II/39 Malang
Email : Agustyabimo@gmail.com
Pendidikan : 1. SD Dharma Wanita Unibraw Malang Tamat Tahun
2002
2. SLTP Negeri 8 Malang Tamat Tahun 2005
3. MAN 3 Malang Tamat Tahun 2008

