

## **4. DESKRIPTIF DATA DAN PEMBAHASAN**

### **4.1. Gambaran Umum Perusahaan**

#### **4.1.1 Sejarah Perusahaan**

PT. 'X' merupakan perusahaan yang semula didirikan dengan status UD. 'X'. Kemudian pada pertengahan tahun 2002, merubah nama dan statusnya menjadi PT. 'X'. Adapun perubahan yang dialami oleh perusahaan tentunya didasarkan pada akta notaris, dimana dalam hal ini perusahaan mempunyai orang kepercayaannya sendiri didalam mengurus perubahan yang terjadi dalam perusahaan, yang mana akta notaris perusahaan menjadi data intern perusahaan.

Adapun maksud dan tujuan didirikannya perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Berusaha di bidang industri.
2. Berdagang secara umum, baik untuk perseroan itu sendiri maupun atas dasar komisi guna pihak lain, yang terhitung pula untuk berdagang antar pulau.
3. Bertindak sebagai agen, grosir dan suplier.

PT. 'X' merupakan perusahaan industri yang bergerak dibidang kecantikan dengan produk yang dihasilkan berupa cream ion pelurusan rambut. Cream ion pelurusan rambut ini biasanya dibutuhkan oleh wanita ataupun remaja putri yang mempunyai keinginan untuk selalu memiliki rambut yang lurus dalam arti tidak keriting atau hanya sekedar ikal.

Sedangkan untuk hasil produksi perusahaan, sebagian besar dikirimkan ke kantor-kantor distributor di seluruh wilayah Indonesia, dan sisanya baru dipasarkan ke salon-salon suplier yang ada.

Dan dalam pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan, PT. 'X' mempunyai 2 macam tujuan, yaitu :

1. Tujuan Jangka Pendek, yang meliputi :
  - a. Perusahaan berusaha mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.
  - b. Meningkatkan volume penjualan dan laba perusahaan.
  - c. Mampu bersaing dengan perusahaan yang sejenis.

- d. Mampu menyediakan dan memenuhi kebutuhan konsumen.
  - e. Menjaga kelancaran dalam proses produksi
2. Tujuan Jangka Panjang
- a. Mengadakan perluasan usaha dan perluasan pasar dimasa mendatang.
  - b. Menjaga reputasi perusahaan agar perusahaan memperoleh loyalitas dari konsumen dengan tetap menjaga kualitas produk, pengiriman tepat waktu dan dapat memuaskan selera konsumen.

#### 4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Dengan adanya struktur organisasi yang terdapat pada PT. 'X', secara skematis dapat menggambarkan tentang hubungan kerjasama antara orang-orang yang terdapat dalam suatu perusahaan yang dikoordinasi dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Selain itu, struktur organisasi yang ada juga mempunyai peranan penting didalam suatu perusahaan untuk menggambarkan adanya wewenang dan tanggung jawab serta dapat menunjukkan adanya pemisahan fungsi yang merupakan syarat utama terciptanya pengendalian intern yang baik. Dan dengan struktur organisasi yang jelas juga dapat menentukan fungsi masing-masing bagian organisasi dimana tentunya dapat menjamin kelancaran kegiatan operasional perusahaan.

Adapun bentuk struktur organisasi PT. 'X' adalah bentuk struktur organisasi garis, dimana tiap karyawan bertanggung jawab kepada seorang pemimpin. Serta kekuasaan terletak pada satu pemimpin dan perintah dari atasan mengalir melalui garis lurus kepada bawahan.

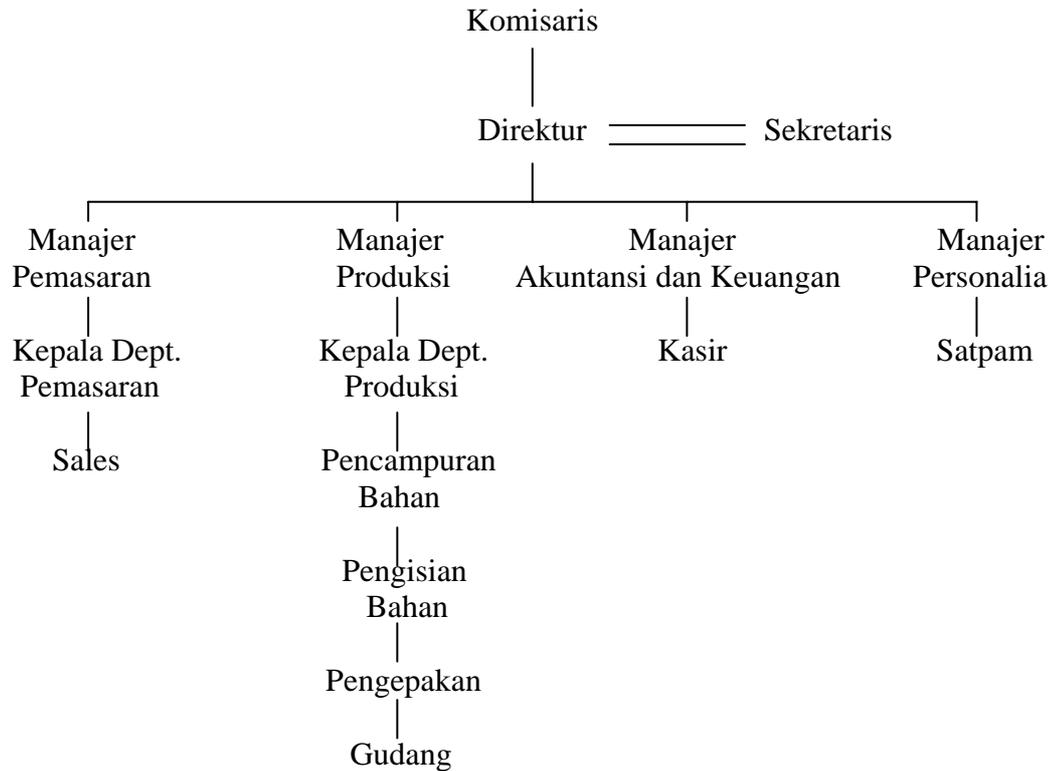
Dan untuk lebih jelasnya, maka struktur organisasi PT. 'X' dapat dilihat dalam bentuk bagan seperti yang tampak pada gambar 4.1.

Untuk tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian yang ada pada gambar 4.1 adalah sebagai berikut :

1. Komisaris
  - a. Menentukan tujuan-tujuan dan sasaran perusahaan
  - b. Mengambil keputusan kebijaksanaan-kebijaksanaan perusahaan secara umum

- c. Meminta pertanggungjawaban kepada direksi atas semua kebijaksanaan dan kegiatan yang telah dilakukannya.

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan



Sumber : Internal Perusahaan

## 2. Direktur

- a. Membuat perencanaan, melaksanakannya serta mengendalikannya agar sesuai dengan tujuan dan kebijaksanaan perusahaan yang telah ditetapkan.
- b. Bertanggung jawab penuh terhadap segala kegiatan aktivitas perusahaan, baik yang berhubungan dengan instalasi pemerintah maupun terhadap perusahaan lain yang ada hubungannya dengan kegiatan perusahaan.
- c. Menerima laporan tentang seluruh kegiatan perusahaan.

3. Sekretaris
  - a. Melaksanakan kegiatan sekretaris pada umumnya seperti menerima telepon, fax, menjawab surat masuk, serta pengiriman surat yang berkaitan dengan pendistribusian barang.
  - b. Mendata semua kegiatan direktur serta bertanggung jawab terhadap direktur.
4. Manajer Pemasaran
  - a. Merencanakan target penjualan yang diprediksi akan dicapai dalam periode tertentu.
  - b. Mencari daerah pemasaran yang baru serta menarik order pemesanan barang baik dari pelanggan lama maupun terhadap pelanggan baru.
  - c. Bertanggung jawab terhadap direktur.
5. Kepala Departemen Pemasaran
  - a. Memelihara hubungan yang baik dengan para pelanggan baik pelanggan lama maupun pelanggan baru.
  - b. Berusaha untuk memenuhi semua order yang masuk dengan baik.
  - c. Bertanggung jawab terhadap manajer pemasaran.
6. Manajer Produksi
  - a. Merencanakan dan mengatur semua kegiatan-kegiatan dibidang produksi sehingga proses produksi dapat berjalan dengan lancar.
  - b. Mengawasi kualitas hasil produksi serta bertanggung jawab terhadap target produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga produksi dapat selesai sesuai waktu yang telah ditetapkan.
7. Kepala Departemen Produksi
  - a. Mengkoordinasi serta mengawasi semua kegiatan produksi mulai dari bagian pembelian bahan, penyimpanan bahan hingga sampai pemrosesan bahan.
  - b. Menetapkan pelaksanaan kegiatan produksi dengan kebijaksanaan produksi yang efektif dan efisien sehingga hasil produksi dapat mencapai target produksi yang telah ditetapkan sebelumnya sehingga kelancaran proses produksi dapat dipertanggung jawabkan.
  - c. Bertanggung jawab kepada manajer produksi.

8. Manajer Akuntansi dan Keuangan
  - a. Bertanggung jawab terhadap semua hal yang berkaitan dengan keuangan perusahaan dengan mengatur seluruh aliran kas baik aliran kas masuk maupun aliran kas keluar yang semuanya itu harus dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya.
  - b. Bertanggung jawab terhadap direktur.
9. Kasir
  - a. Menerima lalu membayar semua bentuk penerimaan maupun pengeluaran uang dengan berdasarkan bukti-bukti yang dapat dipertanggung jawabkan.
  - b. Membuat laporan terhadap segala hal yang berkaitan dengan penerimaan maupun pengeluaran yang dilakukan.
  - c. Bertanggung jawab terhadap manajer akuntansi dan keuangan.
10. Manajer Personalia
  - a. Mengatur masalah-masalah yang berkaitan dengan pegawai.
  - b. Membuat pencatatan tersendiri terhadap karyawan yang mencakup terhadap tingkat gaji serta metode pemberian bonus bagi karyawan yang rajin ( tidak pernah absen ) dan patuh ( terhadap peraturan perusahaan ).
  - c. Bertanggung jawab terhadap direktur.
11. Satpam
  - a. Sebagai aparat keamanan perusahaan.
  - b. Bertanggung jawab terhadap manajer personalia.

## **4.2 Deskriptif Data**

### **4.2.1 Kegiatan Produksi**

Adapun kegiatan produksi yang dilakukan oleh perusahaan adalah usaha untuk menghasilkan suatu produk tertentu yang dalam hal ini adalah berupa cream ion pelurusan rambut. Sehingga dengan begitu dapat dikatakan bahwa yang termasuk dalam kegiatan produksi tersebut yaitu terkait dengan bahan-bahan untuk produksi serta proses produksi itu sendiri.

#### 4.2.2 Bahan baku

Adapun bahan baku yang digunakan didalam menghasilkan produk yang mana dalam hal ini bahan baku yang digunakan berupa bahan kimia dimana bahan baku akan diterima oleh bagian gudang yang selanjutnya akan diperiksa mengenai jumlah serta kualitasnya, sedangkan perhitungan komposisi bahan dihitung secara per ml atau per gram yaitu sebagai berikut :

1. *Dithiodiglycolic Acid*
2. *Glycerin*
3. *Monoethanolamine*
4. *Monoethanolamine Thioglycollate*
5. *Hydrogenated Keratin*
6. *Perfume*
7. *Ionized Water*
8. *Polyoxyethylene Hydrogenated Castor Oil Monopyroglutamate Monoisostearate*
9. *Cetanol*
10. *Stearyl Alcohol*
11. *Behenyl Alcohol*
12. *Lauryl Alcohol*
13. *Polyoxyethylene Oleylether*
14. *Polyoxyethylene Laurylether*
15. *Polypropylene Glycol*
16. *Sodium Lauryl Sulfate*

#### 4.2.3 Proses Produksi

Adapun pembuatan cream ini pada dasarnya yaitu dimulai dari proses penimbangan bahan baku, proses pencampuran, proses pengadukan, dan selanjutnya proses pengisian. Pada proses produksi ini, menggunakan 16 macam bahan kimia.

Dan untuk lebih jelasnya, dapat diketahui proses produksi secara keseluruhannya adalah sebagai berikut :

1. Proses penimbangan bahan baku  
Untuk menimbang bahan baku dilakukan sebelum melakukan proses produksi oleh tenaga kerja bagian gudang bahan baku. Dan dalam menimbang bahan baku, berat timbangan sudah disesuaikan dengan standar yang telah ditetapkan.
2. Proses pencampuran  
Dalam mencampur bahan baku, dilakukan dengan menuangkan semua bahan baku satu per satu ke dalam tong pencampuran bahan baku sesuai urutan bahan baku yang mana terlebih dahulu harus dimasukkan.
3. Proses pengadukan  
Dalam proses mengaduk, dibutuhkan mesin pengaduk bahan baku. Dimana mesin yang digunakan untuk membantu mempermudah pengadukan bahan. Untuk mengaduk bahan baku dilakukan hingga bahan yang diaduk sudah terasa berat.
4. Proses uji kualitas  
Setelah proses pengadukan selesai dilakukan, maka sebelumnya dilakukan proses uji kualitas terhadap kualitas produk jadi.
5. Proses pengisian  
Untuk mengisi produk jadi ke dalam pot-pot plastik yang tersedia dibutuhkan mesin. Dimana dengan mesin dapat membantu mempermudah dalam mengisi produk jadi sesuai dengan takaran per potnya.
6. Proses pengemasan  
Kemudian setelah melakukan proses pengisian bahan ke dalam pot plastik, dilakukan proses pengemasan produk jadi dengan plastik yang dilakukan dengan menggunakan *vacuum*.
7. Proses pengepakan  
Setelah selesai dikemas, produk jadi dimasukkan ke dalam kotak karton yang telah tersedia.
8. Pengiriman  
Dan pada akhirnya setelah produk jadi dipak ke dalam kotak karton, produk dapat dikirimkan ke distributor.

#### 4.2.4 Biaya Produksi

Untuk biaya produksi didalam perusahaan dibagi dalam 3 kelompok adalah sebagai berikut :

1. Biaya bahan baku langsung

Merupakan biaya yang dikeluarkan untuk digunakan didalam memproduksi barang jadi berupa cream formula.

2. Tenaga kerja langsung

Merupakan biaya yang dikeluarkan atas pengupahan yang dibayarkan kepada tenaga kerja langsung yang berperan didalam proses produksi untuk mengubah bahan baku menjadi barang jadi.

3. *Overhead* pabrik

Merupakan biaya lain yang dikeluarkan oleh perusahaan selain biaya bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung yang juga mendukung proses produksi. Dimana biaya tersebut terdiri dari bermacam-macam biaya yaitu seperti :

a. Biaya tenaga kerja tidak langsung

Merupakan biaya yang dikeluarkan meliputi pengupahan terhadap tenaga kerja tidak langsung yang melakukan proses produksi secara tidak langsung, seperti kepala gudang, sopir, bagian keamanan, bagian pemeliharaan. Serta meliputi juga gaji karyawan lain seperti bagian keuangan yang secara tidak langsung terlibat didalam proses produksi.

b. Biaya pengepakan

Merupakan biaya yang dikeluarkan meliputi kemasan yang akan digunakan didalam produk jadi nantinya, seperti kotal karton dan plastik.

c. Beban penyusutan gedung

Merupakan beban yang diperhitungkan meliputi penyusutan terhadap gedung pabrik yang digunakan sebagai tempat untuk menghasilkan proses produksi.

d. Beban penyusutan mesin

Merupakan beban yang diperhitungkan meliputi penyusutan terhadap mesin yang digunakan sebagai alat untuk membantu proses produksi.

- e. Beban asuransi gedung  
Merupakan beban yang diperhitungkan meliputi asuransi terhadap gedung yang digunakan sebagai tempat untuk menghasilkan proses produksi.
- f. Beban asuransi mesin  
Merupakan beban yang diperhitungkan meliputi asuransi terhadap mesin yang digunakan sebagai alat untuk membantu proses produksi.
- g. Beban pemeliharaan dan perbaikan mesin  
Merupakan beban yang diperhitungkan meliputi perawatan terhadap mesin seperti servis mesin, penggantian oli mesin, pergantian onderdil dan lain-lain.
- h. Beban pemeliharaan pabrik  
Merupakan beban yang dikeluarkan untuk merawat keadaan sekitar lingkungan baik dalam pabrik maupun keadaan luar pabrik.
- i. Beban listrik dan air  
Merupakan beban yang diperhitungkan meliputi pemakaian listrik dan air selama proses produksi berlangsung.

#### 4.2.5 Aktivitas Perusahaan

Didalam divisi produksi, perusahaan didalamnya melakukan beberapa aktivitas pada produksi yang dilakukan. Adapun aktivitas-aktivitas tersebut adalah sebagai berikut :

1. Menguji kualitas bahan baku, merupakan kegiatan pemeriksaan kualitas bahan baku
2. Menerima dan memasukkan bahan baku untuk disimpan dalam gudang bahan baku.
3. Mengukur atau menimbang besarnya bahan baku yang akan digunakan.
4. Memindahkan bahan baku ke bagian produksi.
5. Mencampur semua bahan baku yang telah diukur atau ditimbang.
6. Mengaduk campuran bahan baku.
7. Menguji kualitas bahan jadi, yaitu merupakan kegiatan pemeriksaan terhadap kualitas bahan jadi.
8. Mengisi bahan jadi ke dalam pot-pot plastik.

9. Mengemas produk jadi dengan menggunakan plastik kemasan.
10. Mengepak produk jadi kedalam kotak karton.
11. Menyimpan produk jadi kedalam gudang produk jadi.
12. Memelihara gedung pabrik, seperti menjaga kebersihan dan lain-lain.
13. Memelihara mesin.
14. Memperbaiki mesin.
15. Mengirim produk jadi ke distributor.

#### 4.2.6 Data Perusahaan

Adapun data yang terdapat didalam perusahaan yang akan dilakukan pengolahan adalah sebagai berikut :

1. Jumlah tenaga kerja langsung yaitu sebanyak 60 orang.
2. Jumlah tenaga kerja tidak langsung yaitu sebanyak 14 orang.
3. Luas area pabrik yaitu sebesar 700 m<sup>2</sup>.
4. Jumlah pemakaian listrik per tahun  $\pm$  34.000 *watt-hours*.
5. Jumlah pemakaian air per tahun  $\pm$  250 m<sup>2</sup>.

#### 4.2.7 Keterangan Tambahan

Adapun keterangan lain yang menyangkut perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Perusahaan melakukan proses produksi berdasarkan jumlah pesanan dari distributor-distributor yang ada yang sesuai dengan rencana produksi.
2. Perusahaan mempunyai mesin pengganti untuk menghindari apabila listrik mati atau padam pada saat proses produksi berlangsung.

### 4.3 Analisa Dan Pembahasan

Berdasarkan tujuan yang akan diperoleh, maka didalam melakukan kegiatan, perusahaan banyak melakukan aktivitas-aktivitas yang mendukung didalam proses produksi. Sedangkan selama ini perusahaan belum mengetahui aktivitas-aktivitas yang menyebabkan timbulnya biaya tetapi perusahaan hanya mengetahui pada terjadinya biaya saja. Sehingga berdasarkan masalah yang dihadapi oleh perusahaan, maka dengan ini berusaha untuk menerapkan tentang

cara kerja *Activity Analysis* terhadap data-data yang ada pada perusahaan dengan cara mengolahnya melalui aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan. Dimana, yaitu dengan cara mengeliminasi aktivitas-aktivitas tidak bernilai tambah (*nonvalue-added activities*) dan memaksimalkan aktivitas-aktivitas yang bernilai tambah (*value-added activities*).

Sebagai contoh dari salah satu aktivitas perusahaan yaitu aktivitas uji kualitas, dimana aktivitas ini merupakan aktivitas yang tidak bernilai tambah tetapi perusahaan tetap melakukannya karena dianggap sebagai aktivitas yang bernilai tambah bagi perusahaan. Sebab, menurut perusahaan uji kualitas sangat perlu dilakukan. Tetapi berdasarkan teori yang ada, aktivitas ini merupakan aktivitas yang tidak bernilai tambah, karena uji kualitas dianggap hal yang tidak perlu apabila bahan yang digunakan oleh perusahaan sudah mempunyai jaminan kualitas yang pasti dari pemasok. Sehingga dengan jaminan kualitas yang pasti dari pemasok, maka perusahaan tidak perlu melakukan uji kualitas lagi terhadap bahan baku, dan selain itu dapat menghemat waktu dan biaya yang tadinya digunakan untuk memeriksa kualitas. Karena semakin banyak bahan baku yang akan diuji kualitasnya maka akan semakin banyak waktu yang digunakan untuk melakukan aktivitas tersebut dan biaya yang akan dikeluarkan juga akan semakin besar, serta biaya yang dikeluarkan merupakan hal yang tidak menguntungkan bagi perusahaan.

Oleh karena itu, jika perusahaan menginginkan untuk menghapus atau menghilangkan aktivitas tidak bernilai tambah, maka untuk mencapai cost reduction dapat dilakukan dengan 4 cara yaitu seperti yang terdapat pada bab 2, adalah *activity elimination*, *activity selection*, *activity reduction* dan *activity sharing*.

#### 4.3.1 Pembagian Analisis Aktivitas

Untuk itu, dengan melakukan analisis terhadap aktivitas maka dapat mengidentifikasi, menggambarkan serta dapat mengevaluasi aktivitas-aktivitas yang terdapat pada perusahaan. Sehingga dilakukan dengan beberapa langkah yaitu :

1. Menentukan batasan terhadap analisis aktivitas perusahaan

Dengan menentukan batasan terhadap analisis aktivitas maka akan mempermudah untuk menganalisis aktivitas. Sehingga analisis aktivitas hanya dilakukan pada divisi produksi saja yaitu mulai dari diterimanya bahan baku hingga sampai dikirimnya barang jadi ke distributor. Dan adapun tujuan dilakukan analisis aktivitas yaitu untuk mengetahui besarnya biaya yang akan dikeluarkan yang ditimbulkan dari pelaksanaan aktivitas, untuk mengetahui cara kerja serta untuk mengetahui kontribusi tiap aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan.

2. Menentukan pembagian terhadap analisis aktivitas

Dengan mengidentifikasi serta mengetahui aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan dalam proses produksi, maka untuk mempermudah perusahaan membagi kedalam bentuk per departemen aktivitas dalam divisi produksi. Secara jelas pembagian per departemen yang dibuat oleh perusahaan dalam divisi produksi adalah :

a. Departemen Gudang

- Gudang bahan baku
- Gudang produk jadi

b. Departemen Pengujian Kualitas

- Uji kualitas bahan baku
- Uji kualitas bahan jadi

c. Departemen Proses Produksi

- Bagian penimbangan bahan baku
- Bagian pencampuran bahan baku
- Bagian pengadukan bahan baku
- Bagian pengisian bahan baku

d. Departemen Pengepakan

- Pengepakan dengan bahan kemasan plastik
- Pengepakan dengan kotak karton

e. Departemen Mesin

- Pemeliharaan mesin
- Perbaikan mesin

- f. Departemen Pemeliharaan Gudang
  - g. Departemen Pengiriman Produk Jadi ke Distributor
3. Mengidentifikasi aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan oleh perusahaan
- Berikut ini dijelaskan mengenai identifikasi aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan per departemennya, adalah sebagai berikut :
- a. Departemen Uji Kualitas Bahan Baku

Aktivitas yang dilakukan dalam departemen ini adalah merupakan penerimaan bahan baku yang baru saja dikirim oleh pemasok kemudian diperiksa jumlah serta kualitas bahan baku. Dimana hal tersebut dilakukan untuk mengetahui apakah jumlah dan kualitas bahan baku yang dipesan sudah sesuai dengan jumlah pemesanan maupun sudah sesuai dengan standar kualitas yang ditentukan oleh perusahaan.
  - b. Departemen Gudang Bahan Baku

Merupakan aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan dimana bahan baku yang sudah sesuai dengan standar kualitas serta sesuai dengan jumlah pemesanan, maka bahan baku yang diterima akan dimasukkan atau disimpan ke dalam gudang bahan baku. Dimana nantinya jumlah pengeluaran yang dilakukan untuk produksi sesuai dengan jumlah yang akan diproduksi serta untuk selebihnya bahan baku akan tetap disimpan dalam gudang bahan baku sampai digunakan untuk proses produksi selanjutnya.
  - c. Departemen Proses Produksi

Adapun dalam departemen ini terdapat beberapa aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan menyangkut proses produksi :

    - Penimbangan bahan baku

Aktivitas ini merupakan aktivitas pertama yang dilakukan yang menyangkut proses produksi. Dimana aktivitas ini dilakukan untuk menimbang maupun mengukur semua bahan baku yang akan digunakan didalam produksi. Dan pelaksanaannya dilakukan oleh kepala produksi dengan meminta sejumlah bahan baku kepada bagian gudang bahan baku.

- **Pencampuran bahan baku**

Dalam aktivitas ini dilakukan setelah sejumlah bahan ditimbang dan diukur. Dimana dilakukan dengan memasukkan semua bahan baku satu per satu ke dalam tong pencampuran bahan baku. Pencampuran bahan baku yang dilakukan harus sesuai dengan urutan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dan tong yang digunakan merupakan tong yang terbuat dari bahan aluminium serta mempunyai kapasitas volume 50 kg.

- **Pengadukkan bahan baku**

Melalui bagian ini dilakukan dengan melakukan pengadukan bahan baku pada saat pertama dimasukkan. Dimana pengadukan bahan baku dilakukan pertama kali pada saat bahan yang pertama dimasukkan serta pengadukan terus dilakukan hingga bahan yang terakhir dimasukkan dan dilakukan pengadukan lagi setelah bahan yang terakhir dimasukkan hingga bahan yang diaduk terasa agak berat adukannya.

- **Pengisian bahan baku**

Aktivitas pengisian bahan dilakukan setelah proses pengadukan selesai, dimana dengan memasukkan bahan jadi yang sudah teraduk ke dalam mesin pengisian bahan untuk diisikan kedalam pot-pot plastik yang tersedia. Dengan menggunakan mesin, maka volume yang diisikan ke dalam pot-pot plastik sesuai dengan standar yang sudah ditentukan oleh perusahaan serta dengan menggunakan mesin dapat mempermudah pengisian bahan jadi.

d. **Departemen Uji Kualitas Bahan Jadi**

Pada departemen ini dilakukan uji kualitas terhadap bahan jadi dimana apakah dengan bahan baku yang telah dipesan tersebut bisa memenuhi standar kualitas yang ada pada perusahaan. Dimana aktivitas ini dilakukan untuk mengetahui apakah ada produk cacat yang akan dihasilkan. dan apabila kualitas bahan jadi sudah sesuai dengan standar kualitas, maka dapat dikirimkan kedalam proses selanjutnya yaitu pengemasan dan pengepakan.

e. Departemen Pengepakan

Adapun dalam departemen ini dilakukan 2 proses, yaitu :

- Pengeemasan dengan kemasan plastik

Bahwa aktivitas ini dilakukan setelah menggunakan mesin *vacuum*. Dimana produk jadi dalam bentuk pot-pot akan dilapisi dengan plastik putih bening satu per satu yang kemudian kemasan plastik itu akan dipres dengan menggunakan mesin *vacuum*.

- Pengepakan dengan kotak karton

Bahwa aktivitas ini dilakukan setelah produk jadi selesai di *vacuum*. Dimana produk dimasukkan ke dalam kotak-kotak karton yang ada. Dan pemasukkan produk jadi ke dalam kotak karton tersebut dibagi menjadi dua, yaitu : untuk produk jadi 500 gr akan dimasukkan kedalam kotak karton dengan jumlah 12 pcs, dan sedangkan untuk hasil produk jadi 1000 gr akan dimasukkan ke dalam kotak karton dengan jumlah 6 pcs.

f. Departemen Pemeliharaan gedung

Aktivitas ini dilakukan dengan melakukan pemeliharaan kebersihan terhadap lingkungan sekitar gedung pabrik baik didalam maupun diluar lingkungan.

g. Departemen Gudang Produk Jadi

Aktivitas ini dilakukan dengan menerima produk jadi yang sudah dipak ke dalam kotak karton dan akan dilakukan penyimpanan produk jadi dalam gudang produk jadi sebelum dilakukan pengiriman ke distributor.

h. Departemen Mesin

Adanya aktivitas ini dilakukan untuk mengadakan pemeliharaan dan melakukan perbaikan terhadap mesin yang digunakan dalam proses produksi. Dan adanya perbaikan mesin dilakukan misalnya, dengan melakukan penggantian spare part mesin apabila terjadi kerusakan pada mesin yang digunakan.

i. Departemen Pengiriman Produk Jadi Ke Distributor

Aktivitas ini dilakukan dengan maksud untuk melakukan pengiriman-pengiriman produk jadi yaitu krim formula kepada masing-masing distributor.

4. Melakukan penyusunan aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan

Penyusunan aktivitas yang dilakukan yaitu dengan menyusun lebih rinci lagi aktivitas-aktivitas perusahaan yang dilakukan oleh tiap divisi atau departemen yang ada dalam perusahaan. Dan untuk lebih jelasnya penyusunan aktivitas dapat dilihat pada tabel 4.1. Dimana pada tabel tersebut dapat dilihat aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan beserta kegunaan dilaksanakan aktivitas tersebut.

Tabel 4.1 Daftar Aktivitas Perusahaan

Departemen	Daftar Aktivitas
<p>Gudang</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bahan baku</li> <li>▪ Produk jadi</li> </ul>	<p>Menerima dan menyimpan bahan baku</p> <p>Memindahkan bahan baku</p> <p>Menerima dan menyimpan produk jadi</p>
<p>Uji Kualitas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bahan baku</li> <li>▪ Bahan jadi</li> </ul>	<p>Memeriksa kualitas serta jumlah bahan baku</p> <p>Memeriksa kualitas serta jumlah bahan jadi</p>
<p>Proses Produksi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Penimbangan bahan baku</li> <li>▪ Pencampuran bahan baku</li> <li>▪ Pengadukan bahan baku</li> <li>▪ Pengisian bahan jadi</li> </ul>	<p>Mengukur serta menimbang berat bahan baku</p> <p>Mencampur semua bahan baku satu per Satu</p> <p>Mengaduk semua bahan yang tercampur</p> <p>Mengisi bahan jadi ke dalam pot-pot plastik</p>
<p>Pengepakan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kemasan plastik</li> <li>▪ Kemasan kotak karton</li> </ul>	<p>Membungkus produk jadi dengan plastik bening</p> <p>Mengepak produk jadi dengan kotak karton</p>
<p>Mesin</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Memelihara mesin</li> <li>▪ Memperbaiki mesin</li> </ul>	<p>Memelihara mesin yang dipakai dalam produksi</p> <p>Menganti onderdil mesin</p>
<p>Pemeliharaan Gedung</p>	<p>Memelihara kebersihan lingkungan pabrik</p>
<p>Pengiriman</p>	<p>Mengirim produk jadi ke distributor</p>

Sumber : Internal Perusahaan yang diolah

#### 4.3.2 Pembagian Biaya Aktivitas Perusahaan

Adapun data biaya produksi yang dipergunakan adalah data biaya produksi selama satu tahun. Sedangkan biaya produksi yang ada ditimbulkan adanya aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan, dimana nantinya biaya produksi dianggap sebagai biaya aktivitas yang ditimbulkan oleh tiap departemen. Dan biaya produksi yang terdapat pada perusahaan adalah terdiri dari bahan baku langsung, tenaga kerja langsung dan *overhead* pabrik yang berhubungan dengan aktivitas-aktivitas yang dilakukan.

Sehingga dalam menghitung biaya aktivitas dapat dilakukan dalam beberapa langkah :

1. Menentukan dasar biaya

Bahwa biaya yang akan digunakan adalah merupakan biaya yang terjadi dalam perusahaan dengan data biaya produksi tahun 2003.

2. Menelusuri biaya produksi melalui penggunaan sarana

Dengan menelusuri biaya produksi melalui penggunaan sarana yang mendukung proses produksi, maka biaya produksi dibagi menjadi tiga, yaitu bahan baku langsung, tenaga kerja langsung dan *overhead* pabrik. Dimana untuk tenaga kerja langsung dan *overhead* pabrik akan ditelusuri lagi pada tiap-tiap aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan. Dan untuk lebih jelasnya pada tabel 4.2 dapat dilihat secara jelas mengenai laporan biaya produksi PT “X” tahun 2003.

Tabel 4.2 Laporan Biaya Produksi Tahun 2003

Keterangan	Jumlah Biaya
1. Bahan Baku Langsung	Rp. 933.345.550,00
2. Tenaga Kerja Langsung	Rp. 279.750.000,00
3. <i>Overhead</i> Pabrik	
▪ Tenaga Kerja Tidak Langsung	Rp. 66.600.000,00
▪ Pengepakan	Rp. 7.100.150,00
▪ Penyusutan Mesin	Rp. 31.857.200,00
▪ Penyusutan Gedung	Rp. 15.000.000,00
▪ Asuransi Mesin	Rp. 5.000.000,00
▪ Asuransi Gedung	Rp. 7.500.000,00
▪ Pemeliharaan Pabrik	Rp. 2.635.200,00
▪ Pemeliharaan Mesin	Rp. 2.513.700,00
▪ Perbaikan Mesin	Rp. 2.435.250,00
▪ Penggantian Onderdil Mesin	Rp. 16.339.200,00
▪ Air	Rp. 4.500.200,00
▪ Listrik	Rp. 35.800.500,00
Total <i>Overhead</i> Pabrik	Rp. 197.281.400,00
Total Biaya Produksi	Rp. 1.410.376.950,00

Sumber : Internal Perusahaan Yang Diolah.

Dari data biaya produksi diatas, maka untuk lebih jelasnya dapat dijelaskan pada keterangan dibawah ini, yaitu sebagai berikut :

1. Bahan Baku Langsung

Dalam hal ini untuk bahan baku langsung perhitungan biayanya yang dikeluarkan oleh perusahaan rata-rata adalah sebesar Rp. 933.345.550,00.

2. Tenaga Kerja Langsung

Untuk tenaga kerja langsung terdiri dari upah tenaga kerja rata-rata sebesar Rp. 12.500,00 – Rp. 15.000,00 per hari per tenaga kerja dengan jumlah rata-rata kerja dalam satu tahun adalah 300 hari dan jumlah jam kerja per hari adalah 8 jam. Dan biaya yang dikeluarkan adalah sebesar Rp. 279.750.000,00.

### 3. *Overhead* Pabrik

#### a. Tenaga Kerja Tidak Langsung

- Kepala Gudang = 2 x Rp. 3.600.000,00 = Rp. 7.200.000,00
- Pengawasan = 6 x Rp. 4.800.000,00 = Rp. 28.800.000,00
- Desain Pot Produk = 1 x Rp. 6.000.000,00 = Rp. 6.000.000,00
- Desain Kotak Karton = 1 x Rp. 5.400.000,00 = Rp. 5.400.000,00
- Pengiriman = 2 x Rp. 4.800.000,00 = Rp. 9.600.000,00
- Tenaga Mesin = 2 x Rp. 4.800.000,00 = Rp. 9.600.000,00

#### b. Biaya Pengepakan

Biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan yaitu meliputi kemasan plastik pembungkus dan kotak karton adalah sebesar Rp. 7.100.150,00.

#### c. Beban Penyusutan Mesin

Beban yang dikeluarkan oleh perusahaan setiap tahunnya adalah sebesar Rp. 31.857.200,00. Dimana mesin disusutkan dengan menggunakan metode garis lurus tanpa nilai sisa. Sedangkan harga perolehan untuk mesin *vacuum* Rp. 11.077.000,00 untuk 8 mesin, mesin pengisian pot isi 500 gr adalah Rp. 156.900.000,00 untuk 4 mesin, mesin pengisian pot isi 1000 gr adalah Rp. 305.981.000,00 untuk 6 mesin dan tong aluminium besar untuk 7 buah sekaligus dengan alat pengaduknya 14 buah adalah Rp. 3.850.000,00.

#### d. Beban Penyusutan Pabrik

Beban yang dikeluarkan oleh perusahaan setiap tahunnya adalah sebesar Rp. 15.000.000,00.

#### e. Beban Asuransi Mesin

Beban yang dikeluarkan oleh perusahaan setiap tahunnya adalah sebesar Rp. 5.000.000,00.

#### f. Beban Asuransi Pabrik

Beban yang dikeluarkan oleh perusahaan setiap tahunnya adalah sebesar Rp. 7.500.000,00.

#### g. Beban Pemeliharaan Pabrik

Beban yang dikeluarkan oleh perusahaan setiap tahunnya adalah sebesar Rp. 2.635.200,00.

h. Beban Pemeliharaan Mesin

Beban yang dikeluarkan oleh perusahaan setiap tahunnya adalah sebesar Rp. 2.513.700,00.

i. Beban Perbaikan Mesin

Beban yang dikeluarkan oleh perusahaan setiap tahunnya adalah sebesar Rp. 2.435.250,00.

j. Beban Penggantian Onderdil Mesin

Beban yang dikeluarkan oleh perusahaan apabila ada kerusakan mesin adalah rata-rata sebesar Rp. 16.339.200,00.

k. Beban Air

Beban yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk per tahun rata-rata adalah sebesar Rp. 4.500.200,00

l. Beban Listrik

Beban yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk per tahun rata-rata adalah sebesar Rp. 35.800.500,00.

3. Mengetahui *Cost Driver* Aktivitas

Dengan mengetahui *cost driver* aktivitas, maka biaya produksi dapat lebih ditelusuri lagi ke tiap-tiap aktivitas yang digunakan oleh perusahaan. Untuk itu, terlebih dahulu perusahaan harus menentukan *cost driver* sebagai dasar untuk mengukur aktivitas yang ada dalam perusahaan. Untuk lebih jelasnya maka dapat dilihat pada tabel 4.3 yang ada dibawah ini.

Tabel 4.3 *Cost Driver* Aktivitas

Biaya Aktivitas	<i>Cost Driver</i>
1. Tenaga Kerja Langsung	Jumlah jam kerja tenaga kerja langsung
2. Tenaga Kerja Tidak Langsung	Jumlah jam kerja tenaga kerja tidak langsung
3. Pengepakan	Langsung dibebankan
4. Penyusutan Mesin	Jumlah harga mesin yang digunakan
5. Penyusutan Gedung	Luas area yang digunakan
6. Asuransi Mesin	Jumlah harga mesin yang digunakan
7. Asuransi Gedung	Luas area yang digunakan
8. Pemeliharaan Gedung Pabrik	Langsung dibebankan
9. Pemeliharaan Mesin	Langsung dibebankan
10. Perbaikan Mesin	
11. Penggantian Onderdil Mesin	Langsung dibebankan
12. Air	Jumlah m <sup>3</sup>
13. Listrik	Jumlah <i>watt-hours</i>

Sumber : Internal Perusahaan Yang Diolah.

Adapun keterangan lebih lanjut mengenai tabel 4.3, yaitu :

1. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Untuk biaya tenaga kerja langsung dipergunakan jumlah jam kerja tenaga kerja langsung, hal ini disebabkan karena bila penggunaan jam kerja melebihi standar waktu yang ditetapkan maka secara otomatis biaya yang dikeluarkan juga meningkat.

2. Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung

Untuk biaya tenaga kerja tidak langsung ini juga ditetapkan dengan jumlah jam kerja tenaga kerja tidak langsung yang kemudian ditelusurkan ke aktivitas yang dilakukan, dimana meliputi upah untuk kepala gudang, pengawasan, desain pot plastik, desain kotak karton, tenaga mesin dan pengiriman.

3. Biaya Pengepakan

Untuk biaya pengepakan ini ditelusuri langsung pada aktivitas pengepakan yang dilakukan oleh perusahaan.

#### 4. Beban Penyusutan Mesin

Untuk beban penyusutan mesin dilakukan dengan menelusuri aktivitas-aktivitas yang menggunakan mesin didalam pelaksanaannya, dimana aktivitas-aktivitas tersebut meliputi aktivitas pencampuran bahan baku, pengadukan bahan baku, pengisian bahan baku, dan pengemasan produk jadi. Sehingga semakin mahal harga mesin, maka biaya penyusutan juga semakin tinggi.

#### 5. Beban Penyusutan Gedung

Untuk beban penyusutan gedung dilakukan dengan menelusuri aktivitas-aktivitas yang dalam pelaksanaannya membutuhkan tempat, dimana aktivitas-aktivitas tersebut adalah pergudangan bahan baku, pergudangan produk jadi, pengujian kualitas bahan baku serta bahan jadi, penimbangan bahan baku, pencampuran serta pengadukan bahan baku, pengisian produk jadi, pengemasan dan pengepakan produk jadi. Sehingga selain itu dapat dikatakan semakin besar tempat yang ditempati dalam melakukan aktivitas maka biaya penyusutan juga semakin besar.

#### 6. Beban Asuransi Mesin

Untuk beban asuransi mesin juga dilakukan dengan menelusuri aktivitas-aktivitas yang didalam pelaksanaannya menggunakan mesin yang ditelusuri berdasarkan harga pembelian atau perolehan mesin dan penelusuran bisa dikatakan bahwa bila semakin tinggi harga mesin maka penelusuran ke dalam aktivitas nantinya juga akan memakan biaya yang tinggi pula.

#### 7. Beban Asuransi Gedung

Untuk beban asuransi gedung juga sama dengan penyusutan gedung, dimana dilakukan dengan menelusuri aktivitas-aktivitas yang didalam pelaksanaannya membutuhkan tempat, dimana semakin besar tempat yang ditempati maka biaya yang dikeluarkan per  $m^2$  juga semakin besar.

#### 8. Beban Memeliharaan Gedung Pabrik

Untuk beban memelihara gedung pabrik, dilakukan dengan menelusuri ke dalam aktivitas yang melakukan kegiatan memelihara lingkungan sekitar gedung.

9. Beban Pemeliharaan Mesin

Dimana untuk memelihara mesin yang dilakukan, yaitu dengan menelusuri ke dalam aktivitas pemeliharaan mesin.

10. Bebab Perbaikan Mesin

Dimana untuk memelihara mesin yang dilakukan, yaitu dengan menelusuri ke dalam aktivitas perbaikan mesin.

11. Beban Penggantian Onderdil Mesin

Untuk beban mengganti onderdil mesin, dalam hal ini dilakukan dengan menelusuri pada aktivitas pemeliharaan dan perbaikan mesin.

12. Beban Air

Untuk beban air dalam hal ini dilakukan dengan menelusuri aktivitas yang dalam pelaksanaannya menggunakan air yaitu pada aktivitas uji kualitas bahan baku, aktivitas penimbangan bahan baku, aktivitas pencampuran bahan, aktivitas pengadukan bahan, aktivitas pengisian bahan, dan aktivitas uji kualitas bahan jadi. Dimana penelusuran beban air ini berdasarkan jumlah pemakaian air yang digunakan oleh tiap-tiap aktivitas, dan semakin banyak air yang digunakan maka beban air yang dikonsumsi juga semakin besar.

13. Beban Listrik

Untuk beban listrik dan air dalam hal ini dilakukan dengan menelusuri aktivitas yang dalam pelaksanaannya menggunakan tenaga listrik, yaitu pada aktivitas uji kualitas bahan baku, aktivitas penyimpanan bahan baku, aktivitas penimbangan bahan baku, aktivitas pencampuran bahan baku + aktivitas pengadukan bahan baku, aktivitas pengisian bahan jadi, aktivitas uji kualitas bahan jadi, aktivitas pengemasan produk jadi, aktivitas pengepakan produk jadi, dan aktivitas penyimpanan produk jadi. Dimana penelusuran beban listrik berdasarkan jumlah pemakaian listrik yang digunakan oleh tiap-tiap aktivitas, dan semakin besar listrik yang dipergunakan maka beban listrik yang dikonsumsi juga semakin besar.

4. Perhitungan Biaya Aktivitas Yang Akan Ditelusurkan Ke Dalam Tiap Aktivitas

Dari menentukan *cost driver* tiap aktivitas, maka dengan begitu dapat menghitung penelusuran biaya produksi pada tiap aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan. Dimana perhitungannya dilakukan dengan menggunakan biaya produksi total yang dikeluarkan untuk aktivitas yang dilakukan kemudian mengalikan persentasenya. Dan untuk lebih jelasnya perhitungan biaya aktivitas yang akan ditelusurkan ke dalam aktivitas yang dilakukan dapat dilihat pada tabel-tabel dibawah ini.

Tabel 4.4 Menelusuri Tenaga Kerja Langsung Pada Setiap Aktivitas

No	Aktivitas	Jumlah TK Langsung	Jumlah Jam Kerja	Persentase (%)	Jumlah Biaya (Rp)
1.	Uji Kualitas BB	2	4.800	3.33	9.315.675
2.	Penyimpanan BB	3	7.200	5	13.987.500
3.	Penimbangan BB	2	4.800	3.33	9.315.675
4.	Perpindahan BB	4	9.600	6.67	18.659.325
5.	Pencampuran BB	7	16.800	11.67	32.646.825
6.	Pengadukan BB	14	33.600	23.33	65.265.675
7.	Uji Kualitas BJ	3	7.200	5	13.987.500
8.	Pengisian BJ	10	24.000	16.67	46.634.325
9.	Pengemasan PJ	8	19.200	13.33	37.290.675
10.	Pengepakan PJ	4	9.600	6.67	18.659.325
11.	Penyimpanan PJ	3	7.200	5	13.987.500
	TOTAL	60 orang	144.000 jam	100 %	279.750.000

NB : BB = Bahan Baku

BJ = Bahan Jadi

PJ = Produk Jadi

Sumber : Internal Perusahaan Yang diolah

Dari tabel 4.4 dapat dilihat penelusuran biaya tenaga kerja langsung untuk tiap aktivitas yang mana didapat dari perhitungan, yaitu :

Jam kerja = TK x 8 Jam / hari x 300 Hari / tahun

Persentase = (Jam Kerja ÷ Total Jam Kerja) x 100 %

Jumlah Biaya = Persentase x Total Biaya Tenaga Kerja Langsung

Contoh : untuk aktivitas uji kualitas bahan baku

Jam kerja = 2 x 8 jam / hari x 300 hari / tahun = 4800 jam / tahun

Persentase = (4800 jam / tahun ÷ 144000 jam / tahun) x 100 % = 3.33 %

Jumlah Biaya = 3.33 % x Rp. 279.750.000,00 = Rp. 9.315.675,00

Tabel 4.5 Menelusuri Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung Pada Setiap Aktivitas

No	Aktivitas	Jumlah TK Tidak Langsung	Jumlah Jam Kerja	Jumlah Biaya (Rp)
1.	Penyimpanan BB	1	2400	3.600.000
2.	Penimbangan BB	1	2400	4.800.000
3.	Pencampuran BB	2	4800	9.600.000
4.	Pengadukan BB	2	4800	9.600.000
5.	Uji Kualitas BJ	1	2400	4.800.000
6.	Pengemasan PJ	1	2400	6.000.000
7.	Pengepakan PJ	1	2400	5.400.000
8.	Penyimpanan PJ	1	2400	3.600.000
9.	Pemeliharaan Mesin	2	4800	9.600.000
10.	Pengiriman PJ	2	4800	9.600.000
	<b>TOTAL</b>	<b>14 orang</b>	<b>33.600 jam</b>	<b>Rp. 66.600.000</b>

Sumber : Internal Perusahaan Yang Diolah.

Dari tabel 4.5 dapat dilihat penelusuran biaya tenaga kerja tidak langsung pada tiap aktivitas berdasarkan jumlah tenaga kerja tidak langsung dan adapun perhitungannya, yaitu :

Jam Kerja = TK x 8 Jam / hari x 300 Hari / tahun

Jumlah Biaya = Jumlah Tenaga Kerja x Upah / tahun

Contoh : untuk aktivitas penyimpanan bahan baku

Jam Kerja = 1 x 8 jam / hari x 300 hari / tahun = 2400 jam / tahun

Jumlah Biaya = 1 x Rp. 3.600.000,00 = Rp. 3.600.000,00

Tabel 4.6 Menelusuri Beban Penyusutan Mesin Pada Tiap Aktivitas

No	Aktivitas	Harga Mesin (Rp)	Persentase (%)	Jumlah Biaya (Rp)
1.	Proses Pencampuran + Pengadukan BB	3.850.000	0.80	254.858
2.	Pengisian BJ	462.881.000	96.88	30.863.256
3.	Pengemasan PJ	11.077.000	2.32	739.087
	TOTAL	477.808.000	100 %	31.857.200

Sumber : Internal Perusahaan Yang Diolah.

Pada tabel 4.6 diperoleh persentase penelusuran biaya dari harga mesin pada tiap aktivitas dengan membagi total harga mesin yang digunakan dimana dengan perhitungan, yaitu :

$$\text{Persentase} = (\text{Harga Mesin} \div \text{Total Harga Mesin}) \times 100 \%$$

$$\text{Jumlah Biaya} = \text{Persentase} \times \text{Total Biaya Penyusutan Mesin}$$

Contoh : untuk aktivitas pengisian bahan jadi

$$\begin{aligned} \text{Persentase} &= (\text{Rp. } 462.881.000,00 \div \text{Rp. } 477.808.000,00) \times 100 \% \\ &= 96.88 \% \end{aligned}$$

$$\text{Jumlah Biaya} = 96.88 \% \times \text{Rp. } 31.857.200,00 = \text{Rp. } 30.863.256,00$$

Tabel 4.7 Menelusuri Beban Penyusutan Gedung Pada Setiap Aktivitas

No	Aktivitas	Luas Area (m <sup>2</sup> )	Persentase (%)	Jumlah Biaya (Rp)
1.	Uji Kualitas BB	10	1.43	214.500
2.	Penyimpanan BB	175	25	3.750.000
3.	Penimbangan BB	10	1.43	214.500
4.	Pencampuran BB + Pengadukan BB	180	25.71	3.856.500
5.	Uji Kualitas BJ	15	2.14	321.000
6.	Pengisian BJ	160	22.86	3.429.000
7.	Pengemasan PJ	25	3.57	535.500
8.	Pengepakan PJ	25	3.57	535.500
9.	Penyimpanan PJ	100	14.29	2.143.500
	TOTAL	700 m <sup>2</sup>	100 %	15.000.000

Sumber : Internal Perusahaan Yang Diolah.

Pada tabel 4.7 dapat dilihat penelusuran beban penyusutan gedung untuk setiap aktivitas yang dihitung berdasarkan luas area yang ditempati untuk menjalankan aktivitas dan presentase diperoleh dari pembagian antara luas area masing-masing aktivitas dengan luas area secara total, dengan perhitungan, yaitu :

$$\text{Persentase} = (\text{Luas Area} / \text{m}^2 \div \text{Total Luas Area} / \text{m}^2) \times 100 \%$$

$$\text{Jumlah Biaya} = \text{Persentase} \times \text{Total Biaya Penyusutan Gedung}$$

Contoh : untuk aktivitas uji kualitas bahan baku

$$\text{Persentase} = (10 \text{ m}^2 \div 700 \text{ m}^2) \times 100 \% = 1.43 \%$$

$$\text{Jumlah Biaya} = 1.43 \% \times \text{Rp. } 15.000.000,00 = \text{Rp. } 214.500,00$$

Tabel 4.8 Menelusuri Beban Asuransi Mesin Pada Setiap Aktivitas

No	Aktivitas	Harga Mesin (Rp)	Persentase (%)	Jumlah Biaya (Rp)
1.	Proses Pencampuran + Pengadukan BB	3.850.000	0.80	40.000
2.	Pengisian BJ	462.881.000	96.88	4.844.000
3.	Pengemasan PJ	11.077.000	2.32	116.000
	TOTAL	477.808.000	100 %	5.000.000

Sumber : Internal Perusahaan Yang Diolah.

Pada tabel 4.8 diketahui penelusuran beban asuransi mesin berdasarkan harga perolehan mesin. Dimana dengan mengalikan presentase dengan total beban asuransi mesin, dengan perhitungan yaitu :

$$\text{Persentase} = (\text{Harga Mesin} \div \text{Total Harga Mesin}) \times 100 \%$$

$$\text{Jumlah Biaya} = \text{Persentase} \times \text{Total Biaya Asuransi Mesin}$$

Contoh : untuk aktivitas pengisian bahan jadi

$$\begin{aligned} \text{Persentase} &= (\text{Rp. } 462.881.000,00 \div \text{Rp. } 477.808.000,00) \times 100 \% \\ &= 96.88 \% \end{aligned}$$

$$\text{Jumlah Biaya} = 96.88 \% \times \text{Rp. } 5.000.000,00 = \text{Rp. } 4.844.000,00$$

Tabel 4.9 Menelusuri Beban Asuransi Gedung Pada Setiap Aktivitas

No	Aktivitas	Luas Area (m <sup>2</sup> )	Persentase (%)	Jumlah Biaya (Rp)
1.	Uji Kualitas BB	10	1.43	107.250
2.	Penyimpanan BB	175	25	1.875.000
3.	Penimbangan BB	10	1.43	107.250
4.	Pencampuran BB + Pengadukan BB	180	25.71	1.928.250
5.	Uji Kualitas BJ	15	2.14	160.500
6.	Pengisian BJ	160	22.86	1.714.500
7.	Pengemasan PJ	25	3.57	267.750
8.	Pengepakan PJ	25	3.57	267.750
9.	Penyimpanan PJ	100	14.29	1.071.750
	<b>TOTAL</b>	<b>700 m<sup>2</sup></b>	<b>100 %</b>	<b>7.500.000</b>

Sumber : Internal Perusahaan Yang Diolah.

Dari Tabel 4.9 dapat diketahui beban asuransi yang ditelusurkan pada setiap aktivitas, dimana perhitungannya diperoleh dari mengalikan presentase dengan beban asuransi gedung secara total, yaitu adalah sebagai berikut :

$$\text{Persentase} = (\text{Luas Area} / \text{m}^2 \div \text{Total Luas Area} / \text{m}^2) \times 100 \%$$

$$\text{Jumlah Biaya} = \text{Persentase} \times \text{Total Biaya Penyusutan Gedung}$$

Contoh : untuk aktivitas uji kualitas bahan baku

$$\text{Persentase} = (10 \text{ m}^2 \div 700 \text{ m}^2) \times 100 \% = 1.43 \%$$

$$\text{Jumlah Biaya} = 1.43 \% \times \text{Rp. } 7.500.000,00 = \text{Rp. } 107.250,00$$

Tabel 4.10 Menelusuri Beban Pemeliharaan Gedung Pabrik Pada Aktivitas  
Pemeliharaan Pabrik

Aktivitas	Persentase (%)	Jumlah Biaya (Rp)
Pemeliharaan Pabrik	100	2.635.200
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>Rp. 2.635.200</b>

Sumber : Internal Perusahaan.

Pada tabel 4.10 diketahui perhitungan beban pemeliharaan gedung yang ditelusuri langsung pada aktivitas pemeliharaan pabrik.

Tabel 4.11 Menelusuri Biaya Pengepakan Pada Aktivitas Pengepakan

Aktivitas	Persentase (%)	Jumlah Biaya (Rp)
Pengepakan	100	7.100.150
TOTAL	100 %	Rp. 7.100.150

Sumber : Internal Perusahaan.

Pada tabel 4.11 dapat diketahui perhitungan biaya pengepakan yang ditelusuri langsung pada aktivitas pengepakan.

Tabel 4.12 Perhitungan Persentase Beban Pemeliharaan Mesin Dan Beban Perbaikan Mesin

No	Aktivitas	Persentase (%)	Jumlah Biaya (Rp)
1.	Pemeliharaan Mesin	50.79	2.513.700
2.	Perbaikan Mesin	49.21	2.435.250
	TOTAL	100 %	4.948.950

Sumber : Internal Perusahaan Yang Diolah.

Pada tabel 4.12 diketahui persentase beban pemeliharaan mesin dan beban perbaikan mesin, dengan perhitungan persentase adalah sebagai berikut :

Persentase = (Jumlah Biaya ÷ Total Biaya Pemeliharaan Mesin) x 100 %

Contoh : untuk aktivitas pemeliharaan mesin

Persentase = (Rp. 2.513.700,00 ÷ Rp. 4.948.950,00) x 100 % = 50.79 %

Jumlah Biaya = 50.79 % x Rp. 4.948.950,00 = Rp. 2.435.250,00

Tabel 4.13 Menelusuri Beban Pemeliharaan Mesin Pada Aktivitas Pemeliharaan Mesin

Aktivitas	Persentase (%)	Jumlah Biaya (Rp)
Pemeliharaan Mesin	100	2.513.700
TOTAL	100 %	Rp. 2.513.700

Sumber : Internal Perusahaan.

Pada tabel 4.13 dapat dilihat perhitungan beban pemeliharaan mesin yang langsung ditelusuri pada aktivitas pemeliharaan mesin.

Tabel 4.14 Menelusuri Beban Perbaikan Mesin Pada Aktivitas Perbaikan Mesin

Aktivitas	Persentase (%)	Jumlah Biaya (Rp)
Perbaikan Mesin	100	2.435.250
TOTAL	100 %	Rp. 2.435.250

Sumber : Internal Perusahaan.

Pada tabel 4.14 dapat dilihat perhitungan beban perbaikan mesin yang langsung ditelusuri pada aktivitas perbaikan mesin.

Tabel 4.15 Menelusuri Beban Pergantian Onderdil Mesin Pada Aktivitas Pemeliharaan Dan Perbaikan Mesin

No	Aktivitas	Persentase (%)	Jumlah Biaya (Rp)
1.	Pemeliharaan Mesin	50.79	8.298.680
2.	Perbaikan Mesin	49.21	8.040.520
	TOTAL	100 %	16.339.200

Sumber : Internal Perusahaan Yang Diolah.

Pada tabel 4.15 diketahui beban pergantian onderdil mesin pada aktivitas pemeliharaan mesin dan perbaikan mesin dengan mengalikan persentase yang didapat pada tabel 4.12 yang kemudian dikalikan dengan total beban pergantian onderdil mesin.

Contoh : untuk aktivitas pemeliharaan mesin

$$\text{Jumlah Biaya} = 50.79 \% \times \text{Rp. } 16.339.200,00 = \text{Rp. } 8.040.520,00$$

Tabel 4.16 Menelusuri Beban Listrik Pada Setiap Aktivitas

Aktivitas	Jumlah <i>Watt-hours</i>	Persentase (%)	Jumlah Biaya (Rp)
Uji kualitas bahan baku	1500	4.41 %	1.578.802
Penyimpanan bahan baku	1000	2.94 %	1.052.535
Penimbangan bahan baku	1500	4.41 %	1.578.802
Pencampuran bahan baku +Pengadukan bahan baku	2500	7.36 %	2.634.917
Uji kualitas bahan jadi	1500	4.41 %	1.578.802
Pengisian bahan jadi	9500	27.94 %	10.002.660
Pengemasan produk jadi	13500	39.71 %	14.216.378
Pengepakan produk jadi	1500	4.41 %	1.578.802
Penyimpanan produk jadi	1500	4.41 %	1.578.802
TOTAL	34.000 watt	100 %	Rp. 35.800.500

Sumber : Internal Perusahaan.

Pada tabel 4.16 diketahui beban listrik ditelusuri langsung pada tiap aktivitas yang didalam pelaksanaannya membutuhkan tenaga listrik. Dan adapun perhitungannya adalah sebagai berikut :

$$\text{Persentase} = (\text{Jumlah } \textit{watt-hours} \div \text{Total } \textit{watt-hours}) \times 100 \%$$

$$\text{Jumlah Biaya} = \text{Persentase} \times \text{Total Biaya Listrik}$$

Contoh : untuk aktivitas uji kualitas bahan baku

$$\text{Persentase} = (1500 \textit{ watt-hours} \div 34.000 \textit{ watt-hours}) \times 100 \% = 4.41 \%$$

$$\text{Jumlah Biaya} = 4.41 \% \times \text{Rp. } 35.800.500,00 = \text{Rp. } 1.578.802,00$$

Tabel 4.17 Menelusuri Beban Air Pada Setiap Aktivitas

Aktivitas	Jumlah m <sup>3</sup>	Persentase (%)	Jumlah Biaya (Rp)
Uji kualitas bahan baku	15	6 %	270.012
Penimbangan bahan baku	60	24 %	1.080.048
Pencampuran bahan baku	45	18 %	810.036
Pengadukan bahan baku	50	20 %	900.040
Uji kualitas bahan jadi	15	6 %	270.012
Pengisian bahan jadi	65	26 %	1.170.052
<b>TOTAL</b>	<b>250 m<sup>3</sup></b>	<b>100 %</b>	<b>Rp. 4.500.200</b>

Sumber : Internal Perusahaan.

Pada tabel 4.17 dapat dilihat penelusuran beban air oleh tiap aktivitas yang membutuhkan air didalam pelaksanaannya. Dimana perhitungannya adalah sebagai berikut :

$$\text{Persentase} = (\text{Jumlah m}^3 \div \text{Total m}^3) \times 100 \%$$

$$\text{Jumlah Biaya} = \text{Persentase} \times \text{Total Biaya Air}$$

Contoh : untuk aktivitas uji kualitas bahan baku

$$\text{Persentase} = (15 \text{ m}^3 \div 250 \text{ m}^3) \times 100 \% = 6 \%$$

$$\text{Jumlah Biaya} = 6 \% \times \text{Rp. 4.500.200,00} = \text{Rp. 270.012,00}$$

Dan kemudian pada tabel 4.18 dapat dilihat secara global penelusuran biaya produksi pada setiap aktivitas-aktivitas yang dilakukan di dalam perusahaan.

Tabel 4.18 Penelusuran Biaya Untuk Setiap Aktivitas

No.	Aktivitas	TK.Lgs	TK.Tak Lgs	Bi.Pengepakan	Peny.Mesin	Peny.Ged	Ass.Mesin	Ass.Ged	Pem. Ged	Pem.Mesin	Perb.Mesin	Air	Listrik	Bi. Aktivitas
1	Uji Kualitas BB	9.315.675				214.500		107.250				270.012	1.578.802	11.486.239
2	Penyimpanan BB	13.987.500	3.600.000			3.750.000		1.875.000					1.052.535	24.265.035
3	Penimbangan BB	9.315.675	4.800.000			214.500		107.250				1.080.048	1.578.802	17.096.275
4	Perpindahan BB	18.659.325												18.659.325
5	Pencampuran BB	32.646.825	9.600.000		254.858	3.856.500	40.000	1.928.250				810.036	2.634.917	51.771.386
6	Pengadukan BB	65.265.675	9.600.000									900.040		75.765.715
7	Uji Kualitas BJ	13.987.500	4.800.000			321.000		160.500				270.012	1.578.802	21.117.814
8	Pengisian BJ	46.634.325			30.863.256	3.429.000	4.844.000	1.714.500				1.170.052	10.002.660	98.657.793
9	Pengemasan PJ	37.290.675	6.000.000		739.087	535.500	116.000	267.750					14.216.378	59.165.390
10	Pengepakan PJ	18.659.325	5.400.000	7.100.150		535.500		267.750					1.578.802	33.541.527
11	Penyimpanan PJ	13.987.500	3.600.000			2.143.500		1.071.750					1.578.802	22.381.552
12	Pemeliharaan Ged								2.635.200					2.635.200
13	Pemeliharaan Msn		9.600.000							2.513.700	8.298.680			20.412.380
14	Perbaikan Mesin									2.435.250	8.040.520			10.475.770
15	Pengiriman PJ		9.600.000											9.600.000
	TOTAL	279.750.000	66.600.000	7.100.150	31.857.200	15.000.000	5.000.000	7.500.000	2.635.200	4.948.950	16.339.200	4.500.200	35.800.500	477.031.401

Sumber : Internal Perusahaan Yang Diolah

#### 4.3.3 Mengetahui Aktivitas Yang Bernilai Tambah Atau Aktivitas Tidak Bernilai Tambah

Dengan melakukan analisis terhadap aktivitas dapat diketahui aktivitas-aktivitas mana yang dikatakan sebagai aktivitas bernilai tambah dan aktivitas tidak bernilai tambah yang tentunya adanya aktivitas bernilai tambah maupun yang tidak bernilai tambah nantinya akan menimbulkan biaya aktivitas baik bernilai tambah atau tidak bernilai tambah.

Berdasarkan hasil analisis aktivitas yang dilakukan pada perusahaan PT “X”, maka terdapat aktivitas-aktivitas yang diidentifikasi dan akan dianalisis dengan 3 jenis aktivitas, yaitu :

1. *Value Added (VA)*
2. *Avoidable Nonvalue-added (ANA)*
3. *Unavoidable Nonvalue-added (UNA)*

Aktivitas-aktivitas diatas dibedakan menurut kegunaan yang paling berguna bagi perusahaan. Dimana pembagian berdasarkan jenis aktivitas diketahui melalui poling yang dibagikan kepada karyawan PT “X”. Sehingga dari situ dapat dibedakan aktivitas berdasarkan kegunaannya bagi perusahaan. Adapun dari hasil tersebut diketahui bahwa 7 aktivitas yang terdiri dari aktivitas penimbangan bahan baku, aktivitas pencampuran bahan baku, aktivitas pengadukan bahan baku, aktivitas pengisian bahan jadi, pengemasan produk jadi, pengepakan produk jadi dan pengiriman produk jadi dikatakan sebagai aktivitas yang berguna bagi perusahaan atau dengan kata lain aktivitas yang bernilai tambah. Sedangkan sebanyak 3 aktivitas dikatakan sebagai aktivitas tidak bernilai tambah yang tidak bisa dihindari dimana ketiga aktivitas ini walaupun dianggap sebagai aktivitas yang tidak bernilai tambah dan selayaknya untuk dieliminasi tetapi dalam pelaksanaannya masih diperlukan didalam menjalan aktivitas. Adapun ketiga aktivitas tersebut meliputi aktivitas pergudangan bahan baku, aktivitas pemeliharaan pabrik, dan aktivitas pemeliharaan mesin.

Dan untuk aktivitas yang menurut mereka dikatakan sebagai aktivitas tidak bernilai tambah yang apabila dihapuskan akan mengurangi biaya yaitu ada 5 aktivitas yang meliputi aktivitas uji kualitas bahan baku, aktivitas perpindahan

bahan baku, aktivitas uji kualitas bahan jadi, aktivitas gudang produk jadi, dan aktivitas perbaikan mesin.

Adapun hasil poling tersebut dapat dilihat pada tabel 4.19 dan tabel 4.20 beserta pembagiannya berdasarkan kategori masing-masing.

Tabel 4.19 Daftar Pembagian Aktivitas

## I. Pembagian aktivitas

No	Aktivitas	Value Added		Unavoidable Nonvalue-added		Avoidable Nonvalue-added		Keterangan	
		Jumlah	Presentase (%)	Jumlah	Presentase (%)	Jumlah	Presentase (%)		
1	Uji Kualitas BB	5	16.67	7	23.33	18	60	30	ANA
2	Penyimpanan BB	10	33.33	11	36.67	9	30	30	UNA
3	Perpindahan BB	8	26.67	9	30	13	43.33	30	ANA
4	Penimbangan BB	14	46.67	10	33.33	6	20	30	VA
5	Pencampuran BB	17	56.67	6	20	7	23.33	30	VA
6	Pengadukan BB	13	43.33	10	33.33	7	23.33	30	VA
7	Uji Kualitas BJ	4	13.33	12	40	14	46.67	30	ANA
8	Pengisian BJ	25	83.33	5	16.67	0	0	30	VA
9	Pengemasan PJ	17	56.67	12	40	1	3.33	30	VA
10	Pengepakan PJ	24	80	6	20	0	0	30	VA
11	Penyimpanan PJ	8	26.67	10	33.33	12	40	30	ANA
12	Pem. Gedung Pabrik	10	33.33	11	36.67	9	30	30	UNA
13	Perbaikan Mesin	7	23.33	10	33.33	13	43.33	30	ANA
14	Pemeliharaan Mesin	8	26.67	14	46.67	8	26.67	30	UNA
15	Pengiriman PJ	20	66.67	7	23.33	3	10	30	VA

Sumber : Internal Perusahaan Yang Diolah

Tabel 4.20 Rekapitulasi Hasil Kuesioner

II. Rekapitulasi Hasil Kuesioner

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
2	Setuju ( A )	23	76.67	Tidak setuju ( B )	7	23.33			
3	Tidak efisien ( A )	18	60	Sudah efisien ( B )	7	23.33	( C )	5	16.67
4	Menghilangkan ( A )	20	66.67	Pelit ( B )	4	13.33	( C )	6	20
5	Setuju ( A )	9	30	Tidak setuju ( B )	15	50	( C )	6	20

Sumber : Internal Perusahaan Yang Diolah

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui aktivitas-aktivitas yang ada berdasarkan kegunaannya bagi perusahaan yang diperoleh melalui pembagian kuesioner kepada karyawan PT. "X". Dan pembagian kuesioner yang dilakukan tersebut dibagikan kepada 60 orang karyawan yang ada di perusahaan dan hasil pembagian kuesioner hanya diperoleh sebanyak 30 kuesioner. Dan adapun hasil kuesioner yang diperoleh dari yaitu sebagai berikut :

1. 2 orang bagian gudang
2. 2 orang bagian uji kualitas
3. 1 orang bagian penimbangan
4. 2 orang bagian perpindahan
5. 5 orang bagian pencampuran
6. 6 orang bagian pengadukan
7. 5 orang bagian pengisian
8. 4 orang bagian pengemasan
9. 2 orang bagian pengepakan
10. 1 orang sebagai wakil manajer produksi

Kuesioner yang dibagikan yaitu kepada seluruh karyawan PT. "X", tetapi mengingat kondisi perusahaan yang setiap hari mengalami kesibukan sehingga pembagian kuesioner yang dilakukan hanya mendapatkan hasil kuesioner sebanyak 30 kuesioner saja. Pembagian kuesioner dibagikan kepada karyawan yang rata-rata dari mereka mengerti tentang kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan, dimana keterangan yang diberikan berdasarkan pengamatan yang dilakukan selama mereka bekerja di dalam perusahaan.

Dan apabila dari kuesioner yang dibagikan terdapat hasil jawaban yang rata-rata sama, maka peneliti melakukan alternatif cadangan dengan menanyakan langsung kepada manajer produksi sebagai jawaban terakhir. Adapun alternatif ini dilakukan karena manajer produksi merupakan orang yang paling mengetahui dan mengerti tentang kondisi dan situasi perusahaan yang sebenarnya, tentunya hal itu dilakukan karena berdasarkan jawaban manajer produksi merupakan jawaban yang paling bisa dihandalkan karena selain itu, manajer produksi juga adalah orang yang paling berperan dalam pelaksanaan proses produksi. Selain itu, dia juga merupakan orang yang mempunyai tanggung jawab yang besar bagi jalannya

perusahaan menyangkut jalannya kegiatan produksi yang dianggap sebagai kegiatan utama perusahaan didalam menghasilkan pendapatan.

Kemudian dengan membagi aktivitas ke dalam kategori, maka dari situ dapat diketahui mengenai biaya aktivitas perusahaan baik bernilai tambah maupun yang tidak bernilai tambah, dimana bagi aktivitas yang tidak bernilai tambah pelaksanaannya dapat dieliminasi secara langsung karena ada atau tidaknya aktivitas tersebut tidak akan mempengaruhi sehingga secara langsung dapat dihilangkan. Adapun untuk lebih jelasnya biaya-biaya yang timbul akibat dilaksanakannya aktivitas perusahaan dapat dilihat pada tabel 4.21 dibawah ini.

Tabel 4.21 Daftar Biaya Aktivitas

No	Aktivitas	<i>Value Added</i>	<i>Unavoidable Nonvalue-added</i>	<i>Avoidable Nonvalue-added</i>
1.	Uji Kualitas BB			11.486.239
2.	Penyimpanan Bahan Baku		24.265.035	
3.	Perpindahan BB			18.659.325
4.	Penimbangan BB	17.096.275		
5.	Pencampuran BB	51.771.386		
6.	Pengadukan BB	75.765.715		
7.	Uji Kualitas BJ			21.117.814
8.	Pengisian BJ	98.657.793		
9.	Pengemasan PJ	59.165.390		
10.	Pengepakan PJ	33.541.527		
11.	Penyimpanan Produk Jadi			22.381.552
12.	Pemeliharaan Pabrik		2.635.200	
13.	Perbaikan Mesin			10.475.770
14.	Pemeliharaan Mesin		20.412.380	
15.	Pengiriman PJ	9.600.000		
	TOTAL	345.598.086	47.312.615	84.120.700
Total Biaya Aktivitas Sebelum <i>Cost Reduction</i> :				Rp. 477.031.401

Sumber : Internal Perusahaan Yang Diolah.

Dan dari keterangan tabel diatas diketahui sejumlah biaya dari aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan, yang mana dari 15 aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan yaitu sebanyak 7 aktivitas sebagai aktivitas yang bernilai tambah (*value-added activity*) yang besarnya mencapai 73.54 % atau Rp. 345.598.086,00 dari total biaya aktivitas yang dikeluarkan oleh perusahaan, dimana aktivitas bernilai tambah inilah yang dianggap sebagai aktivitas yang benar-benar dibutuhkan oleh perusahaan yang merupakan aktivitas proses produksi dari perusahaan.

Untuk aktivitas tidak bernilai tambah yang tidak bisa dihindari (*unavoidable nonvalue-added activity*) dalam perusahaan ada sebanyak 3 aktivitas dengan besar Rp. 47.312.615,00 atau sebesar 9.92 % dari total biaya aktivitas. Dan aktivitas ini merupakan aktivitas yang dianggap tidak berguna bagi perusahaan tetapi didalam pelaksanaannya masih harus dan tetap dilakukan oleh perusahaan karena dianggap sebagai penunjang didalam pelaksanaan proses produksi. sehingga untuk itu tidak dapat dihilangkan seluruhnya, tetapi diusahakan agar bisa dikurangi sedikit demi sedikit.

Sedangkan sebanyak 5 aktivitas lainnya dikatakan sebagai aktivitas tidak bernilai tambah yang bisa dihindari (*avoidable nonvalue-added activity*). Sehingga menimbulkan adanya biaya aktivitas yang tidak bernilai tambah yang besarnya adalah sebesar 17.63 % atau Rp. 84.120.700,00. Apabila dilihat dari jumlahnya maupun persentasenya maka dapat dikatakan bahwa biaya tidak bernilai tambah yang timbul adalah termasuk besar sehingga apabila aktivitas-aktivitas ini bisa dikurangi maka akan terjadi pengurangan biaya (*cost reduction*) dalam tiap tahunnya.

#### 4.3.4 Menganalisa Aktivitas Tidak Bernilai Tambah Yang Ada Pada Perusahaan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka dijelaskan lebih lanjut mengenai aktivitas yang dikategorikan sebagai aktivitas tidak bernilai tambah yang bisa dihindari oleh perusahaan adalah sebanyak 5 aktivitas yang mana dalam pelaksanaannya aktivitas-aktivitas tersebut dapat dikurangkan untuk mengurangi pemborosan-pemborosan yang selama ini telah dilakukan oleh perusahaan. Adapun kelima aktivitas tersebut meliputi :

1. Aktivitas uji kualitas bahan baku

Aktivitas ini merupakan aktivitas yang dilakukan dengan melaksanakan pemeriksaan terhadap jumlah serta kualitas bahan baku yang dikirim dari pemasok atau supplier. Adanya aktivitas ini karena selama ini perusahaan belum dapat menjamin kepastian kualitas bahan baku yang dikirim dari supplier, sehingga timbulnya biaya aktivitas uji kualitas ini karena semakin banyak bahan baku yang diuji kualitasnya maka semakin banyak biaya aktivitas yang dikeluarkan dengan kata lain timbulnya biaya aktivitas karena

banyak waktu yang digunakan untuk melakukan aktivitas uji kualitas bahan baku. Sehingga untuk itu didalam melakukan penghematan, perusahaan sebaiknya melakukan pengurangan dengan cara reduksi aktivitas (*activity reduction*) agar tercapai *cost reduction*. Penggunaan reduksi aktivitas ini dilakukan karena selain dapat mengurangi waktu yang dipergunakan untuk menguji kualitas, juga dapat melakukan penghematan biaya sehingga efisiensi biaya dapat tercapai. Kemudian mengadakan perjanjian kontrak dengan pihak suplier yang dipercaya bahwa bahan baku yang dikirim nantinya, harus berkualitas. Dimana kualitas sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

2. Aktivitas perpindahan bahan baku

Aktivitas ini merupakan aktivitas yang dilakukan dengan memindahkan bahan baku untuk masuk dalam proses produksi. Aktivitas ini ditentukan berdasarkan tata letak pabrik, dimana semakin jauh jarak antara satu dengan yang lainnya maka biaya yang dikeluarkan juga semakin besar karena waktu yang ada akan terbuang dengan sia-sia hanya untuk melakukan aktivitas perpindahan saja. Dimana aktivitas yang berhubungan dengan proses produksi harus berdekatan jaraknya dengan begitu jarak perpindahan yang dilakukan dapat lebih efisien dan waktu yang ada akan lebih efisien lagi. Aktivitas ini bisa dilakukan dengan aktivitas reduksi (*activity reduction*) yaitu untuk menghemat waktu agar bisa efisien dalam memindahkan bahan baku, maka aktivitas ini bisa direduksi sehingga jarak perpindahan harus berdekatan dan pada akhirnya bisa mencapai *cost reduction* dan efisiensi biaya.

3. Aktivitas uji kualitas bahan jadi

Aktivitas ini merupakan aktivitas yang dilakukan dengan melaksanakan pemeriksaan terhadap bahan jadi yang telah tercampur. Hal ini dilakukan karena adanya bahan jadi yang tidak memenuhi standar kualitas. Sehingga semakin banyak bahan jadi yang diuji kualitasnya maka waktu yang digunakan juga semakin besar dan biaya yang timbul juga semakin besar. Sehingga agar terjadi penghematan, maka aktivitas ini dapat dikurangi dengan melakukan reduksi aktivitas (*activity reduction*) agar dapat mencapai *cost reduction*, yang mana penggunaan reduksi aktivitas ini agar dapat menghemat

waktu yang terbuang percuma sehingga apabila dalam pelaksanaan aktivitas ini bisa dikurangi maka pengeluaran biaya aktivitas ini bisa dihemat dengan kata lain tercapainya efisiensi biaya, yaitu dengan menghasilkan produk jadi yang sesuai dengan standar kualitas dengan sistim pengerjaan yang benar dan dengan menggunakan bahan baku yang baik atau sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

4. Aktivitas penyimpanan produk jadi

Aktivitas ini merupakan aktivitas yang dilakukan dengan memasukkan produk jadi masuk ke gudang. Sehingga produk jadi yang sudah selesai dipak yang seharusnya bisa langsung dikirimkan ke distributor harus dimasukkan ke dalam gudang produk jadi terlebih dahulu. Untuk itu agar tidak terjadi pemborosan, maka perusahaan bisa melakukan pengurangan biaya (*cost reduction*) dengan melaksanakan reduksi aktivitas (*activity reduction*) yaitu dengan mengirimkan produk jadi yang telah selesai dipak langsung kepada distributor dimana distributor harus mempunyai tempat untuk menyimpan produk jadi yang dikirimkan tersebut. Pelaksanaan aktivitas reduksi ini dengan maksud agar tidak terjadi pemborosan waktu dimana dengan waktu yang ada yaitu pada saat barang selesai di pak, barang bisa langsung dikirimkan ke distributor tanpa harus dimasukkan ke dalam gudang produk jadi terlebih dahulu.

5. Aktivitas perbaikan mesin

Aktivitas ini merupakan aktivitas yang dilakukan karena adanya kerusakan mesin. Aktivitas perbaikan mesin ini dilakukan dengan memperbaiki serta mengganti sebagian onderdil mesin yang digunakan didalam proses produksi. Aktivitas ini bisa dianggap sebagai aktivitas yang tidak perlu apabila mesin-mesin tersebut dirawat serta diperlihara sehingga tidak terjadi kerusakan. Untuk itu perusahaan bisa melakukan reduksi aktivitas (*activity reduktion*) agar mencapai *cost reduction*. Reduksi aktivitas ini dilakukan karena apabila mesin rusak maka terjadi kemacetan didalam kegiatan proses produksi sehingga waktu yang ada tidak dipergunakan dengan baik. Untuk menghindari hal tersebut perusahaan bisa melakukan reduksi aktivitas dengan memelihara mesin dengan baik seperti mengganti onderdil mesin secara berkala.

Selain aktivitas yang tidak bernilai tambah yang bisa dihindari, didalam perusahaan juga terdapat aktivitas yang dinilai tidak bernilai tambah yang dalam pelaksanaannya tidak bisa dihindari oleh perusahaan dan tetap harus dilaksanakan walaupun tidak bernilai tambah. Aktivitas tersebut hanya bisa dikurangi agar bisa mencapai *cost reduction*. Adapun aktivitas tersebut adalah aktivitas gudang bahan baku, aktivitas pemeliharaan mesin dan aktivitas pemeliharaan pabrik. Dan untuk itu dapat dilihat secara jelasnya dibawah ini, yaitu sebagai berikut :

1. Aktivitas Penyimpanan bahan baku

Aktivitas ini merupakan aktivitas yang melakukan kegiatan menerima bahan baku dari pemasok, dan setelah itu memasukkan bahan baku kedalam gudang untuk disimpan. Aktivitas ini dilakukan karena perusahaan sering melakukan pemesanan bahan baku dengan jumlah yang besar sehingga harus dilakukan penyimpanan dalam gudang. Sehingga pada akhirnya menimbulkan adanya biaya penyimpanan bahan baku didalam gudang. Dan agar pengeluaran biaya tidak terlalu besar, aktivitas ini bisa dikurangi dengan cara tidak memesan bahan baku yang terlalu banyak, sehingga bahan baku dapat langsung digunakan oleh tenaga kerja secara bersamaan dengan maksud pada saat bahan baku dikirim, bahan baku dapat langsung secara bersamaan digunakan didalam proses produksi. Oleh karena itu, pengurangan biaya dapat dilakukan dengan *activity sharing*. Tetapi aktivitas ini tidak bisa dihilangkan seluruhnya karena perusahaan masih membutuhkan aktivitas gudang bahan baku sebab sering kali pelaksanaan yang mestinya bisa dilakukan secara bersamaan menjadi tidak bisa dilakukan secara bersamaan.

2. Aktivitas pemeliharaan mesin

Aktivitas ini merupakan aktivitas yang dilakukan dengan memelihara mesin agar tidak rusak seperti adanya penggantian onderdil mesin secara berkala, memelihara mesin, dan mengatur waktu penggunaan mesin. Aktivitas ini merupakan aktivitas yang diperlukan bagi perusahaan untuk menghindari kerusakan mesin sehingga mesin memerlukan perbaikan serta agar tidak menghambat jalannya proses produksi. Dan agar pengeluaran biaya tidak membengkak, maka aktivitas ini harus dilakukan seefisien mungkin.

### 3. Aktivitas pemeliharaan pabrik.

Aktivitas ini merupakan aktivitas yang dilakukan dengan melakukan pemeliharaan terhadap lingkungan sekitar pabrik. Aktivitas ini tidak bisa dihilangkan karena apabila lingkungan sekitar pabrik menjadi kotor, maka dapat merusak suasana kerja. Untuk itu, pemeliharaan pabrik harus bisa berjalan seiring dengan kegiatan yang dilakukan sehingga tidak terjadi pembengkakan biaya yang terlalu besar. Dan aktivitas ini hanya bisa dikurangi dengan melakukan *activity sharing* agar bisa mencapai *cost reduction*.

#### 4.3.5 Pencapaian *Cost Reduction*

Berdasarkan penjelasan yang ada pada landasan teori yang sudah dijelaskan, diketahui bahwa pencapaian *cost reduction* pada perusahaan dengan maksud untuk mencapai biaya yang rendah sehingga pengeluaran biaya dapat diminimalkan seminim mungkin.

Sehingga pelaksanaan *activity analysis* yang dilakukan yaitu dengan maksud untuk mengurangi aktivitas-aktivitas dan mengeliminasi aktivitas-aktivitas yang dianggap tidak bernilai tambah yang didalam pelaksanaannya bisa dihilangkan serta memaksimalkan aktivitas-aktivitas yang dianggap bernilai tambah yang dalam pelaksanaannya merupakan aktivitas yang bisa mendatangkan nilai tambah bagi perusahaan yaitu dengan mengidentifikasi aktivitas-aktivitas menjadi aktivitas bernilai tambah (*value-added activity*), aktivitas tidak bernilai tambah yang tidak bisa dihindari (*unavoidable nonvalue-added activity*) dan aktivitas tidak bernilai tambah yang bisa dihindari (*avoidable nonvalue-added activity*).

Selain itu dengan pelaksanaan *activity analysis* ini, bagi aktivitas tidak bernilai tambah dapat dikurangkan sehingga biaya aktivitas menjadi berkurang dan beban biaya aktivitas pada masing-masing produk juga semakin kecil. Sedangkan untuk aktivitas tidak bernilai tambah yang tidak bisa dihindari dilakukan dengan meningkatkan efisiensi terhadap aktivitas-aktivitas yang dilakukan sehingga penggunaan sumber daya menjadi berkurang dan secara langsung dapat menurunkan pengeluaran biaya serta mencapai *cost reduction*.

Dan untuk aktivitas bernilai tambah perlu ditingkatkan secara maksimal dan efisien sehingga *cost reduction* bisa tercapai.

Penerapan *activity analysis* juga ditujukan agar dapat mengendalikan aktivitas-aktivitas yang ada dalam perusahaan dengan melakukan analisis aktivitas sehingga dapat diketahui bagaimana kinerja perusahaan, dan sekaligus juga dapat diketahui aktivitas-aktivitas mana yang bernilai tambah maupun yang tidak bernilai tambah.

Dan dari hasil analisis aktivitas yang telah dilakukan pada perusahaan, diketahui aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan dalam proses produksi. Dimana sebanyak 7 aktivitas sebagai aktivitas yang bernilai tambah (*value-added activity*) bagi perusahaan dengan besar presentase 73.54 %, sebanyak 3 aktivitas dianggap sebagai aktivitas yang tidak bernilai tambah yang tidak bisa dihindari (*unavoidable nonvalue-added activity*) dengan besar presentase 9.92 % dan sebanyak 5 aktivitas dinilai sebagai aktivitas yang tidak bernilai tambah yang bisa dihindari (*avoidable nonvalue-added activity*) dengan besar presentase 17.63 %.

Untuk aktivitas tidak bernilai tambah yang bisa dihindari ini terbukti sangat besar yaitu dengan presentase 17.63 % sehingga harus bisa dikurangkan agar tidak terjadi pemborosan biaya yang sangat besar. Sedangkan untuk aktivitas yang tidak bernilai tambah yang tidak bisa dihindari terbukti tidak terlalu besar yaitu sebesar 9.92 % sehingga dalam pelaksanaannya perusahaan harus bisa meningkatkan efisiensi dari sumber daya yang akan digunakan, agar secara langsung biaya yang dikeluarkan dapat menurun sedikit demi sedikit dan selain itu aktivitas-aktivitas ini merupakan aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah tetapi harus tetap dilakukan oleh perusahaan, seperti aktivitas pemeliharaan mesin, aktivitas pemeliharaan pabrik dan aktivitas gudang bahan baku.

Apabila perusahaan tidak mau melakukan upaya didalam meningkatkan efisiensi biaya yang menyangkut produksinya, maka dapat dikatakan akan mempengaruhi kemampuan daya saing. Karena dengan biaya yang besar otomatis laba yang diperoleh perusahaan semakin kecil, hal tersebut disebabkan akibat pembebanan biaya aktivitas yang dibebankan pada laba perusahaan.

Sehingga berdasarkan keuntungan atau laba yang bakal diperoleh perusahaan maka perusahaan harus bisa mencapai *cost reduction* dengan cara

melakukan perbaikan secara berkesinambungan, mengendalikan aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan, mengurangi aktivitas yang dinilai tidak bernilai tambah yang bisa dihindari, dengan begitu secara langsung perusahaan dapat mencapai *cost reduction* dan efisiensi pada perusahaan.

Dan melalui penerapan analisis aktivitas (*activity analysis*) yang dilakukan, maka perusahaan bisa melakukan pengurangan biaya produksi dari total biaya aktivitas tidak bernilai tambah yang bisa dihindari (*avoidable nonvalue-added cost of activity*) dan biaya aktivitas tidak bernilai tambah yang tidak bisa dihindari (*unavoidable nonvalue-added cost of activity*). Pengurangan biaya yang dilakukan oleh perusahaan ini dengan asumsi bahwa untuk mengurangi adanya pemborosan yang selama ini terjadi didalam proses produksi. Sehingga tindakan selanjutnya yang dilakukan oleh perusahaan adalah dengan melakukan manajemen aktivitas dimana dengan manajemen aktivitas mempunyai tujuan agar dapat mengurangi aktivitas tidak bernilai tambah yang pada akhirnya akan mengurangi total biaya secara keseluruhan.

Adapun beberapa tindakan yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen didalam mengelolah aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah agar tercapai *cost reduction*, antara lain :

1. Aktivitas uji kualitas bahan baku

Adalah aktivitas yang menangani masalah pengujian kualitas bahan baku agar kualitas bahan baku sesuai dengan standar kualitas yang ditentukan oleh perusahaan. Aktivitas ini perlu dilakukan penghematan biaya sehingga tindakan yang dapat dilakukan adalah mengurangi aktivitas dari melakukan pengujian kualitas bahan baku yang tadinya dilakukan pengujian pada setiap drum bahan baku yang masuk menjadi dibatasi setiap item hanya diuji 1 drum saja sehingga dapat terjadi pengurangan biaya.

2. Aktivitas perpindahan bahan baku

Adalah aktivitas yang menangani masalah perpindahan bahan baku sehingga bahan baku dapat segera dimasukkan dalam proses produksi. Aktivitas ini perlu dilakukan penghematan biaya sehingga tindakan yang dapat dilakukan adalah mengurangi aktivitas dengan memperpendek jarak perpindahan, yang

tadinya jarak perpindahan bahan baku mencapai sekitar 6 m diperpendek menjadi sekitar 3 m saja sehingga dapat terjadi pengurangan biaya.

3. Aktivitas uji kualitas bahan jadi

Adalah aktivitas yang menangani masalah pengujian kualitas bahan jadi agar kualitas produk sesuai dengan standar kualitas perusahaan dan sesuai dengan keinginan konsumen. Aktivitas ini perlu dilakukan penghematan biaya sehingga tindakan yang dapat dilakukan adalah mengurangi aktivitas dengan melakukan pengujian kualitas bahan jadi yang tadinya dilakukan pada setiap proses produk jadi menjadi dibatasi hanya pada satu proses produk jadi saja sebagai perwakilan, sehingga dapat terjadi pengurangan biaya.

4. Aktivitas penyimpanan produk jadi

Adalah aktivitas yang menangani masalah penyimpanan produk jadi dalam gudang. Aktivitas ini perlu dilakukan penghematan biaya sehingga tindakan yang dapat dilakukan adalah mengurangi aktivitas dengan melakukan penyimpanan produk jadi hanya jika distributor tidak mempunyai persediaan gudang yang cukup sehingga tadinya produk jadi yang selesai di packing dilakukan penyimpanan dalam gudang, menjadi bisa langsung dikirimkan ke distributor, sehingga dengan begitu dapat tercapai pengurangan biaya.

5. Aktivitas perbaikan mesin

Adalah aktivitas yang menangani masalah perbaikan mesin agar mesin dapat digunakan dalam proses produksi. Aktivitas ini perlu dilakukan penghematan biaya sehingga tindakan yang dapat dilakukan adalah mengurangi aktivitas dengan melakukan pemeliharaan mesin dimana yang tadinya mesin tidak dipelihara dengan baik sehingga pergantian onderdil dilakukan sebanyak 4 kali dalam setahun menjadi dibatasi hanya 2 kali dalam setahun sehingga dapat tercapai pengurangan biaya.

6. Aktivitas penyimpanan bahan baku

Adalah aktivitas yang menangani masalah penyimpan bahan baku dalam gudang. Aktivitas ini perlu dilakukan penghematan biaya sehingga tindakan yang dapat dilakukan adalah mengurangi aktivitas dengan melakukan penyimpanan bahan baku hanya jika pemesanan bahan baku yang terlalu banyak sehingga tadinya bahan baku yang setelah dilakukan pemesanan

dilakukan penyimpanan dalam gudang, menjadi bisa langsung dimasukkan ke dalam proses produksi, sehingga dengan begitu dapat tercapai pengurangan biaya.

7. Aktivitas pemeliharaan

Adalah aktivitas yang menangani masalah pemeliharaan mesin agar mesin dapat digunakan dalam proses produksi. Aktivitas ini perlu dilakukan penghematan biaya sehingga tindakan yang dapat dilakukan adalah mengurangi aktivitas dengan melakukan pemeliharaan mesin dimana yang tadinya mesin tidak dijalankan dengan baik yaitu tadinya mesin berjalan dalam satu hari selama 10 jam tanpa henti menjadi 8 jam sehari, sehingga dapat tercapai pengurangan biaya.

8. Aktivitas pemeliharaan pabrik

Adalah aktivitas yang menangani masalah pemeliharaan pabrik agar pabrik dapat terlihat bersih. Aktivitas ini perlu dilakukan penghematan biaya sehingga tindakan yang dapat dilakukan adalah mengurangi aktivitas dengan melakukan pemeliharaan pabrik dimana yang tadinya pemeliharaan pabrik dibebankan pada petugas kebersihan seluruhnya dan sekarang menjadi tanggung jawab setiap karyawan yang terlibat, sehingga dapat tercapai pengurangan biaya.

Sehingga berdasarkan keterangan diatas dapat dilihat pada tabel 4.22 bahwa perusahaan dapat melakukan pengurangan biaya aktivitas tidak bernilai tambah baik yang bisa dihindari maupun yang tidak bisa dihindari. Dan besarnya pengurangan biaya yang terjadi adalah sebagai berikut :

1. Aktivitas Uji Kualitas Bahan Baku

Karena hanya bisa dikurangi, maka dengan dilakukannya alternatif ini diharapkan terjadi pengurangan biaya sebesar 60 % yaitu Rp. 6.891.743,00.

2. Aktivitas Perpindahan Bahan Baku

Karena hanya bisa dikurangi, maka dengan dilakukannya alternatif ini diharapkan terjadi pengurangan biaya sebesar 50 % yaitu Rp. 9.329.663,00.

3. Aktivitas Uji Kualitas Bahan Jadi

Karena hanya bisa dikurangi, maka dengan dilakukannya alternatif ini diharapkan terjadi pengurangan biaya sebesar 60 % yaitu Rp. 12.670.688,00.

4. Aktivitas Penyimpanan Produk Jadi  
Karena hanya bisa dikurangi, maka dengan dilakukannya alternatif ini diharapkan terjadi pengurangan biaya sebesar 60 % yaitu Rp. 13.428.931,00.
5. Aktivitas Perbaikan Mesin  
Karena hanya bisa dikurangi, maka dengan dilakukannya alternatif ini diharapkan terjadi pengurangan biaya sebesar 50 % yaitu Rp. 5.237.885,00.
6. Aktivitas Penyimpanan Bahan Baku  
Karena hanya bisa dikurangi, maka dengan dilakukannya alternatif ini diharapkan terjadi pengurangan biaya sebesar 60 % yaitu Rp. 14.559.021,00.
7. Aktivitas Pemeliharaan Pabrik  
Karena hanya bisa dikurangi, maka dengan dilakukannya alternatif ini diharapkan terjadi pengurangan biaya sebesar 60 % yaitu Rp. 1.581.120,00.
8. Aktivitas Pemeliharaan Mesin  
Karena hanya bisa dikurangi, maka dengan dilakukannya alternatif ini diharapkan terjadi pengurangan biaya sebesar 60 % yaitu Rp. 12.247.428,00.

Tabel 4.22 Daftar Biaya Aktivitas Setelah *Cost Reduction*

No	Aktivitas	<i>Value Added</i>	<i>Unavoidable Nonvalue-added</i>	<i>Avoidable Nonvalue-added</i>
1.	Uji Kualitas BB			4.594.496
2.	Penyimpanan Bahan Baku		9.706.014	
3.	Perpindahan BB			9.329.663
4.	Penimbangan BB	17.096.275		
5.	Pencampuran BB	51.771.386		
6.	Pengadukan BB	75.765.715		
7.	Uji Kualitas BJ			8.447.126
8.	Pengisian BJ	98.657.793		
9.	Pengemasan PJ	59.165.390		
10.	Pengepakan PJ	33.541.527		
11.	Penyimpanan Produk Jadi			8.952.621
12.	Pemeliharaan Pabrik		1.054.080	
13.	Perbaikan Mesin			5.237.885
14.	Pemeliharaan Mesin		8.164.952	
15.	Pengiriman PJ	9.600.000		
	TOTAL	345.598.086	18.925.046	36.561.791
Total Biaya Aktivitas Sebelum <i>Cost Reduction</i> :				Rp. 401.084.923

Sumber : Internal Perusahaan Yang Diolah.

Berdasarkan tabel 4.22 yang ada diatas, dapat dilihat adanya penurunan biaya aktivitas tidak bernilai tambah yang dapat dilakukan oleh perusahaan sebagai alternatif didalam pengurangan biaya untuk mengurangi adanya pemborosan biaya yang ada dalam perusahaan. Dan alternatif pengurangan biaya yang dilakukan dengan maksud agar perusahaan bisa mencapai *cost reduction*.