

4. PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum

4.1.1 Sejarah Perusahaan

Perusahaan ini sebenarnya didirikan pada tahun 1982. PT X ini sebenarnya didirikan hanya untuk memenuhi kebutuhan induk perusahaan saja. Selama kurun waktu 10 tahun sejak berdirinya, PT X banyak melakukan pengembangan kedalam maupun keluar. Pengembangan kedalam adalah PT X meningkatkan jumlah produksi dengan penambahan mesin-mesin. Sedangkan pengembangan keluar adalah pengembangan untuk melihat pangsa pasar yang dimiliki oleh PT X. Pengembangan keluar ini dilakukan karena melihat kemampuan untuk memenuhi kebutuhan induk perusahaan sudah sangat terpenuhi. Karena itu pada tahun 1992 PT. X mulai melakukan penjualan untuk perusahaan diluar induknya. Tahun 1992 -1997 merupakan masa dimana PT X mengenalkan produknya bagi perusahaan-perusahaan yang memerlukan. Akan tetapi sejak tahun 1998 sudah banyak perusahaan yang menggunakan produk dari PT X ini dan ini merupakan hasil kerja keras dari tiap divisi yang ada.

4.1.2. Tujuan Perusahaan

Tujuan perusahaan adalah hal penting karena tujuan ini merupakan arah yang akan dituju oleh perusahaan. PT XYZ ini membagi tujuannya menjadi 2 yaitu :

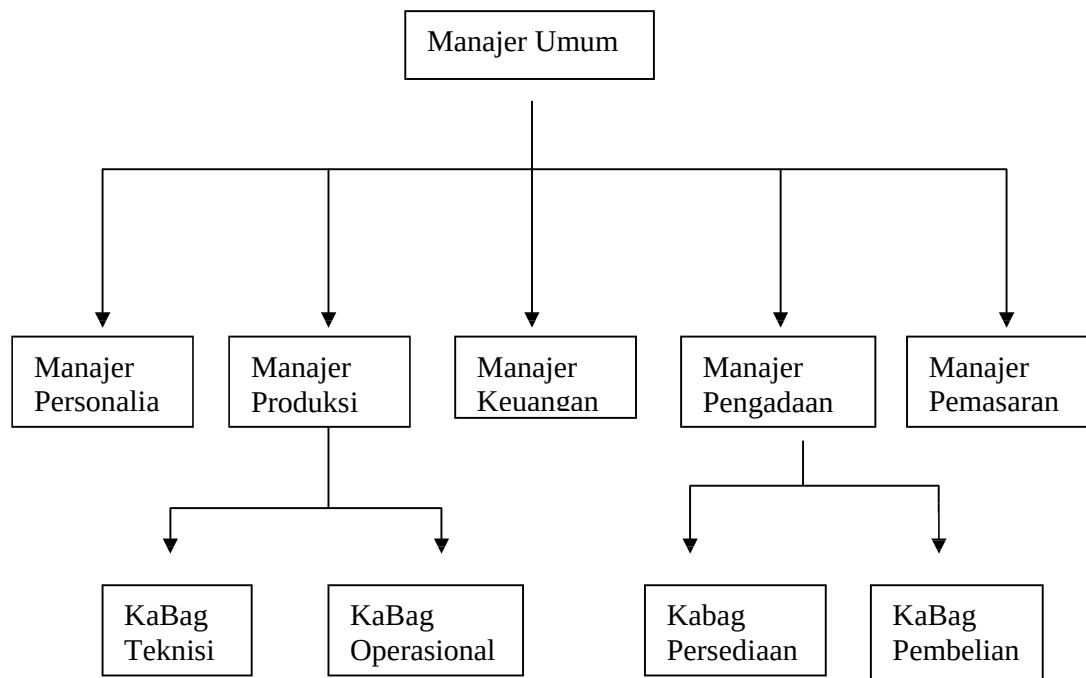
- 1) Tujuan jangka pendek
 - Meningkatkan volume penjualan
 - Menjaga kontinuitas perusahaan.
 - Mempertahankan kualitas produksi
 - Meningkatkan jumlah kuantitas produksi.
 - Meminimalkan produk cacat yang dihasilkan

2) Tujuan jangka panjang

- Memaksimalkan laba yang akan dicapai perusahaan.
- Meningkatkan posisi perusahaan dalam persaingan dewasa ini untuk menghadapi era globalisasi

4.1.3. Struktur Perusahaan

Gambar 4.2
Struktur PT. X



Sumber : Data internal PT “X”

4.1.4. Proses Produksi

1. Proses persiapan bahan baku

Bahan baku yang akan digunakan untuk membuat benang plastik tersebut diambil dari dalam gudang dengan menggunakan surat pengantar pengambilan bahan baku (polypropilene) Bahan baku ini ditampung didalam bak penampung dan diaduk secara manual.

2. Proses pembuatan benang plastik (divisi ekstruder)

Benang plastik dihasilkan oleh divisi ekstruder. Bahan baku yang ada didalam bak penampung diaduk secara manual. Kemudian bahan baku tersebut dihisap dengan menggunakan vakum menuju ke tangki autocolor, pada tangki ini dipasang level control, sehingga bila tangki autocolor sudah penuh, maka pompa vakum akan berhenti secara otomatis. Dari tangki autocolor, campuran tadi diteruskan menuju mixer yang berguna untuk meningkatkan homogenitas. Setelah itu, campuran bahan baku dipanaskan dengan menggunakan heater pada suhu 230°C , kemudian dilakukan penyaringan dengan kasa saring berukuran 50, 80, dan 100 mesh. Penyaringan ini bertujuan menghilangkan kotoran dan debu yang terikut. Setelah melalui penyaringan, campuran yang sudah leleh tersebut dialirkan menuju screw conveyer, suhu didalam screw berkisar antara $230 - 260^{\circ}\text{C}$. Setelah melalui screw campuran tadi dilewatkan menuju T-Dies (X-1). T-Dies berfungsi untuk melakukan penarikan lelehan plastik tadi, sehingga menjadi bentuk lembaran. Lembaran plastik yang masih panas kemudian didinginkan didalam quenching bath yang berisi air dingin pada suhu 24°C dan keluar pada suhu 38°C .

Disamping menggunakan quenching bath, sistem pendinginan pada beberapa mesin ekstruder menggunakan *rotary chiller*. Suhu yang digunakan sama. Rotari chiller berputar dengan kecepatan 35 rpm, akan tetapi peralatan ini mudah sekali kotor dan timbul kerak didalamnya, akibatnya setiap 3-4 bulan sekali diadakan pencucian dengan menggunakan cairan asam selama 4-5 jam.

Setelah mengalami proses pendinginan, lembaran plastik tadi dilewatkan melalui take-up roll. Roll ini terbuat dari besi yang dilengkapi dengan karet yang berfungsi untuk menyeka air yang terbawa. Setelah itu, lembaran plastik dilewatkan melalui cutter yang berguna untuk memotong lembaran plastik menjadi benang-benang plastik dengan lebar yang bisa diatur. Bagian sisi luar dari benang plastik biasanya kurang baik, sehingga setelah dipotong, bagian ini dihancurkan (dipotong kecil-kecil) kemudian dikembalikan, direcycle kembali menuju mixer atau dibuang sebagai

afalan. Benang-benang plastik yang baik kualitasnya dilewatkan melalui roll-1, kemudian masuk kedalam oven . Oven ini berguna untuk meningkatkan kelenturan benang-benang plastik. Suhu didalam oven adalah 150° C. Setelah meninggalkan oven, benang-benang plastik tersebut dilewatkan melalui roll-2 dan roll-3. Beberapa besi pada roll dilewati oil pemanas (spindle oil) dengan suhu sekitar 140° C sehingga kelenturan dari benang-benang plastik dapat dijaga. Setelah meninggalkan roll-3, benang-benang plastik tadi digulung pada suatu pipa besi sampai diperoleh diameter gulungan 9 cm. Pemotongan dilakukan secara manual. Gulungan benang-benang plastik yang memenuhi syarat selanjutnya dimasukkan kedalam keranjang untuk dioleh lebih lanjut di divisi *Circular Loom*.

Benang-benang plastik yang dipakai untuk membuat Jumbo Bag dibuat oleh extruder 1 dan extruder 2, sehingga kecil sekali kemungkinan kekurangan benang.

Jumbo Bag memiliki 2 jenis bentuk, yaitu : kotak yang memiliki keuntungan yaitu bentuknya tetap tetapi mudah pecah apabila dijatuhkan dan yang berbentuk silinder yang memiliki keuntungan tidak mudah pecah apabila dijatuhkan.

3. Proses pemintalan benang plastik

Proses pemintalan benang plastik berada di divisi *circular loom*, dimana mesin yang tersedia sebanyak 128 buah. Mula-mula bobin-bobin (benang-benang plastik yang sudah tergulung pada tempatnya) yang berasal dari divisi extruder diletakkan pada rak-rak yang berada pada tepi mesin *circular loom*. Benang plastik yang akan dirajut tersebut terbagi menjadi 2 bagian, yaitu *benang lusi/ warp* dan *benang pakan/ weft*

Benang lusi/ warp adalah benang yang dirajut ke arah horisontal, sedangkan *benang pakan/ weft* adalah benang yang dirajut ke arah vertikal. Benang warp tersedia di rak-rak, sedangkan benang weft tersedia di shuttle. Shuttle merupakan tempat untuk meletakkan benang yang letaknya berada pada bagian dalam mesin circular loom. Gerakan dari shuttle

adalah searah dengan jarum jam. Rajutan tersebut selanjutnya akan digulung pada silinder.

Ukuran rajutan dari karung ditentukan berdasarkan jumlah warp and weft tiap 1 inch.

Contoh :

Rajutan 12x12 cm, maka dikehendaki dalam 1 inch terdapat 12 benang warp dan 12 benang weft.

4. Proses pemotongan penjahitan dan pencetakan

Hasil rajutan benang plastik dari divisi circular loom berupa gulungan karung yang selanjutnya dikirimkan ke bagian pemotongan. Mesin ABM 1 dan Mesin ABM2 adalah mesin potong untuk woven bag, sedangkan untuk penjahitan menggunakan cara manual, yaitu dengan mesin jahit. Mesin MPJ1-4 merupakan mesin jahit untuk woven bag, sedangkan untuk melakukan proses printing dilakukan pada mesin Tsunami. Mesin Belitung 75 digunakan untuk memotong karung dengan lebar kurang dari 75 cm, demikian juga untuk mesin Belitung 122. Lain halnya untuk Jumbo Bag, proses pemotongan dan penjahitan dilakukan secara manual. Pencetakan pada mesin ABM 1 terdiri dari 3 warna, sedangkan ABM 2 untuk 2 warna saja. Sebelum dipotong, karung plastik diberi laminating dengan tujuan agar bahan yang diisikan kedalamnya tidak bocor atau dapat juga dengan memberi *inner* pada karung yang sudah jadi.

5. Proses packing

Setelah proses produksi selesai dilaksanakan, maka proses selanjutnya adalah proses pengepakan, dimana karung yang telah selesai akan dilakukan proses pengepakan dengan menggunakan mesin press hidrolik. Kegunaan dari mesin press ini adalah untuk memadatkan karung yang akan dipacking. Untuk memudahkan bagian pengiriman, pengepakan diikat dengan tali yang berlainan.

4.2. Deskripsi Penelitian

4.2.1. Perkiraan penjualan

Data yang pertama menjadi data masukan untuk menjadi bahan pengolahan untuk menghasilkan data lain yang diperlukan adalah : data prediksi penjualan yang direncanakan oleh bagian penjualan. Data prediksi penjualan dapat dilihat pada tabel 4.1

Tabel 4.1
Tabel Prediksi Penjualan PT “X”

Prediksi	Jumbo Bag	Woven
Penjualan yang direncanakan	392.32 ton	1091.8 ton
Prediksi II	353.5 ton	985.7 ton
Prediksi III	405.8 ton	1237.5 ton

Sumber : data internal PT “X” (yang sudah diolah)

4.2.2. Data Produksi

langkah selanjutnya adalah data produksi yang berisi jumlah produk barang yang dihasilkan dan lama jam kerja mesin yang diperlukan untuk menghasilkan produk yang diinginkan. Data produksi ini dapat kita lihat pada tabel 4.2.

Tabel 4.2
Tabel jumlah produk dan jam kerja yang dilakukan dalam waktu satu tahun

Jenis Produk	Jumlah	Jam kerja
Jumbo bag	393.32 ton	870.8 jam
Woven	1091.8 ton	1617.2 jam

(Sumber : data internal PT “X”)

4.2.3. Anggaran Biaya Overhead dan Biaya Overhead Aktual

Data selanjutnya yang akan menjadi data mentahan untuk dianalisis dan diolah adalah data anggaran overhead dan juga biaya aktual overhead yang telah dikeluarkan oleh PT “X”. Data anggaran overhead dapat kita lihat pada tabel 4.3.

Tabel 4.3. Anggaran Overhead dan Kenyataannya

Keterangan	Anggaran	Kenyataannya
Jumbo Bag	393.32 ton	405.8 ton
Woven	1091.8 ton	1237.5 ton
Total Penjualan	1485.12 Ton	1.643.3 ton
Jam Kerja Mesin	2488 jam	2733.61 jam
Biaya overhead	Dalam Rupiah	Dalam Rupiah
Solvent	16.480.200	19.671.850
Gaji Produksi	177.000.000	177.000.000
Listrik Produksi	488.336.520	585.213.340
Biaya Angkut bahan	9.000.000	10.815.000
Biaya asuransi	27.000.000	27.000.000
Biaya Perbaikan Mesin	12.900.000	15.398.300
Biaya lain –lain	4.200.000	5.120.000
Biaya Penyusutan Gedung	102.975.450	102.975.450
Biaya Penyusutan Mesin Pabrik	198.600.000	198.600.000
Jumlah	1.036.492.170	1.141.793.940

Sumber Data internal perusahaan (telah diolah)

4.3. Analisa dan Pembahasan

4.3.1. Penyusunan Anggaran Overhead dengan Metode *Activity Flexible Budgeting*

4.3.1.1. Langkah Pertama Menentukan Tingkat Aktivitas dan Kemungkinan- Kemungkinan yang akan Terjadi dalam Perusahaan.

Pertama kita harus mengetahui berapa jumlah unit yang diproduksi dan berapa jam mesin yang diperlukan untuk memproduksi unit yang kita ingin hasilkan. Data jumlah produksi dan jam kerja mesin dapat kita lihat pada tabel 4.4.

Tabel 4.4.

Tabel Jumlah Produk dan Jam Kerja yang Dilakukan dalam Waktu Satu Tahun

Jenis Produk	Jumlah	Jam kerja
Jumbo bag	393.32 ton	870.8 jam
Woven	1091.8 ton	1617.2 jam

Sumber : data internal PT “X”

Setelah mengetahui jumlah produksi dan jam kerja untuk menghasilkan produk yang telah dikeluarkan oleh PT “X” maka tahap selanjutnya mencari berapakan kemungkinan penurunan atau kenaikan penjualan yang telah dihitung oleh pihak manajemen. Data prediksi produksi yang dibuat dari prediksi penjualan dapat kita lihat pada tabel 4.5

Tabel 4.5. Tabel perkiraan Produksi PT “X”

Prediksi	Jumbo Bag	Woven
Prediksi I	392.32 ton	1091.8 ton
Prediksi II	353.5 ton	985.7 ton
Prediksi III	405.8 ton	1237.5 ton

Sumber Data : hasil pengolahan oleh penulis

Setelah mengetahui berapa besar kemungkinan kenaikan atau penurunan penjualan dari PT “X”, maka selanjutnya melakukan perhitungan jam kerja yang dibutuhkan untuk menyelesaikan produksi yang telah diperkirakan. Data perhitungan dan perubahan jam kerja mesin untuk dapat menghasilkan produksi seperti prediksi yang kita inginkan dapat dilihat pada tabel 4.6.

Tabel 4.6. Perubahan Jam Kerja Mesin

Kemungkinan perubahan	Produksi yang direncanakan	$(1 : 2) \times 100$ %	Jam kerja yang direncanaan	Jam kerja perubahan
Jumbo Bag 353.5	939.32	89.87%	870.8	782.59
Woven 985.7	1091.8	90.28 %	1617.2	1460
Jumbo bag 405.8	392.32	103.44 %	870.8	900.76
Woven 1237.5	1091.8	113.35 %	1617.2	1832.85

Sumber Data : hasil pengolahan oleh penulis

Berdasarkan data diatas maka dapat diketahui berapa besarnya perkiraan penjualan dan juga perkiraan jam kerja mesin yang terjadi. Hal itu ditunjukkan oleh tabel tingkat aktivitas yang berdasarkan unit produksi pada tabel 4.7.

Tabel 4.7. Tingkat Aktivitas Berdasarkan Unit

Prediksi	Jumbo bag	Woven	Jam Kerja
I	393.32	1091.8	2488
II	353.5	985.7	2242.59
III	405.8	1237.5	2733.61

Sumber Data : hasil pengolahan oleh penulis

Setelah mengetahui kemungkinan produksi yang diinginkan maka dapat diketahui berapa banyaknya pengangkutan bahan mentah, bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam memproduksi produknya. Jumlah pengangkutan bahan dapat kita lihat pada tabel 4.8.

Tabel 4.8 Tabel jumlah pengangkutan bahan

	Jumbo bag		Woven		Total angkut
	Unit	angkut	Unit	angkut	
Prediksi I	393.32	1180 X	1091.8	3320 X	4500 X
Prediksi II	353.5	1061 X	985.7	2997 X	4058 X
Prdiksi III	405.8	1218 X	1237.5	3762 X	4980 X

Sumber Data : hasil pengolahan oleh penulis

4.3.1.2. Menentukan Jenis-Jenis Biaya yang Terdapat dalam Anggaran Overhead.

Jenis biaya disini terbagi menjadi dua jenis biaya yaitu : biaya variabel dan biaya tetap. Anggaran overhean dengan jenis-jenis biayanya dapat dilihat pada tabel 4.9.

Tabel 4.9. Anggaran dengan jenis-jenis biaya

Keterangan	Jumlah	Jenis
Biaya overhead	Dalam Rupiah	Jenis
Solvent	16.480.200	Variabel
Gaji Produksi	177.000.000	Tetap
Listrik Produksi	488.336.520	Variabel
Biaya Angkut bahan	9.000.000	Variabel
Biaya asuransi	27.000.000	Tetap

Tabel 4.9. Anggaran dengan jenis-jenis biaya
(sambungan)

Keterangan	Jumlah	Jenis
Biaya Perbaikan Mesin	12.900.000	Variabel
Biaya lain –lain	4.200.000	Variabel
Biaya Penyusutan Gedung	102.975.420	Tetap
Biaya Penyusutan Mesin Pabrik	198.600.000	Tetap
Jumlah	1.036.492.170	

Sumber : data internal perusahaan (telah diolah)

Setelah diketahui jenis biayanya maka dapat dibuat Anggaran Overhead yang telah dipilah-pilah berdasarkan jenisnya seperti pada tabel 4.10.

Tabel 4.10 Anggaran Overhead Berdasarkan Jenisnya

Keterangan	Jumlah
Biaya Overhead Pabrik	Dalam Rupiah
Biaya Variabel	
Solvent	16.480.200
Listrik Produksi	488.336.520
Biaya Bahan Angkut	9.000.000
Biaya Perbaikan Mesin	12.900.000
Biaya Lain-lain	4.200.000
Biaya Overhead Tetap	
Gaji Produksi	177.000.000
Biaya Asuransi	27.000.000
Biaya Penyusutan Gedung	102.975.450
Biaya Penyusutan Mesin	198.600.000
Total	1.036.492.170

Sumber Data : hasil pengolahan oleh penulis

Setelah mengetahui jenis biaya maka kita perlu mengetahui karakteristik dari biaya itu sendiri. Karakteristik dari tiap biaya adalah:

a) Biaya bahan pembantu

Biaya ini terjadi karena untuk membuat bahan mentah menjadi produk jadi.

b) Biaya listrik

Biaya ini timbul dari pemakaian listrik yang dipakai oleh mesin produksi

c) Biaya angkut bahan

Biaya angkut adalah biaya yang dikeluarkan untuk mengangkat bahan mentah dari truk angkut masuk ke dalam gudang. Juga biaya angkut bahan mentah dari gudang ke dalam pabrik atau pula barang jadi ke dalam gudang. Selain itu juga biaya angkut juga mencakup biaya angkut barang jadi masuk ke dalam truk milik pelanggan atau ke dalam truk milik perusahaan yang akan diantar menuju konsumen.

d) Biaya perawatan dan perbaikan mesin

Biaya ini timbul untuk melakukan perawatan mesin dan juga pengecekan ulang dan perbaikan yang perlu dilakukan untuk membantu kelancaran proses produksi.

e) Biaya Lain-lain

Biaya ini dikeluarkan untuk pembelian minyak pelumas untuk membantu proses produksi dan sifatnya tidak material.

f) Biaya gaji Produksi, biaya Asuransi, dan biaya penyusutan.

Untuk biaya gaji produksi maka perusahaan membagi dalam dua hal yaitu:
: 60 % dari total biaya merupakan gaji bagian operasional perusahaan, sedangkan 40 % merupakan gaji bagian teknisi dan bagian pengendalian. Jumlah hari kerja yang dipakai oleh perusahaan adalah kurang lebih 300 hari kerja. Jadi jika dihitung maka gaji bagian operasional sebesar Rp 106.200.000 dan gaji bagian teknisi dan pengendalian adalah sebesar 70.800.000

4.3.1.3.. Mencari Pemicu Biaya Overhead

Terdapat pembagian biaya berdasarkan perilakunya yaitu : biaya tetap dan biaya variabel. Biaya overhead berubah sesuai dengan jam kerja mesin, sehingga dalam hal ini seluruh biaya variabel overhead yang ada dipicu oleh jam kerja mesin. Padahal tidak semua biaya variabel overhead dipicu oleh jam kerja mesin. Karena terdapat beberapa tahapan sebelum kita mengetahui pemicu biaya overhead. Tahapan itu adalah :

a) Mengidentifikasi Aktivitas yang terdapat dalam perusahaan.

Selain itu ada pula yang berubah bukan karena jam mesin yang menjadi pemicunya. Untuk mencari pemicu biaya badan usaha secara mendalam terlebih dahulu harus dipahami adanya 4 macam dasar kategori aktivitas utama dalam proses produksi menurut hilton yaitu :

1) *Unit Level Activity*

Aktivitas yang harus dilakukan bila unit bertambah

2) *Batch Level Activity*

Aktivitas yang dilakukan bila *batch* unit bertambah.

3) *Product Sustaining Activity*

Aktivitas lainnya yang tidak tergantung kepada besarnya penambahan unit atau *bacth*.

4) *Fasility Level Activity.*

Aktivitas yang bersifat umum seperti biaya penyusutan mesin, biaya asuransi.

Tabel 4.11. Identifikasi Aktivitas

No	Aktivitas	Level Aktivitas
1.	Pengangkutan bahan mentah	Batch Level
2.	Pembuatan benang plastik	Unit Level
3.	Pemintalan benang	Unit Level
4.	Pengangkutan benang ke mesin rajut	Batch Level

Tabel 4.11. Identifikasi Aktivitas
(sambungan)

No	Aktivitas	Level Aktivitas
5.	Perajutan benang	Unit Level
6.	Pemotongan karung	Unit Level
7.	Pengangkutan barang jadi	Batch Level
8.	Perbaikan Mesin	Product level
9.	Pemberian Pelumas	Product Level
10.	Uji Kualitas	Product Level
11.	Pengadaan tempat	Facility Level
12.	Pengadaan mesin	Facility Level
13.	Operasional perusahaan	Facility Level

Sumber data: Hasil Pengolahan oleh Penulis

- b) Mengidentifikasi sumber-sumber yang diperlukan untuk melakukan aktivitas itu.
- Aktivitas pengangkutan bahan mentah kedalam mesin pembuatan benang plastik. Untuk pengangkutan setiap sekali pengangkutan beban yang dibawa sebesar 1 ton. Untuk itu diperlukan biaya angkut bahan.
 - Aktivitas pembuatan benang plastik merupakan aktivitas dimana pencampuran bahan baku dengan bahan pembantu yang menggunakan mesin. Mesin ini memakai tenaga listrik yang dihitung dalam listrik produksi.
 - Aktivitas pemintalan benang merupakan aktivitas dimana benang-benang plastik yang telah jadi di gulung untuk selanjutnya diberikan kepada bagian perajutan. Mesin yang digunakan menggunakan tenaga listrik.
 - Aktivitas pengangkutan benang merupakan aktivitas pengangkutan benang-benang plastik yang telah dipintal dalam suatu gulungan yang diangkut menuju bagian perajutan. Pada aktivitas ini diperlukan biaya angkut benang-benang plastik itu.

- e) Aktivitas perajutan benang merupakan aktivitas perajutan benang-benang plastik untuk menjadi karung. Mesin yang digunakan menggunakan tenaga listrik.
- f) Aktivitas pemotongan karung merupakan aktivitas memotong karung-karung yang telah dihasilkan oleh bagian perajutan. Pemotongan karung ini juga dilanjutkan kepada penjahitan karung yang menggunakan mesin-mesin yang memakai tenaga listrik.
- g) Aktivitas pengangkutan barang jadi merupakan aktivitas mengangkut barang jadi (karung) kedalam gudang atau kedalam truk angkut yang telah menunggu. Pada aktivitas ini dibutuhkan biaya angkut.
- h) Aktivitas perbaikan mesin merupakan aktivitas memperbaiki mesin yang telah ditentukan. Perbaikan mesin dilakukan kurang lebih 3-4 bulan sekali selama 4-5 jam dimana tergantung perhitungan dari bagian teknisi. Semakin banyak jam kerja mesin maka kemungkinan perbaikan mesin akan semakin sedikit. Pada aktivitas ini dibutuhkan biaya perbaikan mesin.
- i) Aktivitas pemberian pelumas pada mesin merupakan aktivitas dimana mesin-mesin yang ada akan diberikan pelumas atau oli gemuk. Aktivitas ini dipicu oleh jam kerja mesin karena jika jam kerja mesin semakin banyak maka pembelian minyak pelumas ini akan semakin banyak pula. Aktivitas ini bersumber dari biaya lain-lain.
- j) Aktivitas uji kualitas merupakan aktivitas untuk melihat produk yang dihasilkan oleh setiap rangkaian produksi yang diperlukan untuk menghasilkan barang jadi. Pada aktivitas ini memerlukan biaya gaji teknisi dan bagian pengendalian.
- k) Aktivitas pengadaan tempat dimana aktivitas ini melakukan perhitungan gedung yang digunakan dan juga perhitungan asuransi. Perhitungan penyusutan ini memakai periode selama satu tahun jadi tidak terpengaruh akan unit yang dihasilkan ataupun jam kerja mesin.
- l) Aktivitas pengadaan mesin merupakan aktivitas perhitungan penyusutan mesin yang digunakan. Penyusutan mesin merupakan *facility level* karena penyusutan mesin dihitung berdasarkan periode

tahunan. Karena itu tidak akan terpengaruh terhadap unit yang dihasilkan ataupun jam kerja mesin yang digunakan.

- m) Aktivitas operasional perusahaan merupakan pemberian gaji pegawai bagian operasional dimana gaji yang diterima tetap setiap bulannya. Tidak terpengaruh akan unit yang dihasilkan atau jam kerja tetapi sama setiap bulannya gaji yang diperolehnya. Pada aktivitas ini bersumber pada gaji operasional perusahaan.

Setelah kita mengetahui aktivitas – aktivitas yang terjadi dan sumber-sumbernya maka kita dapat membuat tabel data aktivitas dan sumber-sumbernya. Data identifikasi sumber-sumber aktivitas dapat kita lihat pada tabel 4.12.

Tabel 4.12. Identifikasi Sumber-sumber aktivitas

No	Aktivitas	Sumbernya
1.	Pengangkutan bahan mentah	- biaya angkut
2.	Pembuatan benang plastik	- listrik produksi - solvent
3.	Pemintalan benang	- listrik produksi
4.	Pengangkutan benang ke mesin rajut	- biaya angkut
5.	Perajutan benang	- listrik produksi
6.	Pemotongan karung	- listrik produksi
7.	Pengangkutan barang jadi	- biaya angkut
8.	Perbaikan Mesin	- biaya perbaikan
9.	Pemberian Pelumas	- biaya lain-lain
10.	Uji Kualitas	- gaji teknisi
11.	Pengadaan tempat	- biaya penyusutan gedung - Biaya asuransi
12.	Pengadaan mesin	- biaya penyusutan mesin
13.	Operasional perusahaan	- gaji operasional

Sumber data : hasil pengolahan oleh penulis

c) Mengidentifikasi cost driver yang berhubungan dengan tiap aktivitas.

Tabel 4.13. Identifikasi *Cost Driver*

Level Aktivitas	Sumber	<i>Cost Driver</i>
<i>Unit Level</i>		
<i>Pool I</i>		
Pembuatan Benang	- listrik produksi	Jam Kerja Mesin
Plastik	- solvent	
Pemintalan benang	- listrik produksi	
Perajutan Benang	- listrik produksi	
Pemotongan karung	- listrik produksi	
<i>Batch Level</i>		
<i>Pool II</i>		
Pengangkutan bahan	- Biaya angkut	Jumlah Pengangkutan Bahan
Pengangkutan benang		
Pengangkutan karung		
<i>Product Level</i>		
<i>Pool III</i>		
Perbaikan Mesin	- biaya perbaikan	Jumlah Perbaikan
Pemberian Pelumas	- biaya lain-lain	Jam kerja mesin
Uji Kualitas	- biaya gaji teknisi	Jumlah hari produksi
<i>Facility Level</i>		
<i>Pool IV</i>		
Pengadaan tempat	- biaya penyusutan gedung - biaya asuransi	Semua biaya yang terkait untuk menghasilkan semua produk
Pengadaan mesin	- biaya penyusutan mesin	
Operasional perusahaan	- biaya gaji operasional	

Sumber data : hasil pengolahan oleh penulis

Dari tabel diatas menunjukkan adanya 4 macam pengelompokan biaya (*cost pool*) dengan pemicu biayanya masing-masing. Setelah kita mengetahui pemicu biaya-biaya itu maka kita dapat menentukan tarif dari tiap biaya yang ada. Data tarif untuk tiap *cost pool* dapat kita lihat pada tabel 4.14.

Tabel 4.14.Tarif untuk tiap *Cost Pool*

<i>Cost Pool</i> (Sumber)	Anggaran	Cost Driver	Jumlah Cost Driver	Tarif (2 :4)
<i>Cost Pool I</i>				
Listrik Produksi	488.336.520	Jam Kerja Mesin	2488 jam	196.276,75
Solvent	16.480.200		2488 jam	6.623,88
Total Cost Pool I	<u>504.816.720</u>			
<i>Cost Pool II</i>				
Biaya Angkut	9.000.000	Jumlah pengangkutan	4500 kali	2.000
Total Cost Pool II	<u>9.000.000</u>			
<i>Cost Pool III</i>				
Biaya Perbaikan	12.900.000	Jumlah Perbaikan	6 kali	2.150.000
Biaya Lain-lain	4.200.000	Jam Kerja Mesin	2488 jam	1.688,11
Biaya gaji teknisi	70.800.000	Jumlah hari produksi	300 hari	236.000
Total Cost Pool III	<u>87.900.000</u>			
<i>Cost Pool IV</i>				
Biaya Penyusutan Gedung	102.975.450	Semua biaya yang terkait untuk menghasilkan semua produk	-	-
Biaya Asuransi	27.000.000		-	-
Biaya Penyusutan Mesin	198.600.000		-	-
Biaya gaji Operasional	106.200.000		-	-
Total Cost Pool IV	<u>434.775.450</u>			

Sumber Data : hasil pengolahan oleh penulis

4.3.1.4. Penyusunan Anggaran Overhead dengan menggunakan *Activity Flexible Budgeting* dari Kemungkinan-Kemungkinan Produksi.

Sebelum menyusun Anggaran Fleksibel berdasarkan aktivitas, ada hal yang harus diperhatikan terlebih dahulu karena berkenaan dengan apakah nilai biaya yang menjadi pemicu biaya ini memiliki persentase yang signifikan terhadap total biaya overhead PT. “X”. ini disebabkan karena adanya unsur manfaat yang harus diperbandingkan dengan besarnya biaya yang dikeluarkan sebelum penyusunan anggaran fleksibel berdasarkan aktivitas disusun.

Berdasarkan tabel anggaran biaya overhead yang disusun secara fleksibel (tabel 4.6). Besarnya persentase biaya yang memiliki pemicu biaya selain jam kerja mesin adalah sebagai berikut (dilihat pada tingkat aktivitas mesin 2488 jam)

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Jumlah anggaran overhead dengan pemicu selain jam kerja mesin}}{\text{Total biaya overhead}} \times 100\% \\
 &= \frac{548.155.650}{1.036.0492.170} \times 100\% \\
 &= 52,89 \%
 \end{aligned}$$

dari hasil perhitungan diatas terlihat biaya yang memiliki pemicu selain jam kerja mesin ternyata mempunyai persentase biaya yang signifikan yaitu sebesar 52.89 % sehingga penyusunan anggaran biaya overhead dengan menggunakan *activity flexible budgeting* dapat memenuhi ketentuan cost benefit principle dan dapat dilaksanakan.

A) Berdasarkan *Cost Pool I*

Pada pengelompokan biaya yang pertama ini adalah biaya yang mempunyai pemicu biaya adalah jam kerja mesin. Berdasarkan pengelompokan biaya yang telah dilakukan diatas (pada tabel 4.14.) maka pengelompokan yang pertama adalah : biaya solvent, biaya listrik produksi.

Maka penyusunannya dapat dilihat pada tabel 4.15. yaitu tabel Penyusunan anggaran overhead yang disusun berdasarkan aktivitas pada pengelompokan biaya yang ke I. Penyusunan pada *cost pool* I ini lebih banyak mengarah kepada pengelompokan dan penysusunan biaya yang pemicunya adalah jam kerja mesin Biaya-biaya yang keluar pada pengelompokan yang pertama ini akan semakin melaju jika terjadi pula peningkatan jam kerja mesin. Jika jam kerja mesin sedikit maka laju pertambahan biaya pada pengelompokan ini akan menjadi semakin lambat.

Tabel 4.15.

Penyusunan Biaya overhead dengan menggunakan metode *Activity Flexible Budgeting* pada pengelompokan biaya I

Perkiraan	I			II			III		
Produk	Jumbo Bag	Woven	Total	Jumbo Bag	Woven	Total	Jumbo Bag	Woven	Total
Jam Kerja Mesin	870.8	1617.2	2488 jam	782.59 jam	1460 jam	2242.59 jam	900.76jam	1832.85jam	2733.61 jam
Listrik Produksi	170.917.793, 9	317.418.726 ,1	488.336.520	153.604.221 ,78	286.564.055	440.168.276,7 8	176.798.245,3 3	359.745.841,2 4	536.544.086 ,57
Solvent	5.768.074,7	10.712.125, 3	16.480.200	5.183.782,2 5	9.670.864,7 5	14.854.647	5.966.526,15	12.140.578,45	18.107.104. 6
Total	176.685.868, 6	328.130.851 ,14	504.816.720	158.788.004 ,03	296.234.919 ,75	455.022.923,7 8	182.764.771,4 8	371.886.419,6 9	554.651.191 ,17

Sumber Data : hasil pengolahan oleh penulis

B) Berdasarkan *Cost Pool II*

Pada pengelompokan ke dua ini adalah biaya-biaya yang mempunyai pemicu adalah Jumlah Pengangkutan. Berdasarkan pengelompokan biaya yang telah dilakukan diatas (pada tabel 4.14.) maka pengelompokan ke dua ini adalah biaya angkut bahan.

Biaya-biaya ini akan bertambah seiring dengan pertambahan jumlah pengangkutan bahan jadi, bahan setengah jadi atau bahan mentah. Juga biaya ini tidak akan bertambah jika tidak ada pergerakan bahan mentah atau bahan setengah jadi atau barang jadi. Penyusunannya dapat dilihat pada tabel 4.16. yaitu tabel Penyusunan Biaya overhead dengan menggunakan metode *Activity Flexible Budgeting* pada pengelompokan biaya II

Tabel 4.16.

Penyusunan Biaya overhead dengan menggunakan metode *Activity Flexible Budgeting* pada pengelompokan biaya II

Kemungkinan	I			II			III		
Produksi	Jumbo Bag	Woven	Jumbo Bag	Woven	Total	Total	Jumbo Bag	Woven	Total
Jumlah Pengangkatan	1180 X	3320 X	4500 X	1061 X	2997 X	4058 X	1218 X	3762 X	4980 X
Biaya Angkut Bahan	2.360.000	6.640.000	9.000.000	2.122.000	5.994.000	8.116.000	2.436.000	7.524.000	9.960.000
Total	2.360.000	6.640.000	9.000.000	2.122.000	5.994.000	8.116.000	2.436.000	7.524.000	9.960.000

Sumber Data : hasil pengolahan oleh penulis

C) Berdasarkan *Cost Pool III*

Pada pengelompokan ke tiga ini adalah biaya-biaya yang timbul dalam tingkat produksi.. Berdasarkan pengelompokan biaya yang telah dilakukan diatas (pada tabel 4.14.) maka pengelompokan ke III ini meliputi biaya : biaya perbaikan mesin, biaya lain-lain. Dalam cost pool III ini terdapat dua pemicu yaitu : biaya perbaikan mesin dipicu oleh jumlah perbaikan yang direncanakan, biaya lain-lain dipicu oleh jam kerja mesin, dan biaya gaji teknisi dipicu oleh jumlah hari produksi

Kedua biaya diatas masuk kedalam cost pool III karena kedua biaya diatas timbul dari aktivitas yang tingkat levelnya adalah tingkat produksi. Maka penyusunannya dapat dilihat pada tabel 4.17. yaitu tabel Penyusunan Biaya overhead dengan menggunakan metode *Activity Flexible Budgeting* pada pengelompokan biaya III

Tabel 4.17.

Penyusunan Biaya overhead dengan menggunakan metode *Activity Flexible Budgeting* pada pengelompokan biaya III

Perkiraan	I	II	III
Jumlah Perbaikan Mesin	6 X	4 X	8 X
Tarif	2.150.000		
Biaya perbaikan mesin	12.900.000	8.600.000	17.200.000
Pemicu jam kerja mesin	2488	2242.59	2733.61
Tarif	1688.11		
Biaya lain-lain	4.200.000	3.785.750	4.614.650
Pemicu jumlah hari produksi	300	300	300
Tarif	236.000		
Biaya gaji teknisi	70.800.000	70.800.000	70.800.000
Total Cost Pool III	87.900.000	83.185.750	92.614.650

Sumber Data : hasil pengolahan oleh penulis

D) Berdasarkan *Cost Pool IV*

Pada pengelompokan ke IV ini adalah biaya-biaya yang mempunyai pemicu biaya umum. Berdasarkan pengelompokan biaya yang telah dilakukan diatas (pada tabel 4.14.) maka pengelompokan ke IV ini meliputi biaya : biaya gaji produksi, biaya asuransi, biaya penyusutan mesin, biaya penysusutan gedung. Pada pengelompokan ini biasanya disebut dengan biaya pada tingkat fasilitas (*Facility level cost's*). Biaya-biaya ini tidak akan mengalami perubahan pada tingkat unit yang dihasilkan atau pada tingkat jam kerja mesin yang dipakai. Jumlah unit yang dihasilkan tidak akan mempengaruhi biaya-biaya pada level ini. Maka penyusunannya dapat dilihat pada tabel 4.18. yaitu tabel Penyusunan Biaya overhead dengan menggunakan metode *Activity Flexible Budgeting* pada pengelompokan biaya IV

Tabel 4.18

Penyusunan Biaya overhead dengan menggunakan *Activity Flexible Budgeting* pada pengelompokan biaya IV

Perkiraan	I	II	III
Biaya Overhead	Dalam Rupiah	Dalam Rupiah	Dalam Rupiah
Biaya Penyusutan Gedung	102.975.450	102.975.450	102.975.450
Biaya Asuransi	27.000.000	27.000.000	27.000.000
Biaya Penyusutan Mesin	198.600.000	198.600.000	198.600.000
Gaji Produksi	106.200.000	106.200.000	106.200.000
Total	434.775.450	434.775.450	434.775.450

Sumber Data : hasil pengolahan oleh penulis

Setelah membuat ketiga pengelompokan yang terjadi dalam PT X maka langkah selanjutnya adalah menggabungkan dari anggaran overhead yang disusun berdasarkan kedalam tiap-tiap aktivitas yang ada kedalam anggaran Fleksibel yang disusun dengan pengelompokan aktivitas secara utuh. Hal ini dapat dibuat suatu anggaran fleksibel overhead dengan metode *Activity Flexible Budgeting* dapat dilihat pada tabel 4.19.

Tabel 4.19
Anggaran Fleksibel Overhead yang disusun berdasarkan aktivitas

Anggaran	Tingkat aktivitas		
	Prediksi I	Prediksi II	Prediksi III
Pengelompokan I	(jam kerja mesin)	(jam kerja mesin)	(jam kerja mesin)
Jam kerja mesin	2488	2242,59	2733,61
Listrik Produksi	488.336.520	440.168.276,78	536.544.086,57
Solvent	16.480.200	14.854.647	18.107.104.6
Total Cost Pool I	<u>504.816.720</u>	<u>455.022.923,78</u>	<u>554.651.191,17</u>
Pengelompokan II	Jumlah pengangkutan bahan		
Jumlah pengangkutan	4500 X	4058 X	4980 X
Biaya Angkut Bahan	9.000.000	8.116.000	9.960.000
Total Cost Pool II	<u>9.000.000</u>	<u>8.116.000</u>	<u>9.960.000</u>
Pengelompokan III			
Pemicunya Jumlah Perbaikan	6 X	4 X	8X
Biaya perbaikan mesin	12.900.000	8.600.000	17.200.000
Pemicunya Jam Kerja mesin	2488	2242,59	2733,61
Biaya lain-lain	4.200.000	3.785.750	4.614.650
Pemicunya Jumlah Hari Produksi	300	300	300
Biaya gaji teknisi	70.800.000	70.800.000	70.800.000
Total Cost Pool III	<u>87.900.000</u>	<u>83.185.750</u>	<u>92.614.650</u>
Pengelompokan IV	(Umum)	(Umum)	(Umum)
Gaji Produksi	106.200.000	106.200.000	106.200.000
Biaya Asuransi	27.000.000	27.000.000	27.000.000
Biaya Penyusutan Gedung	102.975.450	102.975.450	102.975.450
Biaya Penyusutan Mesin	<u>198.600.000</u>	<u>198.600.000</u>	<u>198.600.000</u>
Total	<u>434.775.450</u>	<u>434.775.450</u>	<u>434.775.450</u>
Total Biaya Overhead	<u>1.036.492.170</u>	<u>981.100.123,78</u>	<u>1.092.001.291,17</u>

Sumber Data : hasil pengolahan oleh penulis

Setelah menyusun Anggaran Fleksibel dengan menggunakan metode pengelompokan aktivitas yang ada maka perusahaan dapat menentukan kegiatan produksinya dengan lebih tepat lagi karena bantuan dari anggaran.

Bantuan dari anggaran fleksibel adalah penyusunan tingkat produksi terbagi dalam beberapa macam unit yang dihasilkan. Karena itu anggaran masih dapat menjadi acuan yang cukup baik untuk dapat menentukan pengeluaran biaya-biaya atas peningkatan atau penurunan dari penjualan atau aktivitas produksi perusahaan.

Bantuan yang kedua adalah penyusunannya menggunakan metode pengelompokan aktivitas yang terjadi dalam perusahaan. Dimana perusahaan dapat memilih tingkat dari tiap aktivitas yang ada yang sesuai dengan keadaan aktual yang dialami. Karena tiap pengelompokan berdasarkan pemicu yang menjadi pemicu utama untuk masing-masing biaya yang ada maka ketepatan dan keakuratan dapat lebih terjamin.

Dalam hal ini perusahaan dapat menentukan tingkat untuk tiap level yang berbeda-beda yang hampir sesuai dengan keadaan aktual atau yang hampir mendekati harapan yang diinginkan oleh perusahaan seperti pada tabel 4.20

Tabel 4.20

Anggaran Overhead yang disusun pada level jam kerja mesin sebanyak 2733,61 jam, Biaya angkut 4500 X, perbaikan sebanyak 8X

Anggaran	Jumlah (dalam rupiah)
Pengelompokan I	(jam kerja mesin)
Jam kerja mesin	2733,61
Listrik Produksi	536.544.086,57
Solvent	18.107.104.6
Total Cost Pool I	<u>554.651.191,17</u>

Tabel 4.20

Anggaran Overhead yang disusun pada level jam kerja mesin sebanyak
2733,61 jam, Biaya angkut 4500 X, perbaikan sebanyak 8X
(sambungan)

Anggaran	Jumlah (dalam rupiah)
Pengelompokan II	Jumlah pengangkutan bahan
Jumlah pengangkutan	4500 X
Biaya Angkut Bahan	9.000.000
Total Cost Pool II	<u>9.000.000</u>
Pengelompokan III	
Pemicunya Jumlah Perbaikan	8X
Biaya perbaikan mesin	17.200.000
Pemicunya Jam Kerja mesin	2733,61
Biaya lain-lain	4.614.650
Pemicunya Jumlah hari Produksi	300
Biaya gaji teknisi	70.800.000
Total Cost Pool III	<u>92.614.650</u>
Pengelompokan IV	(Umum)
Gaji Produksi	106.2000.000
Biaya Asuransi	27.000.000
Biaya Penyusutan Gedung	102.975.450
Biaya Penyusutan Mesin	198.600.000
Total	<u>434.775.450</u>
Total Biaya Overhead	<u>1.091.041.291,17</u>

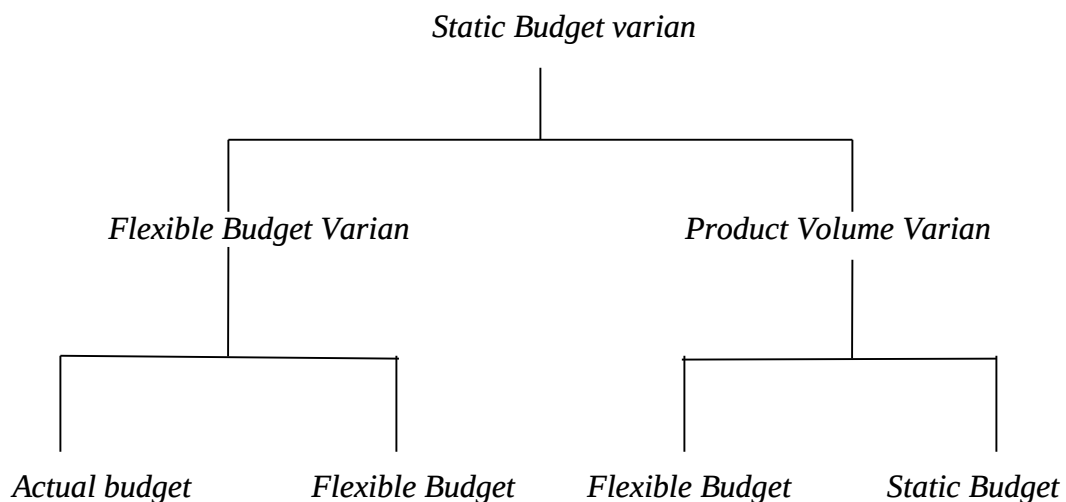
Sumber Data : hasil pengolahan oleh penulis

Untuk biaya umum pada level berapa saja akan menunjukkan angka yang sama jadi untuk biaya umum tidak akan mempengaruhi pada level berapa saja yang akan kita ambil. Berbeda halnya untuk aktivitas yang lain akan memiliki pengaruh yang besar dalam anggaran yang kita buat. Dengan adanya pilihan yang tepat untuk tingkat aktivitas, jam kerja mesin dan fasilitas maka akan membuat anggaran yang kita buat akan semakin baik. Hal ini akan membuat anggaran akan menjadi semakin akurat dan tepat karena penyusunannya sudah berdasarkan level-level produksi yang lebih dari satu dan juga anggaran yang dibuat telah dikelompokkan berdasarkan pemicu biaya itu. Dengan demikian ketepatan dan keakuratan anggaran akan semakin tinggi dan anggaran dapat memberikan kontribusi yang maksimal pada PT. X.

4.3.2. Pengendalian Biaya Overhead

Untuk pengendalian biaya overhead pada PT X ini digunakan *Static Budget Varian* yang merupakan varian dari *Flexible Budget Varian* dan *Product Volume Varian*. Sedangkan *Flexible Budget Varian* merupakan varian dari *Budget Actual* dengan *Budget Flexible*. Untuk *Product Volume Varian* adalah varian dari *Flexible Budget* dan *Static Budget*.

Gambar 4.2
Static Budget Varian



Penyimpangan yang terjadi dapat menimbulkan varian :

1. *Favorable* disingkat F
2. *Unfavorable* disingkat UF

4.3.2.1. Mencari *Flexible Budget Varian* dengan *Activity Based Flexible Overhead Budget*

Pada pengendalian biaya berdasarkan aktivitas memiliki fungsi untuk membantu memahami aktivitas dan cara kerja badan usaha. Juga membantu menganalisis alternatif-alternatif aktivitas yang memerlukan biaya, membantu menyediakan metode untuk meningkatkan kinerja dari badan usaha dan memahami masalah badan usaha secara mendalam. Dari hal diatas dapat dilihat kesimpulan bahwa analisis pengendalian biaya berdasarkan aktivitas mendorong adanya aktivitas manajemen yang merupakan prosedur untuk mencari adanya cara terbaik mencapai peningkatan efisiensi dalam badan usaha.

Pada bagian ini membandingkan anggaran yang disusun dengan menggunakan metode *Activity Flexible Budgeting* dengan data aktual dan akan dicari variannya. Hal ini dapat dilihat pada tabel 4.21

Tabel 4.21
Fleksibel Varian dengan dasar *Activity Flexibel Budgeting*

	Data Actual	Activity	Fleksibel Varian (3 - 2)	Jenis Varia n
Jam kerja Mesin	2733.61 jam	2733.61 jam		
Pengelompokan I		(jam kerja mesin)		
Jam kerja mesin		2733,61		
Listrik Produksi	585.213.340	536.544.086,57	- 48.669.253,43	UF
Solvent	19.671.850	18.107.104,6	- 1.564.745,4	UF
Total Cost Pool I	<u>604.885.190</u>	<u>554.651.191,17</u>	<u>- 50.233.998,83</u>	UF

Tabel 4.21
 Fleksibel Varian dengan dasar *Activity Flexibel Budgeting*
 (sambungan)

Pengelompokan II		Jumlah pengangkutan bahan		
		4980 X		
Biaya Angkut Bahan	10.815.000	9.960.000	- 855.000	UF
Total Cost Pool II	<u>10.815.000</u>	<u>9.960.000</u>	- 855.000	UF
Pengelompokan III				
Pemicunya Jumlah Perbaikan		8X		
Biaya perbaikan mesin	15.398.300	17.200.000	1.801.700	F
Pemicunya Jam Kerja mesin		2733,61		
Biaya lain-lain	5.120.000	4.614.650	- 505.350	UF
Pemicunya jumlah hari produksi		300		
Biaya gaji teknisi	70.800.000	70.800.000	-	-
Total Cost Pool III	<u>91.318.300</u>	<u>92.614.650</u>	<u>1.296.350</u>	F
Pengelompokan IV		(Umum)		
Gaji Produksi	106.200.000	106.200.000	-	
Biaya Asuransi	27.000.000	27.000.000	-	
Biaya Penyusutan Gedung	102.975.450	102.975.450	-	
Biaya Penyusutan Mesin	198.600.000	198.600.000	-	
Total	<u>434.775.450</u>	<u>434.775.450</u>	-	
Total Biaya Overhead	<u>1.141.793.940</u>	<u>1.092.001.291,17</u>	- 49.762.648,83	UF

Sumber Data : hasil pengolahan oleh penulis

4.3.2.2.Mencari *Product Volume Varian*

Pada bagian ini *Product Volume varian* akan membandingkan anggaran Fleksibel dengan dasar aktivitas dengan anggaran statik. Hal ini dapat dilihat pada tabel 4.22

Tabel 4.22
Product Volume Varian dengan dasar aktivitas.

	Activity Fleksibel Budget	Static Budget	Product Volume Varian	Jenis Varian
Pengelompokan I	(jam kerja mesin)			
Jam kerja mesin	2733,61			
Listrik Produksi	536.544.086,57	488.336.520	48.207.566,57	F
Solvent	18.107.104,6	16.480.200	1.626.904,6	F
Total Cost Pool I	<u>554.651.191,17</u>	<u>504.816.720</u>	<u>49.834.471,17</u>	F
Pengelompokan II	Jumlah pengangkutan bahan			
	4980 X			
Biaya Angkut Bahan	9.960.000	9.000.000	960.000	F
Total Cost Pool II	<u>9.960.000</u>	9.000.000	960.000	F
Pengelompokan III				
Pemicunya Jumlah Perbaikan	8X			
Biaya perbaikan mesin	17.200.000	12.900.000	4.300.00	F
Pemicunya Jam Kerja mesin	2733,61			
Biaya lain-lain	4.614.650	4.200.000	414.650	F
Pemicunya jumlah hari produksi				

Tabel 4.22
Product Volume Varian dengan dasar aktivitas.
 (sambungan)

Biaya gaji teknisi	70.800.000	70.800.000	-	
Total Cost Pool III	<u>92.614.650</u>	<u>87.900.000</u>	4.714.650	F
Pengelompokan IV	(Umum)			
Gaji Produksi	106.200.000	106.200.000	-	
Biaya Asuransi	27.000.000	27.000.000	-	
Biaya Penyusutan Gedung	102.975.450	102.975.450	-	
Biaya Penyusutan Mesin	198.600.000	198.600.000	-	
Total	<u>434.775.450</u>	<u>434.775.450</u>	-	
Total Biaya Overhead	<u>1.092.001.291,17</u>	<u>1.036.492.170</u>	55.509.121,17	F

Sumber Data : hasil pengolahan oleh penulis

4.3.2.7. Mencari *Static Budget Varian*

Pada bagian ini membandingkan fleksibel varian pada dasar aktivitas dengan *product volume varian* pada dasar aktivitas dapat dilihat pada tabel 4.23.

Tabel 4.23
Static budget Varian dengan dasar aktivitas

	Fleksibel Budget	Product Volume Varian	Static Varian	Jenis varian
Pengelompokan I				
Jam kerja mesin				
Listrik Produksi	- 48.669.253,43	48.207.566,57	- 461.686,86	UF
Solvent	- 1.564.745,4	1.626.904,6	62.159,2	F
Total Cost Pool I	<u>- 50.233.998,83</u>	<u>49.834.471,17</u>		

Tabel 4.23
Static budget Varian dengan dasar aktiviatas
 (sambungan)

Pengelompokan II				
Biaya Angkut Bahan	- 855.000	960.000	105.000	F
Total Cost Pool II	- 855.000	960.000	105.000	F
Pengelompokan III				
Pemicunya Jumlah Perbaikan				
Biaya perbaikan mesin	1.801.700	4.300.00	6.101.700	F
Pemicunya Jam Kerja mesin				
Biaya lain-lain	- 505.350	414.650	- 90.700	UF
Pemicunya jumlah hari produksi				
Biaya gaji teknisi	-	-	-	-
Total Cost Pool III	<u>1.296.350</u>	4.714.650	6.011.000	F
Pengelompokan IV				
Gaji Produksi	-	-		
Biaya Asuransi	-	-		
Biaya Penyusutan Gedung	-	-		
Biaya Penyusutan Mesin	-	-		
Total	-			
Total Biaya Overhead	- 49.762.648,83	55.509.121,17	5.746.472,34	F

Sumber Data : hasil pengolahan oleh penulis

4.3.2.1. Pengendalian *Static Budget Varian* dengan menggunakan dasar *Activity Flexible Budgeting varian*

Pengendalian dengan *Static Budget varian* yang dilakukan dengan dasar aktivitas akan menghasilkan pengendalian yang lebih akurat dibandingkan dengan pengendalian yang biasa dilakukan tanpa menggunakan dasar aktivitas. Karena

menggunakan dasar aktivitas, biaya yang terjadi dapat ditelusuri ke masing-masing aktivitas yang ada, seperti dibawah ini.

a. Bahan Solvent

Untuk biaya ini memiliki varian yang *favourable* atau menguntungkan dimana harus dicermati karena pada fleksibel varian mengalami *unfavourable*. Pengendalian yang dilakukan adalah dalam pengambilan bahan pembantu ini apakah ada yang terjatuh atau pada pencampurannya kelebihan. Jika hal itu tidak terjadi maka perlu dicermati kembali apakah dalam pembelian bahan pembantu ini pembelian dilakukan dalam jumlah yang sangat besar. Karena jika dilihat dalam *Product Volume Varian* mengalami *Favorable* maka menunjukkan sebenarnya penganggaran yang dilakukan sudah cukup baik. Tetapi pada realisasinya perlunya pengendalian terhadap pembelian bahan pembantu dan pemakaiannya.

b. Biaya Angkut Bahan

Pada biaya angkut ini mengalami varian *favorable*. Tetapi hal ini perlu dicermati karena pada *Flexible Budget Varian* mengalami varian yang tidak menguntungkan. Karena itu perlunya pengendalian yang lebih lagi dimana pengendalian itu dapat dilakukan dengan menaikkan jumlah minimal pengangkatan misalnya satu atau satu setengah ton dalam sekali angkat. Karena jika tidak memakai satuan minimal maka pengangkatan berapapun akan memakai kendaraan angkut dan hal ini akan meningkatkan biaya angkut bahan. Juga pemakaian kendaraan angkut ini apabila sudah tidak terpakai maka mesinnya harus dimatikan karena pemborosan itu akan meningkatkan biaya angkut bahan padahal jika dilihat pada *Product Volume Varian* biaya angkut bahan mengalami varian *favorable*.

c. Biaya Listrik Produksi

Biaya listrik produksi memiliki varian *Unfavorable* dimana hal ini tidak menguntungkan. Perlu dicermati karena pada fleksibel varian mengalami *unfavorable*, sedangkan pada *Product Volume Varian* mengalami *favorable*. Hal ini perlu dicermati karena keadaan aktual lebih besar daripada anggaran

yang disusun. Juga perlu diamati dalam keadaan aktual dimana apakah banyak mesin yang sudah lama dan boros dalam pemakaian listrik, karena jika mesin mati lalu dihidupkan lagi maka biaya listrik untuk penyetelan pertama cukup tinggi lalu berangsur angsur normal. Apabila banyak mesin yang kondisi jalan lalu mati lalu dihidupkan lagi bisa saja terjadi peningkatan biaya listrik karena setelan pertama untuk mesin cukup banyak memakan listrik.

d. Biaya Perbaikan Mesin

Dalam biaya ini varian yang terjadi adalah *Favorable*. Dimana *dalam Flexible Budget Varian* mengalami *Favorable* dan pada *Product Volume Varian* juga mengalami *Favorable*. Untuk biaya ini sudah baik karena dari kedua sisi sudah menunjukkan varian yang *Favorable*

e. Biaya Lain-lain

Biaya lain-lain memiliki varian *unfavorable* dimana hal ini tidak menguntungkan. Pada flexible Budget varian mengalami varian Unfavorable. Hal ini dapat terjadi karena pembelian minyak, cairan pembersih yang cukup banyak. Sehingga menimbulkan biaya aktual yang terjadi dalam perusahaan meningkat. Memang kelihatannya biaya ini tidak punya pengaruh yang cukup besar tetapi jika pembelian minyak pelumas atau oli tersebut dalam jumlah yang banyak maka akan menimbulkan varian yang tidak menguntungkan. Jadi pembelian harusnya benar-benar sesuai dengan kebutuhan. Hal ini juga dapat terjadi karena bagian perbaikan dalam perbaikan mesin memakai persediaan oli atau minyak pelumas dari biaya lain-lain karena itu pemakaian minyak pelumas mengalami varian yang tidak menguntungkan.

f. Biaya Gaji Teknisi, Biaya Gaji Produksi, Biaya Asuransi, Biaya penyusutan Gedung, Biaya Penyusutan Mesin.

Biaya-biaya diatas tidak menunjukkan varian apapun karena biaya tersebut tiap tahunnya sama jadi tidak akan menimbulkan varian apapun.