



RINGKASAN EKSEKUTIF

INDRA NOVA, 2004. Analisis Biaya Produksi Genteng Plentong Dan Genteng Morando Dengan Pendekatan *Sistem Activity Based Costing* Pada Perusahaan Genteng Merapi Plered Purwakarta, di bawah bimbingan **HAMDANI M SYAH** dan **HARIANTO**

Sebagaimana perusahaan keluarga pada umumnya, kebijakan Perusahaan Genteng Merapi lebih banyak dipengaruhi oleh keputusan pemilik yang lebih cenderung menjalankan cara-cara lama (konvensional) berdasarkan kebiasaan yang sudah bertahun-tahun dilakukan. Seiring kemajuan teknologi dan perkembangan tuntutan pasar yang semakin penuh dengan persaingan, industri genteng bersekala menengah dan konvensional berusaha untuk berubah menjadi semi moderen. Perusahaan Genteng Merapi melakukan perubahan proses pembakaran genteng yang semula berbahan bakar kayu dan jerami, menjadi berbahan bakar minyak tanah dan dilakukan pada ruangan tungku pembakaran dengan disain khusus yang dilengkapi dengan mesin Blower dan mesin Austine. Perusahaan mengganti proses menghaluskan tanah liat yang semula diinjak-injak dengan kaki, menjadi lebih moderen dengan menggunakan mesin Wales (mesin giling tanah liat). Perusahaan juga menggunakan mesin Estruder untuk membentuk bahan cetakan genteng. Singkatnya terdapat perubahan yang pesat dalam proses produksi genteng.

Pada awal berkembang pabrik, Biaya overhead yang terjadi tidak terlalu besar porsinya dalam struktur biaya produksi dan saat itu didominasi pemakaian tenaga kerja manusia (biaya lembur, tunjangan makan dan lain-lain). Pemakaian mesin dan alat-alat produksi yang diterapkan oleh perusahaan menyebabkan porsi biaya *overhead*, yang timbul dari penggunaan mesin dan alat-alat produksi, meningkat sangat tajam dan bahkan melebihi biaya langsung dalam struktur biaya perusahaan. Contoh biaya tersebut adalah biaya tenaga kerja tidak langsung, biaya penyusutan bangunan pabrik, kantor dan tungku pembakaran, penyusutan alat-alat produksi dan kendaraan, penyusutan mesin-mesin produksi, perawatan mesin-mesin produksi dan alat-alat produksi, biaya listrik mesin-mesin produksi, biaya penerangan kantor, biaya setup mesin Blower dan mesin Austine, biaya bahan bakar minyak tanah, dan biaya lain di luar lantai pabrik seperti biaya pegawai administrasi dan supervisor.

Sebagaimana perusahaan tradisional yang sudah terbiasa menghitung biaya produk berdasarkan volume, perusahaan membagi secara proporsional jumlah biaya produksi ke dalam volume produk. Cara yang digunakan perusahaan tersebut memang sangat praktis dan sangat sederhana sehingga tidak perlu pemikiran yang rumit. Cara tersebut dapat diterima atau mendekati kebenaran bila hanya ada satu produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Tetapi perusahaan memproduksi dua jenis genteng yang berbeda yaitu genteng Plentong dan genteng Morando. Perbedaan genteng Plentong dan Genteng Morando terdapat pada besar fisik produk (Genteng Morando lebih besar), jumlah batch genteng Morando lebih banyak karena isi satu batch lebih sedikit, jumlah putaran pembakaran genteng Morando lebih banyak karena dalam satu tungku jumlah genteng Morando yang dimuat lebih sedikit dari genteng Plentong dan tenaga kerja tidak langsung yang menangani material

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



genteng Morando lebih banyak. Dengan penggunaan mesin-mesin dan alat-alat produksi, terdapat perubahan dalam satuan proses pengerjaan produk yaitu proses pengerjaan produk dalam bentuk batch atau lot yang terjadi dengan menggunakan mesin-mesin dan alat-alat produksi seperti pada proses pembakaran genteng, proses pengangkutan material, proses penghalusan tanah liat dan proses pemindahan genteng.

Dari perubahan kegiatan produksi yang telah disebutkan, dapat disimpulkan bahwa dengan memproduksi dua jenis genteng yaitu genteng Plentong dan genteng Morando perusahaan mempunyai beberapa kendala pokok dalam alokasi biaya tidak langsung atau overhead kepada kedua jenis genteng tersebut, yaitu sebagai berikut :

- Perusahaan tidak mempunyai alat ukur untuk menetapkan porsi yang tepat untuk alokasi overhead ke masing-masing produk secara akurat.
- Dengan menghitung berdasarkan volume produk, perusahaan tidak dapat membedakan berapa bobot pengorbanan sumberdaya yang diserap genteng Plentong dan berapa yang diserap genteng Morando karena dipukul rata secara proporsional berdasarkan volume, sehingga dalam alokasi biaya *overhead*, perusahaan mengalami distorsi.

Karena bobot biaya *overhead* telah menjadi porsi yang lebih besar dari struktur biaya produksi, distorsi tersebut dapat mengaburkan arah penetapan kebijakan perusahaan dalam hal menetapkan harga pokok yang mempunyai pengaruh terhadap harga jual dan menentukan tingkat profitabilitas masing-masing jenis produk genteng yang berpengaruh pada kebijakan produksi.

Perhitungan biaya berdasarkan aktivitas atau *Activity Based Costing (ABC)*, mempunyai pemahaman bahwa biaya disebabkan oleh aktivitas dan aktivitas mengkonsumsi sumber daya. Dengan menggunakan metode *ABC* aktivitas-aktivitas yang menimbulkan biaya tidak langsung dan pemakaian sumber daya yang menimbulkan biaya *overhead* pada perusahaan dapat ditelusuri. Biaya-biaya yang timbul pada kegiatan produksi genteng tersebut dapat dikelompokkan menjadi 5 kelompok biaya yaitu :

- Biaya tidak langsung (*overhead*) yang timbul dari konsumsi tenaga kerja tidak langsung.
- Biaya tidak langsung (*overhead*) yang timbul dari kegiatan membakar genteng
- Biaya tidak langsung (*overhead*) yang timbul dari konsumsi mesin-mesin dan alat-alat produksi.
- Biaya tidak langsung (*overhead*) yang timbul dari konsumsi pabrik, kantor dan tungku.
- Biaya tidak langsung (*overhead*) yang timbul dari konsumsi sumber daya administrasi dan umum.

Untuk mengukur besarnya aktivitas yang dikonsumsi oleh produk maka digunakan *Cost Driver* yang dapat menjelaskan terjadinya biaya dengan penggunaan tertentu aktivitas.. *Cost Driver* yang dapat ditetapkan untuk mengukur aktivitas produksi pada perusahaan genteng Merapi adalah sebagai berikut :

- Batch / lot untuk aktivitas tenaga kerja tidak langsung
- Putaran Pembakaran untuk kegiatan membakar genteng
- Jam Mesin (JM) untuk aktivitas yang mengkonsumsi mesin-mesin dan alat-alat produksi
- Luas Pemanfaatan Ruang (M 2)

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

5. Jam Tenaga Kerja Tidak Langsung (JTKL) untuk mengukur sumber daya administrasi dan umum yang diserap oleh produk

Penelitian yang dilakukan pada Perusahaan Genteng Merapi mempunyai tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui besarnya harga pokok genteng Plentong dan genteng Morando yang lebih akurat dengan metode *Activity Based Costing*.
2. Untuk menelusuri dan menganalisa dengan menggunakan metode *Activity Based Costing*, distorsi yang terjadi dari perhitungan dengan sistem akuntansi perusahaan dalam menentukan harga pokok produk genteng Plentong dan Genteng Morando.
3. Untuk memberikan masukan penggunaan sumberdaya yang efisien yang dapat dilakukan perusahaan berdasarkan metode *Activity Based Costing*.

Dari perhitungan sistem perusahaan yang dilakukan, harga pokok genteng Plentong sebesar Rp. 519,- perunit dan harga pokok genteng Morando sebesar Rp. 537,- perunit. Dari perhitungan harga pokok metode ABC harga pokok genteng Plentong Rp.472,- perunit sedangkan harga pokok genteng Morando Rp.615. Seperti yang telah dijelaskan dimuka, Genteng Morando lebih banyak menyerap sumber daya yang dapat ditelusuri dari pemacu biaya perunit yang mengkonsumsi aktivitas pengerjaan genteng Morando. Pemacu biaya tersebut dapat dilihat sebagai berikut :

1. Pemacu biaya batch perunit untuk pemakaian tenaga kerja tidak langsung, genteng Plentong sebesar 0.025 lebih kecil dari genteng Morando sebesar 0.035
2. Pemacu biaya putaran pembakaran perunit untuk kegiatan membakar genteng, genteng Plentong sebesar 0.0000912 lebih kecil dari genteng Morando sebesar 0.0001269
3. Pemacu jam mesin (JM) perunit untuk konsumsi mesin-mesin dan alat-alat produksi, genteng Plentong sebesar 0.0104816 lebih kecil dari genteng Morando sebesar 0.0138039
4. Pemacu Biaya pemanfaatan ruang (M²) untuk konsumsi bangunan pabrik, kantor dan tungku pembakaran, genteng plentong sebesar 0.0015664 hampir sama dengan ri genteng Morando sebesar 0.0015647
5. Pemacu Jam tenaga kerja Tidak Langsung (JTKTL) untuk konsumsi sumberdaya Administrasi dan umum, genteng Plentong 0.0347479 lebih kecil dari genteng Morando sebesar 0.0487087

Secara keseluruhan, pemacu biaya tidak langsung perunit genteng Morando lebih besar dari pada genteng Plentong sehingga pemacu biaya tidak langsung genteng Morando lebih banyak menyerap aktivitas produk. Aktivitas genteng Morando yang lebih besar menyerap sumber daya yang lebih besar pula. Perusahaan mencatatkan harga pokok genteng Morando hanya sebesar Rp.537,- lebih kecil dari metode ABC yang sebesar Rp, 615,- sehingga perusahaan mengalami distorsi berupa kekurangan pencatatan harga pokok genteng Morando sebesar Rp.78 atau 15 %. Bila perusahaan menetapkan harga jual Rp. 950,- untuk genteng Morando, laba kotor menurut sistem perusahaan adalah Rp.413,- perunit. Menurut perhitungan metode ABC, laba kotor hanya sebesar Rp.335,- sehingga perusahaan kelebihan mencatatkan laba kotor sebesar Rp. 78 atau 15 %.

Harga jual genteng Plentong ditetapkan perusahaan sebesar Rp. 750,-. Laba kotor yang dicatatkan sistem perusahaan sebesar Rp. 231,- (Rp.750,- dikurangi Rp.519,-) sedangkan menurut metode ABC, laba kotor yang dicatatkan Rp. 278,-

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Penguipaan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Penguipaan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB



(Rp.750,-dikurangi Rp.472,-). Perusahaan kurang mencatatkan laba kotor genteng Plentong sebesar Rp. 47,- (Rp.278,- dikurangi Rp. 231,-) Sistem *ABC* dapat menganalisa dan mengendalikan biaya dengan cara menelusuri tarif pemacu biaya yang terdapat pada setiap departemen di mana kelompok biaya terjadi. Dari hasil perhitungan dan pengkajian ternyata terdapat tarif pemacu biaya pada pemakaian tenaga kerja tidak langsung pada departemen Molen yang terlalu besar yaitu sebesar Rp.9.770,- perbatch pengerjaan. Setelah ditelusuri ternyata hal tersebut terjadi karena jumlah batch pengerjaan yang lebih sedikit bila dibandingkan dengan departemen lain, namun menggunakan tenaga kerja tidak langsung yang terlalu besar, sehingga terjadi pemborosan pada departemen yang bersangkutan.

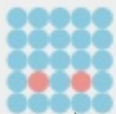
Setelah dilakukan pengkajian terhadap kemungkinan penerapan metode *Activity Based Costing*, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Baik dengan menggunakan sistem perusahaan maupun dengan metode *ABC* kedua jenis genteng Plentong dan Morando sama-sama menunjukkan keuntungan dari penjualannya namun keuntungan yang dilaporkan metode *ABC* lebih akurat berdasarkan pemacu biaya yang menentukan bobot aktivitas produksi masing-masing jenis genteng.
2. Kendala yang dihadapi perusahaan adalah keakuratan alokasi biaya tidak langsung yang akurat antara genteng Plentong dan Genteng Morando karena perusahaan tidak mempunyai alat ukur yaitu pemacu biaya, untuk penetapan biaya yang lebih memadai, dengan hanya menggunakan *volume based measures*.
3. Perusahaan mencatatkan bahwa genteng Morando adalah genteng yang diproduksi dengan biaya lebih murah, berdasarkan perhitungan metode *ABC*, ternyata genteng Morando justru menyerap sumber daya lebih banyak sehingga seharusnya mempunyai biaya produksi yang lebih tinggi dibandingkan dengan genteng Plentong.
4. Distorsi alokasi biaya dapat menyebabkan kebijakan perusahaan salah arah. Menurut keyakinan perusahaan, genteng Morando merupakan produk andalan perusahaan dengan kontribusi keuntungan yang lebih baik dengan biaya produksi yang lebih murah sehingga perusahaan lebih memfokuskan kebijakan produksi pada genteng Morando dan menurunkan produksi genteng Plentong.
5. Dengan menggunakan dasar aktivitas, perusahaan dapat menelusuri, menganalisa dan mengendalikan biaya tidak langsung berdasarkan tarif pemacu biaya yang terjadi pada unit, departemen atau bagian dimana sumber biaya terjadi. Dengan tarif pemacu biaya, perusahaan dapat menilai kewajaran pengeluaran biaya yang terjadi pada sumber biaya berdasarkan tolok ukur yang diyakini perusahaan.
6. Dengan kemampuan perusahaan dalam pengendalian biaya, perusahaan akan lebih dapat menyesuaikan biaya tidak langsung seakurat mungkin berdasarkan volume genteng yang diproduksi sehingga dapat menghindari pemborosan biaya pada perusahaan.

Kata Kunci : Genteng Plentong, Genteng Morando, Pengendalian Biaya, Pemacu Biaya, Tarif pemacu biaya, Biaya Homogen, Penghematan, *Activity Based Costing*.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Milik IPB



MB-IPB

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Penguipaan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Penguipaan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.