

**ANALISIS ANGGARAN BIAYA PRODUKSI CRUDE PALM  
OIL (CPO) DENGAN METODE ABC PADA PT.PERKEBUNAN  
NUSANTARA II PKS PAGAR MERBAU-PAKAM**

**SKRIPSI**

**OLEH  
SYAHNIAR LUBIS  
NPM : 13 815 0002**



**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS TEKNIK  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2017**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 21/3/22

Access From (repository.uma.ac.id)21/3/22

**ANALISIS ANGGARAN BIAYA PRODUKSI CRUDE PALM  
OIL (CPO) DENGAN METODE ABC PADA  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA II  
PKS PAGAR MERBAU-PAKAM**

**SKRIPSI**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana di Fakultas Teknik Program Studi Teknik Industri  
Universitas Medan Area



Oleh  
**SYAHNIAR LUBIS**  
**13 815 0002**

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS TEKNIK  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2017**

# ANALISIS ANGGARAN BIAYA PRODUKSI CRUDE PALM OIL (CPO) DENGAN METODE ABC PADA PT.PERKEBUNAN NUSANTARA II PKS PAGAR MERBAU-PAKAM

## SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan  
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Teknik**

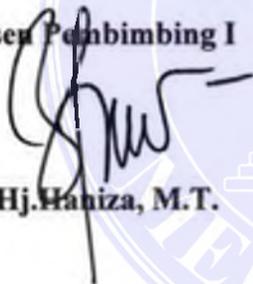
Oleh :

**SYAHNIAR LUBIS**

**13 815 0002**

Disetujui :

Dosen Pembimbing I



**Ir. Hj. Haniza, M.T.**

Dosen Pembimbing II



**Sutrisno, S.T., M.T.**

Mengetahui :

Dekan Fakultas Teknik



**Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.sc**

Ketua Program Studi



**Yuana Delvika, S.T., M.T**

**Tanggal Sidang : 27 November 2017, Senin**

## HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 27 November 2017



SYAHNIAR LUBIS

13 815 0002

## ABSTRAK

**Syahniar Lubis, NPM 138150002. “Analisis Anggaran Biaya Produksi *Crude Palm Oil* (CPO) dengan Metode ABC Pada PT.Perkebunan Nusantara II PKS Pagar Merbau. Dibimbing oleh Ir. Hj. Haniza, MT., dan Sutrisno, ST., MT.**

PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Pagar Merbau-Pakam merupakan suatu perusahaan yang bergerak dibidang perkebunan dan industri. Kondisi yang terjadi pada perusahaan menunjukkan bahwa dalam penerapan anggaran biaya produksi perusahaan, masih terjadi deviasi yang merugikan antara anggaran dan realisasi biaya produksi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor penyebab terjadinya deviasi yang tinggi antara anggaran biaya produksi dengan realisasi biaya produksi, serta menganalisa pengaruh anggaran biaya produksi terhadap efektifitas dalam pengendalian biaya produksi dan penentuan harga pokok produksi yang lebih akurat dapat dilakukan dengan menggunakan metode *activity based costing* (ABC). Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi manajemen perusahaan mengenai peranan anggaran sebagai alat pengawasan kinerja operasional perusahaan serta peranan harga pokok produksi terhadap keuntungan perusahaan. Dari hasil pengamatan yang dilakukan bahwa perhitungan harga pokok produksi dengan menggunakan metode ABC lebih akurat dibandingkan dengan metode yang diterapkan perusahaan, dengan perolehan nilai yaitu sebesar Rp 5.440,94,-/Kg untuk menggunakan metode ABC dan sebesar Rp5.883,30,-/Kg untuk metode yang diterapkan perusahaan. Berdasarkan perhitungan tersebut diketahui bahwa selisih harga pokok produksi untuk produk *crude palm oil* (CPO) sebesar Rp397,36,-/Kg.

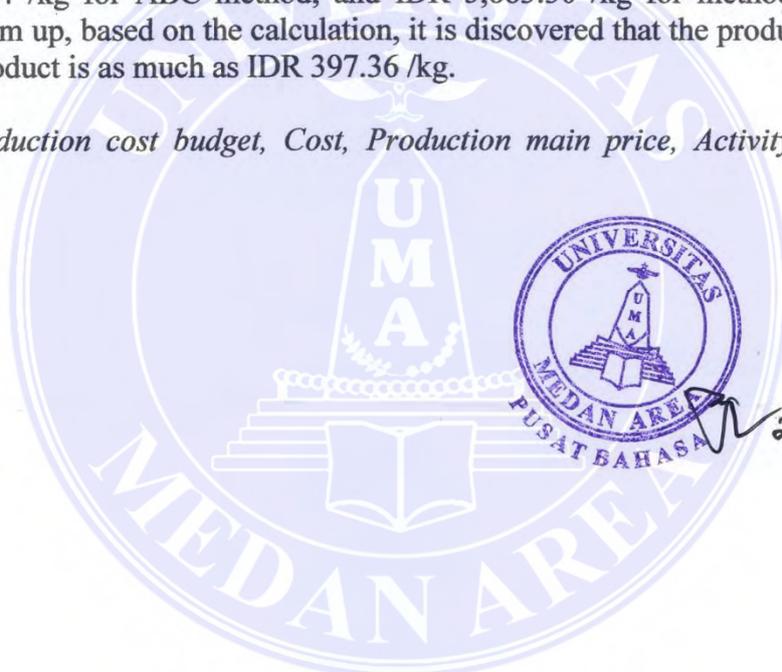
**Kata kunci : Anggaran biaya produksi, biaya, harga pokok produksi, *activity based costing* (ABC)**

## ABSTRACT

**Syahniar Lubis. 138150002. "The Analysis of Crude Palm Oil (CPO) Production Cost Budget by Using ABC Method at PT. Perkebunan Nusantara II PKS Pagar Merbau". Supervised by Ir. Hj. Haniza, M.T. and Sutrisno S.T., M.T.**

PT. Perkebunan Nusantara II PKS Pagar Merbau is a company engaged in plantation and industry. The condition occurred in the company showed that application of company production cost budget was still experience deviation. Thus, it inflict a financial loss between budget and production cost realization. This study aims to find out the causal factors of the high deviation between production cost budget and production cost realization. Then, Activity Based Costing (ABC) method was conducted to analyze the effect of production cost budget towards the effectivity in controlling production cost and determination of production main price. This study is expected to be an input for the company management about the role of production main price as a means of company operational performance control and company profit. The result reveals that the production main price calculation by using ABC method is more accurate than method applied by the company. The value earned is as much as IDR 5,440.94 /kg for ABC method, and IDR 5,883.30 /kg for method applied by the company. To sum up, based on the calculation, it is discovered that the production main price gap for CPO product is as much as IDR 397.36 /kg.

*Keywords: Production cost budget, Cost, Production main price, Activity Based Costing (ABC).*



## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Segala puji dan syukur saya panjatkan kepada Allah Subhanahu wa Ta'ala atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi dengan lancar dan baik, serta tidak lupa pula shalawat dan salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat, dan para pengikutnya.

Penulisan skripsi ini adalah syarat bagi mahasiswa dalam menyelesaikan studinya di Fakultas Teknik Program Studi Teknik Industri Universitas Medan Area. Pada saat penyelesaian skripsi ini, penulis telah banyak memperoleh bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Maka pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ku persembahkan karya ini untuk Ayahandaku tercinta Syah Aidy Lubis, Orang yang mengajari ku untuk selalu bersyukur dan berjuang, Terimakasih atas setiap nasehat, doa, kerja keras dan pengorbanan yang selalu ayahnda berikan, Ibundaku tercinta Siti Ramlah, Orang yang selalu memberikan do'a, semangat dan semua yang terbaik untuk sani Dan.
2. Kakak-kakakku dan abangku tercinta, Orang yang berjuang menjadi panutan untuk adik-adiknya Terutama kepada kakakku Andi Irmawati yang selalu memberikan bantuan keuangan kepada sani.
3. Sahabat-sahabatku Teknik Industri UMA yang saya sayangi, Khususnya teruntuk Syafriza Junayni Terimakasih Dukungan dan Semangat tulus yang kau berikan selama ini.

4. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, MSc., selaku Dekan Fakultas Teknik, Universitas Medan Area.
5. Ibu Yuana Delvika ST, MT., selaku Ketua Program Studi Teknik Industri, Universitas Medan Area.
6. Ibu Ir. Hj. Haniza, M.T., selaku Pembimbing I.
7. Bapak Sutrisno ST, MT., selaku Pembimbing II.
8. Bapak Dedy Gurning, S.T. selaku Manager Pabrik Kelapa Sawit PTPN II (Persero) Lubuk Pakam.
9. Bapak T.S. Manurung, S.T. selaku Kepala Dinas Pengolahan.
10. Bapak M.Taufik H, S.T. Selaku Pembimbing saya selama praktek kerja yang selalu membantu dan memberikan pengarahan kepada saya.
11. Seluruh dosen dan staf Fakultas Teknik yang telah banyak memberikan bantuan kepada penulis.
12. Seluruh keluarga besar IMTI UMA yang saya sayangi yang selalu memberikan dukungan, dan Abangda/kakanda alumni Teknik Industri Universitas Medan Area yang telah memberikan dukungan penulis.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari para pembaca. Akhir kata, penulis berharap agar skripsi ini bermanfaat bagi pihak yang memerlukannya.

Medan, 27 November 2017

( Syahniar Lubis )

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	2
1.3. Tujuan Penelitian .....	3
1.4. Manfaat Penelitian .....	3
1.5. Batasan Masalah dan Asumsi .....	4
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>5</b>
2.1. Pengertian Anggaran.....	5
2.2. Tujuan, Fungsi, dan Manfaat Anggaran.....	8
2.3. Biaya .....	11
2.3.1. Makna Biaya .....	11
2.3.2. Pemahaman Terhadap Perilaku Biaya .....	12
2.3.3. Struktur Biaya Total .....	19
2.4. Harga Pokok Produksi .....	21
2.4.1. Pengertian Harga Pokok Produksi.....	21
2.4.2. Tujuan Penentuan Harga Pokok Produksi .....	21
2.4.3. Komponen Harga Pokok Produksi .....	22
2.5. Metode <i>Activity Based Costing</i> (ABC) .....	23
2.5.1. Manfaat dan Keunggulan Metode ABC .....	23
2.5.1.1. Manfaat dari Metode ABC .....	23

2.5.1.2.Keunggulan Metode ABC .....	25
2.5.2.Aktivitas dan Klasifikasi Metode ABC .....	26
2.5.3.Tahap-tahap Dalam Penerapan Metode ABC .....	30
2.5.4.Perhitungan Harga Pokok Produksi dengan Menggunakan Metode ABC .....	32
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>34</b>
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian .....	34
3.2. Jenis Penelitian .....	34
3.3. Variabel Penelitian.....	34
3.4. Kerangka Teoritis .....	35
3.5. Metode Analisa Data.....	37
3.6. Metode Pengumpulan Data .....	39
3.7. Pengolahan Data .....	40
3.8. Kesimpulan dan Saran .....	41
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>42</b>
4.1. Pengumpulan Data.....	42
4.1.1.Data Biaya Produksi .....	42
4.1.2.Data Total Produksi CPO.....	43
4.1.3.Data Biaya Bahan Baku .....	43
4.1.4.Data Biaya Tenaga Kerja Langsung .....	44
4.1.5.Data Biaya Bahan Kimia .....	44
4.1.6.Data Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung .....	45
4.1.7.Data Biaya Bahan Bakar .....	45
4.1.8.Data Biaya Perawatan dan Reparasi .....	45
4.1.9.Data Biaya Kantor .....	46
4.1.10.Data Biaya Pembangkit Listrik .....	46
4.1.11.Data Biaya Pelumas.....	47
4.1.12.Data Biaya Asuransi Pabrik .....	47
4.1.13.Data Biaya Angkut .....	47
4.1.14.Data Jam Kerja Reguler dan Lembur .....	47

4.1.15.Data Jam Kerja Lembur Reguler dan Lembur (Bersama) .....	48
4.1.16.Data Jam Kerja Reguler dan Lembur Unit Klarifikasi (CPO) .	49
4.2. Pengolahan Data .....	50
4.2.1. Perencanaan Perhitungan dengan Metode ABC .....	50
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>59</b>
5.1. Kesimpulan .....	59
5.2. Saran .....	61
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>DP</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>L</b>



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
2.1. Format perhitungan harga pokok produksi.....	22
2.2. Format harga pokok produksi dengan menggunakan metode ABC .....	33
4.1. Total seluruh anggaran biaya produksi dan realisasi biaya produksi Untuk produk CPO ( <i>Crude Palm Oil</i> ).....	42
4.2. Total produksi <i>crude palm oil</i> (CPO) Tahun 2016 .....	43
4.3. Data biaya bahan baku Tahun 2016 .....	43
4.4. Data biaya tenaga kerja langsung Tahun 2016 .....	44
4.5. Data biaya bahan kimia Tahun 2016.....	45
4.6. Data biaya perawatan dan reparasi Tahun 2016 .....	46
4.7. Data jam kerja reguler dan lembur <i>work center</i> penerimaan Tahun 2016	47
4.8. Data jam kerja reguler dan lembur <i>work center thresher</i> Tahun 2016.....	48
4.9. Data jam kerja reguler dan lembur <i>work center sterilizer</i> Tahun 2016 ....	48
4.10. Data jam kerja reguler dan lembur <i>work center</i> klarifikasi .....	49
4.11. Biaya-biaya produksi untuk produk CPO Tahun 2016 .....	50
4.12. Pengalokasian biaya berdasarkan aktivitas.....	51
4.13. <i>Cost Driver</i> .....	52
4.14. Penggolongan biaya kedalam pusat aktivitas ( <i>cost pool</i> ).....	53
4.15. Tarif kelompok per <i>cost driver</i> .....	54
4.16. Pembebanan biaya <i>overhead</i> pabrik dengan metode ABC .....	55
4.17. Harga pokok produksi dengan menggunakan <i>Activity-Based Costing</i> PKS Pagar Merbau Tahun 2016 .....	56
4.18. Harga pokok produksi dengan menggunakan metode yang diterapkan perusahaan .....	57
4.19. Perbandingan harga pokok produksi dengan menggunakan metode ABC dan metode yang diterapkan perusahaan (Tradisional) .....	58

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1. Stuktur Biaya Total .....	20
3.1. Kerangka Teoritis.....	36
3.2. Blok Diagram Metodologi Penelitian.....	38



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan dalam menjalankan operasionalnya senantiasa disertai dengan harapan akan tercapainya tujuan yang ditetapkan sebelumnya yaitu mencapai tingkat laba yang semaksimal mungkin dan memiliki daya saing yang tinggi, salah satu faktor penentu daya saing perusahaan adalah harga pokok produk atau jasa yang ditawarkan. Untuk mencapai tujuan tersebut, harus direncanakan dan dituangkan kedalam suatu sasaran yang tepat secara kuantitatif yang biasanya dinamakan dengan anggaran atau *budget* dan untuk dapat menetapkan harga produk atau jasa yang bersaing maka perusahaan harus memiliki informasi yang akurat tentang biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan produk atau jasa.

PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Pagar Merbau-Pakam merupakan suatu perusahaan yang bergerak dibidang perkebunan dan industri, produk jadi olahan adalah *crude palm oil* (CPO) dan *kernel* dengan sumber bahan baku berupa tandan buah segar (TBS) yang berasal dari kebun sendiri. Sebagaimana layaknya perusahaan pengolahan hasil alam, dimana biaya bahan baku dan biaya pengolahan adalah faktor dominan, dalam pengendalian biaya produksinya perusahaan telah menerapkan anggaran sebagai perencanaan dengan harapan biaya yang dikeluarkan dapat dikendalikan dan diefisiensikan. Pengolahan biaya produksi melalui anggaran juga merupakan bagian penting dari proses manajemen perusahaan secara keseluruhan pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Pagar Merbau-Pakam.

Kondisi yang terjadi pada perusahaan menunjukkan bahwa dalam penerapan anggaran biaya produksi perusahaan, masih terjadi deviasi yang merugikan antara anggaran dan realisasi biaya produksi, ini dikarenakan biaya produksi yang tinggi, seperti biaya listrik yang sangat tinggi dan biaya bahan baku yang sangat besar.

Ada beberapa faktor penyebab biaya produksi yang tinggi antara lain adalah kenaikan tarif listrik, dan naiknya harga bahan baku di pasar. Untuk mengatasi masalah tersebut perlu dilakukan suatu penelitian untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap tingginya tingkat selisih anggaran biaya produksi terhadap biaya produksi dan untuk perhitungan harga pokok produksi dapat menggunakan metode *activity based costing* (ABC) merupakan sistem yang didasarkan pada aktivitas. Biaya *overhead* produksi ditelusuri ke produk berdasarkan aktivitas yang dikonsumsi oleh produk tersebut. Dengan penerapan metode ini diharapkan perusahaan dapat memperbaiki kondisi keuangan perusahaan.

Dari uraian tersebut diatas penulis tertarik untuk memilih judul “Analisis Anggaran Biaya Produksi *Crude Palm Oil* (CPO) dengan Metode ABC pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) PKS Pagar Merbau-Pakam”.

## 1.2. Rumusan Masalah

Adapun yang menjadi rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Faktor-faktor apa sajakah yang menyebabkan terjadinya selisih yang tinggi antara anggaran biaya produksi dengan realisasi biaya produksi ?
2. Apakah anggaran biaya produksi berpengaruh terhadap efektifitas dalam pengendalian biaya produksi ?

3. Apakah dengan menggunakan metode *activity based costing* (ABC) dapat memperbaiki kondisi keuangan perusahaan dibandingkan dengan menggunakan metode yang diterapkan perusahaan ?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan pemecahan masalah adalah sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi faktor-faktor dominan yang diakibatkan oleh tingginya selisih biaya-biaya produksi serta mencatat apa penyebab terjadi kenaikan biaya-biaya produksi tersebut.
2. Menindaklanjuti hasil analisis anggaran biaya produksi dan pengidentifikasian faktor dominan tersebut sehingga dapat membantu manajemen perusahaan untuk mengevaluasi dan melakukan perbaikan secara menyeluruh guna meningkatkan efektifitas dan efisiensi perusahaan dimasa yang akan datang.
3. Menentukan berapa besar selisih harga pokok produksi dengan menggunakan metode *activity based costing* (ABC) dan metode yang diterapkan perusahaan/konvensional.

### 1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini antara lain :

1. Sebagai bahan masukan bagi perusahaan untuk mengetahui sejauh mana penerapan anggaran biaya produksi yang telah dilakukan perusahaan.
2. Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam perencanaan pengendalian biaya produksi perusahaan sehingga perusahaan dapat

mengetahui apakah pengendalian biaya produksi yang dilakukan perusahaan sudah efektif atau belum.

3. Menjadi sarana bagi penulis untuk melakukan latihan sehingga ilmu yang didapatkan dari perkuliahan dapat diterapkan dan dikembangkan.

### 1.5. Batasan Masalah dan Asumsi

Faktor yang akan selalu menjadi penghalang dan tidak dapat dihindarkan dalam melakukan penelitian adalah adanya keterbatasan waktu, dana dan fasilitas, sehingga batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Biaya produksi yang diteliti dibatasi hanya data keuangan dari tahun 2016 mulai bulan Januari sampai bulan Desember.
2. Penelitian dilakukan hanya pada biaya produksi untuk produk *crude palm oil* (CPO) di PKS Pagar Merbau-Pakam.

Asumsi-asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kondisi perusahaan stabil sehingga data-data yang diperoleh mewakili kondisi perusahaan yang sebenarnya, dan data biaya produksi mulai dari bulan Januari sampai Desember 2016.
2. Proses produksi yang berlangsung pada perusahaan dianggap berjalan dengan lancar.
3. Seluruh data yang diperoleh dari perusahaan maupun sumber lain adalah benar.
4. Seluruh biaya-biaya yang muncul diluar perhitungan dengan menggunakan metode *activity based costing* (ABC) diabaikan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Pengertian Anggaran

Mengemukakan pengertian suatu teori yang tepat bukanlah suatu hal yang mudah. Hal ini disebabkan oleh perbedaan pandangan dari suatu pengertian oleh para ahli. Akan tetapi apabila diamati dengan teliti masing-masing definisi tersebut akan mempunyai pengertian yang sama atau hampir sama. Perbedaan yang ada pada umumnya adalah pada titik berat anggaran tersebut, apakah pada prosedurnya ataukah kepada isi anggaran yang akan disusun. Banyak para ahli mendefinisikan pengertian dari anggaran antara lain:

(M.Munandar, 2007) memberikan definisi anggaran sebagai “Suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) yang akan datang”.

Dari kutipan diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran atau *budget* merupakan suatu rencana jangka pendek secara kuantitatif dari tindakan dan kegiatan yang akan dilakukan dalam waktu tertentu.

(Sofyan Syafri Harahap, 2001) menyatakan: “*Budget* secara luas (*comprehensive*) sebagai suatu konsep yang membantu manajemen dalam mencapai tujuannya melalui upaya menuangkan secara tertulis sasaran yang akan dicapai perusahaan mulai dari sasaran utama, sasaran khusus, sampai rincian dan penyebabnya”.

Begitu juga pendapat (Adi Saputro Gunawan, 2004) yang menyatakan bahwa “Anggaran adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis dari pada

pelaksanaan tanggung jawab manajemen didalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan”. Selanjutnya anggaran menurut (Hansen & Mowen, 2001) adalah “Bentuk kuantitatif dari rencana tersebut, dinyatakan dalam istilah fisik atau keuangan atau keduanya”. Dari kutipan diatas diketahui bahwa anggaran harus bersifat formal secara sistematis artinya disusun secara tertulis, berurutan dan berdasarkan logika. Selain itu anggaran merupakan hasil dalam pengambilan keputusan, yang berlaku untuk satu periode tertentu juga dinyatakan dalam bentuk uang dan angka.

Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan selain keuangan. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran. Usulan anggaran di-review dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusunan anggaran. Sekali disetujui, anggaran hanya dapat diubah dibawah kondisi tertentu. Secara berkala, kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya dianalisis dan dijelaskan.

Dari pengertian karakteristik anggaran diatas, maka dijabarkan bahwa suatu anggaran mempunyai empat unsur yang terkandung didalamnya.

Adapun unsur-unsur tersebut yaitu:

1. Unsur rencana, yaitu suatu penentuan terlebih dahulu tentang aktivitas atau kegiatan yang akan dikerjakan pada waktu yang akan datang. Seperti rencana produksi dan rencana penjualan.

2. Meliputi seluruh kegiatan perusahaan yaitu, mencakup semua kegiatan yang akan dilakukan oleh semua bagian yang ada didalam perusahaan. Seperti pemasaran, administrasi, pembelanjaan, produksi dan personalia.
3. Dinyatakan dalam unit moneter, yaitu unit (kesatuan) yang dapat diterapkan pada berbagai kegiatan perusahaan yang beraneka ragam. Adapun unit moneter yang dipakai di Indonesia adalah rupiah. Unit moneter ini sangat diperlukan mengingat bahwa masing-masing kegiatan perusahaan yang beraneka ragam tersebut sering mempunyai kesatuan unit yang berbeda-beda. Seperti bahan mentah menggunakan satuan berat (Kg dan sebagainya), satuan luas (meter persegi dan sebagainya), dan lain-lain.
4. Jangka waktu tertentu yang akan datang, ini berarti bahwa apa yang dimuat dalam anggaran adalah taksiran-taksiran tentang apa yang akan terjadi serta apa yang akan dilakukan dimasa yang akan datang.
5. Selanjutnya akan diuraikan mengenai anggaran perusahaan atau yang lebih sering disebut dengan *budget*.

Dari definisi tersebut dapat ditarik pengertian bahwa anggaran perusahaan adalah merupakan suatu perencanaan yang disusun secara formal didalam perusahaan tersebut yang mencakup seluruh kegiatan operasional perusahaan tanpa adanya pengecualian. Dengan kata lain anggaran perusahaan merupakan anggaran biaya-biaya operasional perusahaan tersebut yang direncanakan.

Kegiatan yang direncanakan ini bukannya tanpa batas waktu, melainkan akan dibatasi untuk jangka waktu tertentu saja. Sebagai satuan yang digunakan dalam anggaran perusahaan ini adalah satuan moneter (rupiah).

## 2.2. Tujuan, Fungsi dan Manfaat Anggaran

Anggaran menciptakan manajemen untuk merencanakan kegiatan dimasa mendatang. Untuk mengembangkan arah keseluruhan organisasi, melihat kemungkinan timbulnya masalah, dan untuk mengembangkan kebijakan masa yang akan datang. Anggaran memuat informasi yang signifikan/berarti tentang kemampuan yang lebih baik, untuk itu diberikan gambaran mengenai tujuan, fungsi dan manfaat anggaran tersebut.

Adapun tujuan anggaran menurut (Hansen & Mowen, 2001) tujuan ditetapkan anggaran adalah:

Anggaran biasanya disiapkan untuk bidang-bidang dalam sebuah organisasi (departemen, pabrik, divisi dan sebagainya) dan untuk kegiatan-kegiatan (penjualan, produksi, riset dan lain sebagainya). Sistem penganggaran menyajikan rencana keuangan *comprehensive* (luas) untuk organisasi keseluruhan dan sekaligus memberikan keuntungan bagi organisasi, adapun tujuan anggaran bagi perusahaan yaitu:

1. Anggaran mendesain para manajer untuk membuat rencana.
2. Anggaran memberikan informasi sumber daya yang dapat digunakan untuk meningkatkan pengambilan keputusan.
3. Anggaran membantu penggunaan sumber daya dari para pegawai dalam menetapkan tolak ukur yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja selanjutnya.
4. Anggaran meningkatkan kontribusi dan koordinasi.

Fungsi anggaran menurut (Mulyadi, 2001) adalah:

1. Anggaran merupakan hasil akhir proses penyusunan rencana kerja.

2. Anggaran merupakan cetak biru aktivitas yang akan dilaksanakan perusahaan dimasa yang akan datang.
3. Anggaran berfungsi sebagai alat komunikasi *intern* yang menghubungkan berbagai unit organisasi dalam perusahaan dan yang menghubungkan manajer bawah dengan manajer atas.
4. Anggaran berfungsi sebagai tolak ukur yang dipakai sebagai perbandingan hasil operasi sesungguhnya.
5. Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian yang memungkinkan manajemen menunjuk bidang yang kuat dan lemah bagi perusahaan.
6. Anggaran berfungsi sebagai alat untuk mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan agar senantiasa bertindak secara efektif dan efisien sesuai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut (Anthony et all, 2003) bahwa manfaat dari anggaran adalah:

1. Sebagai alat perencanaan
2. Sebagai alat pengawasan/pengendalian
3. Sebagai pedoman kerja
4. Sebagai alat koordinasi

Kutipan diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Sebagai alat perencanaan

Perencanaan kerja ini merupakan fungsi utama dari seorang pemimpin perusahaan. Setiap rencana dari bagian-bagian organisasi yang sehat akan menggambarkan komponen-komponen anggaran yang diperlukan dalam rencana

anggaran yang lengkap. Suatu anggaran yang lengkap dan terinci akan mencakup seluruh kegiatan organisasi dan manajemen perusahaan.

## 2. Sebagai alat pengawasan/pengendalian

Fungsi kedua dari seorang pimpinan ialah pengendalian atau kontrol. Fungsi pengendalian ini semakin lama semakin penting karena semua orang telah menyadari bahwa tanpa diikuti oleh pengendalian yang baik maka pekerjaan yang dilakukan akan sia-sia. Bagaimana baiknya pun suatu perencanaan tidak akan mencapai tujuan tanpa ada pengawasan yang baik. *Budget* merupakan alat pengendalian yang sangat baik. Aspek pengendalian *budget* ini dapat dilihat dengan membandingkan *budget* itu dengan keadaan yang sesungguhnya. Dengan melihat atau membandingkan *budget* itu dengan aktual maka kita dapat melihat seberapa jauh yang telah direncanakan telah menyimpang.

Fungsi anggaran sebagai pengendalian, yang disebut juga pengendalian melalui anggaran (*Budgeting control*) merupakan suatu proses untuk mendapatkan apa yang sedang dilaksanakan dan membandingkan realisasi dengan data anggaran atau mengoreksi penyebab penyimpangan itu. Pengendalian melalui anggaran merupakan salah satu fungsi yang sangat penting bagi para manajer sehingga dapat menganalisa dan menekan sebab-sebab penyimpangan dan sekaligus dilakukan tindakan koreksi atau perbaikan. Tindakan pengendalian tidaklah semata-mata mencari kesalahan seseorang, setidaknya dapat melakukan usaha pencegahan (*preventif*) guna menghindari terjadinya penyimpangan yang merugikan. Dengan diadakannya pengendalian yang sehat melalui anggaran akan memungkinkan dicapainya efisiensi pemakaian biaya.

### 3. Sebagai pedoman kerja

Anggaran merupakan satu rencana kerja yang disusun secara teliti yang didasarkan atas pengalaman masa yang lalu dan ramalan pada masa yang akan datang. Demikian telitinya dan terperinci anggaran tersebut sehingga merupakan suatu petunjuk bagi setiap staf dalam melakukan kegiatannya.

### 4. Sebagai alat koordinasi

Fungsi anggaran sebagai alat koordinasi, dapat menunjukkan kepada manajemen suatu hubungan yang tepat, menyeluruh sesuai antara berbagai komponen anggaran. Dalam hal ini terdapat hubungan operasional dengan kebijaksanaan khususnya dari berbagai bagian produksi, bagian umum dan administrasi bahkan dengan bagian keuangan sehingga terdapat keserasian menyeluruh dan kesesuaian dengan kebijaksanaan umum secara terpadu.

Suatu anggaran belum tentu mengalami perimbangan antara posisi pengeluaran dan penerimaan. Posisi penerimaan yang lebih besar menggambarkan adanya kelebihan (*surplus*) atas anggaran sedangkan posisi pengeluaran yang lebih besar menggambarkan adanya anggaran yang kekurangan (*devisit*).

Pencerminan anggaran diperusahaan harus berdasarkan asumsi bahwa anggaran tersebut harus nyata (*realistis*), tidak kaku (*fleksibel*), dan terus menerus (*continue*).

## 2.3. Biaya

### 2.3.1. Makna Biaya

Biaya adalah sumber daya milik perusahaan yang dikorbankan dalam satu periode akuntansi untuk mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan pemahaman biaya tersebut, makna biaya dapat diperinci dan memiliki unsur-unsur:

1. Sebagai sumber daya milik perusahaan yang dikorbankan.
2. Dilakukan dalam satu periode akuntansi.
3. Memiliki tujuan tertentu.

### 2.3.2. Pemahaman Terhadap Perilaku Biaya

Dalam rangka menyediakan informasi tentang biaya yang sangat dibutuhkan oleh manajemen untuk kebutuhan pengambilan keputusan, para manajer harus memahami secara cermat berbagai perilaku biaya. Dengan pemahaman mendalam, pelaku bisnis dapat lebih mudah melakukan pengambilan keputusan manajemen secara cermat, tepat, dan akurat.

Berbagai jenis perilaku biaya (*cost behavior*) dan dijelaskan sebagai berikut:

1. Berdasarkan Keterkaitannya dengan Produk yang Dihasilkan

1. Biaya Langsung (*Direct Cost*)

Adalah biaya yang langsung dapat dibebankan kedalam produk yang dihasilkan, merupakan bagian pokok atau dominan dari biaya manufaktur (*manufacturing cost*) yang dihasilkan.

Biaya langsung sendiri terdiri dari:

- 1) Biaya Bahan Baku Langsung (*Direct Material Cost*)

Adalah biaya yang merupakan bagian pokok atau dominan dari produk yang dihasilkan dan lazimnya nilai biaya tersebut dapat ditelusuri kedalam bentuk fisiknya.

Contoh :

Tandan buah segar sawit dalam industri pembuatan minyak kelapa sawit

## 2) Biaya Tenaga Kerja Langsung (*Direct Labour Cost*)

Adalah biaya yang merupakan bagian terbesar dari ongkos pekerja yang mengerjakan langsung produk yang dihasilkan perusahaan.

Contoh:

Upah operator inspeksi dalam industri minyak kelapa sawit.

## 2. Biaya Tidak Langsung (*Indirect Cost*)

Adalah biaya yang menjadi pendukung dalam penyelesaian produk utama disebut juga sebagai biaya pembantu atau biaya pabrik (*factory overhead cost* atau diringkas sebagai *overhead cost* atau biaya *overhead* manufaktur).

Biaya tidak langsung sendiri terdiri dari:

### 1) Biaya Bahan Penolong (*factory overhead cost*)

Adalah biaya bahan penolong atau bahan pembantu yang berfungsi sebagai pendukung dari produk yang dihasilkan dan lazimnya nilai biaya tersebut *relative* tidak material.

Contoh:

Bensin

Untuk pengisian bahan bakar mesin genset di PT. Perkebunan Nusantara II

PKS Pagar Merbau-Pakam.

## 2) Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung (*Indirect Labour Cost*)

Adalah biaya yang menjadi pendukung pekerjaan produk utama dan merupakan bagian kecil dari ongkos pekerja yang mengerjakan tidak langsung dari produk yang dihasilkan oleh perusahaan.

Contoh:

Upah tukang angkut (*porter*) ke kendaraan *delivery* dalam industri minyak kelapa sawit di PKS Pagar Merbau.

## 3) Biaya Tidak Langsung Lain (*Other Indirect Cost*)

Adalah biaya tidak langsung yang tidak terkait dengan bahan baku tidak langsung maupun tenaga kerja tidak langsung, lazimnya bersifat administratif dan teknis.

Contoh:

Biaya asuransi pabrik

Biaya penyusutan dan amortisasi

Biaya pemeliharaan kantor

Biaya utilitas (listrik, PAM, telepon)

Biaya pajak

## 2. Berdasarkan Keterkaitannya dengan Volume Produk

### 1. Biaya Tetap (*Fixed Cost*)

Adalah biaya yang jumlahnya tidak berubah dalam jangka waktu tertentu terhadap besar kecilnya volume produk yang dihasilkan perusahaan.

Contoh:

Gaji karyawan kantor, biaya penyusutan, biaya sewa kantor, dan sebagainya.

## 2. Biaya Variabel (*Variable cost*)

Adalah biaya yang besarnya berbanding lurus (*linier*) terhadap besar kecilnya volume produk yang dihasilkan.

Contoh:

Bahan tandan buah segar dari pabrik pembuat minyak kelapa sawit. Makin banyak TBS yang diproduksi, makin banyak CPO yang dihasilkan, makin banyak pesanan CPO makin banyak kebutuhan CPO.

## 3. Berdasarkan Pembebanan yang Spesifik Terhadap Produk.

### 1. Biaya Tetap Langsung (*Direct Fixed Cost*)

Adalah biaya yang langsung berhubungan dengan pembuatan produk, namun tidak berbanding lurus terhadap besar kecilnya volume produk yang dihasilkan.

Contoh:

Gaji supervisor di jalur proses pengolahan. Dalam hal ini meskipun supervisor terkait langsung dengan produk yang dihasilkan, namun gaji supervisor bersifat tetap dan tidak bergantung volume produk yang dihasilkan.

Pemahaman terhadap *Direct Fixed Cost* dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Biaya ini termasuk biaya langsung (*direct cost*) karena berhubungan dan terlibat langsung dalam pembuatan dan penyelesaian produk utama.
2. Meskipun termasuk biaya langsung, tapi tidak terkait dengan besar kecilnya produk yang dihasilkan, sehingga termasuk kategori biaya tetap (*fixed cost*).

## 2. Biaya Variabel Langsung (*Direct Variable Cost*)

Adalah biaya yang dibebankan langsung dan menjadi bagian dari produk yang dihasilkan, besarnya berbanding lurus (*linier*) dengan volume produk yang dihasilkan tersebut lazimnya disebut *variable cost*.

Contoh:

Tandan buah segar yang diproses dalam pembuatan CPO. TBS tersebut merupakan bagian dari produk yang bersifat langsung, besarnya proporsional dengan produk yang dihasilkan.

## 3. Biaya Tetap Tidak Langsung (*Indirect Fixed Cost*)

Adalah biaya yang dibebankan secara tetap (*fixed cost*) dan tidak proporsional dengan besarnya volume produk yang dihasilkan, namun biaya tersebut bersifat tidak langsung (*indirect cost*) dari produk tersebut.

Contoh:

Biaya sewa kantor pemasaran yang dilakukan oleh Pabrik Kelapa Sawit Pagar Merbau.

## 4. Biaya Variabel Tidak Langsung (*Indirect Variable Cost*)

Adalah biaya yang dibebankan secara tidak langsung (*indirect cost*) terhadap pembuatan produk yang dihasilkan perusahaan, namun besarnya berbanding lurus (*linier*) dengan volume produk yang dihasilkan.

Contoh:

Biaya tenaga angkut barang pada industri pengolahan minyak kelapa sawit, dimana perusahaan sedang melakukan *diversifikasi* (penganekaragaman) terhadap produk yang dihasilkan. Makin banyak *diversifikasi*, makin banyak tenaga yang dibutuhkan.

#### 4. Berdasarkan Realisasi Pengeluaran

##### 1. Biaya yang Dianggarkan (*Budgeted Cost*)

Adalah biaya yang dihitung dan diperkirakan terlebih dahulu kemudian diproyeksikan secara lengkap untuk mempersiapkan proses bisnis yang akan dilaksanakan kedepan. Biaya semacam ini dikenal juga sebagai *forecasted cost*.

Contoh:

Di PT. Perkebunan Nusantara II Pabrik Kelapa Sawit dikenal sebagai RKAP (Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan).

##### 2. Biaya Aktual (*Actual Cost*)

Adalah biaya yang telah terjadi sebagai bentuk realisasi dari biaya yang dianggarkan sebelumnya.

Contoh:

Realisasi biaya produksi minyak kelapa sawit di Pabrik kelapa sawit PT. Perkebunan Nusantara II tahun 2016 seharga Rp37.162.889.162,- dari anggaran Rp56.885.226.110,-

#### 5. Berdasarkan Kumpulan Biaya dan Alokasi Biaya

##### 1. Aktiva Tetap (*Fixed Assest*)

Dari pengertian tentang biaya, aktiva tetap sebenarnya adalah kumpulan biaya (*bundle of cost*) yang terakumulasi sebagai sumber daya perusahaan yang digunakan dalam proses produksi untuk menghasilkan produk.

Contoh:

Mesin pabrik PKS seharga Rp100.000.000,- digunakan untuk menghasilkan minyak kelapa sawit. Untuk pembebanan biaya, kumpulan biaya dalam aktiva

tetap harus dialokasikan kedalam masing-masing periode selama umur ekonomis dari mesin.

## 2. Penyusutan Aktiva Tetap (*Depreciation Expense*)

Penyusutan aktiva tetap (*depreciation expense*) merupakan bentuk dari alokasi biaya (*cost allocation*) dari aktiva tetap dalam rangka pembebanan biaya secara proporsional selama umur ekonomis aktiva tetap.

Contoh:

Misalnya mesin genset di PKS Pagar Merbau dibeli tahun 2002 dan memiliki umur ekonomis selama 5 tahun. Maka biaya penyusutan tahun pertama (2000) disusutkan sebesar Rp20.000.000,-. Demikian juga untuk tahun kedua, ketiga, keempat, sampai kelima disusutkan senilai Rp20.000.000,- (jika penyusutan menggunakan metode garis lurus dan nilai residu adalah Rp0).

## 6. Berdasarkan Satuan Unit Produk

### 1. Biaya per Unit (*Unit Cost*)

Adalah biaya yang diperhitungkan terhadap masing-masing unit produk yang dihasilkan.

Contoh:

1 kali proses produksi CPO telah mengeluarkan biaya manufaktur sebesar Rp2.000.000.000,-

### 2. Biaya Total (*Total Cost*)

Dalam pengertian sempit, biaya total merupakan biaya yang dihasilkan dari perkalian antara volume produk dengan biaya per unit.

Contoh:

Total Biaya Proses Produksi CPO selama sebulan adalah Rp4.971.271.154,-

## 7. Berdasarkan Klasifikasikan Biaya Dalam Sistem Penetapan Biaya Manufaktur

### 1. Biaya Utama (*Prime Costs*)

Adalah seluruh biaya langsung (*direct cost*) baik biaya bahan baku langsung (*direct material cost*) maupun biaya tenaga kerja langsung (*direct labour cost*) yang dibebankan kedalam produk perusahaan dan merupakan biaya yang dominan dalam membentuk biaya manufaktur total.

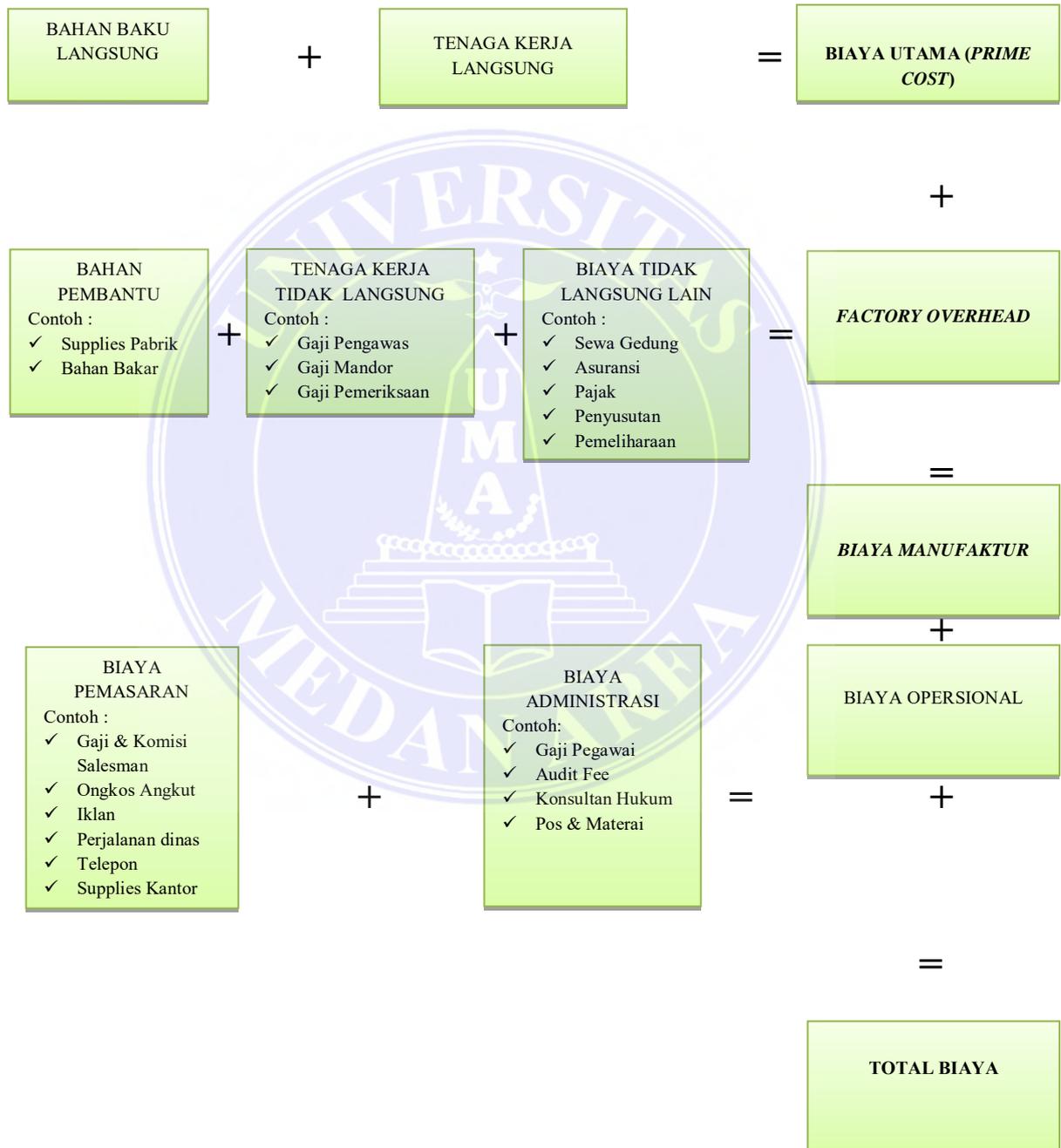
### 2. Biaya Konversi (*Conversion Costs*)

Adalah seluruh biaya manufaktur selain biaya bahan baku langsung yang berfungsi merubah bahan baku (*raw material*) menjadi barang jadi (*finished goods*) yang siap untuk dijual.

### 2.3.3. Struktur Biaya Total

Setelah memahami secara mendalam terhadap perilaku biaya (*cost behavior*), selanjutnya dapat disusun Struktur Biaya Total (*Structure of Total Cost*). Susunan dari biaya total ini mencerminkan kondisi *real* biaya total yang terjadi pada sebuah perusahaan. Struktur ini bersifat standar dengan item-item biaya yang menjadi pendukung struktur menunjukkan bagian terbesar dari aktivitas bisnis yang dijalankan. Dalam praktek, setiap perusahaan memiliki karakteristik biaya yang khas. Untuk perusahaan dengan skala lebih besar, tentu saja juga memiliki item biaya yang lebih kompleks dan *comprehensive* (luas) sesuai dengan lingkup perusahaan bersangkutan. Sedangkan perusahaan skala menengah dan kecil, juga memiliki karakteristik yang berbeda. Namun item-item

biaya standar tetap ada sebagai syarat minimum sebagaimana item biaya yang membentuk Struktur Biaya Total (gambar 2.1.), Spesifikasi biaya tambahan merupakan ciri khas perusahaan dengan lingkup transaksi yang berbeda dari masing-masing perusahaan.



Gambar 2.1. Struktur Biaya Total

## 2.4. Harga Pokok Produksi

### 2.4.1. Pengertian Harga Pokok Produksi

Harga pokok adalah sejumlah nilai aktiva, tetapi apabila selama setahun berjalan aktiva tersebut dimanfaatkan untuk membantu memperoleh penghasilan. Harga pokok produksi adalah seluruh biaya baik secara langsung maupun tidak langsung yang dikeluarkan untuk memproduksi barang atau jasa yang merupakan operasi utama perusahaan dalam suatu periode tertentu.

Harga pokok produksi meliputi biaya pemakaian bahan baku (*raw material*), biaya tenaga kerja langsung (*direct labour*), dan biaya *overhead* pabrik (*factory overhead*). Harga pokok produksi melekat pada barang yang kemudian menjadi persediaan yang siap dijual. Kebijakan penetapan harga suatu produk oleh manajemen idealnya memastikan pemulihan (*recovery*) atas semua biaya dan mencapai laba yang diinginkan. Saat barang terjual, harga pokok tersebut ditandingkan dengan pendapatan penjualan yang kemudian pada akhir periode disajikan dalam laporan laba rugi untuk memperoleh laba kotor.

### 2.4.2. Tujuan Penentuan Harga Pokok Produksi

Adapun tujuan penentuan harga pokok produksi antara lain :

1. Sebagai dasar untuk menetapkan harga
2. Menetapkan efisien tidaknya suatu perusahaan
3. Menentukan kebijaksanaan dalam penjualan
4. Sebagai pedoman dalam pembelian alat-alat perlengkapan yang baru
5. Sebagai alat untuk perhitungan neraca

### 2.4.3. Komponen Harga Pokok Produksi

Masing-masing dari komponen harga pokok produksi, yaitu :

1. Biaya bahan baku (*material costs*)
2. Biaya tenaga kerja langsung (*direct labour cost*)
3. Biaya *overhead* pabrik (*factory overhead*)

Dalam penentuan harga pokok harus diusahakan untuk mendapatkan harga pokok yang seteliti-telitinya. Kesalahan sedikit dalam penentuan harga pokok dapat menyebabkan suatu perusahaan terpaksa mengalami kegagalan dalam pekerjaannya. Berikut tabel 2.1. format perhitungan harga pokok produksi

**Tabel 2.1. Format perhitungan harga pokok produksi**

Keterangan	Debet	Kredit
<b>Biaya Bahan Baku Langsung:</b>		
Persediaan Awal (1/1/16)	xxxxxx	
Pembelian Bahan Baku langsung	xxxxxx	
Bahan Baku Tersedia untuk Dijual	xxxxxx	
Persediaan Akhir (31/12/16)	(xxxxxx)	
Bahan Baku Langsung digunakan		xxxxxx
<b>Biaya Tenaga Kerja Langsung</b>		xxxxxx
<b>Biaya Manufaktur Tidak Langsung (Factory Overhead Cost):</b>		
Tenaga Kerja Tidak Langsung	xxxxxx	
Biaya Overhead Pabrik	xxxxxx	
Total Biaya Manufaktur Tidak Langsung		xxxxxx
Biaya Manufaktur Terjadi Tahun 2016		xxxxxx
Persediaan dalam Proses awal (1/1/16)		xxxxxx
Total Biaya Manufaktur untuk diperhitungkan		xxxxxx
Persediaan dalam Proses akhir (31/12/16)		xxxxxx
<b>Harga Pokok Produksi (HPP)</b>		<b>xxxxxx</b>

## 2.5. Metode *Activity Based Costing* (ABC)

*Activity Based Costing* (ABC) Menurut (Amin Wijaya Tunggal, 2003) *Activity Based Costing* (ABC) adalah: “Metode *costing* yang mendasarkan pada aktivitas yang didesain untuk memberikan informasi biaya kepada para manajer untuk pembuatan keputusan strategi dan keputusan lain yang mempengaruhi kapasitas dan biaya tetap”.

Dari beberapa penjelasan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa *Activity Based Costing* (ABC) adalah suatu sistem informasi akuntansi yang mengidentifikasi berbagai aktivitas yang dikerjakan dalam suatu organisasi dan mengumpulkan biaya dengan dasar dan sifat yang ada dan perluasan dari aktivitasnya. *Activity Based Costing* (ABC) memfokuskan pada biaya yang melekat pada produk berdasarkan aktivitas untuk memproduksi, mendistribusikan atau menunjang produk yang bersangkutan. Penerapan metode *Activity Based Costing* (ABC) akan relevan bila biaya *overhead* pabrik merupakan biaya yang paling dominan dan multiproduk.

### 2.5.1. Manfaat dan Keunggulan Metode ABC

#### 2.5.1.1. Manfaat Dari Metode ABC

Manfaat metode *Activity based Costing* (ABC) bagi pihak manajemen perusahaan adalah :

1. Suatu pengkajian metode ABC dapat meyakinkan pihak manajemen bahwa mereka harus mengambil sejumlah langkah untuk menjadi lebih *kompetitif*. Sebagai hasilnya, mereka dapat berusaha untuk meningkatkan mutu sambil secara simultan fokus pada pengurangan biaya yang memungkinkan. Analisis

biaya ini dapat menyoroti bagaimana benar-benar mahalnya proses *manufacturing*, hal ini pada gilirannya dapat memacu aktivitas untuk mengorganisasi proses, memperbaiki mutu, dan mengurangi biaya.

2. Pihak manajemen akan berada dalam suatu posisi untuk melakukan penawaran *kompetitif* yang lebih wajar.
3. Sistem biaya ABC dapat membantu dalam pengambilan keputusan (*management decision making*) membuat-membeli yang manajemen harus lakukan, disamping itu dengan penentuan biaya yang lebih akurat maka keputusan yang akan diambil oleh pihak manajemen akan lebih baik dan tepat. Hal ini didasarkan bahwa dengan akurasi perhitungan biaya produk yang menjadi sangat penting dalam iklim kompetisi dewasa ini.
4. Mendukung perbaikan yang berkesinambungan (*continius improvement*), melalui analisa aktivitas, sistem ABC memungkinkan tindakan eliminasi atau perbaikan terhadap aktivitas yang tidak bernilai tambah atau kurang efisien. Hal ini berkaitan erat dengan masalah produktivitas perusahaan.
5. Memudahkan penentuan biaya-biaya yang kurang relevan (*cost reduction*), pada sistem tradisional, banyak biaya-biaya yang kurang relevan yang tersembunyi. Sistem ABC yang transparan menyebabkan sumber-sumber biaya tersebut dapat diketahui dan dieliminasi.
6. Dengan analisis biaya yang diperbaiki, pihak manajemen dapat melakukan analisis yang lebih akurat mengenai volume produksi yang diperlukan untuk mencapai impas (*break even*) atas produk yang bervolume rendah.

### 2.5.1.2. Keunggulan Dari Metode ABC

Beberapa keunggulan dari sistem biaya *activity based costing* (ABC) dalam penentuan biaya produksi adalah sebagai berikut :

1. Biaya produk yang lebih realistis, khususnya pada industri manufaktur teknologi tinggi dimana biaya *overhead* adalah merupakan proporsi yang signifikan dari total biaya.
2. Semakin banyak *overhead* dapat ditelusuri ke produk. Dalam pabrik yang modern, terdapat sejumlah aktivitas non lantai pabrik yang berkembang. Analisis sistem biaya ABC itu sendiri memberi perhatian pada semua aktivitas sehingga biaya aktivitas yang non lantai pabrik dapat ditelusuri.
3. Sistem biaya ABC mengakui bahwa aktivitaslah yang menyebabkan biaya (*activities cause cost*) bukanlah produk, dan produklah yang mengkonsumsi aktivitas.
4. Sistem biaya ABC memfokuskan perhatian pada sifat *rill* dari perilaku biaya dan membantu dalam mengurangi biaya dan mengidentifikasi aktivitas yang tidak menambah nilai terhadap produk.
5. Sistem biaya ABC mengakui kompleksitas dari *diversitas* (perbedaan) produksi yang *modern* dengan menggunakan banyak pemacu biaya (*multiple cost drivers*), banyak dari pemacu biaya tersebut adalah berbasis transaksi (*transaction-based*) dari pada berbasis volume produk.
6. Sistem biaya ABC memberikan suatu indikasi yang dapat diandalkan dari biaya produk variabel jangka panjang (*long run variabel product cost*) yang relevan terhadap pengambilan keputusan yang strategik.

7. Sistem biaya ABC cukup *fleksibel* untuk menelusuri biaya ke proses, pelanggan, area tanggungjawab manajerial, dan juga biaya produk.

### 2.5.2. Aktivitas dan Klasifikasi Metode ABC

Disini dilakukan pembedaan defenisi antara aktivitas pada perusahaan besar dengan aktivitas pada perusahaan menengah dan kecil. Untuk perusahaan besar, aktivitas didefenisikan sebagai proses-proses atau prosedur-prosedur yang menyebabkan kerja. Sebagai contoh, dalam departemen *account payable* aktivitasnya dapat diperinci antara lain pengisian laporan penerimaan, *order* pembelian dan *invoice*, membandingkan laporan penerimaan, *order* pembelian dan lainnya.

Sedangkan untuk perusahaan menengah dan kecil aktivitas tersebut didefenisikan oleh T. Hicks dalam bukunya *activity based costing for small and mid-sized businesses*: “Sebagai sekelompok kegiatan yang memiliki hubungan proses dan prosedur dapat digabungkan kedalam kebutuhan kerja secara khusus dalam organisasi”. Berdasarkan defenisi tersebut maka aktivitas departemen *account payable* adalah *account payable* dan aktivitas departemen *purchasing* adalah *purchasing* (pembelian).

Dalam sistem biaya *activity based costing* (ABC) aktivitas yang dimaksud adalah yang berhubungan dengan kegiatan merancang dan memproduksi suatu produk yang disebut juga dengan *product driven activity*. *Product driven activity* ini dapat dikelompokkan atas empat kategori, yaitu :

1. Aktivitas-aktivitas Berlevel Unit (*Unit-Lavel Activities*)

Aktivitas berlevel unit (*unit level activities*) adalah aktivitas yang dikerjakan setiap kali satu unit produk diproduksi, besar kecilnya aktivitas ini dipengaruhi oleh jumlah unit produk yang diproduksi. Biaya yang timbul karena aktivitas berlevel unit ini dinamakan biaya aktivitas berlevel unit (*unit level activities cost*), contoh biaya *overhead* untuk aktivitas ini adalah biaya listrik dan biaya operasi mesin. Biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung juga termasuk kedalam biaya aktivitas berlevel unit, namun tidak termasuk kedalam biaya *overhead*.

2. Aktivitas-aktivitas Berlevel Batch (*Batch-Level Activities*)

Aktivitas-aktivitas berlevel batch (*batch-level activities*) adalah aktivitas yang dikerjakan setiap kali suatu *batch* produk diproduksi, besar kecilnya aktivitas ini dipengaruhi oleh jumlah *batch* produk yang diproduksi. Contoh aktivitas yang termasuk kedalam kelompok ini adalah aktivitas *setup*, aktivitas penjadwalan produksi, aktivitas pengelolaan bahan (gerak bahan dan *order* pembelian), aktivitas inspeksi. Biaya yang timbul akibat dari aktivitas ini adalah biaya aktivitas berlevel *batch* (*batch-level activities*), biaya ini bervariasi *batch* produk yang diproduksi, namun bersifat tetap jika dihubungkan dengan jumlah unit produk yang diproduksi dalam setiap *batch*.

3. Aktivitas-aktivitas Berlevel Produk (*Product-Level activities*)

Aktivitas-aktivitas berlevel produk (*product-level activities*) disebut juga sebagai aktivitas penopang produk (*product-sustaining activities*) yaitu aktivitas yang dikerjakan untuk mendukung berbagai produk yang diproduksi oleh perusahaan. Aktivitas ini mengkonsumsi masukan untuk

mengembangkan produk atau memungkinkan produk diproduksi dan dijual. Aktivitas ini dapat dilacak pada produk secara individual, namun sumber-sumber yang dikonsumsi oleh aktivitas tersebut tidak dipengaruhi oleh jumlah produk atau *batch* produk yang diproduksi. Contoh aktivitas yang termasuk kedalam kelompok ini adalah aktivitas penelitian dan pengembangan produk, perekrutan proses, spesifikasi produk, perubahan perekrutan, dan peningkatan produk. Biaya yang timbul akibat dari aktivitas ini disebut dengan biaya aktivitas berlevel produk (*product-level activities cost*).

4. Aktivitas-aktivitas Berlevel Fasilitas (*Facility-Level activities*)

Aktivitas berlevel fasilitas (*facility-level activities*) disebut juga sebagai aktivitas penompang fasilitas (*facility-sustaining activities*) adalah meliputi aktivitas untuk menompang proses manufaktur secara umum yang diperlukan untuk menyediakan fasilitas atau kapasitas pabrik untuk memproduksi produk, namun banyak sedikitnya aktivitas ini tidak berhubungan dengan volume atau bauran produk yang diproduksi. Aktivitas ini dimanfaatkan secara bersama oleh berbagai jenis produk yang berbeda, atau dengan kata lain aktivitas ini dilakukan untuk mempertahankan eksistensi perusahaan. Contoh aktivitas ini mencakup misalnya: manajemen pabrik, pemeliharaan bangunan, keamanan, pertamanan (*landscaping*), penerangan pabrik, kebersihan, pajak bumi dan bangunan (PBB), serta depresiasi pabrik. Aktivitas manajemen pabrik bersifat administratif, misalnya aktivitas pengelolaan pabrik, karyawan, dan akuntansi untuk biaya. Biaya untuk

aktivitas ini disebut dengan biaya aktivitas berlevel fasilitas (*facility-level activities cost*).

Meskipun sistem biaya ABC ini kelihatan lebih kompleks dari sistem biaya tradisional, tetapi sistem ini mampu menghasilkan perhitungan biaya yang lebih akurat. Aktivitas ini juga dapat diklasifikasikan, yaitu sebagai berikut :

1. Aktivitas *repetitif* dan *non repetitif*, aktivitas *repetitif* dilakukan secara berulang atau kontiniu, sedangkan aktivitas yang *non repetitif* adalah aktivitas yang dilakukan hanya satu kali.
2. Aktivitas primer dan sekunder, aktifitas primer (*production activity*) merupakan aktivitas yang memiliki kontribusi langsung terhadap kegiatan-kegiatan departemen atau unit organisasi, sedangkan aktivitas sekunder (*production support activity*) mendukung aktivitas primer.
3. Aktivitas yang memiliki nilai tambah dan tidak memiliki nilai tambah, Aktivitas yang memiliki nilai tambah merupakan aktivitas (*value added*) yang secara langsung dapat memberi *benefit* pada perusahaan, sedangkan aktivitas yang tidak memiliki nilai tambah (*non value added*) merupakan aktivitas yang tidak memberikan *benefit* kepada perusahaan.

Dalam sistem biaya *activity based costing* (ABC), terdapat beberapa teknik pengumpulan data aktivitas dimana tiap-tiap teknik memiliki kelebihan dan keterbatasan masing-masing. Teknik-teknik tersebut antara lain adalah :

1. Analisis Data Historis

Analisis data historis ini menggunakan data-data yang sudah ada pada perusahaan. Data-data ini merupakan data aktivitas mingguan atau bulanan dan biasanya berisi aktivitas yang dilakukan tiap departemen.

## 2. Analisis Proses Bisnis

Analisis Proses bisnis ini adalah merupakan yang melakukan pendekatan dengan proses bisnis dengan menelusuri aktivitas dari *input* sampai dengan *output*. Aktivitas ditentukan dengan observasi dari aliran fisik dan perubahan bentuk produk. Kelebihan dari pendekatan ini adalah dimungkinkannya penggambaran hubungan antara *input* atau *output* dari aktivitas dan identifikasi komunikasi antar departemen.

### 2.5.3. Tahap-tahap Dalam Penerapan Metode ABC

Tahap-tahap dalam penerapan *activity based costing* (ABC) menurut (Mulyadi, 2007) adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi dan mendefinisikan aktivitas dan kelompok biaya. Langkah utama yang pertama dalam menerapkan metode *activity based costing* (ABC) adalah mengidentifikasi aktivitas yang akan menjadi dasar sistem tersebut.
2. Bila mungkin, menelusuri langsung ke aktivitas dan obyek biaya. Langkah kedua dalam menerapkan *Activity Based Costing* (ABC) adalah secara langsung menelusuri sejauh mungkin berbagai biaya *overhead* ke obyek biaya perusahaan, obyek biayanya adalah produk, *order* konsumen, dan konsumen.
3. Membebaskan biaya ke kelompok biaya aktivitas. Sebagian besar biaya *overhead* diklasifikasikan dalam sistem akuntansi dasar perusahaan berdasarkan departemen dimana biaya tersebut terjadi. Sebagai contoh: gaji,

*supplies*, sewa dan sebagainya yang terjadi di departemen pemasaran akan dibebankan pada departemen tersebut.

4. Menghitung tarif aktivitas yang akan digunakan untuk membebankan biaya *overhead* ke produk dan konsumen dihitung dengan membagi biaya dengan total aktivitas dalam setiap *pool* biaya aktivitas.
5. Membebankan biaya ke obyek biaya. Langkah kelima dalam penerapan *activity based costing* (ABC) disebut alokasi tahap kedua. sistem *activity based costing* (ABC) dapat digunakan untuk membebankan biaya aktivitas keseluruhan produk perusahaan, *order* konsumen dan konsumen.
6. Menyusun laporan manajemen. Karena *activity based costing* (ABC) menyediakan data biaya produk yang lebih akurat, sehingga digunakan untuk menyusun laporan eksternal.

Dalam tahap-tahap perhitungan biaya produksi menggunakan metode *activity based costing* (ABC) terdapat tiga istilah yang mendasari perhitungannya, yaitu sebagai berikut :

1. Obyek Biaya adalah suatu tempat atau aktivitas dimana biaya-biaya akan diakumulasikan, ada empat macam obyek biaya yang biasa dipergunakan :
  - a) Produk atau kelompok produk
  - b) Jasa (Jenis kegiatan)
  - c) Departemen (Departemen teknik dan Sumber daya manusia)
  - d) Projek (Penelitian, Promosi atau Jasa layanan)
2. Pemicu Biaya (*aktivitas cost driver*), adalah faktor yang memberi efek terhadap perubahan besaran biaya yang dibebankan terhadap suatu obyek

biaya. Pemicu biaya pada suatu aktivitas akan disesuaikan dengan karakteristik dari aktivitas tersebut.

3. Kelompok Biaya, terjadinya biaya dikarenakan adanya penggunaan sumber daya ekonomis oleh suatu kegiatan tertentu untuk tujuan tertentu. Biaya-biaya sejenis yang terjadi untuk tujuan yang sama biasanya dikumpulkan menjadi satu kelompok yang disebut sebagai kelompok biaya. Pengelompokan biaya tersebut dapat dilakukan untuk jenis kegiatan yang sama menurut sumbernya (departemen 1, departemen 2 dst) atau dapat juga dikelompokkan berdasarkan pertanggungjawabannya (Misalnya manajer pemasaran, manajer produksi).

#### **2.5.4. Perhitungan Harga Pokok Produksi dengan Menggunakan Metode ABC**

(Supriyono, 2002) Perhitungan harga pokok produksi dengan menggunakan metode *activity based costing* (ABC) adalah sebagai berikut :

- a. Prosedur tahap pertama ini terdiri dari 5 (lima) langkah, yaitu:
  1. Penggolongan berbagai aktivitas.
  2. Pengalokasian berbagai biaya dengan berbagai aktivitas.
  3. Menentukan *cost driver* yang tepat.
  4. Penentuan kelompok-kelompok biaya yang homogen (*Homogeneous cost pool*).
  5. Penentuan tarif kelompok (*pool rate*), dengan rumus:

$$\text{Tarif kelompok (pool rate)} = \frac{\text{Total cost pool}}{\text{Jumlah cost driver}}$$

b. Prosedur tahap kedua

Tahap kedua dalam menentukan harga pokok produksi yaitu biaya untuk setiap kelompok biaya *overhead* pabrik dilacak keberbagai jenis produk. Hal ini dilakukan dengan menggunakan tarif kelompok (*pool rate*) yang dibebankan oleh setiap produk, dengan rumus:

$$\text{Overhead yang dibebankan} = \text{Tarif kelompok (pool rate)} \times \text{uni-unit cost driver yang digunakan}$$

Untuk mencari perhitungan harga pokok produksi per unit, dengan rumus :

$$\text{Harga pokok produksi per unit} = \frac{\text{Total Biaya Produksi}}{\text{Total Produksi}}$$

Berikut tabel 2.2. Format perhitungan harga pokok produksi dengan menggunakan metode ABC

**Tabel 2.2. Format perhitungan harga pokok produksi dengan menggunakan metode ABC**

No.	Jenis Biaya	Biaya Produksi (Rp.)
	<b>Biaya Langsung</b>	
1.	Biaya Bahan Baku	xxxxx
2.	<b>Biaya Tenaga Kerja Langsung</b>	<u>xxxxx</u>
	Total Biaya langsung	xxxxx
	<b>Biaya Manufaktur Tidak Langsung (Factory Overhead Cost)</b>	
3.	Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung	xxxxx
4.	Biaya Overhead Pabrik	<u>xxxxx</u>
	Total Biaya Manufaktur Tidak Langsung	xxxxx
	<b>Harga Pokok Produksi (HPP)</b>	xxxxx

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara (Persero) II Pabrik Kelapa Sawit Pagar Merbau-Pakam. Perusahaan ini bergerak dibidang usaha perkebunan dan pengolahan kelapa sawit yang menghasilkan minyak mentah kelapa sawit (*Crude Palm Oil*) dan *kernel*. Penelitian dilakukan pada tanggal 20 Februari 2017-20 Maret 2017.

#### 3.2. Jenis Penelitian

Berdasarkan sifatnya, maka penelitian ini digolongkan sebagai penelitian eksperimen (*experimental research*) yaitu penelitian yang bertujuan untuk menyelidiki hubungan sebab akibat dan berapa besar hubungan tersebut dengan menggunakan perlakuan pada satu atau lebih kelompok eksperimen dan membandingkan hasilnya dengan satu atau lebih kelompok yang tidak dikenakan perlakuan (Sugiyono, 2013).

#### 3.3. Variabel Penelitian

Menurut hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain, variabel-variabel penelitian dibagi atas :

1. Variabel terikat (*variabel dependen*)

Variabel terikat (*variabel dependen*) sering disebut sebagai variabel *output*, kriteria, konsekuen. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi

atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2013). Adapun variabel tak bebas dalam penelitian ini adalah anggaran biaya produksi.

## 2. Variabel bebas (*variabel independen*)

Variabel bebas (*variabel independen*) sering disebut sebagai *stimulus*, *prediktor*, *antecedent*. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (Sugiyono, 2013). Adapun variabel bebas dalam penelitian ini adalah biaya produksi yang tinggi, biaya listrik yang sangat tinggi, biaya pompa air yang tinggi, biaya pupuk dan biaya panen yang sangat meningkat.

### 3.4. Kerangka Teoritis

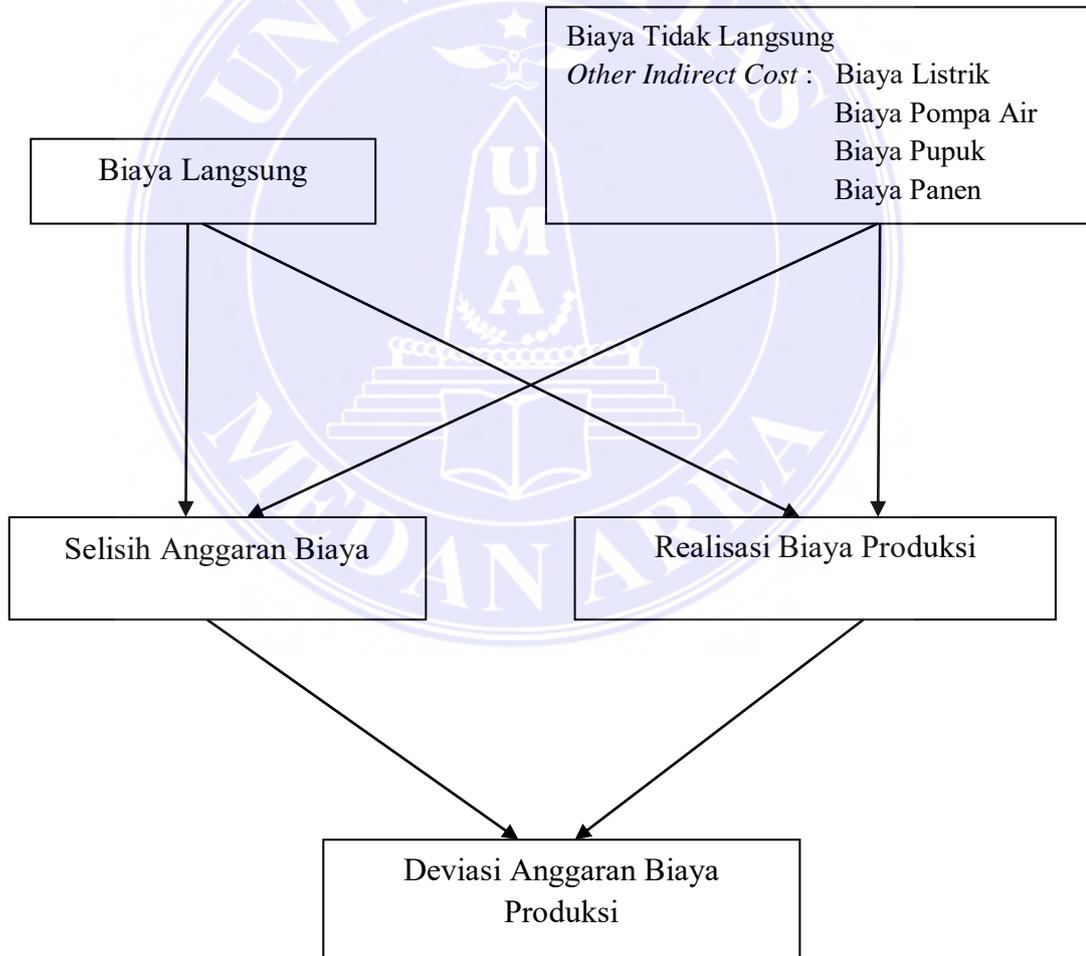
Penelitian ini dilakukan sehubungan dengan bervariasinya selisih anggaran biaya produksi dengan realisasi biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara II PKS Pagar Merbau-Pakam yang merugikan. Seperti diketahui terjadinya deviasi biaya produksi dipengaruhi oleh tingginya biaya-biaya produksi antara lain biaya listrik yang sangat tinggi, kenaikan biaya bahan baku.

(Sofyan Syafri Harahap, 2001), jika biaya realisasi lebih besar dari pada *budget* maka dianggap tidak menguntungkan (*unfavorable*), sebaliknya jika realisasi lebih rendah dari pada *budget* maka dianggap menguntungkan (*favorable*).

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang berpengaruh terhadap deviasi anggaran biaya produksi dengan realisasi biaya

produksi dan bagaimana kombinasi level yang lebih baik dalam perbaikan pengolahan biaya produksi dengan konsep ABC. Sasaran dari penelitian adalah mendapatkan data atau informasi yang cukup untuk perbandingan antara realisasi biaya produksi dengan anggaran biaya produksi dan penentuan harga pokok produksi yang lebih akurat dengan menggunakan metode ABC.

Berdasarkan pemahaman terhadap sifat hubungan antar faktor dalam konsep metode ABC, maka hubungan antar faktor atau variabel yang dikembangkan menjadi kerangka teoritis penelitian dapat disusun seperti gambar 3.1.



**Gambar 3.1. Kerangka Teoritis**

### 3.5. Metode Analisis Data

Untuk memecahkan masalah dalam skripsi ini, digunakan pendekatan-pendekatan dengan metode ABC yang dimulai dengan :

1. Menentukan masalah

Dalam menentukan permasalahan dilakukan analisa dengan cara stratifikasi data yang ada dari beberapa segi.

2. Peninjauan lapangan

Peneliti melakukan tinjauan ke perusahaan tempat melakukan penelitian serta mengamati sesuai dengan tujuan yang telah dibuat.

3. Studi literatur

Peneliti melakukan studi literatur dari berbagai buku yang sesuai dengan permasalahan yang diamati di perusahaan.

4. Pengumpulan data

Kegiatan yang dilakukan dalam pengumpulan data, antara lain:

- a. Pengamatan langsung, melakukan pengamatan langsung ke pabrik, terutama dibagian administrasi dan keuangan.
- b. Wawancara, mewawancarai berbagai pihak yang berhubungan dan berwenang dalam hal laporan keuangan manajemen.
- c. Merangkum data tentang hal-hal yang berkaitan dengan penelitian.

5. Pengolahan data

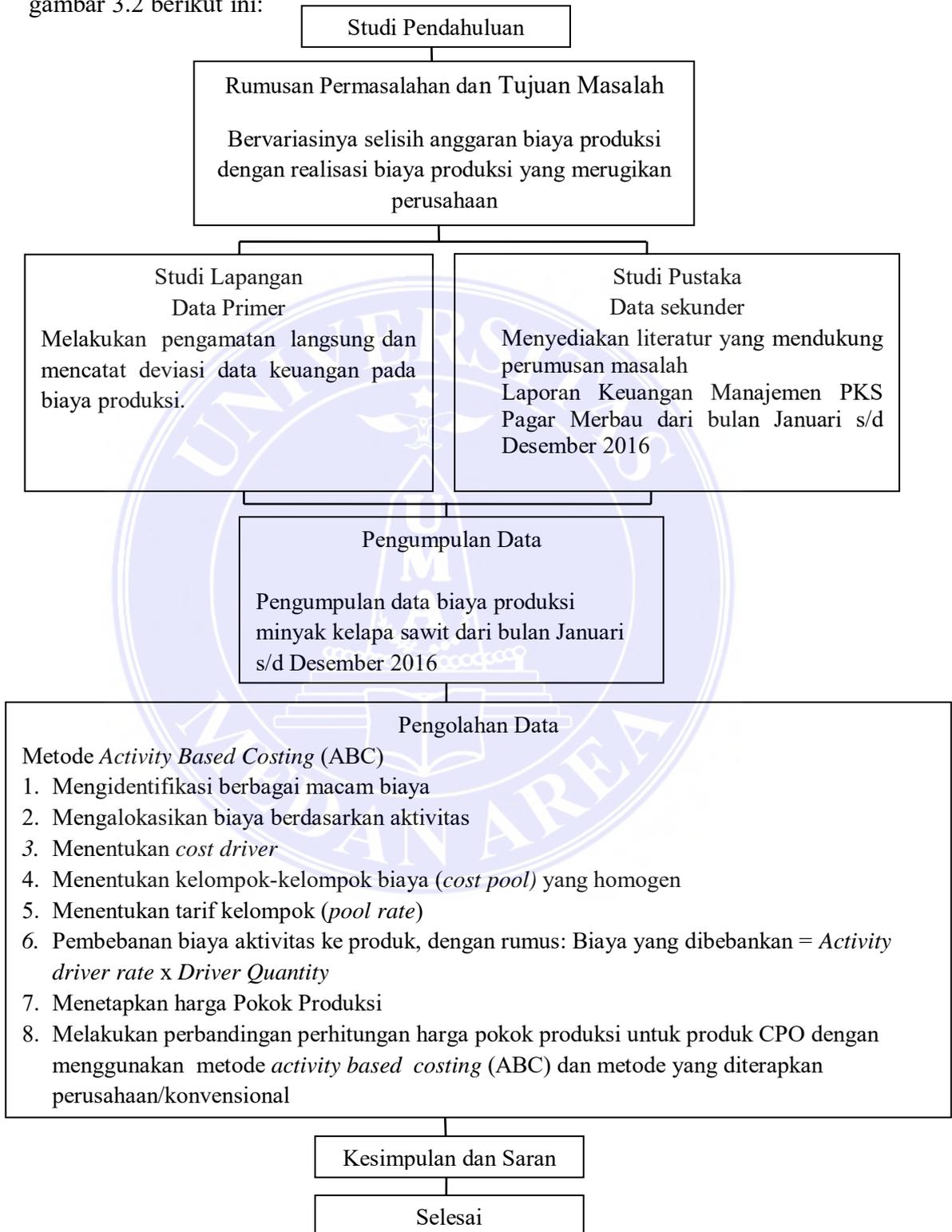
Data yang terkumpul diolah dengan menggunakan metode ABC.

6. Analisa dan pemecahan masalah

Hasil dari pengolahan data yang berupa perhitungan akan dianalisa, dilakukan pemecahan masalah, lalu diberikan rekomendasi perbaikan.

7. Langkah terakhir menarik kesimpulan dari hasil penelitian.

Adapun blok diagram dari pada metodologi penelitian dapat dilihat pada gambar 3.2 berikut ini:



**Gambar 3.2. Blok Diagram Metodologi Penelitian**

### 3.6. Metode Pengumpulan Data

Dalam melakukan penelitian ini maka dilakukan pengumpulan data melalui metode dibawah ini, yaitu :

#### 1. Observasi langsung

Observasi langsung ke bagian administrasi dan keuangan yang berkaitan dengan pengolahan laporan keuangan. Kemudian melakukan pengamatan langsung terhadap laporan keuangan manajemen. Observasi juga dilakukan untuk mencatat gambaran umum perusahaan yang berupa data umum perusahaan.

#### 2. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan cara diskusi dan tanya jawab langsung pada bagian administrasi dan keuangan yang berkaitan dengan biaya produksi minyak kelapa sawit.

Sedangkan pengambilan data dalam penelitian ini dibagi menjadi 2 (dua), yaitu sebagai berikut:

#### 1. Data primer

Data primer adalah informasi atau data orisinil yang dikumpulkan dan berhubungan dengan objek yang akan diteliti. Mengumpulkan data primer dengan pengamatan langsung dan melakukan wawancara dengan pihak perusahaan untuk mendapat data yang dibutuhkan. Instrumen dari pengumpulan data adalah wawancara. Adapun data yang dibutuhkan adalah data hasil pengamatan yang dianalisis dengan metode ABC.

## 2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung yang biasanya berbentuk dokumen, file, arsip, atau catatan-catatan perusahaan. Data ini diperoleh melalui dokumentasi perusahaan, literatur, dan buku bacaan lainnya yang berhubungan dengan penelitian. Adapun data sekunder adalah struktur organisasi perusahaan, manajemen perusahaan, dan laporan keuangan manajemen perusahaan.

### 3.7. Pengolahan Data

Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan metode ABC dengan langkah-langkah yang dilakukan sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi berbagai macam biaya.
2. Mengalokasikan biaya berdasarkan aktivitas.
3. Menentukan *cost driver*.
4. Menentukan kelompok-kelompok biaya (*cost pool*) yang homogen.
5. Menentukan tarif kelompok (*pool rate*).
6. Pembebanan biaya aktivitas ke produk, dengan rumus: Biaya yang dibebankan = *Activity driver rate x driver quantity*.
7. Menetapkan harga Pokok Produksi.
8. Melakukan perbandingan perhitungan harga pokok produksi untuk produk *crude palm oil* (CPO) dengan menggunakan metode *activity based costing* (ABC) dan metode yang diterapkan perusahaan/konvensional.

### 3.8. Kesimpulan dan Saran

Dari hasil pengolahan data dan analisa yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian ini dan juga memberikan saran perbaikan siklus keuangan pada perusahaan.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Dengan menggunakan metode *activity based costing* (ABC) dalam usaha menganalisis anggaran biaya produksi *crude palm oil* (CPO) pada PT. Perkebunan Nusantara II PKS Pagar Merbau, maka dapat diambil kesimpulan :

1. Dalam usaha menganalisis anggaran biaya produksi minyak kelapa sawit diketahui ada beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya selisih yang begitu tinggi antara realisasi dengan anggaran, dan faktor-faktor tersebut antara lain :
  - a) Biaya pembangkit listrik, dengan besar Selisih yang terjadi antara anggaran sebesar Rp5.264.350,- dan realisasi sebesar Rp6.560.000,- penyebab terjadinya selisih dikarenakan pemerintah menaikkan tarif listrik di bulan April dan pemborosan pemakaian listrik di bulan September dan November.
  - b) Biaya bahan baku, dengan besar penyimpangan yang terjadi antara anggaran Rp6.253.775.461,- dan realisasi sebesar Rp6.971.962.561,- dan penyebab terjadinya selisih dikarenakan naiknya harga TBS kebun luar.
2. Dengan menindaklanjuti hasil anggaran biaya produksi setelah melakukan perhitungan dan mengidentifikasi faktor-faktor dominan yang terjadi maka langkah yang diambil dalam mengatasi beberapa faktor masalah tersebut antara lain :

- a) Menerapkan teknologi otomatisasi penghemat listrik di gedung perkantoran, pabrik, dan sarana lain. Apabila tidak dibutuhkan, secara otomatis gedung pintar itu akan memadamkan peralatan, dan menyalurkan listrik keperalatan yang membutuhkannya.
  - b) Mengalokasikan biaya berdasarkan aktivitas-aktivitas dan berdasarkan analisis terlokasikan kedalam 4 pool aktivitas yang mana dalam sistem proses produksi pool 1 dan pool 4 termasuk input dan pool 2 dan pool 3 termasuk proses.
3. Dengan menggunakan metode ABC diperoleh harga pokok produksi untuk produk *crude palm oil* (CPO) sebesar Rp5.440,94, sedangkan untuk perhitungan yang diterapkan perusahaan sebesar Rp5.883,30/Kg. Berdasarkan perhitungan tersebut diketahui bahwa selisih harga pokok produksi untuk produk *crude palm oil* (CPO) sebesar Rp397,36/Kg.

## 5.2. Saran

Adapun saran yang dapat dituliskan adalah sebagai berikut :

1. Dalam jangka waktu tertentu anggaran perlu *direvisi* kembali atau disesuaikan dengan biaya yang wajar. Hal ini disebabkan dalam jangka waktu tersebut mungkin telah terjadi perubahan pada biaya produksi. Jika anggaran tersebut *direvisi* maka anggaran tersebut tidak dapat diandalkan lagi berkurang aspek pengendaliannya.
2. Perusahaan sebaiknya memisahkan antara biaya variabel dan biaya tetap, agar pengendalian dapat dilakukan dengan efektif. Atau perusahaan dapat

menyusun anggaran fleksibel, yaitu menyusun anggaran untuk beberapa kuantitas produksi.

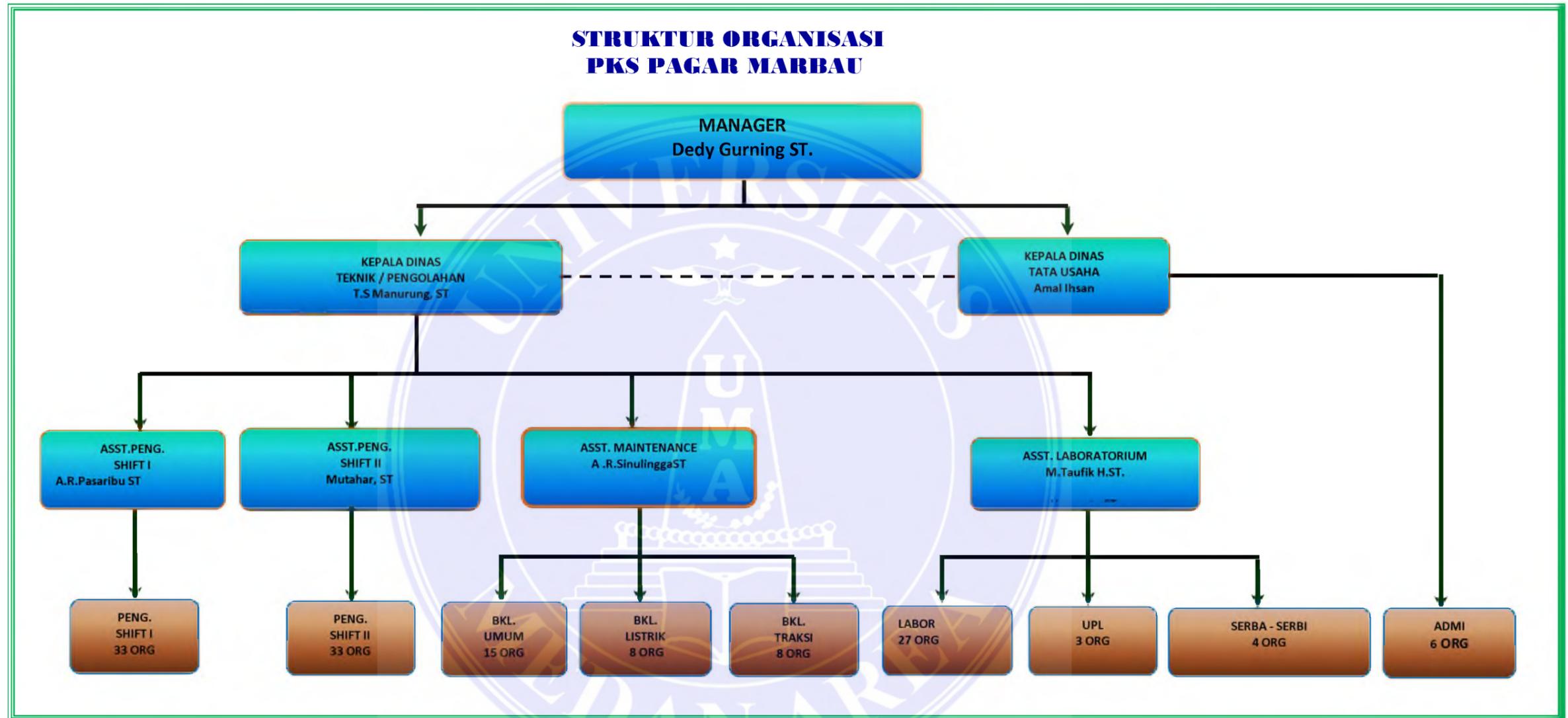
3. Perusahaan sebaiknya menyusun suatu perencanaan dalam laporan pertanggungjawaban tahunan yang mencakup langkah-langkah perbaikan yang dibutuhkan guna menindaklanjuti analisa penyimpangan yang telah dilakukan agar proses pengendalian perusahaan secara keseluruhan lebih sempurna.
4. Perusahaan sebaiknya meningkatkan produktivitas kebun sendiri guna mengurangi ketergantungan terhadap pembelian produksi dari pihak ketiga. Yang pada kenyataannya tidak efektif dan efisien. Atau kalau memang dibutuhkan, proses pembelian dari pihak ketiga ini perlu ditinjau ulang atau diteliti lebih jauh serta ada pengendalian khusus dari pihak manajemen perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Amin Widjaya Tunggal. 2003. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Rinneke Cipta. Jakarta.
2. Anthony et all. 2003. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Terjemahan Agus Maulana. Edisi Kelima. Erlangga. Jakarta.
3. Gunawan Adi Saputro. 2004. *Anggaran Perusahaan*. Edisi Revisi. BPFE. Yogyakarta.
4. Hansen & Mowen. 2001. *Manajemen Biaya. Edisi Pertama*. Salemba Empat. Jakarta.
5. Harahap, Sofyan Safri. 2001. *Akuntansi Ativa Tetap*, Raja Grafindo. Jakarta.
6. M.Munandar. 2007. *Budgeting Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja dan Pengawasan Kerja*, Edisi ke dua. BPFE. Yogyakarta.
7. Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen, Konsep Manfaat dan Rekayas*, Cetakan Ketiga. Salemba Empat. Yogyakarta.
8. Mulyadi. 2007. *Activity Based Cost System*, Edisi keenam. UPP STIM YKPN. Yogyakarta.
9. Tim Penyusun. 2017. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, FT-UMA Medan.
10. Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*, Edisi ketiga. Badan Penerbit Fakultas Ekonomi-Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.
11. Supriyono,R.A.2002. *Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen untuk Teknologi Maju dan Globalisas*. Edisi Kedua. BPFE. Yogyakarta



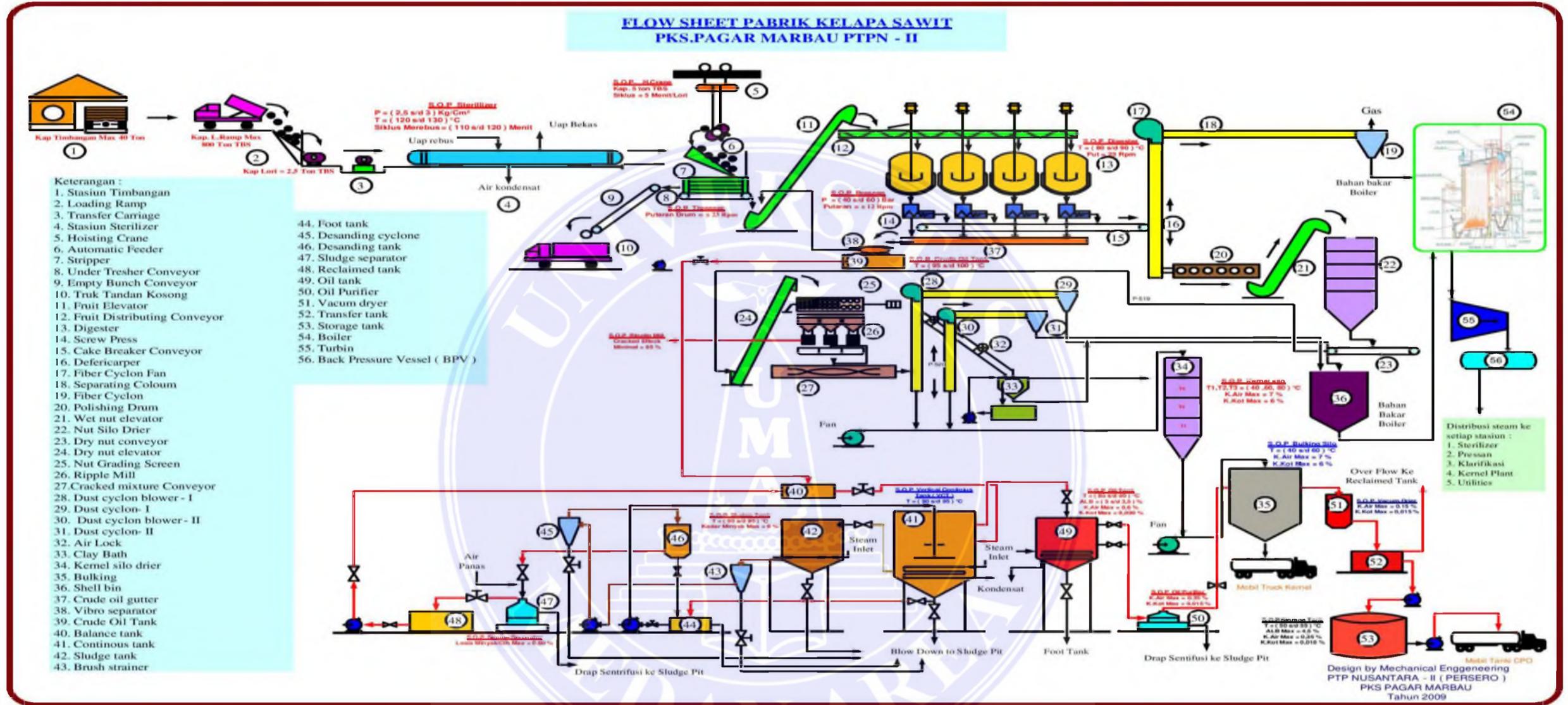
LAMPIRAN 1- STRUKTUR ORGANISASI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA II (PERSERO) PKS PAGAR MERBAU



 <b>PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI FAKULTAS TEKNIK UNIVERSITAS MEDAN AREA</b>			
<b>BAGAN ORGANISASI PTPN 2 PABRIK KELAPA SAWIT PAGAR MERBAU</b>			
SKALA	NAMA	TANGGAL	T.TANGAN
DIGAMBAR	Syahniar Lubis	14/03/2017	
DIRENCANAKAN	Syahniar Lubis	14/03/2017	
DIHITUNG	Syahniar Lubis	14/03/2017	
DIPERIKSA	M.Taufik H. S.T		
	Ir.Hj.Ninny Siregar, M.T		
	Sutrisno, S.T, M.T		



LAMPIRAN 3- FLOW SHEET PT. PERKEBUNAN NUSANTARA (PERSERO) II PKS PAGAR MERBAU-PAKAM



 <b>PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI FAKULTAS TEKNIK UNIVERSITAS MEDAN AREA</b>			
<b>FLOW SHEET PTPN 2 PABRIK KELAPA SAWIT PAGAR MERBAU</b>			
SKALA	NAMA	TANGGAL	T.TANGAN
DIGAMBAR	Syahniar Lubis	14/03/2017	
DIRENCANAKAN	Syahniar Lubis	14/03/2017	
DIHITUNG	Syahniar Lubis	14/03/2017	
DIPERIKSA	M. Taufik H. S.T		
	Ir.Hj.Ninny Siregar, M.T		
	Sutrisno, S.T, M.T		



LAMPIRAN 2- FLOW PROSES PENGOLAHAN KELAPA SAWIT

**FLOW PROSES PENGOLAHAN KELAPA SAWIT  
PKS PAGAR MARBAU**

