

**ANALISIS PENGGUNAAN ANGGARAN FLEKSIBEL SEBAGAI  
ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN BIAYA  
OVERHEAD PABRIK PADA PERUSAHAAN  
TEGEL GUNUNG MAS WELERI**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan**

**Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi**

**Universitas Katolik Soegijapranata**

**Semarang**




Oleh :

Nama : EKA KEMALA DEWI

NIM : 94.60.118

NIRM : 94.6.111.02030.50013

Jurusan : Akuntansi

	<b>FAKULTAS EKONOMI</b>	<b>UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA</b>	<b>SEMARANG</b>
		6804 / F / E . C I .	Cal :
		4001	TGL. 17 - 11 - 99
1999	PARAP.		

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : EKA KEMALA DEWI  
NIM : 94.60.118  
NIRM : 94.6.111.02030.50013  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Akuntansi  
Judul Skripsi : "ANALISIS PENGGUNAAN ANGGARAN  
FLEKSIBEL SEBAGAI ALAT PEREMCANAAN DAN  
PENGENDALIAN BIAYA OVERHEAD PABRIK  
PADA PERUSAHAAN TEGEL GUNUNG MAS  
WELERI"



Disetujui di Semarang  
Pada Tanggal September 1999

Dosen Pembimbing I

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Retno Yustini W'.

(Dra Retno Yustini W, MSi)

Dosen Pembimbing II

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Theresia Dwi H'.

(Theresia Dwi H, SE, Akt)

## HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Judul : ANALISIS PENGGUNAAN ANGGARAN FLEKSIBEL SEBAGAI ALAT  
PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN BIAYA OVERHEAD PABRIK PADA  
PERUSAHAAN TEGEL GUNUNG MAS WELERI

Telah diuji dan dipertahankan di hadapan Dewan Penguji pada :

Hari : Sabtu

Tanggal : 2 Oktober 1999

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Penguji

Penguji 2

Penguji 3

(A Sentot Suciarto, Phd) (Dra. Lucia H P, MS) (HS. Sulistyanto, SE)



Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Soegijapranata Semarang

(Rene Inggarwati SE, MM)



Skripsi ini kupersembahkan untuk :

- Bapak dan Ibuku tercinta
- Dik Adi tercinta
- Mas Nonot tersayang



## ABSTRAKSI

Perusahaan tegel GUNUNG MAS Weleri menggunakan anggaran tetap dalam merencanakan dan mengendalikan biaya overhead pabriknya. Penggunaan anggaran tetap yang hanya disajikan pada satu tingkat aktivitas (kapasitas) menyebabkan informasi yang diperoleh kurang relevan dalam mengukur prestasi kegiatan yang dicapai. Disamping itu, informasi yang dihasilkan dari anggaran tetap tersebut juga akan berpengaruh terhadap penyusunan anggaran pada periode yang berikutnya. Hal itulah yang melatar belakangi permasalahan penelitian ini. Penelitian ini bertujuan menganalisis penetapan dan penggunaan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya overhead pabrik.

Alat yang digunakan untuk menganalisis perencanaan dan pengendalian biaya overhead pabrik adalah anggaran fleksibel. Berdasarkan studi pustaka yang dilakukan, tersusun rangkaian analisis untuk memecahkan permasalahan tersebut diatas. Rangkaian analisis tersebut adalah :

1. Analisis penyusunan anggaran fleksibel.
2. Analisis pengukuran prestasi kegiatan.
3. Analisis tindakan perbaikan.

Analisis penyusunan anggaran fleksibel dimulai dengan melakukan pemisahan biaya overhead pabrik yang bersifat semi variabel menjadi biaya tetap dan biaya variabel. Langkah berikutnya adalah menetapkan dasar alokasi pembebanan biaya overhead pabrik dari departemen pembantu ke departemen produksi. Selanjutnya dilakukan penetapan satuan dasar kegiatan dan tarip standar dimana satuan dasar kegiatan merupakan variabel yang dapat mempengaruhi perubahan biaya. Ada beberapa pedoman yang dapat digunakan untuk satuan dasar kegiatan antara lain : jam kerja langsung, jam kerja mesin dan jumlah produk yang dihasilkan. Sedangkan tarip standar dilakukan dengan membagi jumlah biaya overhead pabrik dengan kapasitas yang dianggarkan. Penetapan kisaran aktivitas berlakunya anggaran fleksibel ditentukan berdasarkan pengalaman pada tahun sebelumnya. langkah terakhir adalah menyusun anggaran fleksibel pada kisaran aktivitas yang layak (relevan).

Analisis pengukuran prestasi kegiatan dilakukan dengan membandingkan biaya yang terealisasi dengan biaya yang dianggarkan pada anggaran fleksibel pada tingkat aktivitas (kapasitas) yang layak. Untuk menentukan tingkat aktivitas yang layak sebagai dasar pembanding digunakan analisis varians. Selanjutnya selisih - selisih yang terjadi akan dianalisis dengan menggunakan metode analisis overhead. Ada tiga selisih overhead yaitu : selisih pengeluaran (spending variance), selisih efisiensi dan selisih kapasitas (idle capacity variance). Analisis tindakan perbaikan dilakukan dengan cara menganalisis secara lebih mendalam terhadap selisih pengeluaran. Analisis ini diperlukan untuk mengetahui jenis - jenis biaya yang berpotensi menyebabkan penyimpangan.

Berdasarkan analisis-analisis yang dilakukan terhadap

biaya overhead pabrik pada Perusahaan Tegel GUNUNG MAS Weleri dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Perusahaan Tegel GUNUNG MAS Weleri memenuhi syarat untuk menggunakan anggaran fleksibel. Pemisahan terhadap biaya overhead pabrik dapat dilakukan dengan baik sehingga anggaran fleksibel biaya overhead pabrik dapat disusun pada kisaran aktivitas aktivitas yang layak (relevan).
2. Anggaran fleksibel dapat digunakan dengan baik dalam proses perencanaan dan pengendalian biaya overhead pabrik pada tahun 1998. Hal ini ditunjukkan dengan dijumpainya beberapa jenis biaya yang berpotensi menyebabkan terjadinya selisih disamping tidak tercapainya jumlah produksi sesuai dengan yang direncanakan. Secara keseluruhan perencanaan dan pengendalian biaya overhead pabrik tahun 1998 dapat dikatakan baik.



## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis panjatkan kepada Allah Swt, karena berkat RahmatNya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul "ANALISIS PENGGUNAAN ANGGARAN FLEKSIBEL SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN BIAYA OVERHEAD PABRIK PADA PERUSAHAAN TEGEL GUNUNG MAS WELERI"

Skripsi ini diajukan guna memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada fakultas ekonomi jurusan akuntansi pada Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.

Dalam penyusunan skripsi ini hingga selesainya, penulis telah banyak mendapat bantuan - bantuan baik dalam bentuk bimbingan, keterangan serta dorongan moril maupun material, sehingga skripsi ini dapat penulis selesaikan. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih sebesar-besarnya, kepada :

1. Bp. Dr. AL Purwa Hadiwardoyo, MSF selaku Rektor Universitas Katolik Soegijapranata.
2. Ibu Komala Inggarwati, SE, MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Unika Sogijapranata Semarang, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu sebanyak-banyaknya di Fakultas Ekonomi Unika Soegijapranata Semarang.
3. Bp. Andreas Lako, SE, selaku Ketua Jurusan Akuntansi dan Dosen Wali yang telah membimbing selama kuliah.

4. Ibu Dra. Retno Yustini W, MSi, selaku Dosen Pembimbing I yang dengan ketulusan hati dan kesabaran telah membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun skripsi.
5. Ibu Theresia Dwi H, SE, Akt, selaku dosen pembimbing II yang banyak memberikan saran - saran perbaikan isi (materi) dalam penyusunan skripsi ini.
6. Bp. H. Noer Syiradj, selaku pemilik perusahaan tegel GUNUNG MAS Weleri yang telah memberikan kesempatan serta fasilitas kepada penulis dalam pengumpulan data skripsi.
7. Prihatno Siswasono dan Ririn Hendarti yang telah memberikan dorongan baik moril maupun material.
8. Pihak-pihak yang telah membantu penulis baik secara langsung maupun tidak langsung yang pada kesempatan ini tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, meskipun penulis telah berusaha semaksimal mungkin dalam penyusunan skripsi ini. Untuk itu penulis mengharapkan adanya saran serta kritik yang bersifat membangun guna penyempurnaan skripsi di masa datang.

Akhir kata, penulis mohon maaf yang sebesar-besarnya, bila terdapat kesalahan serta kekurangan dalam penyusunan skripsi ini.

Semarang, September 1989

Penulis

(Eka Kemala Dewi)



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI .....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	iv
ABSTRAKSI .....	v
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	6
1.3. Pembatasan Masalah .....	6
1.4. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	6
1.4.1. Tujuan Penelitian .....	6
1.4.2. Manfaat Penelitian .....	7
1.5. Kerangka Pikir .....	7
1.6. Metode Penelitian .....	10
1.6.1. Lokasi Penelitian .....	10
1.6.2. Jenis Data .....	11
1.6.3. Metode Pengumpulan Data .....	11
1.6.4. Metode Analisis Data .....	12
1.7. Sistematika Pembahasan .....	16

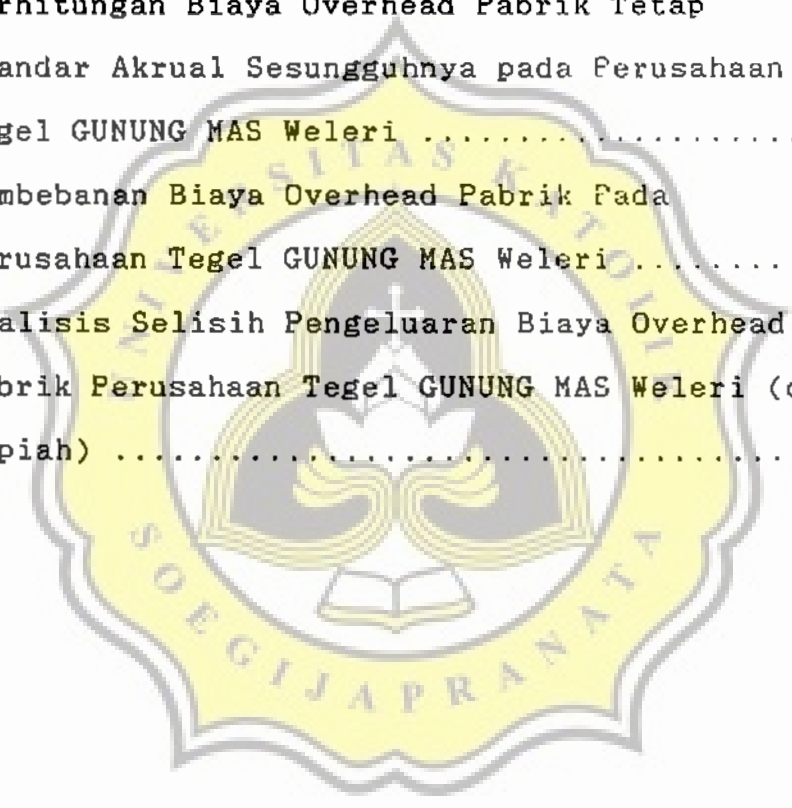
BAB II LANDASAN TEORI .....	18
2.1. Pengertian dan Penggolongan Anggaran .....	18
2.1.1. Pengertian Anggaran .....	18
2.1.2. penggolongan Anggaran .....	19
2.2. Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian .....	21
2.3. Biaya Overhead pabrik .....	24
2.3.1. Karakteristik Biaya Overhead Pabrik .....	24
2.3.2. Penggolongan Biaya Overhead Pabrik .....	25
2.4. Anggaran Tetap .....	27
2.4.1. Karakteristik Anggaran Tetap .....	27
2.4.2. Kelemahan Anggaran Tetap .....	27
2.5. Anggaran Fleksibel .....	29
2.5.1. Karakteristik Anggaran Fleksibel .....	29
2.5.2. Tujuan Penggunaan Anggaran fleksibel .....	30
2.5.3. Syarat-syarat Digunakannya Anggaran Fleksibel .....	31
2.5.4. Proses Perencanaan dan Pengendalian Biaya Overhead Pabrik .....	32
2.6. Perbandingan Antara Anggaran Tetap dengan Anggaran Fleksibel .....	41
BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....	44
3.1. Sejarah Berdirinya Perusahaan .....	44
3.2. Struktur Organisasi Perusahaan .....	45
3.3. Proses Produksi .....	46
3.4. Penggolongan Biaya Overhead Pabrik .....	48
3.5. Perencanaan dan pengendalian Biaya Overhead Pabrik .....	50

BAB IV Analisis Perencanaan dan Pengendalian Biaya Overhead Pada Perusahaan Tegel GUNUNG MAS	
Weleri .....	55
4.1. Analisis penyusunan Anggaran Biaya Overhead	
Pabrik .....	55
4.1.1. Pemisahan Biaya Overhead pabrik .....	56
4.1.2. Penetapan Dasar Alokasi Pembebanan Biaya Overhead Pabrik .....	62
4.1.3. Penetapan Satuan Dasar Kegiatan .....	62
4.1.4. Penetapan Kisaran Aktivitas (Kegiatan) Yang Relevan .....	63
4.1.5. Penyusunan Anggaran Biaya Overhead Pabrik .....	63
4.2. Analisis Pengukuran Prestasi Kegiatan .....	65
4.3. Analisis Tindakan Perbaikan .....	75
BAB V PENUTUP .....	81
5.1. Kesimpulan .....	81
5.2. Saran .....	85
DAFTAR PUSTAKA .....	86

## DAFTAR TABEL

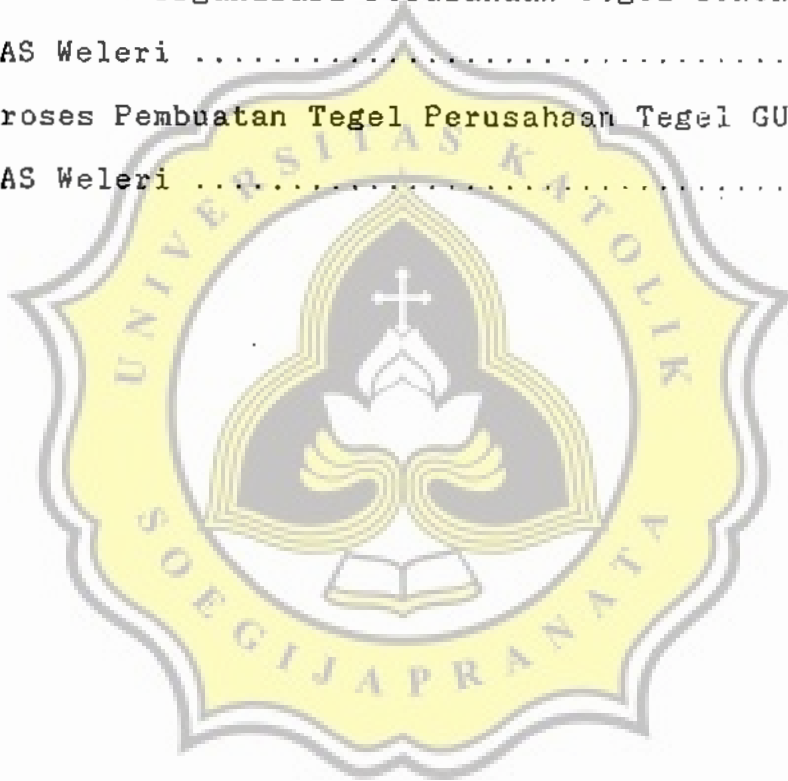
Tabel 3.1. Penggolongan Biaya Overhead Pabrik Perusahaan Tegel GUNUNG MAS Weleri Tahun 1998 .....	49
Tabel 3.2. Perbandingan Realisasi dengan Anggaran Biaya Overhead Pabrik Perusahaan Tegel GUNUNG MAS Weleri Tahun 1998 (dalam Rupiah) .....	52
Tabel 4.1. Biaya Perbaikan dan Perawatan Perusahaan Tegel GUNUNG Mas Weleri Tahun 1997 .....	57
Tabel 4.2. Penghitungan Biaya Perbaikan dan Perawatan Variabel Perusahaan Tegel GUNUNG MAS Weleri Tahun 1997 .....	59
Tabel 4.3. Penghitungan Biaya Perbaikan dan Perawatan Tetap Perusahaan Tegel GUNUNG MAS Weleri Tahun 1997 .....	59
Tabel 4.4. Anggaran Tetap Biaya Overhead Pabrik dan Realisasinya Perusahaan Tegel GUNUNG MAS Weleri Tahun 1998 (dalam Rupiah) .....	61
Tabel 4.5. Anggaran Fleksibel Biaya Overhead Pabrik Pada Perusahaan Tegel GUNUNG MAS Weleri Tahun 1998 (dalam Rupiah) .....	64
Tabel 4.6. Perhitungan Koefisien Devisiasi Standar Antara Realisasi Dengan Anggaran Fleksibel Biaya Overhead Pabrik Perusahaan Tegel GUNUNG MAS Weleri Tahun 1998 Pada Kisaran Aktivitas 90	

	sampai 105 (dalam ribuan rupiah) .....	66
Tabel 4.7.	Perhitungan Pengukuran Prestasi Kegiatan dan Analisis Selisih Biaya Overhead Pabrik Perusahaan Tegel GUNUNG MAS Weleri (dalam Rupiah) .....	72
Tabel 4.8.	Perhitungan Biaya Overhead Pabrik Variabel Standar Aktual Sesungguhnya Pada Perusahaan Tegel GUNUNG MAS Weleri .....	73
Tabel 4.9.	Perhitungan Biaya Overhead Pabrik Tetap Standar Aktual Sesungguhnya pada Perusahaan Tegel GUNUNG MAS Weleri .....	73
Tabel 4.10	Pembebanan Biaya Overhead Pabrik Pada Perusahaan Tegel GUNUNG MAS Weleri .....	74
Tabel 4.11	Analisis Selisih Pengeluaran Biaya Overhead Pabrik Perusahaan Tegel GUNUNG MAS Weleri (dalam Rupiah) .....	77



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Kerangka Pikir .....	9
Gambar 3.1. Struktur Organisasi Perusahaan Tegel GUNUNG MAS Weleri .....	45
Gambar 3.2. Proses Pembuatan Tegel Perusahaan Tegel GUNUNG MAS Weleri .....	47



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Anggaran dan Realisasi Kapasitas Perusahaan Tegel GUNUNG MAS Weleri Tahun 1996 dan Tahun 1997 .....	87
Lampiran 2 : Realisasi Kapasitas Pada Perusahaan Tegel GUNUNG MAS Weleri Tahun 1998 .....	88
Lampiran 3 : Anggaran Biaya Overhead Pabrik Pada Perusahaan Tegel GUNUNG MAS Weleri Tahun 1998 .....	89
Lampiran 4 : Realisasi Biaya Overhead Pabrik Pada Perusahaan Tegel GUNUNG MAS Weleri Tahun 1998 .....	90