

ANALISIS BIAYA RELEVAN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN UNTUK MENOLAK ATAU MENERIMA PESANAN KHUSUS

STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN PLASTIK HARAPAN

SKRIPSI

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Akuntansi**



Oleh :

AGUSTINUS ABIKUSNO

NIM : 96 2114 052

NIRM : 960051121303120048



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA**

2001

Skripsi

**ANALISIS BIAYA RELEVAN DALAM PENGAMBILAN
KEPUTUSAN UNTUK MENOLAK ATAU MENERIMA
PESANAN KHUSUS**

STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN PLASTIK HARAPAN

Oleh:

AGUSTINUS ABIKUSNO

NIM : 96 2114 052

NIRM : 960051121303120048

Telah disetujui oleh:

Pembimbing I



Drs. FA. Joko Siswanto, M.M.,Akt

Tanggal : 6 November 2001

Pembimbing II



Fr. Reni Retno A. SE.,M.Si., Ak

Tanggal : 7 November 2001

Skripsi

**ANALISIS BIAYA RELEVAN DALAM PENGAMBILAN
KEPUTUSAN UNTUK MENOLAK ATAU MENERIMA
PESANAN KHUSUS**

STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN PLASTIK HARAPAN

Dipersiapkan dan ditulis oleh:

AGUSTINUS ABIKUSNO

NIM : 96 2114 052

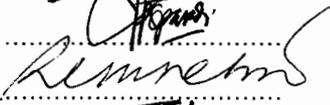
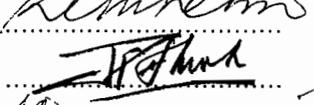
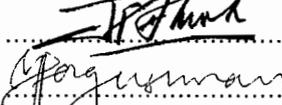
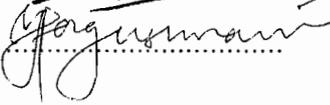
NIRM : 960051121303120048

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji

Pada tanggal 23 November 2001

dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji

| | Nama Lengkap | Tanda Tangan |
|------------|----------------------------------|---|
| Ketua | Drs. Joko Siswanto, MM., Akt |  |
| Sekretaris | Drs. YP. Supardiyono, M.Si., Akt |  |
| Anggota | Fr. Reni Retno A. SE., M.Si., Ak |  |
| Anggota | Drs. Joko Siswanto, MM., Akt |  |
| Anggota | Dra. YF. Gien A., MM., Ak |  |

Yogyakarta, 24 November 2001

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma



*Tiada sesuatu yang akan kau dapatkan
jika kau tak berusaha untuk
mendapatkannya*

Perenunganku diwaktu aku
berjuang memperoleh gelar sarjana ini

Kupersembahkan kepada:

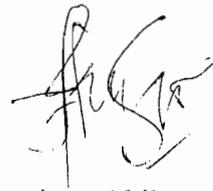
Bapak Ibu HY Sumasisno
Kakak–kakak dan adikku-adikku

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa yang saya tulis ini tidak memuat karya atau bagian karya orang lain, kecuali telah disebutkan dalam kutipan dan daftar pustaka sebagaimana layaknya karya ilmiah

Yogyakarta, Januari 2002

Penulis

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Agustinus Abikusno', written in a cursive style.

Agustinus Abikusno

ABSTRAK

ANALISIS BIAYA RELEVAN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN UNTUK MENOLAK ATAU MENERIMA PESANAN KHUSUS STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN PLASTIK HARAPAN

Agustinus Abikusno
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta
2001

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana menentukan biaya relevan sebagai salah satu alat dalam pengambilan keputusan. Penelitian ini berupa studi kasus yang mengambil tempat di Perusahaan Plastik Harapan Yogyakarta. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Analisis dilakukan dengan membandingkan prosedur penentuan biaya relevan yang dilakukan oleh perusahaan dan menurut kajian teori. Selanjutnya dilakukan perbandingan pengambilan keputusan menerima atau menolak Pesanan Khusus yang dilakukan oleh perusahaan dan kajian teori.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dapat diketahui bahwa pengambilan keputusan khusus yang dilakukan perusahaan dalam menentukan menerima atau menolak pesanan khusus adalah tidak tepat dikarenakan dalam perhitungan perusahaan ditemukan biaya yang tidak relevan yaitu biaya overhead yang bersifat tetap.

ABSTRACT

THE ANALYSIS OF RELEVANT COST IN THE DECISION MAKING FOR REFUSING OR ACCEPTING SPECIAL ORDER A CASE STUDY AT HARAPAN PLASTIC COMPANY, YOGYAKARTA

Agustinus Abikusno
Sanata Dharma University
Yogyakarta

2001

The aim of the research was to find out the answer of how to determine relevant cost as a means of decision making process. The research was a case study conducted at Harapan Plastic Company of Yogyakarta. The data gathering was conducted by carrying out interviews, observations and documentations.

The analysis was conducted by (1) comparing the procedures of relevant cost conducted by the company and base on the theory. (2) Comparing the decision making process of refusing or accepting special order conducted by the company and based on the theory.

The research found that the decision making process conducted by Harapan Plastic Company for refusing or accepting special order was not correct because there was on unrelevant cost, that was fixed overhead cost.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat, bimbingan Roh Kudus dan Limpahan Kasih-Nya, hingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini, yang dipergunakan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Dalam Penyusunan skripsi ini penulis merasa tidak mampu dan jauh dari kesempurnaan, sehingga membutuhkan dukungan dan saran dari berbagai pihak oleh karena itu perkenankanlah dalam kesempatan ini dengan rasa tulus dan penuh hormat penulis akan menuampaikan ucapan terima kasih kepada:

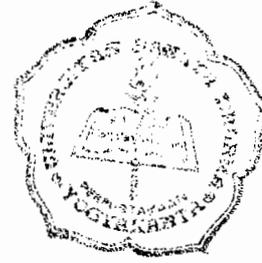
1. Bapak Drs. FA. Joko Siswanto, M.M., Akt, Selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan waktunya untuk memberikan pengarahan, bimbingan dan dorongan kepada penulis sampai terselesainya skripsi ini.
2. Ibu Fr. Reni Retno A. SE.,M.Si., Ak, Selaku dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, saran dan pengarahan kepada penulis sampai terselesainya skripsi ini.
3. Bapak Drs. Edi Kustanto.M.M yang telah meluangkan waktu untuk mengarahkan serta saran sampai terselesainya skripsi ini.
4. Bapak Daniel Alvin. S.E., Ak.,S.Kom. yang telah memberikan masukan dan saran sampai terselesainya skripsi ini.
5. Bapak Y. Chr. Wahyu Ari A., S.E., M.M. yang telah memberikan masukan dan saran sampai terselesainya skripsi ini.

6. Ibu Eka Santi Selaku pemilik Perusahaan Plastik Harapan yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian.
7. Bapak Totok Wuryanto dan seluruh Staf Perusahaan Plastik Harapan atas segala nbantuan, waktu dan informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan skripsi ini.
8. Bapak dan Ibu H.Y. Sumasisno ~~tercinta~~ atas segala cinta, doa dan restunya serta kasih yang tulus hingga aku dapat mewujudkan harapanku.
9. Wahyu Utami Dewi yang telah memberikan dorongan, semangat dan doanya.
10. Kakak-kakakku yang telah memberikan semangat untuk memcapai Gelar Sarjana.
11. Teman-temanku (Bayu, Derta, Istiono, Rina, Yanti, Anak-anak Akuntansi A '96 dan Anak-anak DSAI) atas segala bantuan dan kebersamaannya
12. Dewan direksi dan Seluruh karyawan “Papyrus Printing” , “Garputala Art & desain” dan “Cipluk Handicratf” yang telah memberikan pengalaman dan semangat kerja

Dalam penyusunan skripsi ini penulis sudah berupaya dengan sebaik-baiknya, penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari sempurna Oleh karena itu segala kritik dan saran untuk penyempurnaan lebih lanjut akan penulis terima dengan senang hati.

Akhir kata semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis maupun orang yang membutuhkan.

Penulis



DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PERSETUJUAN | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN..... | iii |
| HALAMAN PESEMBAHAN | iv |
| PERNYATAAN KEASLIAN KARYA | v |
| ABSTRAK | vi |
| ABSTRACK | vii |
| KATA PENGANTAR | viii |
| DAFTAR ISI | x |
| DAFTAR TABEL | xiii |
| DAFTAR GAMBAR | xv |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Perumusan Masalah | 4 |
| C. Batasan Masalah | 4 |
| D. Tujuan Penelitian | 4 |
| E. Manfaat Penelitian | 5 |
| F. Sistematika Penelitian | 5 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | 8 |
| A. Penegrtian dan Definisi Biaya | 8 |
| B. Perbedaan <i>Cost</i> dan <i>Expense</i> | 8 |
| C. Penggolongan Biaya berdasarkan Fungsi Pokok Perusahaan | 10 |
| D. Penggolongan Biaya Berdasarkan Perilaku | 12 |
| E. Pengertian Pembuatan Keputusan | 18 |
| F. Keputusan tingkat Strategis | 19 |
| G. Keputusan Taktis dan Teknis | 21 |
| H. Tahap - Tahap Pembuatan Keputusan | 22 |
| I. Fungsi dan Tujuan Akuntansi Manajemen dalam Pengambilan Keputusan | 24 |

| | | |
|---------|--|----|
| | J. Pengertian Biaya Relevan dan Biaya Diferensial | 26 |
| | K. Penggunaan Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan | 30 |
| | L. Peranan Biaya Relevan Sebagai Alat Pertimbangan Pengambilan Keputusan untuk Menerima atau Menolak Pesanan Khusus | 37 |
| | M. Langkah-Langkah Analisis Biaya Relevan | 39 |
| BAB III | METODOLOGI PENELITIAN | 40 |
| | A. Jenis Penelitian | 40 |
| | B. Tempat dan Waktu Penelitian | 40 |
| | C. Subyek dan Obyek Penelitian | 40 |
| | D. Variabel Penelitian | 41 |
| | E. Data yang Diperlukan | 41 |
| | F. Teknik Pengumpulan Data | 42 |
| | G. Teknik Analisis Data | 42 |
| BAB IV | GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN | 44 |
| | A. Sejarah Singkat Perusahaan | 44 |
| | B. Struktur Organisasi | 46 |
| | C. Perancangan Produk | 51 |
| | D. Perancangan Proses | 52 |
| | E. Waktu Produktif Mesin | 56 |
| | F. Pemsaran | 56 |
| | G. Personalia | 57 |
| | H. Jam Kerja | 59 |
| | I. Sistem Penggajian | 60 |
| | J. Keselamatan Kerja | 60 |
| BAB IV | TEKNIK ANALISIS DATA | 62 |
| | A. Deskripsi Data | 62 |
| | B. Analisis dan Pembahasan | 73 |
| BAB V | KESIMPULAN DAN SARAN | 81 |
| | A. Kesimpulan | 81 |
| | B. Keterbatasan Penelitian | 82 |
| | c. Saran | 82 |

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

| | | |
|-------------|--|----|
| Tabel V.1 | Volume Produksi Plastik PP pada Merek “Apollo” Tahun 2000 .. | 64 |
| Tabel V.2 | Kapasitas terpakai Plastik PP pada Merek “Apollo” Tahun 2000 . | 64 |
| Tabel V.3 | Kapasitas menganggur yang dimiliki perusahaan dalam memproduksi Plastik PP pada Merek “Apollo” Tahun 2000 | 65 |
| Tabel V.4 | Biaya Bahan Baku Langsung Plastik PP pada Merek “Apollo” Tahun 2000 | 66 |
| Tabel V. 5 | Biaya Tenaga Kerja Langsung Plastik PP pada Merek “Apollo” Tahun 2000 | 67 |
| Tabel V. 6 | Pemisahan Biaya Overhead Pabrik menurut Perilakunya untuk Plastik PP pada Merek “Apollo” Tahun 2000 | 68 |
| Tabel V. 7 | Elemen Biaya Overhead Pabrik Plastik PP pada Merek “Apollo” Tahun 2000 | 69 |
| Tabel V.8 | Harga Pokok Produksi Plastik PP pada Merek “Apollo” Tahun 2000 | 70 |
| Tabel V. 9 | Perbandingan Harga Pesanan Khusus serta Harga Pasar Plastik PP pada Merek “Apollo” Tahun 2000 | 71 |
| Tabel V.10 | Biaya Administrasi dan Umum Plastik PP pada Merek “Apollo” Tahun 2000 | 72 |
| Tabel V.11 | Biaya Pemasaran Plastik PP pada Merek “Apollo” Tahun 2000 ... | 72 |
| Tabel V.12 | Pemisahan Biaya menurut Perilakunya untuk Plastik PP pada Merek “Apollo” Tahun 2000 | 74 |
| Tabel V.13 | Analisis Diferensial dalam Pengambilan Keputusan Menerima atau Menolak Plastik PP pada Merek “Apollo” untuk Kantong 1 Kg | 75 |
| Tabel V. 14 | Analisis Diferensial dalam Pengambilan Keputusan Menerima atau Menolak Plastik PP pada Merek “Apollo” untuk Kantong 2 Kg | 76 |

| | | |
|-------------|--|----|
| Tabel V. 15 | Analisis Diferensial dalam Pengambilan Keputusan Menerima atau Menolak Plastik PP pada Merek “Apollo” untuk Kantong 3 Kg | 76 |
| Tabel V. 16 | Perhitungan Laba Diferensial dalam Pengambilan Keputusan Menerima atau Menolak Pesanan Khusus Menurut Perusahaan ... | 77 |
| Tabel V. 17 | Perbandingan Pengambilan Keputusan Menerima atau Menolak Pesanan Khusus Plastik PP Menurut Perusahaan dan Kajian Teori | 79 |

DAFTAR GAMBAR

| | | |
|--------------|---|----|
| Gambar II. 1 | Data Biaya per unit dan Total Biaya | 29 |
| Gambar II. 2 | Pendapatan diferensial dan biaya Diferensial yang dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan menerima atau menolak | 30 |
| Gambar II.3 | Biaya diferensial yang dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan membeli atau membuat sendiri | 33 |
| Gambar II.4 | Biaya diferensial yang dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan menjual atau memproses lebih lanjut | 34 |
| Gambar II.5 | Biaya diferensial yang dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan menghentikan atau meneruskan suatu produksi atau departemen tertentu | 35 |
| Gambar II.6 | Biaya diferensial yang dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus | 37 |
| Gambar IV.1 | Struktur Organisasi Perusahaan Plastik Harapan | 50 |
| Gambar IV.2 | Proses Produksi Plastik | 55 |

BAB I

A. Latar Belakang Masalah

Masalah manajemen perusahaan dirasa semakin lama semakin kompleks, yang disebabkan oleh bermacam-macam faktor, misalnya karena pengembangan usaha, permintaan konsumen, kepuasan konsumen atau dikarenakan tuntutan jaman akan teknologi. Hal ini juga menyebabkan pola berpikir seorang manajer harus mengikuti perkembangan tersebut, agar dapat menyatukan faktor produksi yang ada dengan kebutuhan konsumen yang terus berkembang, sehingga dapat tercapainya efisiensi dan efektifitas perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan untuk mencari laba.

Pencapaian efisiensi dan efektifitas perusahaan manajemen mempunyai peranan penting dalam pengambilan keputusan terhadap suatu kegiatan yang direncanakan dimasa yang akan datang. Ada dua hal mendasar dalam pengambilan keputusan yang harus diperhatikan oleh pihak manajemen yaitu dalam pengambilan keputusan untuk jangka pendek dan jangka panjang. Keputusan jangka pendek antara lain menerima atau menolak pesanan penjualan khusus, pengurangan atau penambahan jenis produk/ departemen, membuat sendiri atau membeli bahan baku produksi, menjual atau memproses lebih lanjut hasil produksi, menyewakan atau menjual fasilitas perusahaan dan alternatif-alternatif yang lain. Sedangkan pengambilan keputusan untuk jangka panjang adalah segala keputusan yang menyangkut penanaman modal atau investasi aktiva tetap.

Manajemen sebagai pembuat keputusan mempunyai tugas utama kepada perusahaan untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan disamping memberikan laba yang maksimal. Manajemen harus memanfaatkan sarana produksi perusahaan seoptimal mungkin dan sarana pendukung lainnya. Sehingga proses produksi perusahaan mencapai efisiensi dan efektifitas seperti yang diinginkan perusahaan.

Pesanan khusus dalam suatu perusahaan yang memproduksi barangnya secara rutin dapat menimbulkan suatu masalah, apakah harus diterima atau tidak. Dalam pemecahan masalah ini manajemen perusahaan harus mengetahui kapasitas maksimal produksi dan kapasitas yang terpakai oleh perusahaan tersebut, sehingga sisa kapasitas tersebut dapat dijadikan salah satu patokan untuk menerima atau menolak pesanan khusus. Manajemen harus mempertimbangkan apakah menerima atau menolak pesanan khusus dengan cara mengumpulkan informasi-informasi yang relevan dalam pengambilan keputusan. Informasi ini dikumpulkan dari bidang-bidang yang bersangkutan dan di kelompokkan menjadi dua bagian yaitu: informasi *kuantitatif* dan *non kuantitatif*. Informasi ini akan membantu pihak manajemen dalam pengambilan keputusan untuk mengolah biaya relevan atau *differential cost*. Adapun definisi dari informasi akuntansi diferensial menurut Mulyadi, (1997:114) adalah:

“Taksiran perbedaan aktiva, pendapatan dan atau biaya dalam alternatif tindakan tertentu dibandingkan dengan alternatif tindakan yang lain.”

Informasi relevan yang ada dalam pertimbangan menerima atau menolak pesanan khusus adalah pendapatan pesanan khusus dan biaya-biaya

yang akan timbul dikarenakan pemenuhan pesanan khusus. Biaya-biaya disini biasanya berupa biaya-biaya variabel saja dikarenakan biaya tetap merupakan biaya periode saat terjadinya dan biaya tetap tersebut telah di bebaskan kepada produk reguler, sehingga biaya tetap tidak relevan lagi dalam pengambilan keputusan, dengan asumsi pesanan khusus tersebut tidak mengakibatkan berubahnya biaya tetap. Jika pendapatan diferensial lebih besar dari biaya diferensialnya maka sebaiknya perusahaan menerima pesanan khusus tersebut sedangkan pendapatan diferensial lebih kecil dari biaya diferensialnya maka perusahaan sebaiknya perusahaan menolaknya.

Perusahaan Plastik Harapan memproduksi plastik kantong, tas plastik dan plastik meteran. Tawaran pesanan khusus sering didapatkan oleh perusahaan. Perusahaan Plastik Harapan akan menerima pesanan khusus apabila harga pesanan khusus tersebut lebih besar dari harga pokok produksi dan menolak pesanan khusus apabila harga pesanan khusus tersebut lebih kecil dari harga pokok produksinya. Bertolak dari permasalahan ini maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian tentang Analisis Biaya Relevan dalam Pengambilan keputusan untuk Menerima atau Menolak Pesanan Khusus.

B. Rumusan Masalah

Dari Latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

Apakah keputusan manajemen Perusahaan Plastik Harapan untuk menerima atau menolak pesanan khusus dengan analisis biaya relevan sudah tepat?

C. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas penulis akan membatasi bidang yang akan diteliti dan dibahas hanya pada pengambilan keputusan manajemen perusahaan sehubungan dengan Menerima atau Menolak Pesanan Khusus.

Adapun produk yang akan diteliti adalah : Produk jenis Plastik *Polly Propilene* pada merek "Apollo" yang terdiri dari tiga ukuran yaitu:

Kantong 1 Kg dengan ukuran 14 cm x 23 cm x 0,0015 cm

Kantong 2 Kg dengan ukuran 20 cm x 33 cm x 0,0015 cm

Kantong 1 Kg dengan ukuran 23 cm x 39 cm x 0,0015 cm

D. Tujuan Penelitian

Memberikan jawaban terhadap masalah yang ada yaitu mengambil keputusan untuk menerima atau menolak pesanan khusus di perusahaan Plastik Harapan Yogyakarta.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada perusahaan dalam mempertimbangkan alternatif-alternatif produksi yang ada untuk mengambil keputusan menentukan menerima atau menolak pesanan khusus.

2. Bagi Penulis

- a. Merupakan kesempatan untuk menerapkan teori yang sudah diperoleh di bangku kuliah ke dalam praktik yang sesungguhnya khususnya pada kasus yang diteliti.
- b. Untuk lebih memantapkan dalam berpikir ilmiah dalam mengembangkan pemikiran yang sehat dalam menghadapi permasalahan dalam praktik dunia nyata yang semakin kompleks.

3. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan informasi bagi mahasiswa dan pihak yang membutuhkan, dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan dan mutu pendidikan.

F. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan latar belakang masalah tentang alasan memilih penelitian, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan

penelitian, manfaat penelitian, dan kerangka pemikiran dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan teori-teori yang akan digunakan sebagai dasar pembahasan permasalahan yang ada yaitu: pengertian dan definisi biaya, perbedaan antara *cost* dan *expense*, penggolongan biaya berdasarkan fungsi pokok perusahaan, penggolongan biaya berdasarkan perilaku, pengertian pembuatan keputusan, keputusan tingkat strategis, keputusan taktis dan teknis, tahap-tahap pembuatan keputusan, fungsi dan tujuan akuntansi manajemen dalam pengambilan keputusan, pengertian biaya relevan dan biaya diferensial, penggunaan biaya relevan dalam pengambilan keputusan taktikal, peranan biaya relevan sebagai alat pertimbangan pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak pesanan khusus, langkah-langkah analisis biaya relevan

BAB III METODA PENELITIAN

Bab ini menguraikan jenis penelitian yang digunakan, waktu dan tempat penelitian, obyek penelitian, data yang digunakan, teknik pengumpulan data dan analisis data.

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini menguraikan tentang keadaan perusahaan, baik dalam kegiatan operasinya, organisasi maupun sejarah berdirinya

BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan menjawab permasalahan yang telah dikemukakan dengan teori yang telah ada.

BAB VI KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Bab ini akan menyajikan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran peneliti bagi pengguna biaya relevan sebagai salah satu pertimbangan dalam pengambilan keputusan serta memberikan informasi kepada manajemen dalam menentukan keputusan yang berguna bagi perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian dan Definisi Biaya

Biaya merupakan salah satu faktor dalam pengambilan keputusan. Kebutuhan seseorang manajer terhadap biaya dapat berfungsi untuk kepentingan yang berbeda pula, secara umum pengertian biaya didefinisikan sebagai berikut:

“Biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi yang dapat diukur dengan satuan uang yang telah terjadi atau kemungkinan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu.” (Mulyadi,1986:3)

Pendapat lain tentang pengertian biaya adalah:

“Biaya merupakan kas atau nilai ekuivalen yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat saat ini atau dimasa datang bagi organisasi.” (Don R. Hansen dan Maryanne M.Mowen, 1997:36)

Dari definisi-definisi diatas, maka biaya terdiri dari biaya yang telah terjadi dan biaya yang akan terjadi. Biaya yang telah terjadi merupakan *historical cost* dan disebut juga sebagai *sunk cost* yaitu biaya masa lalu yang telah terjadi atau biaya tenggelam, sedangkan biaya yang kemungkinan terjadi disebut sebagai *future cost*.

B. Perbedaan antara *Cost* dan *Expense*

Cost dan *Expense* secara umum sering mempunyai arti yang sama yaitu biaya atau beban. Sedangkan dalam akuntansi istilah *cost* dan *expense*

mengandung dua pengertian yang berbeda pula. Menurut pendapat Supriyono (1985:16), mengatakan bahwa:

“*Cost* adalah harga pokok atau harga perolehan yang diartikan jumlah yang dapat diukur dalam satuan uang, dalam bentuk kas yang dibayarkan, atau nilai aktiva lainnya yang diserahkan atau dikorbankan atau nilai jasa yang diserahkan atau dikorbankan atau utang yang timbul atau tambahan modal, dalam rangka pemilikan barang dan jasa yang diperlukan perusahaan, baik pada masa lalu (harga perolehan yang telah terjadi maupun pada masa yang akan datang (harga pokok perolehan yang akan terjadi). Sedangkan *expense* diartikan sebagai harga perolehan yang dikorbankan atau digunakan dalam rangka memperoleh penghasilan (*revenue*) dan dipakai sebagai pengurang penghasilan.”

Pendapat lain tentang *expense* didefinisikan sebagai

“Arus keluar barang dan jasa yang akan dibebankan pada/dibandingkan dengan pendapatan untuk menentukan laba.” (Milton F. Usry dan Adolph matz, 1989:20)

Sedangkan Mulyadi (1993:9), tidak mengungkapkan secara langsung perbedaan *cost* dan *expense*, tetapi dibedakan menjadi biaya dalam arti luas dan biaya dalam arti sempit, yang diuraikan sebagai berikut:

“Biaya dalam arti luas adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan Biaya dalam arti sempit, merupakan bagian dari harga pokok yang dikorbankan dalam suatu usaha untuk memperoleh penghasilan. dan harga pokok dapat juga disebut sebagai bagian dari harga beli aktiva yang ditunda pembebanannya atau belum dimanfaatkan dalam hubungannya dengan realisasi penghasilan.”

Dari definisi definisi diatas biaya dalam arti luas yang hampir sama dengan *cost* dan biaya dalam arti sempit hampir sama dengan *expense*. Apabila pengertian diatas kita kita simpulkan maka *cost* sama artinya dengan harga pokok dan *cost* suatu saat akan menjadi *expense*, karena *cost* tersebut merupakan pengorbanan dalam rangka mendapatkan barang atau jasa yang diperlukan perusahaan dan belum tentu saat itu akan memberikan manfaat,

sedangkan *expense* merupakan pengorbanan dalam rangka memperoleh penghasilan atau manfaat.

C. Penggolongan Biaya Berdasarkan Fungsi Pokok Perusahaan.

Berdasarkan fungsi pokok perusahaan biaya digolongkan menjadi dua yaitu biaya produksi dan biaya non produksi.

1. Biaya produksi

Biaya produksi adalah biaya yang terjadi karena suatu proses produksi yang mengolah bahan baku menjadi produk jadi. Biaya produksi terbagi menjadi tiga macam yaitu Biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik.

a. Biaya bahan baku

Bahan baku merupakan unsur dasar yang dirubah menjadi barang jadi melalui pemakaian tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik dalam proses produksi. Pengertian biaya bahan baku adalah harga perolehan dari bahan baku yaitu bahan yang akan diolah menjadi produk selesai dan pemakaiannya dapat diidentifikasi atau diikuti jejaknya, atau merupakan bagian paling mendasar pada produk tertentu, yang dipakai dalam pengolahan produk.

b. Biaya tenaga kerja langsung.

Biaya tenaga kerja langsung merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan pabrik atau tenaga kerja yang langsung menangani pembuatan dari bahan baku menjadi barang jadi.

c. Biaya overhead pabrik.

Biaya overhead pabrik adalah semua biaya dalam pabrik yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk proses produksi selain bahan baku dan tenaga kerja langsung.

2. Biaya non produksi

Biaya non produksi bermanfaat untuk mendukung kelancaran produksi yang ada di perusahaan. Biaya ini terdiri dari biaya pemasaran dan biaya administrasi dan umum

a. Biaya pemasaran

Biaya pemasaran yaitu biaya dalam rangka penjualan produk selesai sampai pengumpulan piutang menjadi kas. Biaya ini meliputi biaya untuk melaksanakan fungsi penjualan, fungsi penggudangan, produk selesai, fungsi pengepakan, fungsi advertesi, dan fungsi pembuatan faktur atau administrasi penjualan.

b. biaya administrasi dan umum

biaya administrasi dan umum yaitu biaya-biaya yang berhubungan dengan fungsi administrasi dan umum, meliputi fungsi-fungsi yang berkaitan dengan kegiatan penentuan kebijaksanaan, pengarahan, dan pengawasan atau pengendalian organisasi perusahaan.

D. Penggolongan Biaya Berdasarkan Perilaku.

Biaya dalam akuntansi digolongkan menjadi 3 kelompok yang berdasar atas perilakunya, biaya tersebut adalah biaya tetap, biaya variable dan biaya semi variabel.

1. **Biaya tetap.**

Biaya tetap atau biaya kapasitas adalah biaya yang digunakan untuk mempertahankan kemampuan perusahaan beroperasi pada kapasitas tertentu. Sehingga dapat dikatakan bahwa biaya tetap tidak berpengaruh terhadap perubahan volume kegiatan dalam rentang waktu tertentu. Menurut Don R. Hansen dan Maryanne M. Mowen (1997:52), biaya tetap mendefinisikan biaya tetap adalah:

“Biaya yang secara total tidak berubah dalam rentang relevan ketika tingkat output aktivitasnya berubah.”

Klasifikasi biaya tetap hanya berlaku atas dasar asumsi bahwa keadaan pada periode tertentu dalam kisaran aktivitas yang disebut rentang relevan (*relevant range*). Menurut pendapat Don R. Hansen dan Maryanne M. Mowen, (1997:53) menyatakan bahwa rentang relevan adalah:

“Rentang tertentu dimana hubungan biaya tetap yang diasumsikan masih berlaku.”

Dari definisi di atas dapat kita simpulkan bahwa biaya tetap merupakan biaya yang digunakan untuk mempertahankan kemampuan perusahaan beroperasi pada kapasitas tertentu, dan tidak terpengaruh terhadap volume kegiatan pada waktu yang terbatas. Biaya ini harus mempunyai ciri-ciri khusus, sehingga dapat dikatakan sebagai biaya tetap.

Faktor-faktor utama dalam biaya tetap menurut pendapat Adi Koesoemah, (1993:153) adalah:

- a. Dapat dikendalikan
- b. Berhubungan dengan kapasitas produksi, tapi bukan oleh output atau pelaksanaan aktivitas
- c. Tingkat yang relevan
- d. Diatur oleh pimpinan perusahaan
- e. Mempunyai biaya waktu
- f. Tetap secara kekeluruhan
- g. Praktis

Untuk memperjelas faktor-faktor diatas diuraikan sebagai berikut

- a. Dapat dikendalikan.

Semua biaya tetap dapat dikendalikan selama umur perusahaan beberapa biaya tetap dapat dikendalikan dalam jangka waktu pendek.

- b. Berhubungan dengan kapasitas untuk memproduksi atau melaksanakan suatu aktivitas, akan tetapi bukan berasal dari pelaksanaan aktivitas. Biaya tetap dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain dari berlakunya waktu, akan tetapi tidak oleh output atau pelaksanaan aktivitas.

- c. Tingkat yang relevan

Banyak biaya tetap yang ditetapkan harus dihubungkan dengan tingkat aktivitas yang relevan, yang dimaksud di sini adalah biaya tetap tidak akan berubah dalam rentang relevan tertentu walaupun output yang dihasilkan berubah. Rentang relevan disini adalah rentang tertentu di mana biaya tetap yang diasumsikan tersebut masih berlaku.

d. Diatur oleh pemimpin perusahaan

Banyak biaya tetap yang ditetapkan berdasarkan keputusan kebijaksanaan pimpinan perusahaan. Biaya tetap semacam ini hanya akan berubah jika keputusan pimpinan perusahaan berubah, misalnya gaji karyawan.

e. Biaya Waktu

Oleh karena biaya tetap berubah dengan perubahan waktu, maka jumlah biaya tetap harus dihubungkan dengan periode akuntansi tahunan dan dinyatakan sebagai suatu jumlah yang konstan per bulan.

f. Tetap dalam arti seluruhnya dalam tiap periode, akan tetapi variable jika dihitung per satuan.

g. Penerapan praktis

Tujuan praktis, biaya tetap dianggap konstan.

Ada beberapa biaya yang termasuk biaya tetap, yaitu biaya administrasi dan umum, gaji pengawasan produksi, biaya kesejahteraan karyawan, biaya gaji karyawan/staf, biaya depresiasi.

2. Biaya Variabel.

Biaya variabel adalah biaya yang jumlah total berubah-ubah atau berfluktuasi sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Semakin tinggi volume kegiatan, semakin besar biaya yang dikeluarkan dan sebaliknya semakin kecil volume kegiatan, semakin kecil pula biaya yang dikeluarkan, akan tetapi biaya variabel persatuan tidak berubah. Adapun definisi dari biaya variabel adalah:

“Biaya yang secara total bervariasi dalam proporsi langsung dengan output aktivitas.” (Don R. Hansen dan Maryanne M. Mowen, 1997:54)

Klasifikasi biaya variable hanya berlaku atas dasar asumsi bahwa keadaan yang mendasari biaya tersebut tetap atau tidak berubah pada periode tertentu dalam kisaran aktivitas yang disebut rentang relevan (*relevant range*). Dalam penetapan definisi biaya variabel menurut Adi Koesoemah (1993:156), perlu mempertimbangkan faktor penting sebagai berikut:

1. Dapat dikendalikan.
2. Berpengaruh secara proporsional
3. Tingkat yang relevan.
4. Diatur oleh pemimpin perusahaan
5. Mempunyai biaya aktivitas
6. Variabel dalam jumlah seluruhnya, akan tetapi tetap jika per satuan.
7. Mempunyai tujuan praktis.

Faktor-faktor penting diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Dapat dikendalikan.

Biaya variabel dapat dikendalikan oleh pemimpin perusahaan dalam jangka waktu pendek. Biaya variabel dapat dikendalikan dengan barang atau output yang akan diproduksi. Barang yang diproduksi sesuai dengan target penjualan jangka panjang dan pesanan dengan demikian biaya variabel dapat dikendalikan pihak manajemen dengan memperhitungkan output yang akan dihasilkan

- b. Berpengaruh secara proporsional

Biaya variabel akan berubah secara proporsional dengan aktivitas produksi atau output yang dihasilkan oleh produksi dan biaya

variabel tidak berhubungan dengan berlakunya waktu atau dengan kata lain waktu tidak mempunyai pengaruh besar kecilnya biaya variabel.

c. Tingkat yang relevan.

Biaya Variabel harus dihubungkan dengan aktivitas dalam tingkat operasi normal atau relevan. Di luar tingkat normal ini, biaya variabel akan berubah.

d. Diatur oleh pemimpin perusahaan

Sebagian biaya variabel ditetapkan oleh keputusan kebijaksanaan perusahaan. Misalnya, pemimpin perusahaan dapat memutuskan untuk menggunakan bahan baku yang lebih murah dari pada bahan yang digunakan sehingga mengurangi biaya variabel.

e. Biaya aktivitas

Oleh karena biaya variabel berubah proporsional dengan perubahan volume aktivitas, maka haruslah dipilih beberapa ukuran aktivitas yang memadai.

f. Variabel dalam jumlah seluruhnya, akan tetapi tetap jika per satuan.

Suatu biaya adalah variabel jika dihubungkan dengan seluruh outputnya, akan tetapi jika ditinjau sebagai biaya satuan maka sifatnya konstan.

g. Tujuan Praktis.

Biaya variabel tidak perlu mutlak variable dalam penerapannya.

Biaya yang mempunyai ciri-ciri seperti diatas umumnya meliputi bahan baku dan biaya bahan penolong serta tenaga kerja langsung.

3. Biaya semi variabel.

Beberapa biaya ada yang tidak dapat dikelompokkan secara pasti ke dalam biaya tetap dan biaya variabel, maka biaya yang mempunyai perilaku seperti ini dimasukkan ke dalam kelompok tersendiri yaitu kelompok biaya semi variabel, karena biaya tersebut mengandung unsur keduanya. Pengertian biaya semi variabel ini menurut Halim Supomo (1990: 21), adalah sebagai berikut:

“Biaya yang totalnya selalu berubah tetapi tidak proporsional dengan perubahan volume kegiatan perusahaan.”

Sedangkan menurut pendapat Don R. Hansen dan Maryanne M.Mowen (1997:55), menyatakan bahwa biaya semi variabel atau biaya campuran adalah:

“Biaya yang mengandung komponen tetap maupun variabel. Perubahan biaya ini tidak dalam tingkat perubahan yang konstan. Biaya ini dikelompokkan pada perubahan yang konstan dan tingkat perubahannya hanya semakin rendah.”

Untuk keperluan perencanaan, pengendalian biaya dan pengambilan keputusan, biaya semi variabel harus dipisahkan ke dalam biaya tetap dan biaya variable.

E. Pengertian Pembuatan Keputusan

Dalam perusahaan pihak manajemen mempunyai peranan yang sangat penting dalam pengambilan keputusan. Suatu keputusan yang baik merupakan salah satu kegiatan yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Pembuatan keputusan dapat didefinisikan sebagai berikut:

“ Penentuan serangkaian kegiatan untuk mencapai hasil yang diinginkan pembuatan keputusan dalam berbagai derajat pengambilan keputusan, bahkan untuk pekerjaan rutin sekalipun dan dalam organisasi macam apapun.”(T. Hani. Handoko, 1991: 130)

Agar memperoleh hasil keputusan yang diinginkan oleh pengambil keputusan perlu memperhatikan teknik-teknik pemecahan masalah yang kreatif. Hal ini dikarenakan adanya kompleksitas masalah yang dihadapi dan terbatasnya data yang diperoleh dalam pengambilan keputusan. Kreativitas dalam pengambilan keputusan yang dinamis atau sesuai dengan masalah yang dihadapi. Menurut Komaruddin (1981 : 39), keputusan yang dinamis dapat dilihat dari tanda-tanda sebagai berikut:

- a. Keputusan yang dirumuskan bukan terutama didasarkan kepada masalah yang tersedia tetapi istimewa kepada masalah yang perlu dicari berhubungan dengan kemungkinan terjadinya perubahan-perubahan dalam alat-alat produksi tetap.
- b. Alternatif-alternatif pemecahan bukanlah alternatif yang tersedia dan sudah siap dilaksanakan akan tetapi harus dicari.
- c. Pemilihan alternatif bukan saja paling baik tetapi terutama ditekankan pada alternatif yang dapat diterima. Prinsip ini didasarkan pada realitas bahwa keputusan yang dirumuskan perlu mempertimbangkan setiap perubahan.
- d. Diperlukan usaha untuk mencari kemungkinan yang terjadi dengan akibat setiap alternatif diambil. Setiap kemungkinan perlu dipertimbangkan karena menghadapi masalah masa depan belum pasti.

Melihat definisi diatas seorang pimpinan perlu suatu daya kreatifitas dan kemampuan memprediksi masa yang akan datang dengan baik yang berguna untuk semua pihak, dan bertanggungjawab atas suatu keputusan yang diambil.

Hal ini juga diperkuat oleh pendapat T.B Herlim yang menyatakan:

“Analisis dan proses pemilihan dan pengambilan keputusan yang dilakukan eksekutif pucuk organisasi bisnis harus bisa dipercaya memberikan kepastian atau perilaku pasti dari berbagai perilaku.”

Oleh sebab itu dalam pengambilan keputusan diperlukan suatu perhitungan ataupun pertimbangan dari bagian-bagian yang bersangkutan.

F. Keputusan Tingkat Strategis

Keputusan yang diambil pihak manajemen tidak selamanya benar walaupun telah memperhatikan prosedur pengambilan keputusan. Hal ini dikarenakan masa yang akan datang belum tentu sama seperti yang diharapkan, sehingga peristiwa atau kejadian masa yang akan datang dapat mempengaruhi atau memberikan nilai yang buruk terhadap keputusan yang telah diambil. Di dalam rentang waktu yang sangat panjang ke depan biasanya diambil suatu keputusan yang sangat umum, keputusan ini biasanya dinamakan sebagai keputusan tingkat strategis. Adapaun definisi dari keputusan strategis adalah:

“Keputusan yang dicirikan oleh ketidakpastian besar dan mereka berorientasi pada masa yang akan datang. Keputusan-keputusan tersebut menetapkan rencana jangka panjang yang mempengaruhi seluruh organisasi yang bersangkutan.” (Winardi, 1989: 130)

Sedangkan pendapat menurut Don R. Hansen dan Maryanne M.Mowen (1998:267), lain menyatakan bahwa keputusan strategis adalah:

“...untuk memilih strategi alternatif sehingga keunggulan jangka panjang tercapai.”

Keputusan jangka panjang tersebut meliputi:

1. Menetapkan sasaran-sasaran

Keputusan jangka panjang yang berkenaan dengan menetapkan sasaran-sasaran sangat penting untuk kelangsungan perusahaan. Sasaran dalam hal ini merupakan suatu tujuan dari perusahaan tersebut dan merupakan salah satu bagian dari perencanaan. Perencanaan ini dapat berupa target penjualan, rencana jangka panjang yang diperlukan, dan rencana manajemen jangka panjang perusahaan

2. Pengorganisasian

Keputusan jangka panjang yang berkaitan dengan pengorganisasian tidak kalah penting dengan penetapan sasaran-sasaran. Pengorganisasian struktur harus disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan, dikarenakan pengorganisasian yang baik dapat mempermudah perusahaan dalam mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. Struktur pengorganisasian juga sangat berpengaruh dengan pengambilan keputusan yang akan diambil.

3. Menyusun kebijakan-kebijakan.

Kebijakan-kebijakan yang diperlukan untuk pengambilan keputusan jangka panjang sebaiknya telah dirancang dan disusun sedemikian rupa, Hal ini dilakukan untuk pengantisipasi hal-hal diluar dugaan perusahaan.

G. Keputusan Taktis dan Teknis.

Pengambilan keputusan tidak selamanya digunakan untuk waktu jangka panjang yang mempunyai tingkat ketidakpastian yang tinggi, tetapi ada juga keputusan yang mengandalkan kemampuan perusahaan atas sumber daya dan waktu yang singkat. Hasil keputusan ini dapat terlihat jelas atau mempunyai kompleksitas yang rendah. Keputusan jenis ini biasanya disebut dengan keputusan tingkat taktis dan teknis.

Adapun definisi dari keputusan tingkat taktis dan teknis adalah:

“Keputusan tingkat taktis dan teknis berhubungan dengan aktivitas jangka pendek dan alokasi sumber daya untuk mencapai sasaran-sasaran keputusan-keputusan jangka pendek memerlukan adanya kombinasi antara aktivitas-aktivitas perencanaan dan pengawasan.” (Winardi, 1989 : 130)

Sedangkan menurut pendapat Don R. Hansen dan Maryanne M.Mowen, (1997:266-267), pembuatan keputusan taktis merupakan:

“Pemilihan diantara berbagai alternatif dengan hasil langsung atau terbatas yang dapat terlihat, bersifat jangka pendek, berskala kecil yang bermanfaat untuk tujuan jangka panjang.”

Pembuatan keputusan tingkat taktis dan teknis merupakan sebuah proses untuk mengusahakan agar tugas-tugas spesifik dapat diimplementasikan dengan cara yang efektif dan efisien, mempunyai hasil langsung dan terbatas yang dapat terlihat, bertujuan jangka pendek dan harus mendukung keputusan-keputusan jangka panjang. Contoh keputusan jangka pendek , antara lain:

1. Membeli atau membuat sendiri.
2. Menjual atau memproses lebih lanjut suatu produk.

3. Menghentikan atau melanjutkan produksi tertentu atau kegiatan usaha suatu bagian perusahaan.
4. Menerima atau menolak pesanan khusus.

H. Tahap-tahap pembuatan keputusan

Pimpinan tidak bisa mutlak menjamin keputusan yang diambilnya, karena keputusan akan menghadapi masa depan yang tidak pasti. Berdasarkan kenyataan ini, maka dalam pembuatan keputusan diperlukan perencanaan sebaik mungkin dengan melalui tahap-tahap pengambilan keputusan yang rasional, sistematis dan obyektif. Dengan cara ini pembuatan keputusan akan lebih sesuai dengan masalah yang dihadapi bila dibandingkan dengan pendekatan informal atau subyektif, karena pendekatan-pendekatan yang informal atau subyektif, menekankan pembuatan keputusan sama seperti yang dibuat di masa lalu. Menurut pendapat Supriyono (1989 : 268-269), tahap-tahap yang perlu dilaksanakan dalam pembuatan keputusan antara lain:

1. Penentuan Masalah
2. Identifikasi alternatif pemecahan masalah
3. Mengumpulkan informasi differensial
4. Pembuatan keputusan

Sedangkan menurut Don R. Hansen dan Maryanne M. Mowen (1997:267), menyatakan bahwa pengambilan keputusan adalah:

Serangkaian prosedur yang, bila diikuti, akan membawa kepada suatu keputusan. Serangkaian prosedur tersebut antara lain:

1. Kenali dan Tetapkan Masalah
2. Identifikasi setiap alternatif sebagai solusi yang layak atas masalah tersebut. eliminasi alternatif yang secara nyata tidak layak.

3. Identifikasi biaya dan manfaat yang berkaitan dengan setiap alternatif yang layak.
Klasifikasilah biaya dan manfaat sebagai relevan atau tidak relevan serta eliminasilah biaya dan manfaat yang tidak relevan dari pertimbangan.
4. Hitunglah total biaya dan manfaat relevan masing-masing alternatif.
5. Nilailah faktor-faktor kualitatif
6. Tetapkan alternatif yang menawarkan manfaat terbesar.

Dari pendapat diatas langkah–langkah pembuatan keputusan mempunyai inti yang sama, hal ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Penentuan Masalah

Pembuatan keputusan ditetapkan untuk menyeleksi masalah yang timbul, untuk itu tahap pertama ini merupakan faktor kunci. Tetapi penentuan masalah sering merupakan tahap yang paling sulit dari keseluruhan proses pembuatan keputusan. Hal ini dikarenakan pihak pengambil keputusan harus mengidentifikasi secara jelas masalah yang dihadapi jika pengidentifikasian ini tidak jelas atau tidak sesuai dengan masalah yang sebenarnya pengambilan keputusan tidak dapat atau kurang menyelesaikan masalah.

2. Identifikasi alternatif pemecahan masalah

Pada tahap ini untuk membuat keputusan yang efektif pihak pengambilan keputusan harus mengidentifikasi berbagai macam alternatif yang mungkin dipilih untuk menyelesaikan masalah. Identifikasi alternatif pemecahan masalah memerlukan gagasan dan motivasi yang berani dan kreatif.

3. Mengumpulkan informasi relevan

Dalam pembuatan keputusan memerlukan berbagai macam informasi yang relevan dengan masalah yang dihadapi. Informasi yang lengkap akan memungkinkan suatu alternatif-alternatif pengambilan keputusan.

4. Mengolah informasi relevan dan mafaat relevan.

Pada tahap ini merupakan tahap lanjutan setelah mendapatkan informasi relevan. Informasi yang didapat dipisahkan menjadi data kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif berupa data yang dapat dihitung sedangkan data kualitatif perlu dipertimbangkan karena data ini sulit dinyatakan dalam angka.

5. Pembuatan keputusan.

Pada tahap ini merupakan hasil evaluasi dari berbagai alternatif. Alternatif terpilih akan didasarkan pada informasi yang tersedia bagi pengambilan keputusan pembuatan keputusan perlu mempertimbangkan akibat-akibat yang muncul karena bisa terjadi masalah yang dihadapi akan hilang tetapi mengakibatkan masalah lain yang lebih besar.

I. Fungsi dan Tujuan Akuntansi Manajemen dalam Pengambilan Keputusan

Informasi akuntansi sangat bermanfaat bagi pihak internal perusahaan (para manajer atau manajemen) dan pihak eksternal perusahaan yaitu: investor, calon investor, kreditur, calon kreditur dan instansi pemerintah. Informasi keuangan (akuntansi) yang disajikan untuk pihak internal perusahaan



biasanya disebut dengan akuntansi manajemen, sedangkan informasi keuangan yang disajikan untuk pihak eksternal perusahaan disebut sebagai akuntansi keuangan. Menurut Abdul Halim dan Bambang Supomo (1998:3), akuntansi manajemen diartikan sebagai:

“... Suatu kegiatan menghasilkan informasi keuangan bagi manajemen untuk pengambilan keputusan ekonomi dalam melaksanakan fungsi manajemen”

Manajemen dalam suatu perusahaan merupakan pihak yang berhak untuk membuat keputusan dan mempertanggungjawabkannya, oleh sebab itu pihak manajemen membutuhkan informasi akuntansi manajemen sebagai landasan pengambilan keputusan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai seperti yang direncanakan.

Salah satu fungsi manajemen adalah perencanaan. Perencanaan merupakan suatu proses penentuan kegiatan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Pengambilan keputusan dalam perencanaan sangat menentukan tercapainya tujuan perusahaan, dalam pengambilan keputusan tersebut pihak manajemen memerlukan informasi yang berupa informasi kuantitatif dan non kuantitatif. Pengambilan keputusan jangka pendek untuk memilih suatu alternatif, pihak manajemen membutuhkan informasi akuntansi diferensial. Menurut Abdul Halim dan Bambang Supomo (1998:9), menyatakan bahwa informasi akuntansi diferensial adalah:

“Akuntansi diferensial menyajikan informasi mengenai taksiran pendapatan, biaya dan atau aktiva yang berbeda jika suatu tindakan tertentu dipilih, dibandingkan dengan alternatif tindakan yang lain.”

Pernyataan diatas diungkapkan bahwa informasi tersebut merupakan taksiran, yang dapat diartikan bahwa informasi tersebut belum terjadi atau berkaitan dengan masa yang akan datang dan berbeda pada masing-masing alternatif, sehingga informasi diferensial mempunyai dua kriteria penting yaitu: informasi tersebut berkaitan dengan masa yang akan datang yang diperkirakan akan terjadi dan berbeda antara alternatif yang akan dipilih.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa akuntansi manajemen merupakan proses pengumpulan informasi yang bermanfaat dalam pengambilan keputusan, dan apabila keputusan tersebut mempunyai rentang waktu yang pendek informasi diferensial merupakan informasi yang relevan dalam pengambilan keputusan.

J. Pengertian Biaya Relevan dan Biaya Diferensial

Manajemen dalam mengambil keputusan membutuhkan informasi. Untuk pengambilan keputusan biaya merupakan salah satu informasi yang sangat penting. Dalam pengambilan keputusan kita sering mendengar istilah biaya relevan, biaya tidak relevan dan biaya diferensial. Biaya relevan dan biaya diferensial kadang diungkapkan dalam pengertian yang sama, tetapi ada yang mengungkapkannya sebagai biaya yang berbeda. Untuk lebih jelasnya penulis akan mengungkapkan penjelasan masing-masing biaya tersebut.

1. Biaya Relevan.

Dari uraian diatas penulis menyinggung biaya relevan sebagai salah satu faktor penting dalam pengambilan keputusan. Biaya relevan (*relevant cost*) menurut Don R. Hansen dan Maryanne M.Mowen (1997:271), didefinisikan sebagai berikut:

“Biaya masa depan yang berbeda pada masing-masing alternatif.”

Sedangkan menurut Abdul Halim dan Bambang Supomo (1998:76), biaya relevan didefinisikan sebagai:

“Biaya yang berbeda dalam suatu kondisi, dibandingkan dengan kondisi-kondisi yang lain.”

Seperti halnya pengertian biaya, yaitu pengorbanan sumber ekonomi yang dapat diukur dengan satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan terjadi dalam mencapai tujuan tertentu, maka semua faktor biaya relevan juga dapat diukur dengan satuan uang.

Dari pengertian diatas dapat diketahui bahwa biaya relevan merupakan informasi biaya masa depan yang berbeda pada setiap alternatif.

2. Biaya tidak Relevan.

Biaya tidak relevan adalah biaya yang tidak mempengaruhi dalam pengambilan keputusan oleh sebab itu biaya ini tidak perlu diperhitungkan dalam pengambilan keputusan, tetapi dapat menjadi data yang berguna untuk menaksir data masa akan datang, biasanya data biaya ini terjadi di masa lalu atau biaya masa depan yang sama pada masing-masing alternatif.

3. Biaya diferensial.

Biaya diferensial dan biaya relevan kadang silih berganti diungkapkan dalam arti yang sama, tetapi menurut Mulyadi mengungkapkan bahwa ada perbedaan antara biaya relevan dan biaya diferensial. Biaya diferensial merupakan taksiran perbedaan biaya dalam alternatif tindakan tertentu dibandingkan dengan alternatif tindakan yang lain. Pengertian ini diambil dari konsep informasi akuntansi diferensial yang diungkapkan oleh Mulyadi, (1997:114):

“ Informasi akuntansi diferensial merupakan perbedaan aktiva, pendapatan dan/atau biaya dalam alternatif tindakan tertentu dibandingkan dengan alternatif tindakan yang lain”.

Uraian di atas diketahui bahwa informasi akuntansi diferensial merupakan informasi relevan yang telah diolah dan bermanfaat untuk pengambilan keputusan. Dengan demikian biaya diferensial adalah perbedaan biaya-biaya masa depan yang berbeda pada setiap alternatif yang bermanfaat untuk pengambilan keputusan.

Dari pengungkapan penjelasan diatas bahwa dapat diketahui bahwa biaya relevan merupakan salah satu unsur dari biaya diferensial, dan belum tentu bermanfaat dalam pengambilan keputusan atau dapat dikatakan sebagai istilah yang umum. Sedangkan biaya diferensial merupakan biaya relevan yang telah diolah sehingga mempunyai manfaat dalam pertimbangan pengambilan keputusan. Sedangkan biaya-biaya yang tidak berhubungan dengan masa depan atau terdapat pada masing-masing alternatif, maka biaya

tersebut tidak memiliki pengaruh pada pengambilan keputusan. Adapun contoh dari konsep ini adalah sebagai berikut:

Penulis mengambil sebuah contoh dari pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak pesanan khusus

PT. X memproduksi suatu produk Y, kapasitas produksi pabrik tersebut sebesar 200.000 unit per tahun, sedangkan kapasitas sesungguhnya hanya 150.000 unit. Harga jual produk tersebut sebesar Rp. 1.250,00. Apabila perusahaan mendapatkan tawaran pesanan dengan harga Rp. 750,00 sebanyak 30.000 unit, apakah perusahaan akan menerima atau menolak jika biaya yang dikeluarkan sebagai berikut:

Gambar II.1
Data biaya per unit dan total biaya untuk produk Y

| | Per unit | Total |
|--------------------------|----------|-----------------|
| Biaya variabel | | |
| Biaya produksi variabel | Rp. 400 | Rp. 60.000.000 |
| Biaya komersial variabel | Rp. 120 | Rp. 18.000.000 |
| Biaya tetap | | |
| Biaya produksi tetap | Rp. 300 | Rp. 45.000.000 |
| Biaya produksi variabel | Rp. 150 | Rp. 22.500.000 |
| Total biaya | Rp. 970 | Rp. 145.000.000 |

Sumber : Mulyadi. (1997). *Akuntansi Manajemen: Konsep, manfaat dan Rekayasa* .
hal 145

Pengambilan keputusan dengan analisis biaya relevan untuk menerima atau menolak pesanan khusus adalah sebagai berikut:

Gambar II.2
Pendapatan diferensial dan biaya diferensial yang dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus

| | |
|--------------------------|----------------|
| Pendapatan Diferensial | |
| 30.000 unit x Rp.750 | Rp. 22.500.000 |
| Biaya diferensial | |
| Biaya produksi variabel | Rp.12.000.000 |
| Biaya komersial variabel | Rp. 3.600.000 |

Sumber : Mulyadi. (1997). *Akuntansi Manajemen: Konsep, manfaat dan Rekayasa*. hal 146

Dari contoh diatas penulis akan menguraikan biaya relevan, biaya tidak relevan dan biaya diferensial. Biaya produksi variabel dan biaya komersial variabel dalam memenuhi pesanan khusus merupakan biaya relevan dikarenakan biaya tersebut menyangkut masa depan dan tidak timbul jika perusahaan menolak pesanan khusus. Total dari perbedaan biaya relevan tersebut dikatakan sebagai biaya diferensial dikarenakan biaya tersebut memusatkan perhatian kita dalam pengambilan keputusan. Sedangkan biaya produksi tetap dan komersial tetap merupakan biaya tidak relevan dikarenakan biaya tersebut tidak mempunyai pengaruh pada pengambilan keputusan dan biaya tersebut telah dibebankan kepada produk reguler, atau perusahaan tetap menanggung biaya tersebut pada ada pesanan khusus atau tidak.

K. Penggunaan Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan Taktikal

Biaya relevan merupakan salah satu unsur yang bermanfaat dalam pengambilan keputusan. Biaya relevan merupakan biaya yang akan terjadi dimasa yang akan datang dan berbeda dari alternatif yang ada. Penggunaan

biaya relevan biasanya digunakan manajemen untuk pengambilan keputusan jangka pendek. Keputusan jangka pendek ini oleh Mulyadi, (1997:126) dibagi menjadi 4 macam yaitu:

1. Membeli atau membuat sendiri.
2. Menjual atau memproses lebih lanjut suatu produk.
3. Menghentikan atau melanjutkan produksi tertentu atau kegiatan usaha suatu bagian perusahaan.
4. Menerima atau menolak pesanan khusus.

Dari keempat macam pengambilan keputusan diatas ada beberapa keputusan tidak mutlak digolongkan sebagai keputusan jangka pendek, tetapi juga dapat digolongkan sebagai keputusan jangka panjang. Penjelasan dari penggolongan keputusan ini dan peranan biaya relevan dalam pengambilan keputusan diuraikan sebagai berikut:

1. Membeli atau membuat sendiri.

Pengambilan keputusan membeli atau membuat sendiri suatu produk jika suatu perusahaan mempunyai produk yang berkomponen lebih dari satu, sehingga dalam penyediaan komponen produk tersebut perusahaan bisa memproduksi sendiri atau membelinya dari perusahaan lain. Masalah yang biasanya dihadapi oleh pihak manajemen jika perusahaan telah memproduksi sendiri dan akan berpindah untuk membeli komponen tersebut, atau perusahaan sebelumnya membeli komponen tersebut dan akan memproduksinya.

Alternatif-alternatif tersebut biasanya digunakan pihak manajemen untuk mendapatkan suatu keuntungan, dengan memperhitungkan manfaat dan pengorbanannya. Manfaat dari pemilihan alternatif membeli adalah

besarnya biaya diferensial yang berupa biaya-biaya yang terhindarkan dari penghentian kegiatan membuat sendiri. Sedangkan pengorbanannya sebesar biaya diferensial yang berupa biaya yang dikeluarkan untuk membeli dari pemasok luar.

Apabila ditinjau dari jangka waktunya pengambilan keputusan untuk membeli atau membuat sendiri dapat digolongkan menjadi dua yaitu:

- a. Keputusan membeli atau membuat sendiri, apabila perusahaan sebelumnya memproduksi sendiri, kemudian akan membeli dari luar perusahaan.
- b. Keputusan membeli atau membuat sendiri, apabila perusahaan sebelumnya membeli dari luar kemudian akan memproduksi sendiri.

Keputusan membeli atau membuat sendiri pada tipe a merupakan keputusan jangka pendek, dikarenakan tidak menyangkut investasi jangka panjang, sedangkan keputusan tipe b merupakan keputusan jangka panjang dikarenakan ada kemungkinan dibutuhkan investasi dana yang cukup besar untuk pengadaan mesin dan perlengkapan produksi. Contoh dari pertimbangan pengambilan keputusan untuk membeli atau membuat sendiri pada perusahaan yang sebelumnya membuat suatu produk dan akan membelinya adalah sebagai berikut:

Gambar II.3
Biaya diferensial yang dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan membeli atau membuat sendiri.

| | |
|---|-----------------|
| Manfaat: | |
| Biaya diferensial (biaya terhindarkan) | |
| Biaya-biaya variable (biaya bagian baku, biaya tenaga kerja variabel, biaya overhead variabel) | Rp. xxxx |
| Biaya tetap terhindarkan | Rp. xxxx |
| Jumlah biaya biaya terhindarkan jika membeli dari luar | <u>Rp. xxxx</u> |
| Pengorbanan | |
| Harga beli jika membeli dari luar | <u>Rp. xxxx</u> |
| Kerugian atau keuntungan jika membeli dari luar | Rp. xxxx |

Sumber : Mulyadi. (1997). *Akuntansi Manajemen: Konsep, manfaat dan Rekayasa* . hal 130

Dari contoh diatas dapat diketahui bahwa biaya diferensial berasal dari jumlah biaya-biaya variabel dan biaya tetap dari kegiatan membuat sendiri suatu produk. Sedangkan pengorbanan berasal dari biaya-biaya yang akan ditanggung apabila membeli dari pemasok luar. Selisih dari manfaat dan pengorbanan tersebut dikatakan sebagai laba atau rugi diferensial jika membeli dari luar. Apabila selisih manfaat membuat lebih kecil dari pada pengorbanan membeli dari luar maka sebaiknya perusahaan mengambil alternatif untuk membuat sendiri dan sebaliknya apabila selisih membuat lebih besar dari membeli dari luar maka sebaiknya perusahaan membuat sendiri produk tersebut.

2. Menjual atau memproses lebih lanjut suatu produk.

Menjual atau memproses lebih lanjut suatu produk adalah suatu masalah yang dihadapi pihak manajemen untuk menjual suatu produk seperti kondisi sekarang atau memproses lebih lanjut produk tersebut

sehingga menghasilkan pendapatan yang lebih mahal harganya. Permasalahan ini dianggap sebagai pengambilan keputusan jangka pendek jika alternatif memproses lebih lanjut tidak memerlukan investasi sedangkan dimasukkan sebagai keputusan jangka panjang jika alternatif memproses lebih lanjut memerlukan investasi.

Dalam pengambilan keputusan ini pihak manajemen membutuhkan informasi yang relevan yaitu pendapatan diferensial dan biaya diferensial. Contoh dari pengambilan keputusan menjual atau memproses lebih lanjut adalah sebagai berikut:

Gambar II.4
Biaya diferensial yang dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan menjual atau memproses lebih lanjut

| | |
|---|----------|
| Pendapatan diferensial | |
| Tambahan pendapatan jika memproses lebih lanjut | Rp. xxxx |
| Biaya diferensial | |
| Tambahan biaya jika memproses lebih lanjut | Rp. xxxx |
| Laba/rugi diferensial | Rp. xxxx |

Sumber : Mulyadi. (1997). *Akuntansi Manajemen: Konsep, manfaat dan Rekayasa* . hal 140

Pendapatan diferensial diperoleh dari selisih pendapatan menjual dan memproses lebih lanjut suatu produk sedangkan biaya diferensial merupakan selisih biaya yang dikeluarkan untuk langsung menjual dan memproses lebih lanjut. Apabila pendapatan diferensial lebih besar dari biaya diferensialnya maka sebaiknya perusahaan memproses lebih lanjut sedangkan pendapatan diferensial lebih kecil dari biaya diferensialnya maka perusahaan sebaiknya perusahaan langsung menjual produk tersebut.

3. Menghentikan atau melanjutkan produksi tertentu atau kegiatan usaha suatu bagian perusahaan.

Kerugian salah satu kelompok produk atau departemen dalam suatu perusahaan yang memiliki berbagai departemen penghasil laba dapat terjadi, kejadian ini pihak manajemen harus mengambil suatu keputusan untuk memilih alternatif untuk menghentikan atau melanjutkan produk tertentu atau kegiatan usaha departemen tertentu. Informasi relevan yang dibutuhkan oleh manajemen adalah biaya diferensial dan pendapatan diferensial. Contoh dari pertimbangan pengambilan keputusan untuk menghentikan atau meneruskan suatu produksi atau departemen tertentu adalah sebagai berikut:

Gambar II.5
Biaya diferensial yang dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan menghentikan atau meneruskan suatu produksi atau departemen tertentu.

| | |
|---|----------|
| Manfaat | |
| Biaya diferensial yang berupa biaya yang terhindarkan dengan ditutupnya salah satu kegiatan usaha departemen. | |
| Biaya Variabel | Rp. xxxx |
| Biaya tetap terhindarkan | Rp. xxxx |
| Total manfaat | Rp. xxxx |
| Pengorbanan | |
| Pendapatan diferensial yang berupa pendapatan penjualan yang hilang dengan ditutupnya salah satu kegiatan usaha departemen tertentu | |
| | Rp xxxx |
| Selisih manfaat/ pengorbanan jika salah satu kegiatan usaha departemen tertentu | Rp. xxxx |

Sumber : Mulyadi. (1997). *Akuntansi Manajemen: Konsep, manfaat dan Rekayasa* . hal 144

Manfaat pada pengambilan keputusan disini diperoleh dari biaya variabel dan biaya tetap yang terhindarkan apabila mengambil alternatif menghentikan suatu produk atau departemen tertentu. Sedangkan pengorbanannya diperoleh dari pendapatan penjualan yang hilang dari penghentian tersebut. Apabila dalam menghentikan suatu produk atau menutup departemen manfaat yang diterima lebih besar dari pengorbanannya, perusahaan sebaiknya mengambil keputusan untuk menghentikan produk atau departemen tersebut dan sebaliknya jika manfaat yang diterima lebih kecil dari pengorbanannya, perusahaan sebaiknya mengambil keputusan untuk meneruskan produk atau departemen tersebut.

4. Menerima atau menolak pesanan khusus.

Pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak pesanan khusus jika suatu perusahaan mempunyai kapasitas yang menganggur diluar produksi reguler. Sehingga untuk memanfaatkan kapasitas tersebut perusahaan akan memilih salah satu alternatif menerima atau menolak pesanan khusus untuk mendapatkan manfaat yang paling menguntungkan. Informasi yang relevan dalam pengambilan keputusan adalah pendapatan diferensial dan biaya diferensial.. Contoh pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak pesanan khusus adalah sebagai berikut:

Gambar II.6
Biaya diferensial yang dipertimbangkan dalam pengambilan
keputusan menerima atau menolak pesanan khusus

| | |
|---|-----------------|
| Pendapatan diferensial | |
| Tambahan pendapatan memenuhi pesanan khusus | Rp. xxxx |
| Biaya diferensial | |
| Tambahan biaya jika memenuhi pesanan khusus | Rp. xxxx |
| Laba/rugi diferensial | Rp. xxxx |

Sumber : Mulyadi. (1997). *Akuntansi Manajemen: Konsep, manfaat dan Rekayasa* . hal 145

Pendapatan diferensial diperoleh dari tambahan pendapatan yang relevan jika memenuhi pesanan khusus atau sebesar harga penawaran pesanan khusus tersebut sedangkan biaya diferensial merupakan tambahan biaya relevan yang dikeluarkan jika memenuhi pesanan khusus atau. Apabila pendapatan diferensial lebih besar dari biaya diferensialnya maka sebaiknya perusahaan menerima pesanan khusus tersebut sedangkan pendapatan diferensial lebih kecil dari biaya diferensialnya maka perusahaan sebaiknya perusahaan menolaknya.

L. Peranan Biaya Relevan sebagai Alat Pertimbangan Pengambilan Keputusan untuk Menerima atau Menolak Pesanan Khusus.

Salah satu pengambilan keputusan jangka pendek adalah menentukan untuk menerima atau menolak suatu produk. Perusahaan disini memproduksi produk secara rutin yang dipasarkan kepada konsumen umum, sehingga keputusan pesanan khusus merupakan salah satu pengambilan keputusan jangka pendek. Biaya relevan merupakan salah satu alat yang dapat

menghasilkan informasi penting bagi perusahaan khususnya bagi pihak manajemen dalam pengambilan keputusan jangka pendek.

Informasi yang relevan dalam pengambilan keputusan disini adalah pendapatan dan biaya-biaya yang akan terjadi apabila perusahaan memenuhi pesanan khusus. Pendapatan pesanan khusus dikatakan relevan dikarenakan akan muncul apabila memenuhi pesanan khusus dan tidak muncul apabila menolak dan biaya relevannya adalah tambahan biaya-biaya variabel. Secara spesifik biaya relevan berupa biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik variabel dikarenakan biaya-biaya ini akan bertambah sesuai dengan penambahan unit yang diproduksi. Sedangkan biaya tetap tidak dikatakan sebagai biaya relevan dikarenakan biaya-biaya ini selalu muncul tanpa memperhatikan adanya pesanan khusus atau tidak.

Untuk penghitungan harga pokok produk pesanan khusus dihitung hanya biaya-biaya variabel yang terjadi jika memenuhi pesanan khusus, dikarenakan biaya tetap merupakan biaya periode yang telah dibebankan kepada produk reguler. Apabila biaya tetap dalam memenuhi pesanan khusus tersebut berubah maka biaya tetap tersebut bisa dikatakan sebagai biaya relevan dan masuk dalam penghitungan harga pokok produk pesanan khusus, tetapi kondisi ini jarang terjadi. Dengan demikian perusahaan akan menerima pesanan khusus tersebut apabila pendapatan yang dihasilkan dari pesanan khusus lebih besar dari harga pokok produk pesanan khusus sedangkan menolaknya apabila pendapatan pesanan khusus lebih kecil dari harga pokok produknya.

M. Langkah langkah Analisis Biaya Relevan

Untuk mengetahui biaya relevan atau biaya diferensial maka diperlukan analisis biaya yang meliputi langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menghimpun seluruh biaya yang berkaitan dengan masing-masing alternatif yang dipertimbangkan.
2. Mengidentifikasi biaya tersebut
3. Mengeliminasi (menghilangkan) biaya masa lalu
4. Mengeliminasi (menghilangkan) biaya yang tidak berbeda dengan alternatif-alternatif yang dipertimbangkan.
5. Memisahkan biaya tetap, biaya variabel dan biaya semi variabel
6. Mengolah berdasarkan data biaya yang tersisa, yang merupakan biaya yang berbeda.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah studi kasus, yaitu dengan mengadakan penelitian terhadap pemilihan alternatif untuk menerima atau menolak dengan analisis biaya relevan dalam memaksimalkan laba perusahaan.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di perusahaan Plastik Harapan Yogyakarta yang bergerak di bidang produksi plastik.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan September – Oktober tahun 2001

C. Subyek dan Objek Penelitian

1. Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah Pimpinan, bagian administrasi dan kepala bagian produksi.

2. Objek Penelitian

Obyek penelitian ini adalah gambaran umum perusahaan, Volume produksi perusahaan, biaya produksi suatu produk, biaya non produksi, Volume pesanan dan biaya pesanan khusus.

D. Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah biaya yang akan dibebankan dan berbeda dari masing-masing alternatif yaitu tentang biaya tenaga kerja langsung, biaya tenaga kerja tak langsung, biaya bahan baku, biaya bahan penolong, biaya overhead pabrik dan pendapatan yang akan dihasilkan dari masing-masing alternatif. Metode biaya relevan akan digunakan untuk mencari alternatif terbaik dengan membandingkan selisih dari pendapatan diferensial dan biaya-biaya diferensial yang dibutuhkan.

E. Data yang diperlukan.

1. Kapasitas Maksimal produksi perusahaan
2. Volume Produksi perusahaan
3. Biaya produksi
4. Biaya non produksi
5. Volume pesanan khusus
6. Pendapatan pesanan khusus
7. Biaya pesanan khusus

F. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini penulis akan menggunakan metode untuk pengumpulan data antara lain:

1. Metode Observasi

Dengan mengadakan kegiatan pengamatan langsung terhadap obyek yang akan diselidiki, disertai pencatatan terhadap obyek tersebut. Data yang diperoleh dari observasi ini adalah data tentang volume yang terpakai dan data-data yang belum terkumpul pada metode dokumentasi.

2. Metode Wawancara

Peneliti akan mengadakan wawancara terhadap pimpinan perusahaan tentang gambaran umum perusahaan, bagian produksi yaitu tentang biaya produksi, kapasitas terpakai dan kapasitas maksimal produksi dalam menghasilkan produk

3. Metode Dokumentasi.

Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data-data yang telah ada di perusahaan, misalnya daftar harga jual produk reguler dan pesanan khusus, biaya bahan baku, biaya tenaga kerja dan lain-lain.

G. Teknik Analisis Data

Memecahkan permasalahan yang telah dirumuskan penulis yaitu memilih alternatif untuk menerima atau menolak pesanan khusus, teknik yang digunakan dalam analisis data adalah analisis diferensial.

Langkah yang ditempuh untuk menjawab permasalahan yang ada adalah sebagai berikut:

1. Mengumpulkan data yang ada di perusahaan yang berkaitan dengan penggunaan biaya relevan untuk pengambilan keputusan apakah menerima atau menolak pesanan khusus.
2. Menganalisis data tersebut menggunakan analisis diferensial. Apabila pendapatan diferensial lebih besar dibandingkan biaya diferensialnya maka sebaiknya menerima pesanan khusus, tetapi apabila pendapat diferensial lebih kecil dibandingkan biaya diferensialnya maka sebaiknya menolak pesanan tersebut.
3. Membandingkan keputusan yang diambil perusahaan untuk menerima atau menolak pesanan khusus dengan pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus menggunakan analisis diferensial.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan Plastik Harapan merupakan perusahaan yang bergerak dibidang produksi plastik kemasan, tas plastik dan plastik lembaran. perusahaan ini didirikan pada tahun 1977 oleh Almarhum Bapak Thio Untung, yang sekaligus sebagai pemilik perusahaan. Sebelum mendirikan perusahaan plastik Bapak Thio Untung adalah pedagang kelontong dengan salah satu barang dagangannya adalah jas hujan. Untuk menghemat biaya produksi Bapak Thio Untung menjahit sendiri lembaran plastik menjadi jas hujan dan juga menjualnya sebagai plastik lembaran.

Perusahaan awalnya memiliki dua unit mesin plastik merk "Chee Chong" buatan Taiwan dengan hasil produksi plastik lembaran. Usaha ini ternyata membawa kemajuan dan banyak menyita waktu sehingga pembuatan jas hujan justru dihentikan dan pekerjaan dipusatkan pada pembuatan kantong plastik yang pada waktu itu mulai banyak digunakan sebagai alat pembungkus. Pada tahun 1980 usaha plastik pembungkus mempunyai prospek yang baik sehingga bapak Thio Untung memutuskan untuk memusatkan perhatiannya pada kantong plastik kemasan. Pada tahun ini pula mesin pembuat plastik lembaran jas hujan tersebut ditukar dengan mesin pembuat plastik kantong sebanyak dua buah dengan merk yang sama.

Pada tahun 1983 Bapak Thio Untung meninggal dunia dan perusahaan diambil alih oleh puteri sulungnya yang bernama Eka Santi Kurniati sampai

sekarang. Dengan melihat prospek yang semakin baik maka pimpinan bermaksud mengadakan perluasan usaha dengan membeli tambahan mesin sebanyak tiga unit pada bulan Desember 1986.

Pada awal berdirinya perusahaan ini mempunyai lokasi usaha di kampung Sosromenduran Yogyakarta. Lokasi tersebut berada di tengah kota dan semakin sempit dengan adanya penambahan mesin baru dan juga adanya peraturan pemerintah daerah tentang lokasi perindustrian tidak diijinkan terlalu dekat dengan permukiman penduduk yang padat, maka pada 1988 lokasi perusahaan dipindahkan ke jalan magelang Km 5,6 yang terletak di Kelurahan Sinduadi Sleman Yogyakarta, dengan luas tanah 600 m². Pemindahan perusahaan ke lokasi yang baru ini berdasarkan pada surat ijin dari Dinas Perekonomian dan Industri Yogyakarta dengan no T. 432/17K/88. Berpindahnya perusahaan ke lokasi yang baru ini diharapkan perusahaan dapat lebih mengembangkan usahanya dan dapat memproduksi lebih banyak lagi mengingat permintaan konsumen yang semakin meningkat.

Perusahaan Plastik ini sejak berdirinya sampai dengan tahun 1989 berbentuk perusahaan perseorangan dan pada tahun 1990 pemilik Perusahaan Plastik Harapan merubah bentuk organisasi usahanya menjadi Perseroan Terbatas (PT. Harapan) dengan pemegang saham sebagai berikut:

- | | |
|---------------------|-------------------------------------|
| 1. Nama | : Hadi Purnomo |
| Alamat | : Jl. Prawirotaman No. 9 Yogyakarta |
| Jumlah Lembar Saham | : 2.500 |
| Jumlah yang disetor | : Rp. 20.000.000,00 |

2. Nama : Yudhi Setiawan
Alamat : Jl. Mlati No 14 Yogyakarta
Jumlah Lembar Saham : 2.500
Jumlah yang disetor : Rp. 20.000.000,00
3. Nama : Eka Santi Kurniati
Alamat : Jl. Ganesha No. 23 A Yogyakarta
Jumlah Lembar Saham : 5000
Jumlah yang disetor : Rp. 40.000.000,00

B. Strukur Organisasi.

Organisasi perusahaan sebenarnya merupakan suatu kelompok yang terdiri dari dua atau lebih orang yang bekerja sama. Agar hubungan antar anggota dapat diarahkan, yaitu pencapaian tujuan organisasi, diperlukan koordinasi dalam semua sisi kegiatan para anggota yang ada di dalamnya.

Struktur organisasi perusahaan Plastik harapan disusun dengan kondisi dan kebutuhan perusahaan, mengingat perusahaan belum digolongkan sebagai perusahaan besar, maka struktur organisasinya pun disusun secara sederhana. Adapun struktur organisasinya Perusahaan Plastik Harapan dapat dilihat pada gambar IV.1.

1. Pimpinan Umum Perusahaan.

- a. Memimpin perusahaan dan bertanggung jawab secara mutlak atas kegiatan yang ada di perusahaan.

- b. Memegang dan mengatur jalannya seluruh aktivitas perusahaan sehingga dapat mencapai hasil yang optimal.
 - c. Merumuskan dan menetapkan kebijakan-kebijakan perusahaan untuk melaksanakan peraturan-peraturan pemerintah yang berlaku.
 - d. Memberikan bimbingan, koordinasi dan pengarahan terhadap pelaksanaan tugas-tugas yang didelegasikan kepada bagian personalia, bagian produksi, bagian pemasaran, bagian administrasi dan keuangan demi tercapainya tujuan perusahaan sesuai dengan kebijaksanaan yang telah ditetapkan.
 - e. Mengusahakan hubungan kerjasama yang baik antara perusahaan dengan karyawan, pemerintah dan masyarakat umumnya.
2. Kepala Bagian Personalia.

Secara garis besar bagian personalia bertugas menyelesaikan masalah administrasi kepegawaian dan umum. Pada bagian personalia ini dibantu oleh personil-personil yang masing-masing mempunyai tugas khusus yaitu:

- a. Bagian gaji bertugas mengurus gaji karyawan.
- b. Bagian peningkatan kesejahteraan karyawan.

3. Kepala Bagian Keuangan

Bagian ini mempunyai fungsi utama yaitu mengenai masalah transaksi finansial dan mengawasi penggunaan dana kas. Bagian keuangan ini melaksanakan tugasnya dibantu oleh:

- a. Kasir bertugas mengurus penggajian karyawan tetap maupun karyawan harian, selain itu juga bertindak sebagai pemegang kas kecil yang mengurus pengeluaran uang dalam jumlah yang relatif kecil.

- b. Bagian pembukuan bertugas menyelenggarakan pengurusan dan pencatatan setiap transaksi finansial perusahaan.

4. Kepala Bagian Produksi.

Secara garis besar bagian produksi bertugas mengatur jalannya produksi sesuai dengan kebijaksanaan dari pimpinan umum, tetapi secara operasionalnya bagian ini bertanggung jawab penuh atas pelayanan konsumen, baik mengenai ketepatan waktu maupun mutu dari hasil produksinya.

Dalam pelaksanaannya kepala produksi dibantu oleh personil-personil yang mempunyai tugas khusus sebagai berikut:

- a. Bagian pemrosesan mempunyai tugas untuk memproduksi bahan baku menjadi bahan setengah jadi.
- b. Bagian pemotongan dan pengelasan mempunyai tugas untuk memotong dan mengelas plastik setengah jadi menjadi ukuran-ukuran sesuai dengan permintaan.
- c. Bagian pengepakan mempunyai tugas untuk mengepak kantong plastik yang sudah dikemas @ 110 lembar atau per pak 50 m menurut ketentuan perusahaan.
- d. Bagian bengkel bertugas melayani kerusakan-kerusakan yang terjadi pada mesin-mesin yang digunakan perusahaan secara keseluruhan dan melakukan perawatan terhadap mesin-mesin tersebut secara periodik.

5. Kepala Bagian Pembelian

Bagian Pembelian mengadakan transaksi pembelian bagi perusahaan terutama bahan baku untuk produksi.

6. Kepala Bagian Pemasaran.

Bagian Pemasaran mempunyai tugas untuk mengadakan penjualan hasil produksi perusahaan dan penagihan piutang. Ada tiga unit pemasaran di perusahaan ini yaitu: toko, unit keliling dan di kantor perusahaan itu sendiri (counter).

7. Kepala Bagian Akuntansi

Bagian ini mempunyai tugas utama menyediakan data-data yang diperlukan oleh pimpinan untuk pengambilan keputusan, mengadakan perencanaan dan pengendalian produksi serta menyusun laporan-laporan yang diperlukan oleh pihak luar, bagian ini dibagi menjadi dua yaitu:

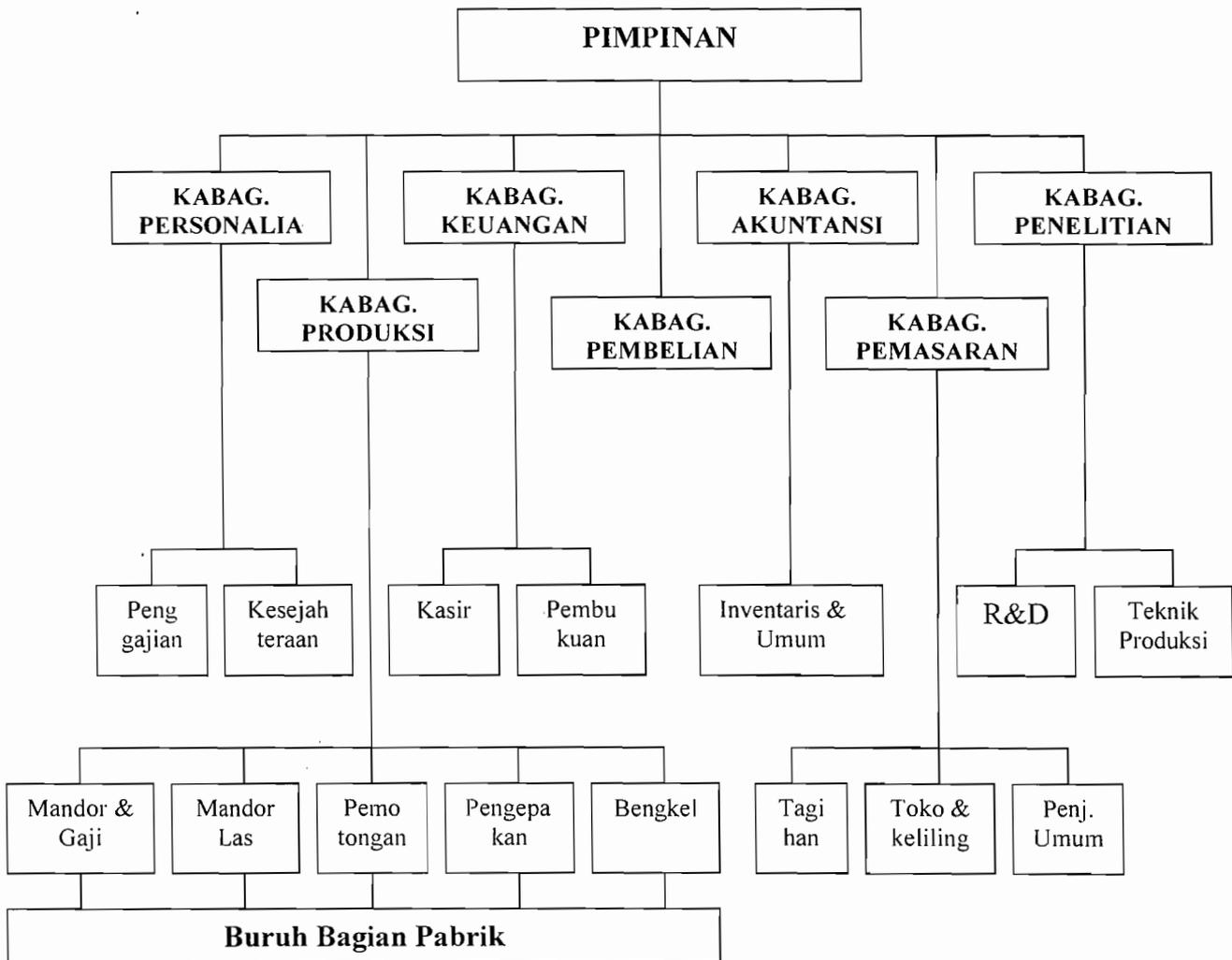
- a. Bagian administrasi dan umum.
- b. Bagian administrasi gudang dan pengembangan.

8. Kepala Bagian Penelitian dan Pengembangan.

Bagian ini bertugas mengadakan pengawasan terhadap alat-alat yang digunakan untuk produksi serta jalannya proses produksi. Tugas lainnya adalah menganalisa pengendalian produksi serta menyusun laporan yang diperlukan oleh pihak luar. Bagian penelitian dan pengembangan ini di dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh:

- a. Bagian pengembangan
- b. Bagian teknik produksi.

Gambar IV.1
Struktur Organisasi
Perusahaan Plastik Harapan



C. Perancangan Proses Produk

Jenis Produksi yang dihasilkan oleh perusahaan Plastik Harapan adalah kantong Plastik kemasan atau sering disebut kantong gula, plastik lembaran atau disebut plastik meteran dan tas plastik atau sering disebut tas kresek. Masing-masing jenis tersebut mempunyai klasifikasi yang berbeda-beda yang dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Plastik PP (*Polly Propilene*)

Jenis plastik ini bahan bakunya adalah biji plastik yang disebut *Polly Propilene* (PP). Hasil produksinya adalah berupa kantong plastik berupa plastik kemasan dengan berbagai ukuran, yang dijadikan patokan ukuran adalah gula pasir, sebagai contohnya adalah sebagai berikut: 1 kg gula pasir, ½ kg gula pasir, ¼ kg gula pasir, dsb. Produk yang dihasilkan dari Plastik PP ini ada 4 macam yaitu Plastik “Apollo, HT, Aladin dan CL” Plastik Merek “Apollo” ini menggunakan 3 buah macam ukuran yaitu:

Kantong 1 kg dengan ukuran 14 cm x 23 cm x 0.0015 cm

Kantong 2 kg dengan ukuran 20 cm x 33 cm x 0.0015 cm

Kantong 3 kg dengan ukuran 23 cm x 39 cm x 0.0015 cm

b. Plastik HDPE (*High Density Poly Ethilene*)

Produk ini dibuat dari biji plastik yang bernama *High Density Poly Ethilene* (HDPE). Jenis ini digemari konsumen dikarenakan produk yang dihasilkan dalam bentuk tas atau sering disebut sebagai tas plastik atau tas

kresek. Kualitas tas plastik disini mempunyai ketebalan yang lebih tebal dibandingkan dengan tas plastik yang dipakai sebelumnya. Ukuran yang dipakai dalam produk ini adalah sebagai berikut:

- Ukuran tebal

Besar : 40/28 cm x 48 cm x 0.002 cm

Tanggung : 33/21 cm x 40 cm x 0.002 cm

Kecil : 25/15 cm x 35 cm x 0.002 cm

- Ukuran tipis

Besar : 40/28 cm x 48 cm x 0.00015 cm

Tanggung : 33/21 cm x 40 cm x 0.00015 cm

Kecil : 25/15 cm x 35 cm x 0.00015 cm

c. Plastik PE (*Polly Ethilene*)

Produk ini di buat dengan bahan baku biji plastik *Polly Ethilene* (PE). Produk yang dihasilkan dari bahan baku ini adalah plastik lembaran. Plastik lembaran ini biasanya dijual dalam bentuk meteran. Ukuran produk ini secara spesifik adalah 50 m x 0.005 cm.

D. Perancangan Proses

Proses yang berlaku di perusahaan plastik harapan memiliki jenis produksi proses dan pesanan, maksudnya pada produksi proses perusahaan menghasilkan produk yang homogen, bentuk produk bersifat standar dan tidak tergantung pada spesifikasi yang diminta oleh pembeli sedangkan pada produksi pesanan terdapat bermacam-macam pola atau urutan yang selalu

berubah-ubah dalam pelaksanaan produksinya disesuaikan dengan jenis permintaan yang ada.

Perancangan proses disini secara garis besar dapat dijabarkan sebagai berikut:

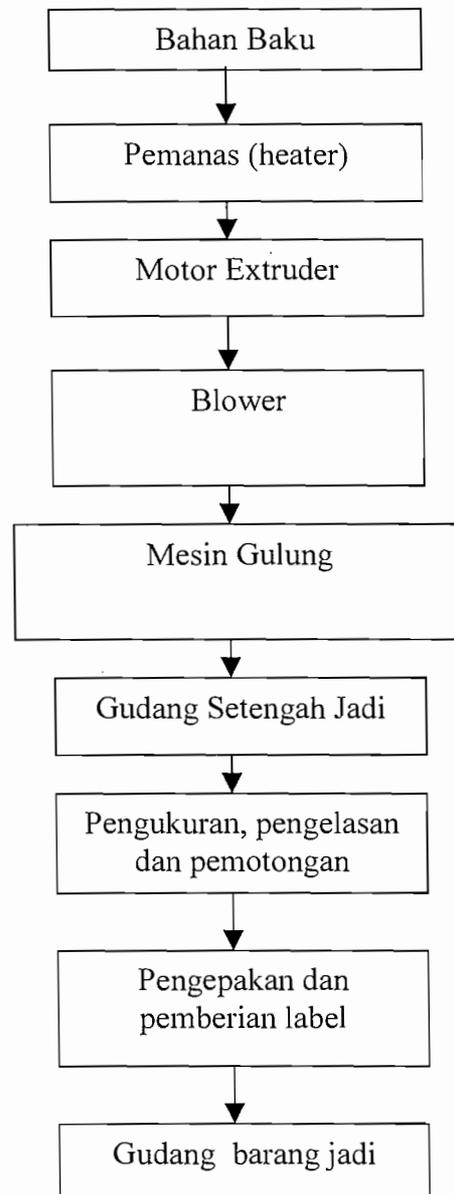
1. Bahan baku yang digunakan adalah butiran plastik yang terdiri dari *Polly Ethilene* (PE) yang digunakan untuk membuat plastik lembaran, *High Density Polly Ethilene* (HDPE) yang digunakan untuk memproduksi tas plastik, PP (*PollyPropilene*) yang merupakan bahan baku katong plastik. Bahan-bahan tersebut dibawa ke ruang mesin dari gudang penyimpanan sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan. Setelah diperiksa kebersihannya dimasukkan ke dalam mesin heater (pemanas). Bahan baku plastik tersebut dipanaskan sampai pada titik leburnya yaitu pada 180°C .
2. Setelah menjadi bubur plastik, kemudian ditekan dengan suatu alat yang disebut *Motor Extruder* melalui perantaraan as spiral atau sering disebut dengan besi alir dan akhirnya plastik keluar melalui lubang pengeluaran atau des.
3. Proses selanjutnya setelah plastik keluar kemudian dikumpulkan ditengah-tengah lubang pengeluaran di mana terdapat lubang pengisi angin yang disebut *Blower* dan ditiupkan.
4. Angin yang ditiupkan dari lubang tersebut akan mengembangkan plastik sampai leburnya sesuai dengan ukuran yang dikehendaki. Agar angin tersebut habis maka plastik di pres atau di tekan menggunakan roll atau langsung masuk ke mesin gulung. Dalam hal ini *speed roll* berfungsi

sebagai penentu tebal tipisnya plastik, apabila *speed roll* disetel pelan maka akan menghasilkan lembaran plastik yang tebal, sedangkan bila disetel cepat plastik yang dihasilkan berupa lembaran plastik yang tipis. Hasil dari fase ini adalah gulungan plastik yang merupakan bahan setengah jadi, kemudian di simpan di gudang barang setengah jadi.

5. Dari gudang setengah jadi, plastik diangkut ke ruang roll dan pemotongan. Sedangkan khusus plastik PE setelah digulung dan diukur panjangnya lalu dibungkus dan disimpan di gudang barang jadi.
6. Plasti jenis PP dan HDPE dibawa keruang yang disebut ruang pengelasan untuk dijadikan tas plastik dan kantong kemasan. Setelah itu dibungkus dan diberi lebel. Merk yang dipergunakan oleh perusahaan plastik harapan adalah “Apollo”

Kontrol kualitas produk yang dilakukan oleh perusahaan ini dilakukan pada setiap tahap dikarenakan produk yang dihasilkan memang benar-benar membutuhkan ketelitian, kerapian dan pemilihan bahan yang tepat. Secara umum proses perancangan dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar IV.2
Proses Produksi Plastik



Sumber: Perusahaan Plastik Harapan Yogyakarta

E. Waktu Produktif Mesin

Mesin yang digunakan oleh Perusahaan Plastik Harapan untuk pengepresan bubuk plastik menjadi plastik adalah sama untuk semua jenis plastik yang dihasilkan, yaitu mesin “Motor Extruder” waktu produktif mesin di perusahaan ini adalah:

Dalam satu hari mesin bekerja : 24 jam

Hari kerja untuk satu bulan : 30 hari

Jumlah mesin yang dipakai : 5 buah

Waktu produktif mesin dalam satu bulan adalah

$5 \text{ buah} \times 24 \text{ jam} \times 30 \text{ hari} = 3600 \text{ jam}$

F. Pemasaran

Produk Perusahaan Plastik Harapan di pasarkan ke Daerah Istimewa Yogyakarta dan sekitarnya, Muntilan, Magelang, Purworejo, Gombong, Kebumen, Kutoarjo, Cilacap, Lampung, Madura, dan Kalimantan Selatan. Saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan ini untuk memasarkan produknya sampai ke konsumen ada yang melalui pedagang besar, pengecer, atau langsung kepada konsumen.

Untuk meningkatkan daya saing serta menarik minat konsumen, perusahaan menerapkan strategi sebagai berikut:

1. Pelayanan yang baik, meliputi pengiriman barang dan penyelesaian pesanan pada tepat waktu.
2. Mempertahankan kualitas produk.

3. Menetapkan harga produk yang bersaing

Pembayaran konsumen kepada Perusahaan Plastik Harapan biasaya dilakukan dengan beberapa alternatif yaitu:

1. Penjualan Kontan atau tunai.

Bagi pelanggan yang membeli secara tunai perusahaan akan memberikan potongan 2,5% sampai 5 % dari jumlah pembelian. Hal ini dimaksudkan untuk menghindari tidak tertagihnya piutang di kemudian hari.

2. Penjualan Kredit

Penjualan dilakukan perusahaan kepada pelanggan secara kredit, menggunakan *term of kredit* 1/7/net 30, yang artinya jika pelanggan tersebut melakukan pembayaran dalam waktu tujuh hari setelah penyerahan barang, maka kepada pelanggan tersebut diberikan potongan sebesar 1 %, pembayaran yang dilakukan setelah tujuh hari perusahaan tidak memberikan potongan dan batas waktu pelunasannya adalah tiga puluh hari setelah penyerahan barang.

Dalam menetapkan harga jual perusahaan mempertimbangkan harga pokok produksi serta keuntungan yang diharapkan. Perusahaan telah menetapkan mark up sebesar 35% untuk setiap produk yang dihasilkan.

G. Personalia

Perusahaan Plastik Harapan dapat dikatakan banyak menyerap tenaga kerja. Hal ini dikarenakan ada beberapa bagian yang tidak dapat diselesaikan

dengan mesin, seperti bagian pemotongan dan bagian pengelasan, serta bagian penjualan. Pada bagian-bagian diatas setiap tenaga kerja diberi tugas dan kewajiban yang berbeda sesuai dengan kemampuannya. Untuk itu perusahaan harus selektif dalam memilih dan menempatkan tenaga kerja, karena jika perusahaan tidak hati-hati ada kemungkinan terhambatnya proses produksi. Oleh karena itu fungsi personalia di Perusahaan Plastik Harapan ini adalah penarikan tenaga kerja, pemilihan dan penempatan tenaga kerja sesuai dengan bidangnya., serta mengusahakan dan menjaga kerja sama yang baik antar karyawan dan pimpinan, memberikan semangat dan gairah kerja dengan memberikan motivasi dan menekankan disiplin kerja.

Tenaga kerja yang ada sekarang ini kebanyakan berasal dari Wonosari dan daerah sekitar perusahaan. Adapun syarat-syarat yang diberikan oleh bagian personalia agar dapat diterima di perusahaan Plastik Harapan adalah sebagai berikut:

1. Rajin, jujur, dan sanggup bekerja giat.
2. Pendidikan untuk karyawan dan staff minimal lulusan SMU dan lulus tes yang diadakan oleh perusahaan.
3. Pendidikan pekerja buruh bagian produksi minimal SD

Bagi karyawan yang baru diadakan training selama satu minggu, yang dilatih dan diawasi oleh mandor pada masing-masing bagian, setelah itu karyawan baru tersebut diangkat sebagai karyawan dengan masa percobaan tiga bulan.

Tenaga kerja yang ada pada Perusahaan Plastik Harapan dibagi menjadi empat golongan, yaitu:

1. Tenaga kerja produksi
Yaitu karyawan yang langsung terlibat dalam proses produksi
2. Tenaga kerja administrasi
Yaitu tenaga kerja yang bertugas di bidang administrasi dan keuangan.
3. Tenaga kerja bagian penjualan
Yaitu tenaga kerja yang bertugas pada bagian penjualan produk dan distribusi produk sampai ke konsumen.
4. Tenaga kerja yang tidak termasuk dalam tiga kategori golongan di atas seperti satpam dan pesuruh.

H. Jam Kerja

Perusahaan Plastik Harapan Yogyakarta ini melakukan kegiatannya selama 24 jam kerja. Adapun pembagian jam kerja pada masing masing bagian adalah sebagai berikut:

1. Pada bagian pemrosesan, perusahaan memberlakukan jam kerja selama 24 jam setiap hari, yang dibagi menjadi tiga shift. Pada tiap-tiap shift tenaga kerja bekerja selama delapan jam. Adapun rincian pembagian shift tersebut adalah sebagai berikut:

Shift 1 : 06.00 s/d 14.00 dengan istirahat 1 jam

Shift 2 : 14.00 s/d 22.00 dengan istirahat 1 jam

Shift 3 : 22.00 s/d 06.00 dengan istirahat 1 jam

2. Tenaga kerja pada bagian pemotongan dan pengelasan bekerja selama delapan jam setiap hari yaitu mulai pada pukul 08.00 sampai dengan pukul 16.30 dengan istirahat $\frac{1}{2}$ jam.
3. Tenaga kerja bagian administrasi dan keuangan, sales, pramuniaga bekerja selama delapan jam yaitu mulai pada pukul 08.30 sampai dengan 16.00. dengan istirahat selama satu jam, dan hari minggu atau hari besar libur.

I. Sistem Penggajian dan pengupahan

Perusahaan Plastik Hrapan ini menggunakan sistem borongan dan sistem gaji bulanan. Adapun pembagiannya adalah sebagai berikut: untuk karyawan yang ada di bagian pengelasan dan pemotongan diberlakukan sistem borongan, yaitu dengan menimbang berat produk yang dihasilkan, sedangkan untuk karyawan bagian administrasi dan keuangan serta karyawan bagian penjualan diberlakukan sistem bulanan.

J. Keselamatan kerja

Perusahaan Plastik harapan selalu memperhatikan karyawannya untuk menyediakan/menjamin keselamatan kerja. Adapun perlengkapan keselamatan kerja tersebut adalah:

1. Penutup hidung/ *masker*
2. Sarung tangan
3. Sepatu kerja

Sedangkan untuk jenis kesejahteraan yang diberikan karyawan antara lain:

1. Upah/Gaji.
2. Tunjangan hari raya.
3. Uang makan
4. Pakaian kerja
5. Upah lembur
6. Bonus atas prestasi kerja
7. Transportasi.

BAB V

Teknik Analisis Data

A. Deskripsi data

Penentuan keputusan pesanan khusus menggunakan konsep biaya relevan membutuhkan informasi relevan yang berhubungan dengan alternatif yang dipertimbangkan yaitu menerima atau menolak pesanan khusus. Berdasarkan data yang diperoleh dari perusahaan Plastik Harapan Yogyakarta maka dilakukan dengan analisis dengan menggunakan teori, sehingga data yang diperoleh menjadi data yang bermanfaat dalam pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus. Adapun data yang bermanfaat dalam pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

1. Kapasitas Produksi

Perusahaan Plastik Harapan Yogyakarta mempunyai 15 buah mesin yang dapat digunakan untuk memproduksi Plastik PP. Adapun mesin yang digunakan khusus untuk memproduksi Plastik merek "Apollo" adalah 6 buah dengan perbandingan waktu untuk memproduksi 3 macam ukuran yaitu kantong 1 kg, 2 kg, 3 kg adalah 3 : 2 : 1. Sehingga dapat diketahui kapasitas maksimal perusahaan dalam memproduksi setiap macam produk dari plastik merek "Apollo" pada setiap ukuran adalah:

- a. Kantong 1 kg dengan ukuran 14 cm x 23 cm x 0.0015 cm

Mesin bekerja dalam sehari : 24 jam

1 bulan 30 x 24 : 720 jam

1 tahun 12 x 720 : 8.640 jam

Mesin yang digunakan untuk produksi adalah 3 buah,

maka $8.640 \text{ jam} \times 3$: 25.920 jam

b. Kantong 2 kg dengan ukuran 20 cm x 33 cm x 0.0015 cm

Mesin bekerja dalam sehari : 24 jam

1 bulan 30×24 : 720 jam

1 tahun 12×720 : 8.640 jam

Mesin yang digunakan untuk produksi adalah 2 buah,

maka $8.640 \text{ jam} \times 2$: 17.280 jam

c. Kantong 3 kg dengan ukuran 23 cm x 33 cm x 0.0015 cm

Mesin bekerja dalam sehari : 24 jam

1 bulan 30×24 : 720 jam

1 tahun 12×720 : 8.640 jam

Mesin yang digunakan untuk produksi adalah 1 buah,

maka $8.640 \text{ jam} \times 1$: 8640 jam

Total Jam Kerja Mesin untuk Produk *Polly Propilene* khusus untuk merek "Apollo" adalah 51.840

2. Volume Produksi Plastik PP merek "Apollo"

Perusahaan Plastik Harapan tidak memakai seluruh kapasitas produksi yang ada. Hal ini dilakukan dalam rangka mengantisipasi adanya kerusakan mesin atau dikarenakan hari libur. Adapun volume produksi yang dihasilkan oleh perusahaan untuk plastik PP merek "Apollo" dalam tahun 2000 adalah sebagai berikut:

Tabel V.1
Volume Produksi Plastik PP pada merek “Apollo”
Tahun 2000

| Jenis Produk | Volume yang dihasilkan per roll | Volume yang dihasilkan per pak |
|---------------------|--|---------------------------------------|
| Kantong 1 Kg | 90.720 | 11.340 |
| Kantong 2 Kg | 41.952 | 6.992 |
| Kantong 3 Kg | 18.325 | 3.665 |

Sumber data: Perusahaan Plastik Harapan

3. Kapasitas Produksi Terpakai dan kapasitas menganggur

Untuk mengetahui kapasitas yang terpakai dalam memproduksi Plastik PP merek “Apollo” dengan mengalikan waktu yang digunakan untuk memproduksi 1 roll setiap produknya dan volume yang dihasilkan. Adapun Jam Kerja Mesin yang digunakan untuk memproduksi setiap produk dalam tahun 2000 adalah sebagai berikut:

Tabel V.2
Kapasitas Terpakai Plastik PP
pada merek “Apollo” Tahun 2000

| Jenis Produk | Waktu Produksi per Roll (dlm menit) | Volume yg dihasilkan (roll) | JKM terpakai (menit) | JKM terpakai (jam) |
|---------------------|--|------------------------------------|-----------------------------|---------------------------|
| Kantong 1 Kg | 12 | 90.720 | 1.088.640 | 18.144 |
| Kantong 2 Kg | 17.3 | 41.952 | 725.769,6 | 12.096 |
| Kantong 3 Kg | 19.8 | 18.325 | 362.835 | 6.047 |

Sumber data: Perusahaan Plastik Harapan

Kapasitas menganggur yang dimiliki perusahaan diperoleh dari selisih kapasitas maksimal perusahaan dengan kapasitas terpakai. Adapun

kapasitas mengganggu yang dimiliki oleh perusahaan adalah sebagai berikut:

Tabel V. 3
Kapasitas mengganggu yang dimiliki perusahaan dalam memproduksi Plastik PP merek “Apollo” tahun 2000

| Jenis Produk | Kapasitas maks. Prod | JKM terpakai (jam) | Kapasitas mengganggu (jam) | Kapasitas mengganggu (pak) |
|---------------------|-----------------------------|---------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| Kantong 1 Kg | 25.920 | 18.144 | 7.776 | 4.860 |
| Kantong 2 Kg | 17.280 | 12.096 | 5.184 | 2.997 |
| Kantong 3 Kg | 8.640 | 6.047 | 2.593 | 1.571 |

Sumber : Perusahaan Plastik Harapan

4. Biaya Bahan Baku langsung

Biaya bahan baku langsung yang dipergunakan untuk proses produksi plastik PP merek “Apollo” di Perusahaan Plastik Harapan adalah biji Trilene atau Masplene sebagai bahan baku utama dan biji pelet sebagai bahan baku penolongnya. Biaya bahan baku ini merupakan biaya yang bersifat variabel dikarenakan biaya ini akan bertambah sebanding dengan perubahan volume produksi, sehingga biaya bahan baku ini merupakan biaya relevan dalam pengambilan keputusan pesanan khusus. Adapun biaya bahan baku langsung sesungguhnya yang dipakai oleh perusahaan untuk memproduksi Plastik PP pada merek “Apollo” pada tahun 2000 adalah sebagai berikut:

Tabel V. 4
Biaya Bahan Baku Langsung
Plastik PP pada merek “Apollo” tahun 2000
(dalam rupiah)

| Jenis Produksi | Jenis Biaya | | Bi. bahan baku langsung Per roll | Bi. bahan baku langsung Per pak | Total Bi. bhn baku langsung |
|----------------|--------------------|------------|----------------------------------|---------------------------------|-----------------------------|
| | Trilene / Masplene | Biji Pelet | | | |
| Kantong 1 Kg | 22.680 | 3.402 | 26.082 | 208.656 | 2.366.159.040 |
| Kantong 2 Kg | 32.400 | 4.860 | 37.260 | 223.560 | 1.563.131.520 |
| Kantong 3 Kg | 37.200 | 5.580 | 42.780 | 213.900 | 783.943.500 |

Lihat Lampiran 1

Keterangan:

Kantong 1 kg

1 pak = 8 roll

Kantong 2 kg

1 pak = 6 roll

Kantong 3 kg

1 pak = 5 roll

5. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Biaya tenaga kerja langsung yang berhubungan dengan proses produksi plastik PP merek “Apollo adalah bagian pemrosesan , bagian pemotongan dan pengelasan dan bagian pengepakan. Biaya ini juga bersifat variabel karena penambahan biaya tenaga kerja langsung sebanding dengan penambahan volume produksi, sehingga biaya tenaga kerja langsung ini juga merupakan biaya relevan. Adapun jumlah biaya tenaga kerja langsung sesungguhnya yang dipakai oleh perusahaan untuk proses produksi Plastik PP adalah :

Tabel V. 5
Biaya Tenaga Kerja Langsung per pak
Plastik PP pada merek "Apollo"
Tahun 2000 (rupiah)

| Jenis Biaya | Bi. TK pemrosesan | Bi. TK potong & las | Bi. TK Pengepakan | Bi. TK Langs /pak | Vol Produksi (pak) | Total Bi. TK Langs |
|--------------|-------------------|---------------------|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|
| Kantong 1 Kg | 2.625 | 13.500 | 5.100 | 21.225 | 11.340 | 240.691.500 |
| Kantong 2 Kg | 2.625 | 7.100 | 2.650 | 12.375 | 6.922 | 86.526.000 |
| Kantong 3 Kg | 2.625 | 4.975 | 1.850 | 9.450 | 3.665 | 34.634.250 |

Lihat Lampiran 2

6. Biaya Overhead Pabrik

Biaya overhead pabrik di perusahaan Plastik Harapan ini adalah biaya-biaya selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Besarnya biaya overhead pabrik ini biasanya ditentukan perusahaan. Dalam biaya overhead pabrik terdapat biaya yang bersifat tetap dan ada pula yang bersifat semi variabel. Biaya overhead yang bersifat tetap tidak akan mempengaruhi pengambilan keputusan apabila pemenuhan pesanan khusus tidak mengakibatkan berubahnya biaya tetap. Adapun sifat biaya pada masing-masing elemen biaya adalah sebagai berikut:

Tabel V. 6
Pemisahan Biaya Overhead Pabrik Menurut Perilakunya Plastik PP
pada merek “Apollo”

| Jenis Biaya | Keterangan |
|-----------------------------------|-------------------|
| Biaya pemeliharaan gedung pabrik | Tetap |
| Biaya listrik dan air | Semi variabel |
| Biaya pemeliharaan mesin pabrik | Tetap |
| Biaya penyusutan gedung pabrik | Tetap |
| Biaya penyusutan mesin pabrik | Tetap |
| Biaya telepon | Semi variabel |
| Biaya asuransi | Tetap |
| Biaya tenaga kerja tidak langsung | Tetap |

Sumber data: Perusahaan Plastik Harapan

Biaya overhead pabrik yang bersifat semi variabel harus dipisahkan menjadi biaya tetap dan biaya variabel, hal ini digunakan untuk memperjelas pemisahan biaya tetap dan biaya variabelnya. Adapun jumlah biaya overhead pabrik plastik PP pada merek “Apollo” pada setiap elemen biaya dan menurut sifat biayanya di Perusahaan Plastik Harapan selama tahun 2000 adalah sebagai berikut:

Tabel V. 7
Elemen Biaya Overhead Pabrik Plastik PP
pada merek "Apollo" Tahun 2000
(rupiah)

| Jenis Biaya | Kantong 1 Kg | | Kantong 2 Kg | | Kantong 3 Kg | |
|------------------------------|-----------------|---------------------------|-----------------|--------------------------|-----------------|--------------------------|
| | Bi./pak | Total BOP (11.340 pak) | Bi./pak | Total BOP (6.992 pak) | Bi./pak | Total BOP (3.665 pak) |
| Bi. pemlhr ged. Pabrik | 158,73 | 1.800.000 | 171,62 | 1.200.000 | 163,71 | 600.000 |
| Bi. listrk & air tetap | 96,19 | 1.090.816,25 | 109,31 | 764.262,25 | 314,18 | 1.151.471,69 |
| Bi. listrk & air variabel | 123,35 | 1.398.789 | 96,12 | 672.071,04 | 402,61 | 1.474.565,65 |
| Bi. pemlhrn mesin pbrk | 198,41 | 2.250.000 | 214,53 | 1.500.000 | 204,64 | 750.000 |
| Bi. peny ged. Pabrik | 34,39 | 390.000 | 37,19 | 260.000 | 35,47 | 130.000 |
| Bi. peny mesin pbrk | 59,52 | 675.000 | 64,36 | 450.000 | 61,39 | 225.000 |
| Bi. telp tetap | 109,54 | 1.242.156,10 | 216,52 | 1.513.892,96 | 201,99 | 740.305,40 |
| Bi. telp variabel | 84,92 | 962.156,10 | 114,70 | 874.000 | 109,97 | 403.040,50 |
| Biaya asuransi | 115,61 | 1.311.000 | 125,00 | 874.000 | 119,24 | 437.000 |
| Bi.TK tidak langsung | 585,54 | 6.640.000 | 633,10 | 4.426.650 | 603,92 | 2.213.350 |
| Total BOP | 1.566,20 | 17.760.754,15 | 1.782,45 | 12.462.858,65 | 2.217,12 | 8.125.732,79 |

Lihat Lampiran 3

7. Harga Pokok Produksi

Perusahaan Plastik Harapan dalam menentukan harga pokok produksinya dilakukan dengan cara menjumlah semua bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik. Adapun harga pokok produksi Plastik PP pada merek “Apollo” tahun 2000 adalah sebagai berikut:

Tabel V.8

**Harga Pokok Produksi Plastik PP
Pada merek “Apollo” Tahun 2000**

| Jenis Produk | Bi. Bhn Baku Langs/pak | Bi. TK Langs /pak | BOP /pak | HP. Produksi /pak | Vol Produksi | Total HP produksi |
|--------------|------------------------|-------------------|----------|-------------------|--------------|-------------------|
| Kantong 1kg | 208.656 | 21.225 | 1.566,20 | 231.447,2 | 11.340 | 2.624.611.248,00 |
| Kantong 2kg | 223.560 | 12.375 | 1.782,45 | 237.717,46 | 6.992 | 1.662.120.480,32 |
| Kantong 3kg | 21.900 | 9.450 | 2.217,12 | 225.567,12 | 3.665 | 826.703.494,80 |

Sumber data: Perusahaan Plastik Harapan

8. Volume Pesanan Khusus, Harga Pesanan Khusus dan Harga Pasar yang berlaku.

Jumlah pesanan khusus dan harga pesanan khusus plastik PP pada merek “Apollo” setiap ukuran yang dibandingkan dengan harga pasar yang berlaku tahun 2000 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel V.9
Perbandingan Harga pesanan Khusus serta Harga Pasar Plastik PP pada
merek “Apollo” tahun 2000
(rupiah)

| Jenis Produk | Jumlah Pesanan | Harga Pesanan | Harga Pasar |
|---------------------|-----------------------|----------------------|--------------------|
| Kantong 1 Kg | 3.560 | 255.000 | 368.000 |
| Kantong 2 Kg | 1.775 | 265.000 | 394.000 |
| Kantong 3 Kg | 987 | 310.000 | 358.000 |

Sumber data: Perusahaan Plastik Harapan

9. Biaya Administrasi dan Umum

Biaya administrasi dan umum merupakan biaya non produksi yang bersifat semi variabel sehingga harus dipisahkan menjadi biaya tetap dan biaya variabel. Biaya administrasi dan umum yang bersifat tetap tidak mempengaruhi pengambilan keputusan pesanan khusus, tetapi hanya yang bersifat variabel saja yang mempengaruhi pengambilan keputusan pesanan khusus. Adapun biaya administrasi dan umum pada tahun 2000 adalah:

Tabel V.10
Biaya Administrasi dan Umum Plastik PP
Pada merek “Apollo” Tahun 2000
(rupiah)

| Jenis Produk | Kantong 1 kg | Kantong 2 kg | Kantong 3 kg |
|-------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Biaya tetap/pak | 3.411,94 | 4.669,59 | 3.045,66 |
| Biaya variabel/pak | 673,71 | 822,82 | 393,67 |
| Total bi. Adm & Um tetap | 38.691.455,05 | 32.649.751,56 | 11.162.335,96 |
| Total bi. Adm & Um variabel | 7.639.871,40 | 5.753.157,44 | 1.442.800,55 |
| Total bi. Adm & Um | 46.331.326,45 | 38.402.909,00 | 12.605.136,51 |

Lihat lampiran 4

10. Biaya Pemasaran

Biaya pemasaran merupakan biaya non produksi dan biaya pemasaran ini bersifat tetap sehingga tidak mempengaruhi pengambilan keputusan pesanan khusus. Adapun biaya pemasaran pada tahun 2000 adalah:

Tabel V.11
Biaya Pemasaran Plastik PP
pada merek “Apollo” Tahun 2000
(rupiah)

| Jenis Produk | Kantong 1 kg | Kantong 2kg | Kantong 3 kg |
|-------------------------|---------------------|--------------------|---------------------|
| Bi. pemsrn/pak | 4.121,06 | 4.952,07 | 4.682,8 |
| Total Bi. Pemsrn | 46.732.820,40 | 34.624.873,44 | 17.162.462 |

Sumber data: Perusahaan Plastik Harapan

B. Analisis Data dan Pembahasan

1. Analisis

Analisis diferensial dalam pengambilan keputusan untuk pesanan khusus dimulai dengan memisahkan biaya menurut perilakunya. Pemisahaan ini digunakan untuk mengetahui biaya-biaya yang relevan dan tidak relevan. Biaya yang bersifat variabel merupakan biaya relevan karena biaya ini berubah sesuai dengan perubahan volume produksi, sedangkan biaya tetap bukan biaya relevan karena besarnya biaya tetap tidak terpengaruh atas perubahan volume produksi sampai dengan batas tertentu, kecuali pemenuhan pesanan khusus akan merubah besarnya biaya tetap, maka biaya tetap tersebut merupakan biaya relevan. Adapun pemisahaan biaya menurut perilakunya pada plastik PP merek “Apollo” tahun 2000 adalah sebagai berikut:

Tabel V.12
Pemisahan Biaya Menurut Perilakunya Untuk Plastik PP pada merek
“Apollo”

| Jenis Biaya | Kantong 1kg | | Kantong 2 kg | | Kantong 3 kg | |
|---------------------------|-------------------|------------------------|-------------------|-------------------------|-------------------|-----------------------|
| | Bi./pak | Total biaya | Bi./pak | Total biaya | Bi./pak | Total biaya |
| Biaya Variabel | | | | | | |
| Bi. Bhn bk langs | 208.656 | 2.366.159.040 | 223.560 | 1.563.131.520 | 213.900 | 783.943.500 |
| Bi. TK Langs | 21.225 | 240.691.500 | 12.375 | 86.526.000 | 9.450 | 34.634.250 |
| Bi. listrik & air var | 123,35 | 1.398.789 | 96,12 | 672.071,04 | 402,61 | 1.474.565,65 |
| Bi. telepon var | 84,2 | 962.156,10 | 114,70 | 874.000 | 109,97 | 403.040,05 |
| Bi. Adm & Um var | 673,71 | 7.639.871,4 | 822,82 | 5.753.157,44 | 393,67 | 1.442.800,55 |
| Total bi. variabel | 230.732,26 | 2.616.851.356,5 | 236.968,64 | 1.656.956.748,48 | 224.256,25 | 821.898.156,25 |
| Biaya Tetap | | | | | | |
| BOP Tetap | | | | | | |
| Bi. pemlh ged pbrk | 158.73 | 1.800.000 | 171,62 | 1.200.000 | 163,70 | 600.000 |
| Bi. list & air tetap | 96,19 | 1.090.816,25 | 109,31 | 764.262,25 | 314,18 | 1.151.471,69 |
| Bi. pemlh mesin pbrk | 198,41 | 2.250.000 | 214,53 | 1.500.000 | 204,64 | 750.000 |
| Bi. Peny. ged. pbrk | 34,39 | 390.000 | 37,19 | 260.000 | 35,47 | 130.000 |
| Bi. Peny. mesin pbrk | 59,52 | 675.000 | 64,36 | 450.000 | 61,39 | 225.000 |
| Bi. Telepon tetap | 109,54 | 1.242.156,10 | 216,52 | 1.513.892,96 | 201,99 | 740.305,40 |
| Bi. Asuransi | 115,61 | 1.311.000 | 125,00 | 874.000 | 119,24 | 437.000 |
| Bi. Tdk Langsung | 585,54 | 6.640.000 | 633,10 | 4.426.650 | 603,92 | 2.213.350 |
| BOP Tetap | 1.357,93 | 15.398.972,35 | 1.571,63 | 10.988.985,21 | 1.704,53 | 6.247.127,09 |
| Bi. Adm & Um Tetap | 3.411,94 | 38.691.455,05 | 4.669,59 | 32.649.751,56 | 3.045,66 | 11.162.335,96 |
| Bi. Pemasaran | 4.121,06 | 46.732.820,40 | 4.952,07 | 34.624.873,44 | 4.682,8 | 17.162.462 |
| Total Biaya Tetap | 8.890,93 | 100.823.247,80 | 11.193,29 | 78.263.520,21 | 9.432,99 | 34.571.925,05 |

Sumber: Data yang telah diolah

2. Analisis Diferensial dalam pengambilan Keputusan Pesanan Khusus untuk Plastik PP pada Merek “Apollo”

Analisis diferensial digunakan untuk mencari laba/rugi diferensial apabila menerima pesanan khusus. Laba/rugi diferensial ini diperoleh dari selisih tambahan pendapatan apabila menerima pesanan khusus dan tambahan biayanya. Tambahan pendapatan diperoleh dari harga pesanan khusus yang ditawarkan dikalikan dengan volume pesanan khusus. Sedangkan tambahan biaya diperoleh dari tambahan biaya produksi dan biaya non produksi apabila perusahaan menerima pesanan khusus. Adapun analisis diferensial yang diperoleh dari pengambilan keputusan khusus adalah sebagai berikut:

Tabel V.13
Analisis Diferensial dalam Pengambilan Keputusan Menerima atau Menolak Plastik PP pada merek “Apollo” untuk kantong 1 Kg (rupiah)

| Jenis Biaya | Menerima | | Menolak | Pendapatan, biaya dan laba diferensial bila menerima | |
|--------------------------|---------------------|-------------------------|---------|--|-------------------------|
| | Bi./pak | Total (3.560) | | Bi (pak) | Total Biaya |
| Tamb.pendapatan | 255.000 | 907.800.000 | - | 255.000 | 907.800.000 |
| Tamb. Biaya | | | | | |
| Bi. Bhn Bk Langs | (208.656) | (742.815.360,00) | - | (208.656) | (742.815.360,00) |
| Bi. TK langsung | (21.225) | (75.561.000,00) | - | (21.225) | (75.561.000,00) |
| Bi. list & air var | (123,35) | 439.126,00) | - | (123,35) | 439.126,00) |
| Bi. Telepon var | (84,20) | (299.752) | - | (84,20) | (299.752) |
| Bi. Adm &Um var | (673,71) | (2.398.407,60) | - | (673,71) | (2.398.407,60) |
| Biaya diferensial | (230.762,26) | (821.513.645,60) | - | (230.762,26) | (821.513.645,60) |
| Laba Diferensial | 24.237,74 | 86.286.354,40 | - | 24.237,74 | 86.286.354,40 |

Sumber: data yang telah diolah



Tabel V.14
Analisis Diferensial dalam Pengambilan Keputusan Menerima atau
Menolak Plastik PP pada merek “Apollo” untuk kantong 2 Kg
(rupiah)

| Jenis Biaya | Menerima | | Menolak | Pendapatan, biaya dan laba diferensial bila menerima | |
|--------------------------|---------------------|----------------------|---------|--|----------------------|
| | Bi./pak | Total (1.775) | | Bi (pak) | Total Biaya |
| Tamb.pendapatan | 265.000 | 470.375.000 | - | 265.000 | 470.375.000 |
| Tamb. Biaya | | | | | |
| Bi. Bhn Bk Langs | (223.560) | (396.819.000) | - | (223.560) | (396.819.000) |
| Bi. TK langsung | (12.375) | (21.965.625) | - | (12.375) | (21.965.625) |
| Bi. list & air var | (96,12) | (170.613) | - | (96,12) | (170.613) |
| Bi. Telepon var | (114,70) | (203.592,5) | - | (114,70) | (203.592,5) |
| Bi. Adm &Um var | (822,82) | (1.460.505,5) | - | (822,82) | (1.460.505,5) |
| Biaya diferensial | (236.968,64) | (420.619.336) | - | (236.968,64) | (420.619.336) |
| Laba Diferensial | 28.031,36 | 49.755.664 | - | (28.031,36) | (49.755.664) |

Sumber: data yang telah diolah

Tabel V.15
Analisis Diferensial dalam Pengambilan Keputusan Menerima atau
Menolak Plastik PP pada merek “Apollo” untuk kantong 3 Kg
(rupiah)

| Jenis Biaya | Menerima | | Menolak | Pendapatan, biaya dan laba diferensial bila menerima | |
|--------------------------|---------------------|-------------------------|---------|--|-------------------------|
| | Bi./pak | Total (1.775) | | Bi (pak) | Total Biaya |
| Tamb.pendapatan | 310.000 | 305.970.000 | - | 310.000 | 305.970.000 |
| Tamb. Biaya | | | | | |
| Bi. Bhn Bk Langs | (213.900) | (211.119.300) | - | (213.900) | (211.119.300) |
| Bi. TK langsung | (12.375) | (9.327.150) | - | (12.375) | (9.327.150) |
| Bi. list & air var | (96,12) | (397.376,07) | - | (96,12) | (397.376,07) |
| Bi. Telepon var | (114,70) | (108.540,39) | - | (114,70) | (108.540,39) |
| Bi. Adm &Um var | (822,82) | (388.552,29) | - | (822,82) | (388.552,29) |
| Biaya diferensial | (224.256,25) | (221.340.918,75) | - | (224.256,25) | (221.340.918,75) |
| Laba Diferensial | 85.743,75 | 84.629.081,25 | - | 85.743,75 | 84.629.081,25 |

Sumber: data yang telah diolah

Analisis menurut kajian teori di atas menunjukkan pesanan khusus diterima, karena untuk kantong 1 kg memberikan total peningkatan laba sebesar Rp. 86.286.354,4 atau sebesar Rp. 24.237,74 per pak, kantong 2 kg memberikan peningkatan laba sebesar Rp. 49.755.664 atau sebesar Rp. 28.031,36 dan untuk kantong 3 Kg memberikan peningkatan laba sebesar Rp. 84.629.081,25 atau sebesar Rp. 85.743,75 per pak.

3. Perhitungan Laba Diferensial Menurut Perusahaan.

Perusahaan Plastik Harapan dalam menentukan laba diferensial berdasarkan atas harga pokok produksi. Adapun perhitungan laba diferensial menurut perusahaan adalah sebagai berikut:

Tabel V.16
Perhitungan Laba diferensial dalam Pengambilan Keputusan Menerima atau Menolak Plastik PP pada merek "Apollo" menurut perusahaan (rupiah)

| Jenis Biaya | Kantong 1 Kg | Kantong 2 Kg | Kantong 3 kg |
|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Tamb. Pendapatan | 907.800.000,00 | 470.375.000,00 | 305.970.000,00 |
| HPP | | | |
| Biaya Bahan Baku | (742.815.360,00) | (396.819.000,00) | (211.119.300,00) |
| Biaya TK langsung | (75.561.000,00) | (21.965.625,00) | (9.327.150,00) |
| BOP tetap | (15.398.972,35) | (10.988.985,21) | (6.247.127,09) |
| BOP variabel | (738.878) | (374.205,05) | (505.916,46) |
| Total Biaya | (834.514.210,35) | (430.147.815,17) | (227.199.493,55) |
| Laba diferensial | 73.285.789,65 | 40.227.184,29 | 78.770.506,45 |

Sumber data: Perusahaan Plastik Harapan

4. Perbandingan Pengambilan keputusan Menerima atau menolak Pesanan Khusus Menurut Perusahaan Plastik Harapan dan kajian Teori.

Dalam pengambilan keputusan menerima pesanan khusus perusahaan berdasarkan atas perbandingan harga pokok produksi dengan harga pesanan yang ditawarkan, Perusahaan Plastik Harapan akan menerima pesanan khusus apabila harga yang ditawarkan lebih besar dari harga pokok produksinya dan menolaknya apabila harga pesanan tersebut lebih kecil dari harga pokok produksi, sedangkan menurut kajian teori pesanan khusus diterima apabila pendapatan diferensial lebih besar dari biaya diferensial pesanan khusus. Adapun perbandingan pengambilan keputusan menurut perusahaan dan kajian teori adalah:

Tabel V.17
Perbandingan Pengambilan Keputusan Menerima atau Menolak Pesanan
Khusus Plastik PP menurut Perusahaan dan Kajian Teori
Tahun 2000

| Keterangan | Menurut Perusahaan | Menurut Kajian Teori |
|-------------------------|--|--|
| Kantong 1 Kg | Pendapatan diferensial (3.560 pak x Rp. 255.000) Rp. 907.800.000,00 | Pendapatan diferensial (3.560 pak x Rp. 255.000) Rp. 907.800.000,00 |
| | HP Produksi Rp. 834.514.210,35 | HP Produksi Rp. 821.513.645,60 |
| | Laba diferensial Rp. 73.285.789,65 | Rp. 86.286.354,40 |
| Kantong 2 Kg | Pendapatan diferensial (1.775 pak x Rp. 265.000) Rp. 470.375.000,00 | Pendapatan diferensial (1.775 pak x Rp. 255.000) Rp. 470.375.000,00 |
| | HP Produksi Rp. 430.147.815,71 | HP Produksi Rp. 420.619.336,00 |
| | Laba diferensial Rp. 40.227.184,29 | Rp. 49.755.664,00 |
| Kantong 3 Kg | Pendapatan diferensial (987 pak x Rp. 265.000) Rp. 305.970.000,00 | Pendapatan diferensial (987 pak x Rp. 255.000) Rp. 305.970.000,00 |
| | HP Produksi Rp. 227.199.493,55 | HP Produksi Rp. 221.340.918,75 |
| | Laba diferensial Rp. 78.770.506,45 | Rp. 84.629.081,25 |

Data yang telah diolah

Analisis di atas menunjukkan bahwa pesanan khusus akan diterima baik menurut perhitungan perusahaan maupun menurut kajian teori, dikarenakan pesanan khusus tersebut memberikan keuntungan atau laba, tetapi antara perhitungan menurut perusahaan dan kajian teori ada perbedaan. Perbedaan perhitungan dalam pengambilan keputusan untuk

menerima pesanan khusus ini dikarenakan informasi yang relevan menurut konsep biaya relevan dalam penelitian ini hanya mencakup biaya yang bersifat variabel dan pendapatan pesanan khusus. Sedangkan perusahaan mengambil informasi relevan dari pendapatan pesanan khusus dari pendapatan pesanan khusus dan harga pokok produksi. Informasi relevan menurut perusahaan yang berasal dari harga pokok produksi tersebut masih mempunyai unsur biaya tetap yang berasal dari biaya overhead pabrik dan tidak mencakup biaya administrasi dan umum variabel.

Berdasarkan atas analisis di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak pesanan khusus yang dilakukan perusahaan berdasarkan atas harga pokok produksi adalah tidak tepat, karena biaya overhead pabrik yang bersifat tetap bukan termasuk biaya relevan, biaya ini merupakan biaya masa lalu dan telah dibebankan pada harga pokok produk reguler. Sedangkan biaya administrasi dan umum variabel merupakan biaya relevan, sebab biaya ini akan berubah apabila ada perubahan volume produksi walaupun tidak sebanding dengan volume produksinya tetapi perusahaan tidak memasukkan ke dalam unsur informasi relevan.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.

Perusahaan Plastik Harapan dalam menentukan pesanan khusus hanya dengan membandingkan harga pesanan khusus tersebut dengan harga pokok produksi total sebenarnya kurang tepat, walaupun hasil dari pengambilan keputusan ini untuk menerima pesanan khusus memberikan laba bagi perusahaan. Alasan ini di kemukakan karena pesanan khusus merupakan suatu proses produksi di luar proses produksi reguler perusahaan dalam rangka menggunakan kapasitas menganggur yang dimiliki perusahaan. Sehingga biaya yang dibebankan dalam proses produksi hanya berdasarkan biaya-biaya yang bersifat relevan saja, sedangkan biaya yang tidak relevan bukan menjadi bahan pertimbangan penerimaan pesanan khusus.

Biaya diferensial yang bersarkan kepada harga pokok produksi total adalah tidak tepat, karena di dalam harga pokok produksi terdapat biaya yang tidak relevan yaitu biaya overhead pabrik yang bersifat tetap. Apabila biaya overhead pabrik teteap ini dimasukkan menjadi unsur biaya diferensial, maka akan ada penghitungan ulang dan biaya ini merupakan biaya masa lalu yang telah dibebankan pada harga pokok produk reguler. Sedangkan biaya administrasi dan umum variabel merupakan biaya relevan, sebab biaya ini akan berubah apabila ada perubahan volume produksi walaupun tidak sebanding dengan perubahan volume produksinya.

B. Keterbatasan Penelitian.

Dalam penelitian ini sebenarnya kurang dapat melacak data-data yang ada di perusahaan meskipun data yang digunakan di dalam penelitian ini berasal dari Perusahaan Palstik Harapan. Data yang dimaksud adalah biaya overhead variabel dan biaya biaya-biaya yang dikeluarkan karena adanya pesanan khusus.

Keterbatasan lain yang penulis jumpai adalah tidak adanya informasi lebih lanjut tentang pesanan khusus, yaitu volume dan harga pesanan khusus waktu ditolak, sehingga data pesanan khusus yang diperoleh hanya data volume dan harga pesanan khusus waktu diterima saja. Dalam penelitian ini penulis sudah berusaha untuk mendapatkan data-data dengan langsung datang ke tempat penelitian dan data tersebut penulis peroleh dari perusahaan sehingga data dianggap benar.

C. Saran.

Berdasarkan penelitian dan analisis yang telah dilakukan, maka penulis menyarankan kepada perusahaan sebagai berikut:

1. Sebaiknya pencatatan terhadap biaya secara cermat, tepat dan teliti, dengan demikian akan mengurangi resiko kesalahan dalam perhitungan penentuan manfaat diferensial dalam pesanan khusus, yang berakibat pada ketepatan pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus.
2. Alangkah baiknya perusahaan meninjau kembali perhitungan pesanan khusus berdasarkan atas harga pokok produksi, karena dalam harga pokok

produksi terdapat biaya tetap, yang telah dibebankan kepada produk reguler atau dengan kata lain akan ada penghitungan ulang terhadap biaya tetap.

3. Analisis biaya relevan dapat digunakan untuk mempertimbangkan pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus. Dikarenakan analisis ini akan menunjukkan keuntungan dan kerugian yang akan diperoleh perusahaan apabila menerima pesanan khusus.

Daftar Pustaka

- Gudono, M.B.A. (1993). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Handoko, Hani T, Dr.,M.B.A. (1991). *Manajemen*. Edisi 2, Yogyakarta: BPFE UGM.
- Halim, Abdul. dan Bambang Supomo. (1998). *Akuntansi Manajemen*. Edisi 1, Yogyakarta: BPFE UGM,
- Hansen, Don, R, and Maryane M. Mowen. (1997). *Akuntansi Manajemen*. edisi 4, jilid 1, Jakarta: Erlangga.
- Hansen, Don. R, and Maryane M. Mowen. (1997). *Akuntansi Manajemen*. edisi 4, jilid 2, Jakarta: Erlangga.
- Herlim, T.B. (tahun V) *Proses Pemilihan dan Pengambilan Keputusan Manajemen Bisnis Bersifat Rasional dan Non Rasional*. Jurnal Bisnis dan Ekonomi, Edisi 1
- Koesoemah, Adi. (1993). *Budget Perusahaan*. Bandung: Sinar baru.
- Komaruddin, Drs. (1981). *Analisis Organisasi Manajemen Modern*. Bandung: CV. Rajawali,
- Mulyadi. (1986). *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: BPFE.
- Mulyadi. (1985). *Akuntansi Untuk Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Mulyadi. (1997). *Akuntansi Manajemen: Konsep, manfaat dan Rekayasa*. Yogyakarta:STIE YKPN.
- Usry, Milton, F dan Adolph Matz. (1989). *Akuntansi Biaya*. Jakarta: Erlangga

Supriyono, R.A., Drs., SU,Akt. (1993). *Akuntansi biaya*. buku 2, Edisi 2, BPFE
Yogyakarta: UGM.

Supriyono, R.A., Drs., SU,Akt. (1989). *Akuntansi Manajemen*, Edisi 3
Yogyakarta: STIE YKPN.

Supriyono. (1992). *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: BPFE.

Winardi, Dr.,S.E. (1989). *Perencanaan dan Pengawasan dalam Bidang
Manajemen*, Bandung: Mandar Maju.

Lampiran 1

Perhitungan Biaya Bahan Baku Langsung

a. Plastik PP merek "Apollo" ukuran kantong 1 Kg

Untuk memproduksi 1 roll jenis kantong 1 Kg membutuhkan 3,024 kg trilene atau masplene sebagai bahan baku utamanya dan 0.756 kg biji pelet sebagai bahan penolongnya.

Harga 1 kg trilene atau masplene Rp. 7.500,00 dan 1 kg biji pelet adalah Rp.4.500,00

Sehingga biaya bahan baku untuk memproduksi 1 roll kantong 1 Kg adalah:

$$3,024 \text{ kg} \times \text{Rp. } 7.500,00 = \text{Rp. } 22.680,00$$

$$0.756 \text{ kg} \times \text{Rp. } 4.500,00 = \text{Rp. } 3.402,00$$

$$\text{total biaya bahan baku langsung per roll} = \text{Rp. } 26.082,00$$

1 pak kantong 1 kg membutuhkan 8 roll, sehingga biaya bahan bakunya adalah

$$8 \times \text{Rp. } 26.082,00 = \text{Rp. } 208.656,00$$

b. Plastik PP merek "Apollo" ukuran kantong 2 Kg

Untuk memproduksi 1 roll jenis kantong 2 Kg membutuhkan 4,32 kg trilene atau masplene sebagai bahan baku utamanya dan 1,08 kg biji pelet sebagai bahan penolongnya. Sehingga biaya bahan baku untuk memproduksi 1 roll kantong 2 Kg adalah:

$$4,32 \text{ kg} \times \text{Rp. } 7.500,00 = \text{Rp. } 32.400,00$$

$$1,08 \text{ kg} \times \text{Rp. } 4.500,00 = \text{Rp. } 4.860,00$$

$$\text{total biaya bahan baku langsung per roll} = \text{Rp. } 37.260,00$$

1 pak kantong 2 kg membutuhkan 6 roll, sehingga biaya bahan bakunya adalah
 $6 \times \text{Rp. } 37.260,00 = \text{Rp. } 223.560,00$

c. Plastik PP merek "Apollo" ukuran kantong 3 Kg

Untuk memproduksi 1 roll jenis kantong 3 Kg membutuhkan 4,96 kg trilene atau masplene sebagai bahan baku utamanya dan 1,24 kg biji pelet sebagai bahan penolongnya. Sehingga biaya bahan baku untuk memproduksi 1 roll kantong 3 Kg adalah:

$4,96 \text{ kg} \times \text{Rp. } 7.500,00 = \text{Rp. } 37.200,00$

$1,24 \text{ kg} \times \text{Rp. } 4.500,00 = \text{Rp. } 5.580,00$

total biaya bahan baku langsung per roll = Rp. 42.780,00

1 pak kantong 3 kg membutuhkan 5 roll, sehingga biaya bahan bakunya adalah
 $5 \times \text{Rp. } 42.780,00 = \text{Rp. } 213.900,00$

Lampiran 2

Perhitungan Biaya Tenaga Kerja Langsung

a. Plastik PP merek "Apollo" ukuran kantong 1 Kg

- Biaya gaji pemrosesan = Rp. 10.500,00
Produk yang dihasilkan = 32 Roll
Biaya pemrosesan per roll = Rp. 328.125,00
1 pak berisi 8 roll
Biaya pemrosesan per pak = $\text{Rp.}328.125,00 \times 8 = \text{Rp.} 2625,00$
- Biaya gaji pemotongan dan pengelasan
1 bks = 100 lb
1 roll = 42 bks
1 pak = 8 roll = 336 bks
tarif per bks = Rp. 40
tarif per pak = Rp. 13.440,00
- Biaya gaji pengepakan
1 pak = 8 roll = 336 bks
tarif per bks = Rp. 15,00
tarif per pak = Rp. 5.40,00

b. Plastik PP merek "Apollo" ukuran kantong 2 Kg

- Biaya gaji pemrosesan = Rp. 10.500,00
Produk yang dihasilkan = 24 Roll
Biaya pemrosesan per roll = Rp.437,50
1 pak berisi 6 roll

Biaya pemrosesan per pak = Rp. 437,50 x 6 = Rp. 2625,00

▪ Biaya gaji pemotongan dan pengelasan

1 bks = 100 lb

1 roll = 29 bks

1 pak = 6 roll = 174 bks

tarif per bks = Rp. 40

tarif per pak = Rp. 6960, 00

▪ Biaya gaji pengepakan

1 pak = 6 roll = 174 bks

tarif per bks = Rp. 15,00

tarif per pak = Rp. 2610,00

c. Plastik PP merek "Apollo" ukuran kantong 3 Kg

▪ Biaya gaji pemrosesan = Rp. 10.500,00

Produk yang dihasilkan = 20 Roll

Biaya pemrosesan per roll = Rp.525,00

1 pak berisi 5 roll

Biaya pemrosesan per pak = Rp. 525 x 6 = Rp. 2.625,00

▪ Biaya gaji pemotongan dan pengelasan

1 bks = 100 lb

1 roll = 25 bks

1 pak = 5 roll = 125 bks

tarif per bks = Rp. 40

tarif per pak = Rp.5000, 00

- Biaya gaji pengepakan

1 pak = 5 roll = 125 bks

tarif per bks = Rp. 15,00

tarif per pak = Rp. 1875,00

Lampiran 3

**Perhitungan Biaya Overhead Pabrik Plastik PP Merek “Apollo”
Setiap Ukuran dan Pemisahan BOP Semi Variabel Plastik PP merek
“Apollo” menjadi Biaya Tetap dan Biaya Variabel**

Mesin yang digunakan untuk memproduksi Plastik PP merek “Apollo” adalah 6 buah, maka JKM yang ada adalah:

1 Shift 8 jam dengan istirahat 1 jam, maka ada 7 jam kerja, dikarenakan dalam 1

hari ada 3 shift maka 1 hari ada 3 x 7 = 21 jam

1 minggu ada 6 hari = 126 jam

1 bulan ada 4 minggu = 504 jam

1 tahun = 6048 jam

dikarenakan ada 6 mesin, maka 6 x 6048 jam = 36.288 jam

sehingga biaya over head pabrik per jamnya adalah

$$\begin{aligned} \text{BOP per jam} &= \frac{39.890.407,24}{36.288 \text{ jam}} \\ &= \text{Rp. 1.099,27 per jam} \end{aligned}$$

Penghitungan ini akan digunakan untuk masing-masing elemen biaya pada masing-masing ukuran dengan mengalikan waktu yang dibutuhkan untuk memproduksi 1 pak salah satu ukuran merek “Apollo” dengan besarnya BOP masing-masing elemen per jam

Adapun penghitungannya adalah:

| Jenis Biaya | Biaya per jam | Kantong 1 Kg (1,6 Jam) | Kantong 2 Kg (1,73 Jam) | Kantong 3 Kg (1,65 Jam) |
|-------------------------|---------------|------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Bi. pemlhr gedung pabrk | 99,21 | 158,73 | 171,63 | 163,69 |
| Biaya listrik dan air | 180,58 | 219,54 | 205,43 | 716,79 |
| Bi.pemlhr mesin pabrik | 124,01 | 198,41 | 214,53 | 204,61 |
| Bi.peny. gedung pabrk | 21,49 | 34,39 | 37,19 | 35,47 |
| Bi. peny mesin pabrik | 37,20 | 59,52 | 64,36 | 61,38 |
| Biaya telp | 156,09 | 194,46 | 331,22 | 311,96 |
| Biaya asuransi | 72,26 | 115,61 | 125,00 | 119,22 |
| Bi.tng. kerja tdk langs | 365,96 | 585,54 | 633,11 | 603,84 |
| Total BOP | 1.056,81 | 1.566,20 | 1.782,45 | 2.217,12 |

Keterangan:

$$\begin{aligned}
 \text{Bi. pemeliharaan ged. Pbrk} &= \text{Biaya per jam} \times \text{waktu produksi} \\
 &= 99,21 \times 1,6 \\
 &= 158,73
 \end{aligned}$$

Biaya biaya overhead semi variabel dipisahkan menjadi biaya tetap dan biaya variabel. Pemisahan biaya semi variabel disini menggunakan metode *least square*. Dengan metode ini digunakan asumsi adanya hubungan linier antara volume produksi dengan biaya yang dikeluarkan. Dengan persamaan garis linier $Y = a + bX$, dimana a sebagai total biaya tetap dan b sebagai biaya variabel per unit, a dan b dapat dicari dengan persamaan:

$$b = \frac{n\sum xy - \sum x \sum y}{n\sum x^2 - (\sum x)^2} \qquad a = \frac{\sum y - b\sum x}{n}$$

$$b = \frac{n\sum x y - \sum x \sum y}{n\sum x^2 - (\sum x)^2} \qquad a = \frac{\sum y - b\sum x}{n}$$

Pemisahan BOP listrik dan Air menjadi tetap dan variabel untuk kantong plastik ukuran 1 kg adalah :

| Jenis Produk | Biaya Listrik & Air (Y) | Vol. Produksi (X) | X.Y | X ² |
|--------------|-------------------------|-------------------|----------------|----------------|
| Januari | 198.900 | 836 | 166.280.400 | 698.896 |
| Februari | 192.530 | 855 | 164.613.150 | 731.025 |
| Maret | 195.660 | 867 | 169,637,220.00 | 751.689 |
| April | 197.073 | 858 | 169.088.634 | 736.164 |
| Mei | 200.900 | 960 | 192,864,000.00 | 921.600 |
| Juni | 207.460 | 987 | 204.763.020 | 974.169 |
| Juli | 207.300 | 927 | 192.167.100 | 859.329 |
| Agustus | 206.510 | 968 | 199.901.680 | 937.024 |
| September | 216.870 | 967 | 209.713.290 | 935.089 |
| Oktober | 218.900 | 978 | 214.084.200 | 956.484 |
| November | 219.850 | 1025 | 225.346.250 | 1.050.625 |
| Desember | 227.600 | 1112 | 253.091.200 | 1.236.544 |
| Jumlah | 2.489.553 | 11.340.00 | 2.361.550.144 | 10.788.638 |

$$b = \frac{12 \times 2.361.550.144 - 11.340 \times 2.489.553}{12 \times 10.788.638 - 11.340 \times 11.340}$$

$$= \frac{28.388.601.728 - 28.231.531.020}{129.463.656 - 128.595.600}$$

$$\begin{aligned}
 &= \frac{107.070.708}{868.056} \\
 &= 123,35 \\
 \text{a} \quad &= \frac{2.489.553 - 123,35 \times 11.340}{12} \\
 &= 90.901,35
 \end{aligned}$$

sehingga fungsi untuk BOP Listrik dan Air Plastik PP untuk kantong 1 kg adalah sebagai berikut:

$$Y = 90.901,35 + 123,35 X$$

Dengan demikian di temukan biaya tetap per bulan dan biaya tetap per tahun untuk untuk BOP Listrik dan Air Plastik PP ukuran 1 kg adalah:

$$\text{biaya tetap per bulan} = 90.901,35$$

$$\text{biaya tetap per tahun (12 X 90.901,35)} = 1.090.816,25$$

Pemisahan BOP Listrik dan Air menjadi tetap dan variabel untuk kantong plastik ukuran 2 kg

| Jenis Produk | Biaya Listrik & Air (Y) | Vol. Produksi (X) | X.Y | X ² |
|--------------|-------------------------|-------------------|-------------|----------------|
| Januari | 123.650 | 530 | 65.534.500 | 280.900 |
| Februari | 112.530 | 545 | 61.328.850 | 297.025 |
| Maret | 115.660 | 567 | 65.579.220 | 321.489 |
| April | 110.073 | 577 | 63.512.121 | 332.929 |
| Mei | 110.900 | 582 | 64.543.800 | 338.724 |
| Juni | 120.460 | 585 | 70.469.100 | 342.225 |
| Juli | 121.300 | 576 | 69.868.800 | 331.776 |
| Agustus | 123.510 | 584 | 72.129.840 | 341.056 |
| September | 116.870 | 588 | 68.719.560 | 345.744 |
| Oktober | 126.900 | 601 | 76.266.900 | 361.201 |
| November | 126.850 | 602 | 76.363.700 | 362.404 |
| Desember | 127.600 | 655 | 83.578.000 | 429.025 |
| Jumlah | 1.436.303 | 6.992 | 837.894.391 | 4.084.498 |

$$\begin{aligned}
 b &= \frac{12 \times 837.894.391 - 6992 \times 1.436.303}{12 \times 4.084.498 - 6992 \times 6992} \\
 &= \frac{10.054.732.692 - 10.042.630.576}{49.013.976 - 48.888.064} \\
 &= \frac{12.102.116}{125.912} = 96.12
 \end{aligned}$$

$$a = \frac{1.436.303 - 96,12 \times 6.992}{12}$$

$$a = 63.688,52$$

sehingga fungsi BOP Listrik dan Air Plastik PP untuk ukuran 2 kg adalah sebagai berikut:

$$Y = 63.688,52 + 96,12 X$$

Dengan demikian di temukan biaya tetap per bulan dan per tahun untuk BOP Listrik dan Air Plastik PP Ukuran 2 kg adalah:

$$\text{biaya tetap per bulan} = 63.688,52$$

$$\text{biaya tetap per tahun} = 764.262,25$$

Pemisahan BOP Listrik dan Air menjadi tetap dan variabel untuk kantong plastik ukuran 3 kg

| Jenis Produk | Biaya Listrik & Air (Y) | Vol. Produksi (X) | X.Y | X ² |
|--------------|-------------------------|-------------------|-------------|----------------|
| Januari | 83.650 | 285 | 23.840.250 | 81.225 |
| Februari | 82.530 | 267 | 22.035.510 | 71.289 |
| Maret | 85.660 | 278 | 25.270.200 | 77.284 |
| April | 90.073 | 308 | 27.861.680 | 94.864 |
| Mei | 90.900 | 275 | 25.107.500 | 75.625 |
| Juni | 90.460 | 289 | 24.755.740 | 83.521 |
| Juli | 91.300 | 307 | 27.652.411 | 94.249 |
| Agustus | 93.510 | 310 | 28.988.100 | 96.100 |
| September | 96.870 | 322 | 37.625.700 | 103.684 |
| Oktober | 116.900 | 332 | 32.160.840 | 110.224 |
| November | 116.850 | 345 | 40.572.000 | 119.025 |
| Desember | 117.600 | 347 | 40.564.300 | 120.409 |
| Jumlah | 1.156.303 | 3.665 | 356.434.231 | 1.127.499 |

$$b = \frac{12 \times 356.434.231 - 3.665 \times 1.156.303}{12 \times 1.127.499 - 3.665 \times 3.665}$$

$$= \frac{4.277.210.772 - 4.237.850.495}{13.529.988 - 13.432.225}$$

$$b = \frac{39.360.277}{97.763}$$

$$= 402,61$$

$$a = \frac{1.150.303 - 402,61 \times 3665}{12}$$

$$a = 95.955,97$$

sehingga fungsi BOP Listrik dan air Plastik PP untuk ukuran 3 kg adalah sebagai berikut:

$$Y = 95.955,97 + 402,61X$$

Dengan demikian di temukan biaya tetap Per bulan dan biaya tetap per tahun untuk BOP Listrik dan Air Plastik PP untuk ukuran 3 kg adalah:

$$\text{biaya tetap per bulan} = 178.523,14$$

$$\text{biaya tetap per tahun} = 1.151.471,69$$

sedangkan untuk biaya tetap per pak diperoleh dari mengurangi biaya semi variabel per pak dengan biaya variabel, sehingga diperoleh

$$\text{Biaya tetap per pak} = 503,84 - 299,86$$

$$= 203,98$$

Sedangkan untuk Pemisahan BOP Telepon menjadi tetap dan variabel untuk kantong plastik ukuran 1 kg adalah :

| Jenis Produk | Biaya Listrik & Air (Y) | Vol. Produksi (X) | X.Y | X ² |
|--------------|-------------------------|-------------------|---------------|----------------|
| Januari | 174.500 | 836 | 145.882.000 | 698.896 |
| Februari | 175.750 | 855 | 150.266.250 | 731.025 |
| Maret | 177.500 | 867 | 153.892.500 | 751.689 |
| April | 178.900 | 858 | 153.496.200 | 736.164 |
| Mei | 179.300 | 960 | 172.128.000 | 921.600 |
| Juni | 182.000 | 987 | 179.634.000 | 974.169 |
| Juli | 181.850 | 927 | 168.574.950 | 859.329 |
| Agustus | 187.000 | 968 | 181.016.000 | 937.024 |
| September | 185.400 | 967 | 179.281.800 | 935.089 |
| Oktober | 191.000 | 978 | 186.798.000 | 956.484 |
| November | 193.200 | 1025 | 198.030.000 | 1.050.625 |
| Desember | 198.750 | 1112 | 221.010.000 | 1.236.544 |
| Jumlah | 2.205.150 | 11.340 | 2.090.009.700 | 10.788.638 |

$$\begin{aligned}
 b &= \frac{12 \times 2.090.009.700 - 11.340 \times 2.205.150}{12 \times 10.788.638 - 11.340 \times 11.340} \\
 &= \frac{25.080.116.400 - 25.006.401.000}{129.463.656 - 128.595.600} \\
 &= \frac{73.715.400}{868.056}
 \end{aligned}$$

$$= 84,92$$

$$a \quad = \frac{2.205.150 - 84,92 \times 11.340}{12}$$

$$= 103.513,01$$

sehingga fungsi untuk BOP Telepon Plastik PP untuk kantong 1 kg adalah sebagai berikut:

$$Y = 103.513,01 + 84,92 X$$

Dengan demikian di temukan biaya tetap per tahun dan biaya tetap per bulan untuk BOP Telepon Plastik PP ukuran 1 kg adalah:

$$\text{biaya tetap per bulan} = 103.513,01$$

$$\text{biaya tetap per tahun} = 1.242.156,10$$

Pemisahan BOP Telepon tetap dan variabel untuk kantong plastik ukuran 2kg

| Jenis Produk | Biaya Listrik & Air (Y) | Vol. Produksi (X) | X.Y | X ² |
|--------------|-------------------------|-------------------|---------------|----------------|
| Januari | 182.000 | 530 | 96.460.000 | 280.900 |
| Februari | 191.500 | 545 | 104.367.500 | 297.025 |
| Maret | 199.500 | 567 | 113.116.500 | 321.489 |
| April | 180.050 | 577 | 103.888.850 | 332.929 |
| Mei | 187.750 | 582 | 109.270.500 | 338.724 |
| Juni | 190.525 | 585 | 111.457.125 | 342.225 |
| Juli | 193.500 | 576 | 111.456.000 | 331.776 |
| Agustus | 198.250 | 584 | 115.778.000 | 341.056 |
| September | 197.750 | 588 | 116.277.000 | 345.744 |
| Oktober | 198.900 | 601 | 119.538.900 | 361.201 |
| November | 198.150 | 602 | 119.286.300 | 362.404 |
| Desember | 198.000 | 655 | 129.690.000 | 429.025 |
| Jumlah | 2.315.875 | 6,992.00 | 1.350.586.675 | 4.084.498 |

$$\begin{aligned}
 b &= \frac{12 \times 1.350.586.675 - 6992 \times 2.315.875}{12 \times 4.084.498 - 6.992 \times 6.992} \\
 &= \frac{16.207.040.100 - 16.192.598.000}{49.013.976 - 48.888.064} \\
 &= \frac{14.442.100}{125.912} \\
 &= 114.70
 \end{aligned}$$

$$a = \frac{3.315.875 - 114,70 \times 6.992}{12}$$

$$a = 126.157,75$$

sehingga fungsi BOP Telepon Plastik PP untuk ukuran 2 kg adalah sebagai berikut:

$$Y = 126.157,75 + 114,70 X$$

Dengan demikian di temukan biaya tetap per tahun dan biaya tetap per bulan untuk BOP Telepon Plastik PP Ukuran 2 kg adalah:

$$\text{biaya tetap per bulan} = 126.157,75$$

$$\text{biaya tetap per tahun} = 1.513.892,96$$

Pemisahan BOP Telepon Plastik PP menjadi tetap dan variabel untuk kantong plastik ukuran 3 kg

| Jenis Produk | Biaya Listrik & Air (Y) | Vol. Produksi (X) | X.Y | X ² |
|--------------|-------------------------|-------------------|-------------|----------------|
| Januari | 57.500 | 285 | 16.387.500 | 81.225 |
| Februari | 57.750 | 267 | 15.419.250 | 71.289 |
| Maret | 56.300 | 278 | 16.388.100 | 77.284 |
| April | 59.600 | 308 | 18.865.000 | 94.864 |
| Mei | 58.950 | 275 | 17.393.750 | 75.625 |
| Juni | 61.250 | 289 | 16.270.700 | 83.521 |
| Juli | 63.250 | 307 | 18.297.200 | 94.249 |
| Agustus | 64.550 | 310 | 20.010.500 | 96.100 |
| September | 67.750 | 322 | 20.125.000 | 103.684 |
| Oktober | 66.450 | 332 | 22.493.000 | 110.224 |
| November | 62.500 | 345 | 22.692.375 | 119.025 |
| Desember | 65.775 | 347 | 23058.150 | 120.409 |
| Jumlah | 741.625 | 3.665 | 227.400.525 | 1.127.499 |

$$\begin{aligned}
 b &= \frac{12 \times 227.400.525 - 3.665 \times 741.625}{12 \times 1.127.499 - 3.665 \times 3.665} \\
 &= \frac{2.728.806.300 - 2.718.055.625}{13.529.988 - 13.432.225} \\
 &= \frac{10.750.675}{97.763}
 \end{aligned}$$

$$= 109,97$$

$$a = \frac{741.625 - 109,97 \times 3.665}{12}$$

$$a = 61.692,12$$

sehingga fungsi BOP Telepon Plastik PP untuk ukuran 3 kg adalah sebagai berikut:

$$Y = 61.692,12 + 109,97 X$$

Dengan demikian di temukan biaya tetap dan biaya variabel untuk BOP

Telepon Plastik PP untuk ukuran 3 kg ukuran 3 kg adalah:

$$\text{biaya tetap per bulan} = 61.692,12$$

$$\text{biaya tetap per tahun} = 740.305,40$$

Lampiran 4

**Pemisahan Biaya Administrasi dan Umum Plastik PP pada Merek
“Apollo” Menjadi Biaya Tetap dan Biaya Variabel pada setiap ukuran**
Pemisahan Biaya Administrasi dan Umum menjadi tetap dan variabel untuk
kantong plastik ukuran 1 kg adalah :

| Jenis Produk | Biaya Listrik & Air (Y) | Vol. Produksi (X) | X.Y | X ² |
|--------------|-------------------------|-------------------|----------------|----------------|
| Januari | 3.825.500 | 836 | 3.198.118.000 | 698.896 |
| Februari | 3.700.250 | 855 | 3163.713.750 | 731.025 |
| Maret | 3.831.250 | 867 | 3.321.693.750 | 751.689 |
| April | 3.854.000 | 858 | 3.306.732.000 | 736.164 |
| Mei | 3.726.250 | 960 | 3.577.200.000 | 921.600 |
| Juni | 3.756.000 | 987 | 3.707.172.000 | 974.169 |
| Juli | 3.895.000 | 927 | 3.610.665.000 | 859.329 |
| Agustus | 3.975.250 | 968 | 3.848.042.000 | 937.024 |
| September | 4.001.025 | 967 | 3.868.991.175 | 935.089 |
| Oktober | 3.785.600 | 978 | 3.702.316.800 | 956.484 |
| November | 3.987.500 | 1025 | 4.087.187.500 | 1.050.625 |
| Desember | 3.987.540 | 1112 | 4.434.144.480 | 1.236.544 |
| Jumlah | 46.325.165 | 11.340 | 43.825.976.455 | 10.788.638 |

$$\begin{aligned}
 b &= \frac{12 \times 43.825.976.455 - 11.340 \times 46.325.165}{12 \times 10.788.638 - 11.340 \times 11.340} \\
 &= \frac{525.911.717.460 - 525.327.371.100}{129.463.656 - 128.595.600} \\
 &= \frac{584.346.360}{868.056} \\
 &= 673,71
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 a &= \frac{46.325.165 - 673,17 \times 11.340}{12} \\
 &= 3.224.287,92
 \end{aligned}$$

sehingga fungsi untuk Biaya Administrasi dan Umum Plastik PP untuk kantong 1 kg adalah sebagai berikut:

$$Y = 3.224.287,92 + 673.71X$$

Dengan demikian di temukan biaya tetap per bulan dan biaya tetap per tahun untuk Biaya Administrasi dan Umum Plastik PP ukuran 1 kg adalah:

$$\text{biaya tetap per bulan} = 3.224.287,92$$

$$\text{biaya tetap per tahun} = 38.691.455,05$$

Pemisahan Biaya Administrasi dan Umum tetap dan variabel untuk kantong plastik ukuran 2kg

| Jenis Produk | Biaya Listrik & Air (Y) | Vol. Produksi (X) | X.Y | X ² |
|--------------|-------------------------|-------------------|----------------|----------------|
| Januari | 2.868.000 | 530 | 1.520.040.000 | 280.900 |
| Februari | 2.675.000 | 545 | 1.457.875.000 | 297.025 |
| Maret | 3.616.500 | 567 | 2.050.555.500 | 321.489 |
| April | 3.616.000 | 577 | 2.086.432.000 | 332.929 |
| Mei | 3.301.150 | 582 | 1.921.269.300 | 338.724 |
| Juni | 3.330.500 | 585 | 1.948.342.500 | 342.225 |
| Juli | 3.576.250 | 576 | 2.059.920.000 | 331.776 |
| Agustus | 3.578.925 | 584 | 2.090.092.200 | 341.056 |
| September | 3.036.200 | 588 | 1.785.285.600 | 345.744 |
| Oktober | 2.750.000 | 601 | 1.652.750.000 | 361.201 |
| November | 2.895.400 | 602 | 1.743.030.800 | 362.404 |
| Desember | 3.159.000 | 655 | 2.069.145.000 | 429.025 |
| Jumlah | 38.402.925 | 6.992 | 22.384.737.900 | 4.084.498 |

$$\begin{aligned}
 b &= \frac{12 \times 22.384.737.900 - 6.992 \times 38.402.925}{12 \times 4.084.498 - 6992 \times 6992} \\
 &= \frac{268.616.854.800 - 268.513.251.600}{49.013.976 - 48.888.064} \\
 &= \frac{103.603.200}{125.912}
 \end{aligned}$$

$$= 822.82$$

$$a = \frac{38.402.925 - 822.82 \times 6992}{12}$$

$$a = 2.720.812,63$$

sehingga fungsi Biaya Administrasi dan Umum Plastik PP untuk ukuran 2 kg adalah sebagai berikut:

$$Y = 2.720.812,63 + 822,82 X$$

Dengan demikian di temukan biaya tetap per bulan dan biaya tetap per tahun untuk Biaya Administrasi dan Umum Plastik PP Ukuran 2 kg adalah:

$$\text{Biaya tetap per bulan adalah} = 1,570,221.75$$

$$\text{Biaya tetap per tahun} = 32.649.751,56$$

Pemisahan Biaya Administrasi dan Umum Plastik PP menjadi tetap dan variabel untuk kantong plastik ukuran 3 kg

| Jenis Produk | Biaya Listrik & Air (Y) | Vol. Produksi (X) | X.Y | X ² |
|--------------|-------------------------|-------------------|---------------|----------------|
| Januari | 926.250 | 285 | 263.981.250 | 81.225 |
| Februari | 975.685 | 267 | 260.507.895 | 71.289 |
| Maret | 897.500 | 278 | 240.331.000 | 77.284 |
| April | 987.750 | 308 | 266.550.900 | 94.864 |
| Mei | 864.500 | 275 | 246.303.750 | 75.625 |
| Juni | 865.425 | 289 | 259.377.500 | 83.521 |
| Juli | 895.650 | 307 | 303.239.250 | 94.249 |
| Agustus | 975.240 | 310 | 302.324.400 | 96.100 |
| September | 901.450 | 322 | 317.958.900 | 103.684 |
| Oktober | 925.600 | 332 | 299.281.400 | 110.224 |
| November | 987.450 | 345 | 332.780.100 | 119.025 |
| Desember | 964.580 | 347 | 321.183.200 | 120.409 |
| Jumlah | 11.167.080 | 3.665 | 3.413.819.545 | 1.127.499 |

$$\begin{aligned}
 b &= \frac{12 \times 3.413.819.545 - 3.665 \times 11.167.080}{12 \times 1.127.499 - 3.665 \times 3.665} \\
 &= \frac{40.965.834.540 - 40.927.348.200}{13.529.988 - 13.432.225} \\
 &= \frac{38.486.340}{97.763}
 \end{aligned}$$

$$= 393,67$$

$$a = \frac{11.167.080,12 - 393,67 \times 3665}{12}$$

$$a = 930.196,33$$

sehingga fungsi Biaya Administrasi dan Umum Plastik PP untuk ukuran 3 kg adalah sebagai berikut:

$$Y = 930.196,33 + 393,67 X$$

Dengan demikian di temukan biaya tetap per bulan dan biaya tetap per tahun variabel untuk Biaya Administrasi dan Umum plastik "Apollo" ukuran 3 kg ukuran 3 kg adalah:

$$\text{Biaya tetap per bulan} = 564.248,95$$

$$\text{Biaya tetap per tahun} = 11.162.335,96$$

PEDOMAN WAWANCARA

I. Sejarah Perusahaan.

A. Berdirinya Perusahaan

1. Kapan perusahaan didirikan ?
2. Apakah alasan pemilihan nama perusahaan ?
3. Siapakah pendiri perusahaan ?
4. Siapakah pemimpin perusahaan saat ini ?
5. Kapan perusahaan mulai beroperasi ?
6. Apakah perusahaan mengadakan kerja sama dengan perusahaan lain ?

B. Lokasi Perusahaan

1. Apakah alasan pemilihan lokasi perusahaan ?
2. Berapakah areal perusahaan ?
3. Apakah perusahaan mempunyai lokasi di tempat lain ?
4. Apakah ada rencana untuk ekspansi ?

C. Bentuk Perusahaan

1. Apakah bentuk perusahaan ?
2. Bagaimanakah struktur organisasi ?

II. Personalia

1. Berapakah jumlah karyawan yang dimiliki oleh perusahaan ?
2. Apakah perusahaan memerlukan karyawan yang tidak tetap ?
3. Bagaimanakah cara merekrut karyawan ?
4. Berapakah jumlah karyawan masing-masing bagian ?

5. Apakah ada ketentuan jam kerja karyawan ?
6. Bagaimanakah sistem upah yang dijalankan oleh perusahaan ?
7. Apakah ada jaminan kesejahteraan sosial bagi karyawan ?

III. Produksi

A. Biaya bahan baku

1. Apa sajakah bahan baku yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam menjalankan proses produksinya ?
2. Dari manakah asal bahan baku tersebut ?
3. Berapakah harga bahan baku tersebut ?
4. Bagaimana cara pembeliannya ?
5. Apakah perusahaan mengalami kesulitan dalam usaha pemenuhan kebutuhan bahan baku ?
6. Apakah metode yang dipakai dalam menghitung bahan baku ?
7. Bagaimana metode penentuan bahan baku untuk masing-masing produk ?

B. Biaya Bahan Penolong

1. Apakah perusahaan membutuhkan bahan penolong dalam proses produksinya ?
2. Darimanakah bahan penolong diperoleh ?
3. Berapa macam bahan penolong yang dibutuhkan ?
4. Apakah ada kesulitan dalam memperoleh bahan penolong ?

C. Biaya Tenaga Kerja Langsung

1. Biaya apa saja yang termasuk biaya tenaga kerja langsung ?

2. Bagaimana penentuan jam kerja langsung ?
3. Berapakah tarif per jam kerja langsung ?
4. Bagaimana penentuan biaya tenaga kerja langsung untuk setiap jenis produk ?
5. Bagaimana penentuan biaya tenaga kerja langsung untuk setiap jenis produk ?

D. Biaya Overhead Pabrik

1. Biaya apa saja yang termasuk biaya overhead pabrik ?
2. Metode apa saja yang digunakan untuk menentukan tarif biaya overhead pabrik ?
3. Bagaimanakah pengalokasian selisih biaya overhead pabrik ?
4. Bagaimana penentuan biaya overhead pabrik untuk setiap jenis produk ?

E. Proses Produksi

1. Bagaimanakah langkah-langkah proses produksi ?
2. Berapa lama waktu yang digunakan untuk proses produksi ?
3. Apa saja peralatan yang digunakan untuk proses produksi ?
4. Berapakah kapasitas mesin yang ada di perusahaan ?
5. Apakah perusahaan beroperasi setiap hari ?
6. Berapa jam bekerja setiap hari ?

F. Produk

1. Berapa macam produk yang dihasilkan ?

2. Usaha apa yang dilakukan oleh perusahaan dalam rangka mempertahankan kualitas produknya ?
3. Apakah ada produk sampingan yang dihasilkan oleh perusahaan ?
4. Bagaimana standar produk yang telah ditentukan ?

IV. Distribusi

1. Saluran distribusi apa yang digunakan ?
2. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi pemilihan saluran distribusi ?
3. Bagaimana cara mencari pelanggan ?

V. Kalkulasi biaya

1. Berapakah biaya bahan baku langsung tahun 2000 ?
2. Berapakah BTKL dan BOP selama tahun 2000 ?
3. Berapa jumlah produk yang selesai selama tahun 2000 ?
4. Berapakah harga pokok produksi pada tahun 2000 ?
5. Berapakah harga jual yang berlaku di pasar ?

VI. Pesanan Khusus

1. Berapakah volume pesanan khusus ?
2. Berapakah harga pesanan khusus ?

SURAT KETERANGAN

No. K-183/PPH/XI/2001

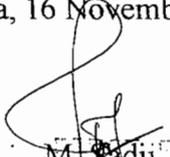
Kami Perusahaan Plastik Harapan Yogyakarta menyatakan bahwa:

Nama : Agustinus Abikusno
No. Mhs : 96 2114 052
Jurusan : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Sanata Dharma Yogyakarta

Telah melakukan penelitian di perusahaan kami sejak bulan September 2001 – Oktober 2001, dalam rangka penyelesaian skripsi yang berjudul Analisis Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan Untuk Menerima atau Menolak Pesanan Khusus.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 16 November 2001


M. Badji
Manager Personalia

