ANALISIS PENDEKATAN *VARIABLE COSTING* DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN MENERIMA ATAU MENOLAK PESANAN KHUSUS

STUDI KASUS PADA PT. PINDO DELI PULP & PAPER MILLS KARAWANG

SKRIPSI

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

Oleh :

Anastasia Desy Anggraini

N I M : 992114149

N I R M : 990051121303120149

PROGRAM STUDI AKUNTANSI
JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
Y O G Y A K A R TA
2003

S k r i p s i

ANALISIS PENDEKATAN *VARIABLE COSTING* DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN MENERIMA ATAU MENOLAK PESANAN KHUSUS

STUDI KASUS PADA PT. PINDO DELI PULP & PAPER MILLS KARAWANG

Oleh :

Anastasia Desy Anggraini

N I M : 992114149

N I R M : 990051121303120149

Telah Disetujui Oleh :

Pembimbing I Tanggal 7 Agustus 2003

Drs. Y.P.Supardiyono,M.Si.,Ak.

Pembimbing II Tanggal 11 Agustus 2003

Dra. YF.Gien Agustinawansari,MM.Ak.

Skripsi

ANALISIS PENDEKATAN *VARIABLE COSTING* DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN MENERIMA ATAU MENOLAK PESANAN KHUSUS

STUDI KASUS PADA PT. PINDO DELI PULP & PAPER MILLS KARAWANG

Dipersiapkan dan ditulis oleh

Anastasia Desy Anggraini

N I M : 992114149

N I R M : 990051121303120149

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji

Pada tanggal 23 September 2003

dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji

	Nama lengkap	**Tanda tangan**
Ketua	Drs.Y.P.Supardiyono.M.Si.,Ak	.....
Sekretaris	Drs.G.Anto Listianto.M.S.A., Ak	.....
Anggota	Drs.Y.P.Supardiyono.M.Si.,Ak	.....
Anggota	Dra.YF.Gien Agustinawansari,MM.,Ak	.....
Anggota	Ir.Drs.Hansiadi.Y.H,M.Si.,Ak	.....

Yogyakarta, 30 September 2003

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma

Dekan

Dr.H.L.Suseno TW,.M.S.

HALAMAN PERSEMBAHAN

"Pencobaan-pencobaan yang kamu alami ialah pencobaan-pencobaan biasa, yang tidak melebihi kekuatan manusia. Sebab Allah setia dan karena itu Ia tidak akan membiarkan kamu dicobai melampaui kekuatanmu. Pada waktu kamu dicobai Ia akan memberikan kepadamu jalan keluar, sehingga kamu dapat menanggungnya."

(1 Korintus 10 : 13)

Kupersembahkan kepada :

Tuhan Yesus sebagai Penolongku
Bunda Maria yang selalu melindungiku
Bapak dan Ibu yang telah memberiku kesempatan untuk belajar
Kakak dan adikku yang selalu mendukungku dalam doa
Kekasihku yang selalu tanpa lelah mendukungku

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

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

Yogyakarta, 31 September 2003

Penulis,

Desy

Anastasia Desy Anggraini

ABSTRAK

ANALISIS PENDEKATAN *VARIABLE COSTING*
DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN
MENERIMA ATAU MENOLAK PESANAN KHUSUS
Studi kasus pada PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills
KARAWANG

Anastasia Desy Anggraini
Fakultas Ekonomi
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta
2003

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus yang dilaksanakan oleh PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, dokumentasi dan wawancara. Teknik analisis data dilakukan dengan langkah-langkah: mendeskripsikan pengambilan keputusan yang dibutuhkan perusahaan dalam menerima atau menolak pesanan khusus, melihat komponen-komponen biaya produksi, memisahkan biaya semivariabel dengan menggunakan metode kuadrat terkecil (*Least Square Method*), menentukan total biaya variabel per unit pesanan khusus, membandingkan harga jual per unit pesanan khusus dengan biaya variabel per unit pesanan khusus, menganalisis tepat atau tidaknya pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus berdasarkan perbandingan harga jual per unit pesanan khusus dengan biaya variabel per unit pesanan khusus.

Berdasarkan analisis data dan pembahasan diperoleh hasil bahwa pengambilan keputusan manajemen PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills dalam menerima pesanan khusus nomer 1280009437 dan menolak pesanan khusus nomer 1280009572 adalah kurang tepat, karena perusahaan menggunakan pendekatan *Full Costing* yaitu dengan membandingkan harga yang ditetapkan perusahaan dengan harga yang diminta oleh konsumen. Setelah dihitung dengan menggunakan pendekatan *Variable Costing* kedua pesanan khusus tersebut dapat diterima, karena harga per ton yang diminta konsumen lebih besar dari biaya variabel per ton pesanan khusus.

ABSTRACT

AN ANALYSIS OF VARIABLE COSTING APPROACH
IN DECISION TAKING OF
SPECIAL ORDER REJECTING OR ACCEPTING
A Case Study at PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills
KARAWANG

Anastasia Desy Anggraini
Economics Faculty
Sanata Dharma University
Yogyakarta
2003

This research purposed to evaluate the decision taking of special order rejecting or accepting which PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills did.

The data gathering techniques were observation, documentation and interview. The data analysis technique was done with some steps. They were describing the decision taking which the company needed to reject or accept a special order, looking at the production cost, separating the semi variable cost by using Least Square Method, determining the total of per unit variable cost of a special order, comparing per unit selling price of a special order with per unit variable cost of a special order, analyzing whether the decision taking was right of not in rejecting or accepting a special order which was based on the comparison of per unit special order selling price and per unit special order variable cost.

Based on the data analysis and discussion, the result was that the company in accepting the special order no.1280009437 and rejecting the special order no. 1280009572 was not exactly right, because the company used Full Costing approach. It was by comparing the price determined by the company with the price asked by consumers. After counting by using variable costing approach, those two special orders could be accepted, because the price per ton asked by the consumers was bigger than the per ton special order variable cost.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan bimbingan-Nya, sehingga dapat diselesaikan skripsi ini. Skripsi yang berjudul ANALISIS PENDEKATAN *VARIABLE COSTING* DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN MENERIMA ATAU MENOLAK PESANAN KHUSUS studi kasus pada PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills KARAWANG diajukan untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Dalam persiapan hingga selesainya penulisan skripsi ini, penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, baik berupa bimbingan, pengarahan, maupun keterangan-keterangan serta dorongan hingga skripsi ini dapat selesai. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Drs.Hg.SusenoTW.,M.S., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta yang telah memberi ijin dan fasilitas lainnya yang diperlukan dalam penulisan skripsi ini.
2. Bapak Drs.Y.P.Supardiyono.M.Si.,Ak. selaku dosen pembimbing I yang telah dengan sabar membimbing serta mengarahkan hingga skripsi ini dapat disusun.
3. Ibu Dra.YF Gien Agustinawansari,MM.,Ak. selaku dosen pembimbing II yang telah dengan sabar membimbing serta mengarahkan hingga skripsi ini dapat disusun.

4. Bapak Ir.Drs.Hansiadi.Y.H,M.Si.,Ak selaku dosen tamu yang telah dengan sabar mengarahkan dan memberi masukan kepada penulis.
5. Bapak Tri Budi, pada Trainning Departement PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills, yang telah memberikan ijin dan bantuan bagi penulis untuk melakukan penelitian.
6. Bapak Tanturi, bagian PPIC PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills, yang telah memberikan bantuan dan berbagai keterangan serta data yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini.
7. Segenap Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta yang telah banyak memberikan bekal yang digunakan dalam penulisan skripsi ini.
8. Bapak dan Ibu Subagyo, terima kasih atas dukungan, doa dan yang tiada henti-hentinya memberikan desy semangat untuk selalu tidak putus asa dalam menghadapi apapun.
9. Kakakku Anton, makacih ya.... atas nasehat-nasehatnya sehingga desy bisa terus melanjutkan untuk menyelesaikan skripsi ini.
10. Adikku Ita, *thanks* ya... udah mau nemenin kalo desy lagi sendiri, rajin belajar *and* jangan lupa berdoa. Oiya jangan ribut terus ama vincent brisssik!
11. Kekasihku Pras, atas cinta dan kasih sayang yang diberikan, terutama yang telah dengan sabar membimbing, menemani dan selalu memberikan semangat kepada desy untuk tidak putus asa dan banyak berdoa. *Love u* .....
12. Sobatku Pia, makacih atas persahabatannya moga-moga terus ampe tua. *Thanks* juga buat semangat yang diberikan, ditunggu undangannya lho.....

13. Sahabat-sahabatku : Reni tak tunggu April lho!, Rini, Seno, Achong & Andri makasih atas persahabatannya ya.....
14. Buat temenku Narada 14 : Gendux makasih komputernya ya, Mbak Dede, Kris rajin belajar ya, Mbak Asri kapan *married*, Mbak Meta, Mbak Domin, Mbak Poppy, makasih buat pertemanannya terus kompak OK!
15. Anak-anak "*Green House*" : Krecex, Adel makasih ya kamu tau lha..., Gamet, Kebo, Frans, Lucky, dll, *thanks* buat persahabatannya.
16. Kiko (anjingku) yah..... gak ada kiko aku kesepian lho di kost-kostan.
17. Serta teman-temanku yang lain dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang telah membantuku dan menolongku dalam penulisan skripsi ini

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari sempurna, sehingga kritik dan saran yang sifatnya membangun senantiasa dinantikan demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberi manfaat bagi pembaca dan pihak-pihak yang membutuhkan. Terima kasih.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i

HALAMAN PERSETUJUAN ii

HALAMAN PENGESAHAN iii

HALAMAN PERSEMBAHAN iv

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA v

ABSTRAK vi

ABSTRACT vii

KATA PENGANTAR viii

DAFTAR ISI xi

DAFTAR TABEL xiv

DAFTAR GAMBAR xvi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah 1

B. Rumusan Masalah 3

C. Pembatasan Masalah 3

D. Tujuan Penelitian 4

E. Manfaat Penelitian 4

F. Sistematika Penulisan 4

BAB II LANDASAN TEORI

A. Pengambilan Keputusan 7

B. Biaya 11

C. Metode Pengumpulan Dan Penentuan Harga Pokok Produk ... 25

D. Perbedaan *Full Costing* Dengan *Variable Costing* 27

E. Penggunaan Pendekatan *Variable Costing* Dalam Menerima Atau Menolak Pesanan Khusus 31

F. Manfaat Dan Keterbatasan Pendekatan *Variable Costing* 34

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian 37

B. Tempat Dan Waktu Penelitian 37

C. Subyek Dan Obyek Penelitian 37

D. Data Yang Diperlukan 38

E. Teknik Pengumpulan Data 38

F. Teknik Analisis Data 39

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Gambaran Perusahaan 44

B. Jenis Dan Proses Produksi Perusahaan 56

C. Aspek Personalia 65

D. Aspek Pemasaran 71

BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Mendeskripsikan Pengambilan Keputusan Yang Dilakukan Perusahaan 72

B. Langkah-Langkah Pengambilan Keputusan Dalam Menerima Atau Menolak Pesanan Khusus Apabila Didasarkan Pada Pendekatan *Variable Costing*..... 78

C. Membandingkan Harga Jual Per Unit Pesanan Khusus

Dengan Biaya Variabel Per Unit Pesanan Khusus Dengan Kriteria-Kriteria 102

D. Menganalisis Tepat/Tidaknya Pengambilan Keputusan Menerima Atau Menolak Pesanan Khusus Yang Dilaksanakan Suatu Perusahaan Apabila Didasarkan Pada Pendekatan *Variable Costing* 106

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan 108

B. Keterbatasan 109

C. Saran 109

DAFTAR PUSTAKA 111

LAMPIRAN :

LAMPIRAN 1 : Daftar Pertanyaan 112

LAMPIRAN 2 : Surat Keterangan Penelitian 114

DAFTAR RIWAYAT HIDUP 115

DAFTAR TABEL

Tabel II.1 Keputusan Menerima Atau Menolak Pesanan Khusus..... 32

Tabel V.1 Data Pesanan Khusus Tahun 2001 73

Tabel V.2 Total Biaya Tetap Tahun 2001 74

Tabel V.3 Besarnya Biaya Tetap Per Ton Pesanan Khusus Tahun 2001 74

Tabel V.4 Perhitungan Rugi Atau Laba Pesanan Khusus Tahun 2001 ... 75

Tabel V.5 Perhitungan Biaya Bahan Baku Per Unit Untuk Pesanan Khusus Tahun 2001 80

Tabel V.6 Perhitungan Biaya Tenaga Kerja Langsung Per Unit Pesanan Khusus Tahun 2001 81

Tabel V.7 Biaya Bahan Penolong Tahun 2001 83

Tabel V.8 Biaya Listrik Tahun 2001 85

Tabel V.9 Biaya Depresiasi Gedung Pabrik Tahun 2001 86

Tabel V.10 Biaya Reparasi Dan Pemeliharaan Mesin Tahun 2001 88

Tabel V.11 Biaya *Overhead* Pabrik Lain-Lain Tahun 2001 89

Tabel V.12 Biaya *Overhead* Pabrik Tahun 2001 90

Tabel V.13 Biaya Perjalanan Dinas Tahun 2001 92

Tabel V.14 Biaya Servis Dan Bahan Bakar Tahun 2001 93

Tabel V.15 Biaya Pemasaran Lain-Lain Tahun 2001 95

Tabel V.16 Biaya Telepon Tahun 2001 97

Tabel V.17 Biaya Administrasi Lain-Lain Tahun 2001 98

Tabel V.18 Total Biaya Pemasaran Dan Biaya Administrasi dan Umum Per Ton Tahun 2001 100

Tabel V.19 Perhitungan Biaya Variabel Per Unit Pesanan Khusus Tahun 2001 101

Tabel V.20 Perhitungan Tambahan Laba Jika Menerima Pesanan Khusus Tahun 2001 103

DAFTAR GAMBAR

Gambar IV.1 Struktur Organisasi 50

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Laba pada dasarnya merupakan suatu tujuan utama dari operasi perusahaan. Dalam hal ini laba merupakan faktor yang paling penting bagi pihak perusahaan, karena laba itu sendiri bagi perusahaan dapat dijadikan salah satu alat tolok ukur untuk menentukan sukses atau tidaknya suatu perusahaan.

Untuk mencapai laba yang maksimal, perusahaan harus mampu mengelola dan memanfaatkan secara optimal sumber-sumber ekonomi yang ada. Namun perusahaan sering tidak memanfaatkan sumber-sumber ekonomi secara penuh, atau terjadi kapasitas menganggur (*idle capacity*). Selain memanfaatkan sumber-sumber ekonomi yang ada, perusahaan juga perlu melakukan suatu perencanaan. Dalam perencanaan manajemen dihadapkan pada pengambilan keputusan yang menyangkut pemilihan berbagai alternatif. Oleh karena itu manajemen memerlukan informasi yang dapat dipakai sebagai dasar untuk menentukan pilihan. Untuk mendapatkan keputusan yang tepat, harus didukung informasi yang relevan, yaitu informasi masa yang akan datang yang diperkirakan akan berbeda pada berbagai alternatif yang merupakan faktor penting untuk mencapai keputusan optimal (Mulyadi,1991:6).

Pengambilan keputusan dikelompokkan menjadi dua, yaitu pengambilan keputusan yang bersifat rutin dan pengambilan keputusan khusus. Pengambilan keputusan rutin adalah pengambilan keputusan yang berhubungan dengan

kegiatan sehari-hari. Contoh keputusan rutin antara lain: keputusan pembelian bahan mentah yang dipakai untuk produksi sehari-hari. Sedangkan keputusan bersifat khusus adalah keputusan yang sifatnya tidak rutin dan tidak teratur terjadinya. Contoh dari keputusan khusus antara lain: keputusan pemberian harga khusus pada pesanan diluar keputusan produksi reguler.

Perusahaan dapat meningkatkan laba secara keseluruhan, salah satu caranya yaitu dengan mengambil suatu keputusan untuk menerima pesanan khusus dengan menggunakan dan memanfaatkan kapasitas menganggur. Di dalam menerima pesanan khusus, manajemen dihadapkan pada keputusan menerima atau menolak pesanan khusus tersebut. Untuk membantu membuat keputusan itu, manajemen perlu menentukan harga pokok produk pesanan khusus. Cara untuk menghitung harga pokok produk ini akan melibatkan biaya produksi yang digunakan untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap dijual. Dalam membebankan harga pokok kepada produk ada dua metode yaitu metode pembebanan harga pokok produk penuh (*full costing*) dan metode pembebanan harga pokok produk variabel (*variable costing*).

Metode *full costing* biasanya tidak relevan untuk kebutuhan manajemen dalam pengambilan keputusan dalam jangka pendek, karena metode *full costing* memasukkan semua elemen biaya, baik elemen biaya tetap maupun elemen biaya variabel dalam menentukan harga pokok produk. Sehingga dalam pengambilan keputusan jangka pendek metode *full costing* kurang tepat karena informasi yang diberikan tidak informatif. Metode *full costing* biasanya digunakan untuk kepentingan pihak luar perusahaan seperti pemerintah , kreditor,

pemegang saham dan pihak-pihak lain yang berkepentingan terhadap laporan keuangan perusahaan. Dalam pengambilan keputusan jangka pendek pihak manajemen membutuhkan data yang relevan, sedangkan metode *full costing* itu sendiri seringkali tidak relevan. Metode *variable costing* lebih cocok dalam pengambilan keputusan jangka pendek dikarenakan metode ini hanya memperhitungkan biaya yang sifatnya variabel ke dalam perhitungan harga pokok produk. Sedangkan biaya produk yang sifatnya tetap dianggap sebagai *period cost* (biaya periode). *Period cost* nantinya langsung dibebankan kepada periode proses produksi yang terjadi dan tidak diperlakukan sebagai biaya produksi. Jadi metode *variable costing* ini sangat relevan dan tepat bagi pihak manajemen untuk pengambilan keputusan dalam jangka pendek.

B. Rumusan Masalah

Apakah pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus yang dilaksanakan oleh perusahaan sudah tepat apabila didasarkan pada pendekatan *Variable Costing*?

C. Pembatasan Masalah

Pada penulisan skripsi ini menitikberatkan pada faktor kuantitatif yang diperlukan dalam pengambilan keputusan. Faktor kuantitatif itu berupa: data pesanan, data biaya, data kapasitas produksi dan data keuangan lainnya yang terdapat pada perusahaan.

D. Tujuan Penelitian

Karya penulisan ini bertujuan untuk mengevaluasi apakah pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus yang dilaksanakan oleh suatu perusahaan sudah tepat apabila didasarkan pada pendekatan *variable costing.*

E. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari karya penulisan ini adalah mampu memberikan informasi untuk departemen yang terkait didalam perusahaan mengenai salah satu manfaat *variable costing* yang dapat dipergunakan dalam pengambilan keputusan manajemen khususnya mengenai pesanan khusus.

Selain itu penulis juga berharap, penulisan ini dapat menambah wawasan serta pengetahuan bagi pembaca mengenai peranan *variable costing* dalam pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus.

F. Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini berisi teori-teori yang melandasi penelitian dalam menganalisis masalah yang ada, yaitu mengenai pengertian

pengambilan keputusan, jenis-jenis pengambilan keputusan, pengertian biaya, penggolongan biaya, metode pengumpulan dan penentuan harga pokok produk, perbedaan *Full Costing* dan *Variable Costing*, penggunaan pendekatan *Variable Costing* dalam menerima atau menolak pesanan khusus serta manfaat dan keterbatasan pendekatan *Variable Costing*.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, subyek dan obyek penelitian, data yang diperlukan dan teknik pengumpulan data.

BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini berisi tentang sejarah dan perkembangan perusahaan, tujuan perusahaan, struktur organisasi, jenis dan proses produksi, aspek personalia dan aspek pemasaran.

BAB V : ANALISIS DATA

Pada bab ini akan disajikan deskripsi data, analisis data dan pembahasan data-data yang telah diperoleh dari perusahaan.

BAB VI : PENUTUP

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

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengambilan keputusan

1. Pengertian pengambilan keputusan

Turban mendefinisikan pengambilan keputusan sebagai berikut (Turban, 1995 : 38) :

> "*Decision making is a process of choosing among alternative cources of action for the purpose of attaining a goal or goals*".

Helga mengemukakan definisi pengambilan keputusan sebagai berikut (Helga, 1993 : 6) :

> "Pengambilan keputusan adalah mengenai penciptaan kejadian – kejadian dan pembentukan masa depan".

2. Jenis – jenis pengambilan keputusan

Dalam pengambilan keputusan dalam jangka pendek yang menggunakan konsep harga pokok variabel terdapat beberapa jenis keputusan diantaranya (Supriyono, 1987 : 313) :

a) Keputusan menerima atau menolak pesanan khusus

Manajemen mungkin mneghadapi masalah untuk memutuskan apakah pesanan khusus akan diterima atau ditolak. Digolongkan sebagai pesanan khusus karena pesanan tersebut mempunyai harga jual yang lebih rendah dibandingkan dengan harga jual produk yang sama kepada langganan umum, syarat yang harus dipenuhi agar suatu

pesanan khusus dapat diterima adalah : (a) perusahaan masih memiliki kapasitas yang menganggur, (b) dapat dilakukan pemisahan pasar.

b) Keputusan membeli atau membuat sendiri suatu komponen produk

Keputusan mengenai luasnya integrasi vertikal erat hubungannya dengan keputusan pembuatan atau pembelian. Integrasi vertikal merupakan tahapan dalam pengolahan produk selesai sampai dengan penjualannya kepada para pembeli. Semakin luas integrasi vertikal berarti semakin sedikit keputusan pembuatan atau pembelian. Sebaliknya semakin sempit integrasi vertikal berarti semakin banyak keputusan pembuatan atau pembelian.

c) Keputusan menambah jenis produk tertentu yang dihasilkan

Dalam memilih alternatif tambahan jenis produk yang akan dihasilkan untuk memanfaatkan kapasitas yang menganggur, perusahaan harus membandingkan total batas kontribusi (*total contribution margin*) yang dihasilkan oleh setiap jenis produk baru yang akan dihasilkan.

d) Keputusan menghentikan produksi jenis produk tertentu

Biasanya, manajemen ingin menghentikan produksi jenis produk yang rugi. Produksi jenis produk tertentu akan dihentikan jika biaya tetap yang dapat dihindari oleh jenis produk tertentu lebih kecil dari rugi bersih jenis produk yang bersangkutan. Biaya tetap yang tidak dapat dihindari adalah biaya tetap yang tetap terjadi meskipun kelompok produk tersebut ditiadakan (Supriyono, 1989 : 303).

e) Keputusan menjual atau memproses lebih lanjut produk tertentu

Dalam masalah pengambilan keputusan ini data yang relevan adalah membandingkan antara tambahan penghasilan dengan tambahan biaya secara total.

3. Pengambilan keputusan dalam rangka pemilihan alternatif

Pengambilan keputusan memerlukan berbagai macam informasi yang dapat membantu untuk membuat keputusan . Informasi tersebut dapat berasal dari dalam organisasi maupun dari luar organisasi. Hanya informasi deferensial yang harus dikumpulkan dalam rangka pemilihan alternatif keputusan. Informasi tersebut dapat meningkatkan pemahaman atau menurunkan resiko ketidakpastian atas alternatif yang mungkin dipilih.

Informasi deferensial dapat digolongkan menjadi dua, yaitu informasi yang diukur secara kuantitatif, dan informasi yang tidak dapat diukur secara kuantitatif. Di dalam menganalisis setiap alternatif keputusan, pembuat keputusan harus menganalisis keunggulan dan kelemahan setiap alternatif atas dasar informasi deferensial, baik yang dapat diukur secara kuantitatif maupun tidak.

Informasi deferensial yang dapat diukur secara kuantitatif akan diperlukan pihak manajemen untuk mengambil suatu keputusan, khususnya untuk menentukan pengaruh terhadap laba yang akan diakibatkan oleh setiap alternatif tindakan. Jika keputusan akan berakibat mengubah pendapatan dan biaya, manajer harus menaksir perubahan laba. Keputusan tertentu mungkin hanya mengubah biaya, dalam hal ini *profitabilitas* akan dapat dicapai pada

alternatif dengan biaya terendah sehingga manajer harus membandingkan berbagai alternatif dengan biaya terendah.

Informasi deferensial untuk pembuatan laba menekankan pada laba deferensial yaitu perbedaan pendapatan dan biaya dari suatu keputusan tertentu dibandingkan dengan alternatif lainnya.

a) Biaya Deferensial

Biaya deferensial adalah biaya masa yang akan datang yang diperkirakan akan berbeda atau terpengaruh oleh suatu pengambilan keputusan pemilihan diantara berbagai macam alternatif. Besarnya biaya deferensial dihitung dari perbedaan biaya pada alternatif tertentu dibandingkan dengan biaya pada alternatif lainnya. Biaya masa lalu atau biaya masa datang yang tidak berbeda diantara berbagai alternatif keputusan yang mungkin dipilih, bukan merupakan biaya deferensial, dimana jumlahnya akan tetap sama tanpa memperhatikan alternatif yang dipilih. Biaya masa datang adalah biaya yang diharapkan terjadi selama periode waktu yang tercakup oleh keputusan yang akan dibuat. Sedangkan biaya masa lalu itu sendiri tidak deferensial untuk pembuatan keputusan namun mungkin bermanfaat untuk meramal biaya yang akan terjadi di masa mendatang.

b) Pendapatan Deferensial

Pendapatan deferensial adalah pendapatan yang akan datang yang berbeda diantara berbagai alternatif keputusan yang mungkin dipilih. Pendapatan masa lalu atau pendapatan masa datang yang tidak berbeda

diantara berbagai alternatif keputusan yang mungkin dipilih, bukan merupakan pendapatan deferensial. Pendapatan deferensial di masa datang adalah relevan untuk pembuatan keputusan. Besarnya pendapatan deferensial dihitung dari perbedaan pada alternatif tertentu dibandingkan dengan pendapatan pada alternatif lainnya.

c) Laba Deferensial

Laba deferensial adalah laba yang akan datang yang berbeda diantara berbagai macam alternatif yang mungkin dipilih. Besarnya laba deferensial dihitung dari perbedaan antara laba pada alternatif tertentu dibandingkan dengan laba pada alternatif yang lainnya. Besarnya laba deferensial dinyatakan dengan rumus:

Laba deferensial = pendapatan deferensial – biaya deferensial

B. Biaya

1. Pengertian Biaya

Banyak terdapat berbagai macam pengertian biaya, sehingga tidak jarang timbul adanya perbedaan persepsi tentang pengertian biaya tersebut. Walaupun adanya perbedaan persepsi tersebut harus disadari bahwa arti biaya sangat penting dalam menjalankan tugasnya sehari-hari bagi seorang manajer perusahaan dan tidak terdapat pertentangan konsep antara persepsi yang satu dengan yang lain.

Maka tidaklah mudah dalam mendefinisikan arti biaya tanpa menimbulkan kesangsian akan kebenaran maksudnya. Dalam arti luas biaya (*cost*) adalah

jumlah uang yang menyatakan dari sumber-sumber (ekonomi) yang dikorbankan (yang terjadi dan yang akan terjadi) untuk mendapatkan sesuatu atau mencapai tujuan tertentu (Harnanto,1992:24). Untuk mencapai tujuan tertentu istilah biaya dapat dianggap sebagai harga pokok dan beban.

Harga pokok produk adalah harga pertukaran dari sumber ekonomi yang dikorbankan atau diserahkan untuk mendapatkan suatu barang, jasa, atau aktiva. Sedangkan beban dapat dianggap pengertian biaya dalam arti sempit yang berarti pengorbanan yang diperlukan dalam rangka merealisasikan pendapatan.

Sebelum membahas penggolongan biaya, terlebih dahulu kita harus mengetahui obyek dari biaya itu sendiri, obyek dari biaya adalah setiap kegiatan atau aktivitas yang memerlukan adanya pengukuran atau penentuan biayanya secara tersendiri (Harnanto,1992:25). Dilihat dari pengertian obyek biaya, maka obyek biaya dapat berupa: produk, jasa, bagian atau departemen tertentu dalam suatu perusahaan atau organisasi yang diperlukan untuk merealisasikannya.

2. Penggolongan biaya

Akuntansi biaya bertujuan untuk menyediakan informasi biaya yang akan digunakan untuk berbagai macam kepentingan dan tujuan perusahaan. Dalam menggolongkan biaya harus sesuai dengan tujuan dari informasi biaya; dimana dalam penggolongan biaya tersebut tergantung dari dan untuk apa biaya itu digolongkan. Sehingga untuk tujuan yang berbeda memerlukan cara

penggolongan yang berbeda pula. Adapun cara penggolongan biaya yang sering digunakan yaitu (Supriyono,1987:18):

a) Penggolongan Biaya Sesuai dengan Fungsi Pokok dari Kegiatan atau Aktivitas Perusahaan.

Adapun fungsi pokok yang terdapat dari kegiatan perusahaan dapat digolongkan ke dalam:

1) Fungsi produksi yaitu fungsi yang berhubungan dengan kegiatan pengolahan bahan baku menjadi produk selesai yang siap untuk dijual.
2) Fungsi pemasaran yaitu fungsi yang berhubungan dengan dengan kegiatan penjualan produk selesai yang siap dijual dengan cara yang memuaskan pembeli dan dapat memperoleh laba sesuai yang diinginkan perusahaan sampai dengan pengumpulan kas dari hasil penjualan.
3) Fungsi administrasi dan umum adalah fungsi yang berhubungan dengan kegiatan penentuan kebijaksanaan, pengarahan, dan pengawasan kegiatan perusahaan secara keseluruhan agar dapat berhasil guna (efektif) dan berdaya guna (efisien). Kegiatan fungsi ini berhubungan dengan fungsi pokok perusahaan yang lain, tetapi manfaatnya tidak dapat diidentifikasikan langsung pada fungsi lain tersebut.
4) Fungsi keuangan (*financial*) yaitu fungsi yang berhubungan dengan kegiatan keuangan atau penyediaan dana yang diperlukan

perusahaan. Apabila dana selalu dicukupi dari dalam perusahaan, fungsi ini tidak begitu penting, akan tetapi apabila sering diperlukan dana dari luar perusahaan fungsi ini memegang peranan penting dalam perusahaan.

Dengan melihat fungsi pokok dari kegiatan perusahaan-perusahaan tersebut diatas, maka biaya yang terdapat dalam perusahaan itu dapat dikelompokkan menjadi:

1) Biaya produksi yaitu semua biaya yang berhubungan dengan fungsi produksi atau kegiatan pengolahan bahan baku menjadi produk selesai. Dapat digolongkan ke dalam: 1) Biaya Bahan Baku, 2) Biaya Tenaga Kerja Langsung,3) Biaya *Overhead* Pabrik.
2) Biaya pemasaran yaitu biaya dalam rangka penjualan produk selesai sampai dengan pengumpulan piutang menjadi kas.
3) Biaya administrasi dan umum yaitu semua biaya yang berhubungan dengan fungsi administrasi dan umum. Contoh: gaji pimpinan tertinggi perusahaan, personalia, sekretariat, akuntansi, hubungan masyarakat, keamanan, dan sebagainya
4) Biaya keuangan yaitu semua biaya yang terjadi dalam melaksanakan fungsi keuangan. Contoh: biaya bunga.

b) Penggolongan Biaya Sesuai dengan Periode Akuntansi dimana Biaya akan Dibebankan

Dalam penggolongan ini perlu dibahas penggolongan pengeluaran (*expenditure*), dimana penggolongan pengeluaran akan berhubungan

dengan kapan pengeluaran tersebut akan menjadi biaya. Penggolongan pengeluaran adalah sebagai berikut :

1) Pengeluaran Modal (*Capital Expenditures)*

   Pengeluaran modal adalah pengeluaran yang akan dapat memberikan manfaat (*benefit)* pada beberapa periode akuntansi atau pengeluaran yang akan dapat memberikan manfaat pada periode akuntansi yang akan datang.

2) Pengeluaran Penghasilan *(Revenues Expenditures)*

   Pengeluaran penghasilan adalah pengeluaran yang akan memberikan manfaat hanya pada periode akuntansi dimana pengeluaran terjadi.

c) Penggolongan Biaya Sesuai dengan Tendensi Perubahannya Terhadap Aktivitas atau Kegiatan, atau Volume

Penggolongan biaya yang sesuai dengan tendensi perubahan terhadap aktivitas memiliki tujuan yaitu: perencanaan dan pengendalian biaya serta digunakan untuk pengambilan keputusan dimana tendensi perubahan biaya terhadap kegiatan dapat dikelompokkan menjadi:

1) Biaya tetap (*fixed cost*)

   Biaya tetap memiliki karakteristik sebagai berikut:

   (a) Biaya yang jumlah totalnya tetap konstan tidak dipengaruhi oleh perubahan volume kegiatan sampai dengan tingkatan tertentu.

(b) Biaya satuan (*unit cost*) akan berubah berbanding terbalik dengan perubahan volume kegiatan, semakin tinggi volume kegiatan semakin rendah biaya satuan, semakin rendah volume kegiatan semakin tinggi biaya satuan.

Contoh biaya tetap: BOP tetap, biaya pemasaran tetap, biaya administrasi dan umum tetap. Biaya tetap digolongkan menjadi dua:

1. Biaya tetap *discretionary* : biaya tetap besarnya ditentukan oleh kebijaksanaan manajemen puncak setelah mempertimbangkan program dan cara-cara pelaksanaan program yang bersangkutan, misalnya biaya tetap untuk penelitian dan pengembangan, pendidikan dan pelatihan karyawan, serta produksi.
2. Biaya tetap *commited* adalah biaya tetap yang terjadi dalam rangka mempertahankan kapasitas atau kemampuan perusahaan beroperasi dalam kegiatan produksi, pemasaran, dan administrasi. Contoh biaya tetap *commited* adalah : depresiasi, asuransi, gaji pejabat kunci.

2) Biaya Variabel (*variable cost*)

Biaya variabel memiliki karakteristik sebagai berikut :

(a) Biaya yang jumlah totalnya akan berubah secara sebanding (proporsional) dengan perubahan volume kegiatan, semakin besar volume kegiatan semakin tinggi jumlah total biaya

variabel, semakin rendah volume kegiatan semakin rendah jumlah total biaya variabel.

(b) Biaya satuan tidak dipengaruhi oleh perubahan volume kegiatan, jadi biaya satuan konstan.

Contoh biaya variabel: BBB, BTKL, BOP variabel, biaya pemasaran variabel, dan biaya administrasi variabel. Biaya variabel dapat digolongkan menjadi dua bagian berdasarkan keluarannya:

1. Biaya variabel *engineered* yaitu biaya variabel yang memiliki hubungan fisik yang eksplisit dengan keluarannya, contoh : BBB dan BTKL.
2. Biaya variabel *discretionary* adalah biaya variabel yang tidak mempunyai hubungan akurat dengan keluarannya, contoh biaya promosi dan adpertensi, dimana biaya itu ditentukan dari % dari pendapatan penjualan, dan biaya *research and development.*

3) Biaya Semi Variabel (*Semi Variable Cost*)

Biaya semi variabel memiliki karakteristik sebagai berikut :

(a) Biaya yang jumlah totalnya akan berubah sesuai dengan perubahan volume kegiatan, akan tetapi sifat perubahannya tidak sebanding. Semakin tinggi volume kegiatan semakin besar jumlah biaya total, semakin rendah volume kegiatan semakin rendah biaya, tetapi perubahannya tidak sebanding.

(b) Biaya satuan akan berubah terbalik dihubungkan dengan perubahan volume kegiatan tetapi sifatnya tidak sebanding. Sampai dengan tingkatan kegiatan tertentu semakin tinggi volume kegiatan semakin rendah biaya satuan, semakin rendah volume kegiatan semakin tinggi biaya satuan.

Contoh Biaya semi variabel: biaya reparasi dan pemeliharaan aktiva tetap, biaya kendaraan, biaya listrik, dan biaya telepon.

d) Penggolongan Biaya Sesuai dengan Obyek atau Pusat Biaya yang Dibiayai

Di dalam perusahaan obyek atau pusat biaya dapat dihubungkan dengan produk yang dihasilkan, departemen-departemen yang ada dalam pabrik, daerah pemasaran, bagian-bagian dalam organisasi yang lain, atau bahkan individu. Penggolongan biaya atas dasar obyek atau pusat biaya, biaya dibagi menjadi:

1) Biaya Langsung (*Direct Cost)*

Biaya langsung adalah biaya yang terjadinya atau manfaatnya dapat diidentifikasikan kepada obyek atau pusat biaya tertentu.

2) Biaya Tidak Langsung (*Indirect Cost)*

Biaya tidak langsung adalah biaya yang terjadinya atau manfaatnya tidak dapat diidentifikasikan pada obyek atau pusat biaya tertentu, atau biaya yang manfaatnya dinikmati oleh beberapa obyek atau pusat biaya.

e) Penggolongan Biaya Untuk Tujuan Pengendalian Biaya

Untuk pengendalian biaya informasi biaya yang ditujukan kepada manajemen dikelompokkan ke dalam:

1) Biaya Terkendalikan (*Controllable Cost)*

Biaya terkendalikan adalah biaya yang secara langsung dapat dipengaruhi oleh seorang pimpinan tertentu dalam jangka waktu tertentu.

2) Biaya Tidak Terkendalikan (*Uncontrollable Cost)*

Biaya tidak terkendalikan adalah biaya yang tidak dapat dipengaruhi oleh seorang pimpinan atau pejabat tertentu berdasarkan wewenang yang dia miliki atau tidak dapat dipengaruhi oleh seorang pejabat dalam jangka waktu tertentu.

f) Penggolongan Biaya Sesuai Dengan Tujuan Pengambilan Keputusan

Untuk tujuan pengambilan keputusan oleh manajemen data biaya dikelompokkan didalam:

1) Biaya Relevan (*Relevant Cost)*

Biaya relevan adalah biaya yang akan mempengaruhi pengambilan keputusan, oleh karena itu biaya tersebut harus diperhitungkan didalam pengambilan keputusan.

2) Biaya Tidak Relevan (*Irrelevant Cost)*

Biaya tidak relevan adalah biaya yang tidak mempengaruhi pengambilan keputusan, oleh karena itu biaya ini tidak perlu

diperhitungkan atau dipertimbangkan dalam proses pengambilan keputusan.

3. Elemen Biaya Produksi

Di dalam perusahaan manufaktur biaya produksi merupakan unsur penting bagi akuntansi biaya dalam menyajikan informasi untuk manajemen perusahaan termasuk dalam penentuan harga pokok produk, karena dalam penentuan harga produk biaya produksi merupakan biaya yang berhubungan dengan kegiatan pengolahan bahan baku menjadi produk selesai. Elemen biaya produksi dapat dibagi menjadi :

a) Biaya Bahan Baku

Biaya bahan baku ini secara umum diperlakukan sebagai biaya variabel, karena semakin tinggi kegiatan produksi semakin banyak pula bahan baku yang diperlukan dalam kegiatan produksi.

Untuk biaya bahan baku terdapat dua alternatif dalam *variable costing* untuk penentuan harga pokok produk yaitu :

1) Harga pokok produk yang meliputi harga faktur pembelian bahan baku ditambah biaya lain yang terjadi dalam rangka perolehan bahan baku sampai siap dipakai. Contohnya seperti biaya pemesanan (*ordering cost)*, biaya penyimpanan *(carying cost)*

2) Harga pokok produk ditentukan hanya sebesar harga faktur saja dalam pembelian bahan baku, sedangkan biaya yang lain seperti biaya pemesanan (*ordering cost)*, dan biaya penyimpanan

(*carrying cost)* dan biaya lainnya sampai dengan siap dipakai dianggap sebagai biaya *overhead* pabrik.

Bagi perusahaan yang menggunakan alternatif pertama dalam penentuan harga pokok produk untuk biaya bahan baku, maka elemen harga pokok bahan baku berdasarkan tingkatan variabelitasnya dapat dikelompokkan menjadi :

1) Elemen biaya variabel meliputi harga faktur bahan baku ditambah *ordering cost* dan *carrying cost* yang sifatnya variabel saja.
2) Elemen biaya tetap meliputi *ordering cost* dan *carrying cost* yang sifatnya tetap.

b) Biaya Tenaga Kerja Langsung

Elemen Biaya produksi untuk biaya tenaga kerja langsung bisa sebagai elemen biaya tetap dan elemen biaya variabel, tergantung dari pihak perusahaan itu sendiri dalam melakukan sistem penggajian terhadap karyawannya.

Untuk biaya tenaga kerja langsung yang sifatnya tetap tidak dimasukkan dalam elemen biaya produksi tetapi masuk dalam biaya periode, misalnya : sistem upah atau gaji yang tetap. Sedangkan biaya tenaga kerja langsung yang sifatnya variabel masuk ke dalam elemen biaya produksi misalkan upah yang berdasarkan jam kerjanya atau upah yang berdasarkan produk yang dikerjakan.

c) Biaya *Overhead* Pabrik

Biaya *overhead* pabrik terdapat dua macam yaitu biaya *overhead* pabrik variabel dan biaya *overhead* pabrik tetap. Biaya *overhead* pabrik tetap adalah biaya yang jumlahnya tetap atau konstan dan tidak terpengaruh pada volume atau kegiatan perusahaan sehingga untuk biaya *overhead* pabrik tetap ini dimasukkan ke dalam elemen biaya periode.

Biaya *overhead* pabrik variabel merupakan biaya yang berubah secara proporsional dengan perubahan volume atau kegiatan perusahaan sehingga untuk biaya *overhead* pabrik variabel ini termasuk dalam elemen biaya produksi.

4. Metode Pemisahan Biaya Berdasarkan Perilaku Biaya

Penggolongan biaya harus sesuai dengan perilaku biaya karena penggolongan biaya itu sendiri merupakan faktor paling penting bagi manajer dalam pengambilan keputusan, pembuatan prediksi biaya, dan pengendalian manajemen.

Tingkah laku biaya dapat diartikan sebagai hubungan antara total biaya dengan perubahan-perubahan volume kegiatan. Sehingga biaya ini dapat digolongkan dalam tiga golongan yaitu : biaya tetap, biaya variabel dan biaya semi variabel.

Dalam biaya semi variabel untuk memisahkan biaya ke dalam elemen biaya tetap dan biaya variabel dapat menggunakan pendekatan pemisahan:

a) Pendekatan intuisi

Metode ini menggolongkan biaya ke dalam biaya tetap maupun biaya variabel dengan meneliti setiap kegiatan misalnya adanya surat-surat keputusan manajemen, dan adanya kontrak-kontrak perjanjian.

b) Pendekatan *enjineering*

Metode ini mengidentifikasikan hubungan fisik antara kegiatan dan biaya. Jika terdapat hubungan fisik secara langsung antara kegiatan dengan biaya, dimana naik atau turunnya kegiatan diikuti secara langsung dengan naik turunnya biaya. Jika demikian biaya tersebut adalah biaya variabel. Sedangkan bila tidak terdapat hubungan fisik antara kegiatan dengan biaya secara langsung maka biaya tersebut merupakan biaya tetap.

c) Pendekatan perilaku biaya sesungguhnya masa lalu

Metode ini mempunyai anggapan bahwa biaya masa datang akan mempunyai prilaku yang sama dengan biaya masa lalu. Kelemahan dari metode ini adalah sering timbul ketidaksesuaian antara saat biaya dinikmati dengan saat biaya dicatat.

Dari pendekatan-pendekatan tersebut maka terdapat beberapa teknik pemisahan biaya semi variabel (Supriyono,1987:424):

1) Metode titik tertinggi dan titik terendah

Metode ini memisahkan biaya variabel dan biaya tetap dalam periode tertentu atas dasar kapasitas produksi dan biaya pada titik tertinggi dan terendah, dengan persamaan $y = a + bx$.

2) Metode Biaya bersiap (*Stand by Cost Method*)

Metode ini menggunakan cara untuk menghitung besarnya biaya pada keadaan perusahaan atau pabrik ditutup untuk sementara, tetapi pada keadaan siap berproduksi, besarnya biaya pada saat perusahaan tutup untuk sementara waktu disebut dengan biaya bersiap dan biaya tersebut dianggap sebagai total biaya tetap.

3) Metode Grafik Statistikal (*Statistical Scattergraph Method*)

Metode grafik statistikal adalah metode yang menggunakan cara menggambarkan biaya setiap bulan pada sebuah grafik dan menarik satu garis lurus ditengah titik-titik biaya tersebut.

4) Metode Garis Regresi Sederhana/Metode Kuadrat Terkecil

Metode ini dalam pemisahan biaya tetap dan biaya variabel menggunakan cara menentukan hubungan variabel tergantung (*dependent variable*) dengan variabel bebas (*independent variable*) dari sekelompok data. Menggunakan persamaan garis lurus $y = a + bx$.

5) Metode Regresi Berganda

Adalah metode pemisahan biaya kedalam biaya tetap dan biaya variabel, dengan cara menentukan hubungan antar variabel tergantung dengan variabel bebas dimana variabel bebas terdiri lebih dari satu variabel.

C. Metode Pengumpulan Dan Penentuan Harga Pokok Produk

1. Metode Pengumpulan Harga Pokok Produk

Penerapan metode pengumpulan harga pokok produk dalam suatu perusahaan tergantung pada sifat dalam pengolahan bahan baku sampai dengan produk jadi. Terdapat dua metode dalam pengumpulan harga pokok produk yaitu:

a) Metode Harga Pokok Pesanan (*Job Order Cost Method*)

Metode harga pokok pesanan adalah metode pengumpulan harga pokok produk, dimana yang dikumpulkan untuk setiap pesanan atau kontrak atau jasa secara terpisah, dan setiap pesanan atau kontrak dapat dipisahkan identitasnya.

Jadi perusahaan itu mulai melakukan pengolahan produk setelah mendapat pesanan dari langganan atau pembeli sehingga sifat produksi akan terputus-putus. Dalam menentukan harga pokok pesanan, jumlah biaya produksi untuk setiap pesanan dihitung setelah pesanan itu dikerjakan. Untuk menghitung biaya satuan caranya adalah dengan jumlah biaya produksi pesanan tertentu dibagi jumlah produksi pesanan yang bersangkutan.

b) Metode Harga Pokok Proses (*Process Cost Method*)

Metode harga pokok proses adalah metode pengumpulan harga pokok produk dimana biaya dikumpulkan untuk setiap satuan waktu tertentu, misalnya bulan, triwulan, semester, dan satu tahun.

Metode harga pokok proses ini berbeda dengan metode harga pokok pesanan karena dalam metode harga pokok proses perusahaan menghasilkan produk yang homogen atau bentuk produknya standar dan tidak tergantung pada pesanan konsumen.

Tujuan dari metode harga pokok proses adalah untuk mengisi persediaan yang selanjutnya akan dijual kepada konsumen, sifat produksinya adalah secara terus menerus. Untuk menghitung biaya produksi untuk setiap satuan adalah jumlah total biaya produksi pada saat waktu tertentu dibagi dengan jumlah produksi yang dihasilkan pada saat waktu yang bersamaan

2. Metode Penentuan Harga Pokok Produk

Setelah memisahkan pengumpulan produk yang berdasarkan proses dan pesanan, baru melangkah dalam menentukan harga pokok produk. Dalam penentuan harga pokok produk terdapat dua metode yaitu:

a) Metode *Full Costing*

Metode *full costing* membebankan seluruh elemen biaya produksi baik yang bersifat tetap maupun variabel kepada produk, sehingga metode *full costing* sering kali disebut dengan metode *absorption* atau *costing.* Elemen dari metode *full costing* ini adalah biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya *overhead* pabrik, baik bersifat tetap maupun variabel. Sehingga metode ini tidak relevan untuk tujuan *managerial control* dalam jangka pendek, misalnya : untuk analisa perubahan biaya, volume laba jangka pendek.

Dalam batas kapasitas produksi normal yang dimiliki perusahaan diperlukan pendekatan yang memusatkan perhatian pada elemen biaya variabel. Metode *full costing* cocok digunakan untuk pengambilan keputusan jangka panjang dan untuk pelaporan kepada pihak eksternal.

b) Metode *Variable Costing*

Metode *variable costing* adalah metode penentuan harga pokok produk yang hanya membebankan biaya-biaya produksi variabel saja kedalam harga pokok produk. Elemen harga pokok produk dalam metode *variable costing* adalah biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya *overhead* pabrik yang sifatnya variabel saja. Dalam metode *variable costing* biaya tetap dianggap sebagai biaya periode atau biaya waktu, biaya periode ini langsung dibebankan kepada periode yang terjadi.

Metode *variable costing* lebih cocok untuk persoalan pengambilan keputusan dalam jangka pendek, karena biaya variabel ini merupakan biaya relevan yang dapat berubah sesuai dengan tingkatan volume kegiatan produksi dalam jangka pendek. Tujuan dari metode *variable costing* adalah untuk memenuhi kebutuhan manajemen guna memperoleh informasi yang berorientasi pada pengendalian dan pengambilan keputusan jangka pendek

D. Perbedaan *Full Costing* dengan *Variable Costing*

Kedua metode ini memiliki perbedaan pokok yaitu terletak pada perlakuan terhadap biaya produksi yang bersifat tetap. Perbedaan lainnya juga terletak pada

tujuan utama dari masing-masing metode yaitu: harga pokok produk variabel memiliki tujuan utama untuk pelaporan internal, sedangkan pada harga pokok produk penuh memiliki tujuan utama untuk pelaporan eksternal. Adanya perbedaan tersebut mengakibatkan perbedaan perlakuan terhadap biaya produksi tetap yang selanjutnya mempengaruhi:

1. Penentuan Besarnya Harga Pokok Produk dan Besarnya Harga Pokok Persediaan

   a) Penentuan Harga Pokok Produk

      1) *Full Costing*

         Elemen biaya produksinya adalah semua elemen produksi baik yang bersifat tetap maupun yang bersifat variabel pada pembebanan harga pokok produk, adapun elemen harga pokok produknya adalah biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya *overhead* pabrik tetap maupun yang variabel.

      2) *Variable Costing*

         Yang termasuk dalam elemen biaya produksi dalam *variable costing* adalah elemen biaya variabel saja diantaranya: biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya *overhead* pabrik variabel.

   b) Penentuan Harga Pokok Persediaan

      1) *Full Costing*

         Metode *full costing*, biaya *overhead* pabrik tetap maupun variabel dibebankan ke dalam harga pokok produk, akibatnya bila terdapat persediaan maka sebagian biaya *overhead* pabrik tetap masih

melekat pada harga pokok produk persediaan. Di dalam metode *full costing*, penentuan harga pokok persediaan dapat dihitung dengan rumus :

Qpersediaan X (Biaya variabel + Biaya tetap)

2) *Variable Costing*

Metode *variable costing* dalam penentuan harga pokok produk tidak memasukkan elemen biaya *overhead* tetap; biaya *overhead* tetap ini langsung dibebankan ke dalam laporan Rugi/Laba dan dianggap sebagai biaya periode. Bila terdapat persediaan hanya biaya produksi variabel saja yang melekat pada harga pokok produk dan untuk biaya *overhead* pabrik tetap tidak melekat pada harga pokok persediaan. Untuk menghitung harga pokok persediaan dapat dihitung dengan rumus :

Qpersediaan X Biaya variabel

c) Penggolongan dan penyajian dalam Laporan Rugi/Laba

Perbedaan terletak pada klasifikasi pos-pos yang disajikan dalam laporan rugi laba (Mulyadi, 1989:33).

1) Metode *Full Costing*

Biaya dibagi menjadi dua yaitu biaya produksi dan biaya non produksi. Laporan rugi laba nampak sebagai berikut :

Hasil Penjualan		xx
Harga Pokok Penjualan (termasuk BOP tetap)		(xx)
Laba Bruto		xx
Biaya Administrasi dan Umum	xx	
Biaya Pemasaran	xx	
		(xx)
Laba bersih usaha		xx

2) Metode *Variable Costing*

Elemen dari biaya produksi adalah biaya variabel produksi dan biaya variabel non produksi.

Struktur susunan penyajian laporan rugi laba variabel:

Penjualan	xx	
Harga pokok penjualan variabel	(xx)	
Batas kontribusi kotor		xx
Biaya administrasi variabel		
Pemasaran	xx	
Administrasi Umum	xx	
		(xx)
Batas kontribusi bersih		xx
Biaya tetap		
Overhead Pabrik tetap	xx	
Pemasaran tetap	xx	
Administrasi Umum tetap	xx	
Biaya bunga	xx	
		(xx)
Laba Bersih		xx

E. Penggunaan Pendekatan *Variable Costing* dalam Menerima atau Menolak Pesanan Khusus.

Sebelum membahas mengenai pendekatan *Variable Costing* terlebih dahulu mengetahui mengenai arti pesanan khusus itu sendiri. Pesanan khusus mempunyai arti yaitu: permintaan terhadap sejumlah produk, baik produk yang mempunyai bentuk standart atau produk yang sedikit dimodifikasi dengan harga beli dibawah total biaya dan dibawah harga pasar (Garrison, 1985:516). Perbedaan harga tersebut disebabkan karena pemesan atau konsumen ingin mendapatkan harga khusus karena dirasanya mereka memesan produk dari pihak produsen dengan jumlah yang tidak sedikit dan produk yang diminta agak berbeda dengan produk yang biasanya dihasilkan oleh pihak perusahaan. Biasanya konsumen memesan pesanan khusus itu dengan maksud dipergunakan untuk kepentingan mereka sendiri.

Dalam menentukan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus, diperlukan langkah-langkah yang harus ditempuh agar perusahaan tidak mengalami kerugian dari penerimaan pesanan khusus tersebut. Langkah-langkah tersebut adalah sebagai berikut:

1. Menentukan besarnya jumlah biaya variabel per unit yang diperlukan dalam produksi.
2. Membandingkan harga jual per unit yang dipesan dengan biaya variabel yang telah dikeluarkan/diperlukan dalam produksi.
3. Memutuskan apakah pesanan khusus diterima atau ditolak dengan kriteria sebagai berikut (Supriyono, 1987:309):

Tabel II.1
TABEL KEPUTUSAN MENERIMA ATAU MENOLAK PESANAN KHUSUS

Harga jual per unit pesanan khusus > biaya variabel per unit pesanan khusus	Pesanan khusus diterima
Harga jual per unit pesanan khusus < biaya variabel per unit pesanan khusus	Pesanan khusus ditolak

Timbul masalah bagi manajer jika harga jual per unit pesanan khusus besarnya sama dengan biaya variabel per unitnya, atau total biaya deferensialnya. Untuk memutuskan masalah ini, pertimbangannya tidak hanya laba deferensial karena laba deferensialnya sebesar nol. Akan tetapi faktor-faktor bukan laba yang mungkin bisa dipertimbangkan antara lain:

a) Perluasan kesempatan kerja bagi masyarakat

Secara ideal suatu perusahaan mempunyai tanggung jawab sosial untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan mengurangi tingkat pengangguran atau memberi kesempatan kerja. Untuk itulah suatu perusahaan akan mempertimbangkan untuk menerima pesanan khusus walaupun pesanan khusus tersebut mempunyai laba deferensial sebesar nol.

b) Potensi pemasaran produk pada pesanan khusus diwaktu akan datang

Peningkatan penjualan produk dimasa datang sangat dibutuhkan suatu perusahaan untuk meningkatkan laba. Salah satu upaya untuk meningkatkan penjualan dimasa datang, dengan melihat potensi pasar yang ada. Untuk memanfaatkan potensi pasar yang baik dimasa datang,

perusahaan dapat mempertimbangkan untuk menerima pesanan khusus dari pembeli yang potensial untuk membeli kembali produk dimasa datang atau pembeli yang potensial untuk turut mempromosikan produk perusahaan.

c) Efektifitas penggunaan modal kerja

Suatu perusahaan pasti menginginkan operasi usahanya berjalan terus. Untuk menjalankan operasi tersebut, perusahaan membutuhkan dana. Dana yang digunakan untuk menghasilkan pendapatan dari operasi perusahaan ini yang disebut sebagai modal kerja. Kebutuhan akan dana inilah yang mendorong perusahaan untuk tidak menyimpan terlalu banyak modal kerja dalam bentuk persediaan bahan baku melainkan dalam bentuk kas. Karena dengan menyimpan persediaan bahan baku yang terlalu banyak, perputaran modal kerja akan berhenti dalam bentuk persediaan, sedangkan bila dalam bentuk kas dapat dimanfaatkan untuk menghasilkan pendapatan, misalnya bunga dari simpanan deposito. Disamping itu perusahaan yang menyimpan persediaan memerlukan dana sebagai biaya pemeliharaan dan penyimpanan yang dapat mengurangi laba perusahaan. Untuk itu perusahaan dapat mempertimbangkan untuk menerima pesanan khusus walaupun laba deferensial nol.

Berdasarkan ketentuan di atas, ada beberapa syarat yang perlu dipertimbangkan oleh manajemen apabila suatu pesanan khusus dapat diterima

atau ditolak oleh perusahaan. Syarat-syarat tersebut adalah (Supriyono, 1987:311):

a) Kapasitas produksi maupun penjualan perusahaan masih ada yang menganggur, karena apabila melampaui kapasitas penuh akan berakibat jumlah biaya tetap akan berubah.

b) Adanya pemisahan pasar antara penjualan biasa dengan penjualan untuk melayani pesanan khusus. Pada umumnya harga penjualan biasa lebih tinggi dari harga untuk pesanan khusus. Pemisahan ini dimaksudkan agar harga untuk penjualan biasa tidak terpengaruh pada harga untuk pesanan khusus dan memberikan pelayanan spesial atau memberi harga khusus bagi konsumen yang memesan produk dengan kategori pesanan khusus, misalnya: produk tersebut akan dipakai sendiri oleh pembeli.

Dalam memenuhi pesanan khusus, hanya biaya variabel saja yang digunakan dalam penentuan harga pokok produk karena dalam proses pembuatan pesanan khusus hanya memanfaatkan kapasitas menganggur yang ada di perusahaan sehingga perusahaan tidak perlu menambah biaya tetap atau fasilitas lagi.

F. Manfaat dan Keterbatasan Pendekatan *Variable Costing*

1. Manfaat Penentuan *Variable Costing*

Manfaat yang diperoleh dalam penentuan *variable costing* yaitu memberikan informasi kepada manajemen dalam rangka perencanaan dan pengendalian manajemen jangka pendek khususnya (Supriyono, 1987:473) :

a) Membantu manajemen dalam perencanaan dan pembuatan keputusan informasi mengenai *contribution margin* sangat berguna bagi manajemen untuk perencanaan laba dan pembuatan keputusan. Melalui analisis hubungan biaya-volume-laba, manajemen dapat merencanakan laba yang dianggarkan dan mengantisipasi pengaruh perubahan biaya dan penjualan terhadap laba. Melalui analisis laba inkremental, manajemen dapat membuat berbagai macam keputusan yang berhubungan dengan biaya, volume, harga jual, dan laba.

b) Pengendalian kegiatan

Pendekatan *variable costing* memudahkan manajemen di dalam mengendalikan kondisi-kondisi operasional yang sedang berjalan serta menilai prestasi dan pertanggungjawaban manajer divisi atau segmen atau pusat pertanggungjawaban tertentu.

2. Keterbatasan Penentuan *Variable Costing*

Setelah kita melihat manfaat yang diperoleh dari penggunaan penentuan *variable costing*, pendekatan ini pun memiliki keterbatasan-keterbatasan diantaranya (Supriyono, 1987:326):

a) Kesulitan didalam menggolongkan biaya ke dalam biaya variabel dan biaya tetap secara tetap. Misalnya: di dalam memisahkan biaya semi variabel ke dalam elemen biaya variabel dan elemen biaya tetap dapat digunakan berbagai metode, akan tetapi setiap metode akan menghasilkan besarnya biaya variabel dan biaya tetap dalam jumlah yang berbeda.

b) Pada penentuan harga pokok variabel hanya memasukkan elemen biaya produksi variabel ke dalam harga pokok produk, meskipun kenyataannya untuk memproduksi produk diperlukan mesin-mesin dan fasilitas pabrik lainnya yang menimbulkan elemen biaya tetap. Jadi penentuan harga pokok variabel tidak sesuai dengan asas pemakaian fasilitas akan dibebani biaya atas fasilitas tersebut.

c) Penentuan harga pokok variabel terutama ditujukan untuk kepentingan internal manajer dalam jangka pendek, sedangkan untuk kepentingan eksternal diperlukan penyesuaian ke dalam penentuan harga pokok penuh. Cara penyesuaian tersebut umumnya sulit dipahami oleh pihak eksternal. Sebagai contoh misalnya untuk kepentingan penentuan besarnya pajak penghasilan, kantor pajak akan menolak laporan keuangan yang disajikan berdasarkan penentuan harga pokok variabel.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang dilaksanakan adalah studi kasus di PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills. Studi kasus yang dimaksud di sini adalah penelitian secara langsung terhadap suatu perusahaan untuk mengumpulkan data yang relevan. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis dan ditarik suatu kesimpulan. Hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh hanya berlaku bagi data dari perusahaan yang diteliti.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat penelitian : PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills
2. Waktu penelitian : Bulan Mei awal sampai dengan Juni awal

C. Subyek dan Obyek Penelitian

1. Subyek penelitian

   Subyek penelitian adalah orang-orang yang terlibat dalam penelitian, dalam hal ini yang berhubungan dengan penelitian antara lain:

   a) Bagian produksi
   b) Bagian keuangan
   c) Bagian personalia
   d) Bagian pemasaran

2. Obyek penelitian

Obyek penelitian adalah sesuatu yang menjadi pokok penelitian:

a) Cara penentuan Harga Pokok Produk

b) Biaya produksi yang terjadi

c) Biaya non produksi yang terjadi

d) Proses produksi

e) Prosedur menerima atau menolak pesanan khusus

D. Data yang diperlukan

1. Data gambaran umum perusahaan
2. Data biaya produksi dan biaya non produksi
3. Jenis dan jumlah produksi
4. Data kapasitas produksi dan kapasitas menganggur
5. Data pesanan dan harga jual
6. Informasi lain yang menunjang penelitian

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Teknik ini dilakukan dengan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan dalam perusahaan yang berkaitan dengan pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus. Hal tersebut dilakukan dengan mengadakan pengamatan terhadap proses produksi, biaya produksi dan biaya non produksi, cara menentukan harga pokok produk yang terjadi

dalam perusahaan, serta pengamatan terhadap prosedur yang dilakukan dalam menerima atau menolak pesanan khusus.

2. Dokumentasi

   Teknik pengumpulan data dengan jalan mengumpulkan dan mencatat data dari sumber catatan atau arsip perusahaan. Data yang dicari dari dokumentasi adalah gambaran umum perusahaan, data biaya produksi dan data biaya non produksi, serta data keuangan lainnya.

3. Wawancara

   Teknik wawancara dilakukan dengan mengadakan tanya jawab dengan fungsi yang terkait dengan pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus. Wawancara dilakukan untuk mengetahui gambaran perusahaan, prosedur keputusan menerima atau menolak pesanan khusus yang dilakukan dalam perusahaan, jenis dan proses produksi, serta cara menentukan harga pokok produk. Wawancara dilakukan terhadap bagian pemasaran, bagian produksi, bagian keuangan dan bagian personalia.

F. Teknik Analisis Data

1. Mendeskripsikan pengambilan keputusan yang dilakukan perusahaan

   Pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus yang dilakukan oleh suatu perusahaan merupakan pengambilan keputusan dalam jangka pendek dan bermanfaat untuk masa yang akan datang. Pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus

berdasarkan pendekatan *Variable Costing* bermanfaat bagi manajemen perusahaan untuk mengambil keputusan dalam jangka pendek, karena pengambilan keputusan tersebut memperhatikan biaya-biaya yang berpengaruh dalam menentukan *variable costing*. Biaya yang dimaksud adalah biaya yang relevan, dimana biaya relevan ini merupakan biaya masa yang akan datang yang akan mempengaruhi dalam pengambilan keputusan. Berdasarkan hal-hal tersbut diatas perusahaan membutuhkan suatu pendekatan *variable costing* dalam pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus.

2. Langkah-langkah pengambilan keputusan dalam menerima atau menolak pesanan khusus apabila didasarkan pada pendekatan *Variable Costing*. Langkah-langkah tersebut adalah:

   a) Melihat komponen-komponen biaya produksi yang meliputi Biaya Bahan Baku, Biaya Tenaga Kerja Langsung dan Biaya *Overhead* Pabrik.

      Di dalam biaya ini perlu diperhatikan adanya biaya tetap, biaya variabel dan biaya semi variabel. BOP semivariabel perlu mendapat perhatian khusus karena didalamnya terdapat unsur biaya tetap dan biaya variabel.

   b) Memisahkan biaya semivariabel

      Untuk memisahkan biaya semivariabel ini digunakan metode kuadrat terkecil (*Least Square Method*). Metode kuadrat terkecil menganggap bahwa hubungan antara biaya dengan volume

kegiatan berbentuk garis lurus dengan persamaan garis regresi,

y = a + bx, dimana:

y = biaya semivariabel

x = volume kegiatan

a = unsur biaya tetap

b = unsur biaya variabel

n = periode (jumlah bulan)

untuk menghitung a dan b digunakan rumus:

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

c) Menentukan total biaya variabel per unit pesanan khusus

Dalam tahap ini dihitung total biaya variabel per unit dengan menggunakan data biaya yang sudah dipisahkan. Penentuan total biaya variabel tersebut dihitung dengan cara menjumlahkan semua biaya produksi variabel, yaitu :

Biaya bahan baku variabel	Rp. xx
BTKL	Rp. xx
BOP variabel	Rp. xx
Biaya adm&umum variabel	Rp. xx
Biaya pemasaran variabel	Rp. xx
Total biaya variabel per unit	Rp. xx

3. Membandingkan harga jual per unit pesanan khusus dengan biaya variabel per unit pesanan khusus, dengan kriteria-kriteria:
   a) Jika harga jual per unit pesanan khusus lebih besar dari biaya variabel per unit pesanan khusus maka pesanan khusus diterima, karena perusahaan akan memperoleh laba
   b) Jika harga jual per unit pesanan khusus lebih kecil dari biaya variabel per unit pesanan khusus maka pesanan khusus ditolak, karena perusahaan akan menderita kerugian

   Berdasarkan kriteria-kriteria diatas, ada beberapa syarat yang perlu dipertimbangkan yaitu:
   a) Kapasitas produksi maupun penjualan perusahaan masih ada yang menganggur.
   b) Adanya pemisahaan pasar antara penjualan biasa dengan penjualan untuk melayani pesanan khusus.
4. Menganalisis tepat/tidaknya pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus.

   Berdasarkan hasil perbandingan antara harga jual dengan biaya variabel dan hasil perhitungan antara pendekatan yang dilakukan oleh perusahaan dengan pendekatan *Variable Costing*, maka dapat ditarik suatu kesimpulan:
   a) Pengambilan keputusan pesanan khusus dikatakan tepat dan layak diterima jika harga jual per unit pesanan khusus lebih besar dari biaya variabel per unit pesanan khusus, yang berarti ada laba deferensial,

karena keputusan menerima pesanan khusus ini mempertimbangkan bahwa laba deferensial akan menambah atau meningkatkan laba perusahaan secara keseluruhan.

b) Sedangkan pengambilan keputusan pesanan khusus dikatakan tidak tepat dan tidak dapat diterima, jika harga jual per unit pesanan khusus lebih kecil dari biaya variabel per unit pesanan khusus, yang berarti ada rugi deferensial, maka pesanan khusus ini mempertimbangkan bahwa rugi deferensial akan mengurangi laba perusahaan secara keseluruhan.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Gambaran Perusahaan

1. Sejarah dan perkembangan perusahaan

PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills mulai berdiri tahun 1976 yang berlokasi di desa Adiarsa Jl. Prof. Dr. Ir. H.Soetami, No.88, Teluk Jambe, Karawang, Jawa Barat, dengan luas pabrik 45 ha. Waktu itu status pembangunan PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills adalah Penanaman Modal Dalam Negri (PMDN).

PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills terus berkembang pesat hingga saat ini perusahaan tersebut menambah lokasi pabriknya seluas 450 ha yang terletak di desa Kutamekar BTB 6-9, Karawang, Jawa Barat. Sejak tahun 1994, PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills berubah status yang tadinya PMDN menjadi PMA (Penanaman Modal Asing). Kemudian status PMA itu berubah menjadi PMDN (Penanaman Modal Dalam Negri) sejak tahun 1996 hingga sekarang.

Produk kertas yang dihasilkan PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills terkenal dengan "*Top Quality Paper*" dan sekarang merupakan salah satu penghasil kertas terbaik di Indonesia. Produk yang dihasilkan meliputi kertas *coated* dan kertas *uncoated* dari bermacam-macam gramatur untuk berbagai aplikasi.

Di Indonesia produk PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills dipakai di sekolah-sekolah, perkantoran, perusahaan-perusahaan dan semua lapisan masyarakat pada umumnya. Kualitas cetak kertas dari berbagai negara tergantung dari kertas yang diproduksi oleh PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills.

Produk kertas yang dihasilkan meliputi kertas *printing* dan *non printing* yang di *coated* dan *uncoated.* Jenis *coated* bervariasi dari *art paper* dan *board* sampai *cast coated paper* dan *board* dengan gramatur 60 sampai dengan 400 Gsm. Produk kertas yang dihasilkan oleh perusahaan ini banyak juga digunakan oleh masyarakat seperti kertas merk Bola Dunia, *Golden Coin*, *Golden Star*, *Evergreen*, dan *Golden Art*. Merk-merk kertas itu sedah terkenal di negara-negara Asia dan belahan dunia lainnya, sedangkan di Indonesia sendiri merk-merk produk PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills merupakan "*Industry Leaders*". Sebab PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills menjadi "*Industry Leaders*" dikarenakan perusahaan ini selalu mempertahankan dan menjaga kualitas produksi dan pelayanannya kepada masyarakat.

Untuk mengenal dan mengetahui perkembangan sejarah dari PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills lebih dalam serta penggunaan sumber daya manusia, bisa dilihat dari :

a. *Paper Machine* (PM) 1 dan 2

   Bangunan pabrik PM 1 dan 2 dibangun pada tahun 1976 dan baru bisa untuk berproduksi pada tahun 1977. Dan jenis kertas yang diproduksi adalah kertas foto copy dan *lotho*.

b. *Paper Machine* (PM) 3 dan 4

Untuk memperluas dan memajukan produksi kertas PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills pada tahun 1979 mulai membangun pabrik PM 3 dan 4 yang pembangunannya memerlukan waktu sekitar satu tahun, sehingga baru bisa berproduksi tahun 1980. Produksi jenis kertas dari PM 3 adalah : BP, *Cast Coated, Coasting,* HVS. Dan produksi kertas dari PM 4 adalah jenis kertas seperti : *Buffalo skin, Emboss, Cast Coated Board, Base Paper.*

c. OMC I (*On Coasting Machine I*)

OMC I mulai dibangun pada tahun 1980 dan pada tahun 1981 baru bisa berproduksi. Untuk produksi OMC I ini membutuhkan bahan kertas jenis *Base Paper* (BP), dimana BP ini merupakan hasil transferan dari PM 3 dan 4. Hasil kertas yang diproduksi adalah : *Art Paper, Matt Paper, WS (Wet Strength).*

d. Cast Coated

Cast Coated mulai dibangun pada tahun 1984 bulan Mei, lama pembangunannya dua bulan hingga bulan juli 1984 sudah mulai produksi, sedangkan proses produksinya hampir sama OMC I hanya obatnya saja berasal dari *Cast*. Jenis kertas yang dihasilkan adalah : *Cast Coated, Cast Coated Board.*

e. *Paper Machine* (PM) 5

Perluasan pabrik PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills diperluas lagi dengan dibangunnya PM 5 pada tahun 1990, bangunan PM 5 ini hampir sama dengan PM-PM sebelumnya, PM 5 ini baru bisa berproduksi pada tahun 1991. Adapun jenis kertas yang dihasilkan adalah : *Facial Tissue, Kitchen towell, MG. Paper.*

f. *Paper Machine* (PM) 6

Sebelum PM 5 dibangun dan berproduksi, bangunan PM 6 sudah dibangun terlebih dahulu tahun 1989 dengan lama pembangunannya selama dua tahun. Tahun 1992 PM 6 sudah mulai berproduksi dengan masa percobaan selama satu tahun. Hasil produksi PM 6 ini ditransfer ke *Off Coating Machine II* (OMC II) sehingga jenis kertas tersebut bisa berupa : *I/S Ivory Board, 2/S Art Board, Matt Art Paper, Art Paper Gloss, dan Emboss Coated.*

g. *Paper Machine* (PM) 7

PM 7 dibangun sama dengan PM 6 tahun 1989 lama pembangunannya kurang dari dua tahun sehingga PM 7 lebih awal produksi dibandingkan dengan PM 6 yaitu bulan Oktober 1991. Proses produksi PM 7 berbeda dengan produksi PM 6 sehingga hasil produksinya tidak berupa *Base Paper* (BP). Karena PM 7 langsung menggunakan mesin *On*

Coating. Jenis kertas yang dihasilkan oleh PM 7 adalah jenis kertas : *Art Board, Matt Board, Multi Board.*

h. *Deinking*

Deinking merupakan sarana penunjang produksi yang dibangun pada tahun 1990 yang lama pembangunannya dua tahun sehingga pada tahun 1992 *Deinking* sudah bisa berproduksi. Hasil produksi *Deinking* tidak berupa kertas melainkan bubur kertas yang sudah siap dipergunakan untuk membantu atau memperlancar *Paper Machine*. Pertama kali hasil produksi *Deinking* ditransfer ke PM 7 dan PM 5, produksi *Deinking* yang pertama kali adalah hasil pembuburan dari kertas *Color Leger*, karena masih sedikitnya permintaan dari pemakai maka *Deinking* hanya bisa menghasilkan buburan kertas 300 ton/bulan sehingga produksi pembuburannya tidak berjalan dengan lancar dikarenakan tidak rutinnya permintaan dari pemakai karena sering ada pergantian produksi jenis kertas dari pemakai.

Disamping itu juga dibangun unit-unit penunjang lainnya seperti : *Workshop, Diesel, Boiler*, Listrik, *Water Treatment, Forklift, Civil*, Laboratorium, *Quality Control*, Gudang *Spare Parts*, Gudang Logistik, serta Gudang *Finished Goods* yang bangunannya sesuai dengan pengembangan pabrik.

2. Tujuan Perusahaan

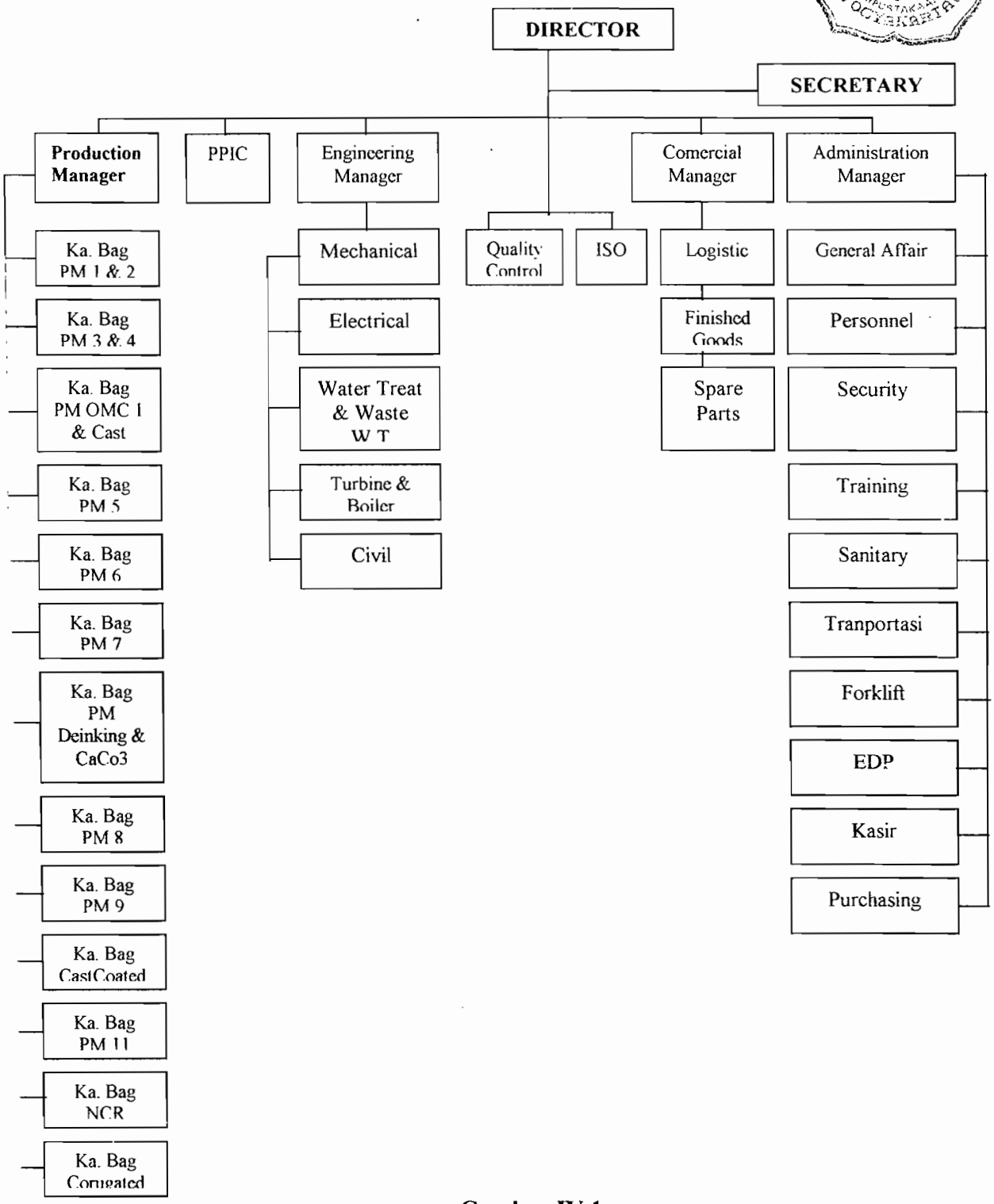
Sejak didirikan PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills, perusahaan ini memiliki tujuan-tujuan diantaranya adalah :

a. Membantu pemerintah untuk menciptakan lapangan pekerjaan pada masyarakat sekitar maupun masyarakat lainnya, agar hidup mereka dapat lebih baik. Atas membantu program ini PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills mendapat penghargaan UPAKARTI dari pemerintah.
b. Karena hasil produksi dari PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills merupakan salah satu komoditi ekspor, maka dapat menambah devisa bagi negara.
c. Dapat menyediakan kebutuhan kertas bagi semua lapisan masyarakat Indonesia.

3. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi dari PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills dapat digambarkan dalam bagan berikut :

UNIVERSITAS SANATA DHARMA PERPUSTAKAAN YOGYAKARTA



Gambar IV.1
Struktur Organisasi PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills
Sumber Data Primer Dari PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills

a. *Director*

1) Memimpin dan mengendalikan kegiatan perusahaan
2) Melakukan koordinasi tugas antara semua departemen secara ekonomis dan dinamis
3) Merumuskan kebijakan umum yang bersangkutan pada semua departemen
4) Menyusun perencanaan jangka pendek dan jangka panjang

b. *Secretary*

1) Membantu tugas-tugas *director* dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan sehari-hari
2) Membantu *director* dalam mempersiapkan rencana-rencana dan memberikan penjelasan kepada pihak yang berkepentingan
3) Menjadi notula dalam setiap rapat yang dilakukan *director* dan mendokumen, memperbanyak, dan membagi kepada pihak yang berkepentingan

c. Manajer Produksi

1) Bertanggung jawab atas pengkoordinasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan perusahaan dalam bidang produksi dan penjualan

2) Memberikan pengarahan mengenai masalah bidang operasional umum dan penjualan serta mengatur mengenai perincian masing-masing rencana bagian

3) Mengawasi pergudangan untuk menjamin kelancaran arus barang yang mencakup penerimaan, penyimpanan, pengiriman barang dan membuat kartu gudang

d. PPIC (*Planning Product Inventory Control*)

Penghubung antara bagian pemasaran dengan bagian produksi dalam hal ini pesanan dari konsumen, PPIC memberikan order produksi kepada manajer produksi.

e. Manajer *Engineering*

1) Merencanakan dan menyiapkan paket *engineering* yang meliputi *engineering* produk dan *engineering* proses

2) Mengembangkan desain produk, proses, perkakas sesuai dengan fasilitas produk dan tuntutan pasar guna meningkatkan efisiensi dan daya saing

f. *Quality Control* dan ISO

1) Melaksanakan pengawasan spesifikasi mutu yang dipakai sebagai dasar penerimaan produk oleh pelanggan

2) Melakukan pemeriksaan mutu terhadap material yang diterima di gudang

3) Melakukan pemeriksaan mutu terhadap produk dalam proses dan produk akhir serta menguji atas produk

g. *Comercial Manager*

1) Merumuskan sasaran perusahaan di bidang pemasaran dan penjualan
2) Mengkoordinasikan dan mengkendalikan pelaksanaan penjualan
3) Mengevaluasi hasil penjualan untuk mengetahui kemajuan yang telah dicapai

h. Manajer Administrasi

1) Menyiapkan budget unit usaha serta mengendalikannya secara dinamis
2) Mengupayakan tersedianya dana serta penggunaan secara optimal
3) Menjaga likuiditas keuangan unit usaha
4) Melaksanakan kegiatan akuntansi keuangan
5) Menyelenggarakan sistem administrasi umum unit usaha

i. *Finished Good*

Mengecek produk yang sudah jadi apakah terdapat dan tidaknya kecacatan dan memberi label, lalu menyimpannya yang nantinya dikirim kepada konsumen.

j. EDP

Penerapan program baru, pengolahan program, dan *maintenance* komputer perusahaan.

k. Ka. Bag. PM (*Paper Machine*)

Mengawasi dan bertanggung jawab atas proses produksi yang ada di dalam masing-masing PM agar proses produksi berjalan lancar dan mencapai target produksi secara tepat waktu.

l. *Mechanical*

Bagian ini bertanggung jawab atas perawatan dan pemeliharaan mesin-mesin yang ada di *Paper Machine.*

m. *Electrical*

Mengawasi dan bertanggung jawab masalah listrik yang digunakan untuk produksi perusahaan dan untuk kepentingan perusahaan lainnya

n. *Water Treat*

Pengadaan air bersih dimana air tersebut digunakan untuk bahan pembuatan kertas maupun untuk keperluan perusahaan lainnya

o. *Waste Water Treat*

Bertanggung jawab mengenai pengolahan limbah

p. *Turbine & Boiler*

Bagian yang menangani masalah pelistrikan, listrik yang dihasilkan oleh *turbine dan boiler* hanya digunakan bila listrik dari PLN padam untuk sementara dan dipergunakan hanya untuk penerangan saja.

q. *Civil*

Bagian yang bertanggung jawab masalah perencanaan pembangunan pabrik

r. Logistik

Bagian yang menangani masalah pengadaan bahan baku yang dibutuhkan untuk produksi kertas

s. *Spare Part*

Bagian yang menangani masalah suku cadang baik untuk PM ataupun suku cadang lainnya yang dibutuhkan dalam kegiatan operasional perusahaan.

t. *General Affair*

u. *Personnel*

Bagian yang bertanggung jawab dalam bidang personalia atau yang bersangkutan mengenai karyawan baik mengenai penerimaan karyawan baru ataupun penempatan karyawan baru.

v. *Security*

Bagian yang bertanggung jawab atas keamanan pabrik.

w. *Trainning*

Bagian yang memberikan pelatihan dan pendidikan bagi karyawan baru maupun karyawan lama.

x. *Transportasi & Froklift*

Bagian yang menangani masalah pengangkutan produk dari pabrik ke pelabuhan, selain itu penyediaan fasilitas antar jemput karyawan ke pabrik.

y. Kasir

Bagian yang menangani dan bertanggung jawab masalah pembayaran untuk pembelian bahan baku atau pembayaran gaji karyawan.

z. *Purchasing*

Bagian yang menangani pembelian bahan baku atau lainnya yang berhubungan dengan kegiatan operasional perusahaan.

B. Jenis dan Proses Produksi Perusahaan

1. Jenis Produksi

Dalam usahanya untuk membuktikan produk PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills merupakan produk yang terbaik kepada konsumen, maka setiap tahapan proses produksi di perusahaan ini mengutamakan satu aspek yang paling utama yaitu : kualitas, macam produk perusahaan yang bervariasi dari *woodfree printing* dan *writing paper, coated paper* dan *board*, seperti : *art paper, art board, one* atau *two side paper, cast coated* dan *cast coated board.*

Kertas spesial seperti *buffalo, embossed, wet strength* juga di produksi oleh PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills. Produk lainnya dari

perusahaan ini meliputi berbagai macam kertas *tissue*, dari *napkin* sampai *towels*.

Adapun macam-macam produk yang di produksi oleh PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills adalah sebagai berikut :

a. *Our Range of Product* yang terdiri dari :

1) *Cast Coated Paper* 80 -170 Gsm

2) *Cast Coated Board* 190 - 385 Gsm

3) *Brief Card* 150 - 350 Gsm

4) *One Side Coated Board* 190 - 400 Gsm

b. *Specialty Papers* terdiri dari :

1) *Embossed Linen* 90 - 230 Gsm

2) *Fancy Buffalo* 90 - 230 Gsm

3) *Embossed Lines* 90 - 230 Gsm

4) *Wet Strength Coated Paper*

c. *Tissue Papers* terdiri dari :

1) *Napkin* 17 - 19.5 Gsm

2) *M. G. Poster* 18 Gsm

3) *M. G. Napkin* 18 Gsm

4) *Kitchen Towel* 47 Gsm

5) *Facial* 13.5 Gsm

6) *Toilet* 18 Gsm

d. *Gloss and Matt Coated Paper* terdiri dari :

1) *One Side Coated* 80 - 150 Gsm

2) *Two Side Coated* 80 - 400 Gsm

3) *Two Side Matt Coated* 80 - 150 Gsm

4) *Embossed Coated* 90 Gsm

e. *Woodfree Printing and Writing* terdiri dari :

1) *Woodfree* 55 – 60 Gsm

2) *Printing* 70 – 80 Gsm

3) *Coated Bond* 70 – 80 Gsm

4) *Watermark Paper* 90 Gsm

f. *Carboness Paper* terdiri dari :

1) *Coated Back* 55 – 80 Gsm

2) *Coated Front & Back* 50 Gsm

3) *Coated Front* 55, 80, 125 Gsm

2. Proses Produksi

Setiap tahap dalam proses produksi pembuatan kertas sangat mempengaruhi sekali terhadap hasil akhir kualitas produk itu sendiri. Perusahaan ini untuk menjaga kualitas yang baik maka perusahaan melakukan *quality control* baik dari tahap awal hingga tahap akhir. PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills telah bertahun-tahun berpengalaman dalam menggunakan seluruh peralatan produksi dan metode produksi, hal ini nampak dari kualitas produk yang di produksi.

Untuk menjaga kualitas produk PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills juga harus terus memelihara dan menjaga serta memilih peralatan-peralatan yang dapat meningkatkan kualitas produksinya. Karena Perusahaan

ini menggunakan mesin-mesin berteknologi tinggi dan dengan pengalaman 20 tahun dibidangnya, maka perusahaan ini mendapatkan Sertifikat ISO 9002 pada tanggal 2 juli 1996, yang berarti PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills terbukti mampu bersaing di level Internasional.

Proses pembuatan kertas pada PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills memerlukan bahan baku, dimana bahan baku tersebut berupa *pulp*. Bahan baku atau *pulp* tersebut diperoleh dari anak perusahaan dari Group Sinar Mas yaitu dari PT. Lontar Papirus yang terletak di Jambi dan PT. Indah Kiat yang berada di Serang, Jawa Barat dan di Riau.

Pulp atau bahan setengah jadi yang dihasilkan oleh PT. Lontar Papirus dan PT. Indah Kiat, oleh PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills diolah atau diproses lebih lanjut yang nantinya akan menghasilkan berbagai macam atau jenis produk kertas. Adapun macam dari *pulp* adalah :

a. LBKP (*Leaf Bleaching Kraft Pulping*)
b. NBKP (*Needle Bleaching Kraft Pulping*)

Kedua macam *pulp* itu memiliki perbedaan yaitu : untuk LBKP mempunyai serat-serat pendek dan mudah didapat sedangkan NBKP serat kertasnya panjang, dan bahan baku untuk membuat NBKP ini 10% merupakan bahan yang didapat dari bahan import yaitu dari negara Canada dan Finlandia dan sisanya merupakan kandungan lokal. NBKP ini memang memiliki kualitas lebih baik dari LBKP dan tentunya harganya pun lebih mahal dari LBKP.

PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills dalam proses produksi biasanya menggunakan *pulp* itu dengan cara mencampurkan kedua jenis *pulp*, dimana perbandingan untuk LBKP 60 – 70 % dan untuk NBKP perbandingannya maksimal 30%.

Tahapan produksi pada PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills dapat dijelaskan secara garis besarnya sebagai berikut :

a. *Pulper*

   Pulp jenis LBKP dan NBKP masuk ke dalam wadah yang bernama *pulper*, di dalam *pulper* ini *pulp* NBKP dan LBKP dicampur lalu di blender hingga menjadi bubur kertas.

b. *Cyclone*

   Dari *pulper* bubur kertas itu masuk ke dalam *cyclone*, disini bubur kertas itu dipisahkan dari kotorannya.

c. *Chest*

   Kotoran dari bubur kertas itu ditampung dalam suatu wadah yang dinamakan *chest.*

d. *Refiner*

   Di *refiner*, bubur kertas ini dibuat supaya timbul serat benang-benang kertas baik yang internal maupun yang eksternal sehingga akan terjadi ikatan kuat antara serat-serat benang tersebut.

e. *Mixing Chest*

Merupakan wadah untuk menampung bahan kimia yang nantinya dicampurkan dalam bubur kertas tersebut, adapun bahan kimia itu adalah :

1) *Methyl Violet*
2) *Alum*, bahan kimia ini untuk mengatur ph dari bubur kertas itu sendiri.
3) *Kaolin*, bahan kimia yang digunakan untuk pemutih bubur kertas.
4) *Optical Brightenning Agent*, digunakan untuk menimbulkan kecerahan pada bubur kertas.

f. *Machine Chest*

Setelah dari *mixing chest* bubur kertas itu masuk ke dalam *machine chest*.

g. *Stuff Box*

Stuff Box ini berfungsi untuk menyetabilkan *paper mesin* dan menjaga kosistensinya, adapun konsistensinya maximum 3%. Maksud dari konsistensinya 3% adalah perbandingan antara *pulp* yang telah menjadi bubur kertas dengan air. Untuk perbandingan antara bubur kertas dengan air adalah untuk bubur kertas sebanyak 3% dan air sebanyak 77%. Perbandingan yang demikian disebabkan karena bubur kertas atau *pulp* ini tersusun oleh selulosa, dimana sifat dari selulosa

itu sendiri adalah suka dengan air dan menyerap air. Konsistensi ini harus benar-benar dijaga, karena nantinya akan mempengaruhi kualitas produksinya.

h. *Sistem Approach Flow*

Sistem *approach flow* ini berfungsi untuk menghilangkan kontaminan yang berat dengan kontaminan yang ringan sehingga nantinya bubur kertas itu akan timbul gelembung udara, gelembung udara yang timbul itu harus dijaga jangan sampai pecah dengan cara mengeluarkan gelembung udara tersebut dengan alat yang bernama *deculator*, jadi gelembung udara itu harus benar-benar dijaga karena kalau gelembung udara tersebut pecah akan mempengaruhi kualitas produksinya. Setelah sistem tersebut proses selanjutnya adalah :

1) *Fan Pan* merupakan pompa besar (*wide water*) yang berfungsi untuk menambah air dimana tingkat konsistensinya adalah 0,5% - 1%, tingkat konsistensinya ini juga harus perlu dijaga.

2) *Screening*

   Dalam *screening* menggunakan sistem *Centrifugal Screen*, dimana tahapan proses ini adalah untuk memisahkan bubur kertas dari berat jenisnya dengan menggunakan gaya sentrifugal.

3) *Deculator*

Deculator ini berfungsi untuk mengeluarkan gelembung kertas dari bubur kertas.

4) *Pressure Screen*

Pressure screen berfungsi untuk memisahkan bubur kertas dari dimensinya.

i. *Head Box*

Bubur kertas yang telah diproses dalam *screening* lalu masuk ke dalam *head box*. Fungsi *head box* ini adalah untuk menyalurkan bubur *stock* ke dalam *wire* selebar mesin kertas.

j. *Wire*

Di *wire* ini air yang terdapat dalam bubur kertas itu dihilangkan dengan menggunakan *vacum*.

k. *Pick Up*

l. *Pressing*

Bubur kertas yang telah menjadi setengah bentuk kertas jadi masuk ke dalam proses *pressing*, dimana kertas yang hampir jadi itu masuk diantara rol yang tekanannya sekitar dua ton. Fungsi proses *pressing* ini adalah untuk mengeluarkan air yang terdapat dalam *paper web*.

m. *Drayer 1*

Proses ini merupakan proses pengeringan, dimana pengeringannya menggunakan silinder *drayer* yang di dalamnya terdapat *steam* panas.

n. *Surface Sizing*

Proses ini berfungsi untuk menutupi pori-pori yang terdapat di dalam kertas dengan menggunakan *chemical* tertentu seperti *strach*. Bahan kimia tersebut berguna untuk meningkatkan penetrasi terhadap tinta.

o. *Drayer 2*

Merupakan proses pengeringan tahap ke dua setelah proses di dalam *surface sizing*.

p. *Calender*

Suatu alat yang berfungsi untuk meningkatkan *smothess*.

q. *Poperell*

Kertas yang sudah jadi, lalu digulung menjadi sebuah rol-rol kertas ke dalam *poperell*.

r. *Coating*

Proses pelapisan *Base Paper* dengan menggunakan bahan kimia tertentu (CaCo3, Kaolin) berfungsi untuk meningkatkan sifat-sifat dari kertas seperti produk kertas *gloss*, dan *smothness*.

Tahapan proses produksi yang terakhir adalah proses produksi yang tidak mempengaruhi produk tetapi dapat mempengaruhi lingkungan pabrik dan sekitarnya yaitu proses pengolahan limbah. Proses pengolahan limbah ini sangat penting dalam menjaga kelestarian lingkungan sekitar pabrik.

Perusahaan ini dalam setiap proses tahapan produk selalu mengontrol kualitas limbah, air limbah itu disaring dengan teliti, sehingga nantinya tidak merugikan lingkungan sekitarnya. PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills berhasil dalam proses pengolahan limbah, hal ini terbukti dari perolehan anugerah dari UNEP untuk *Enviromentally Safe Methods in PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills Processing.*

C. Aspek Personalia

Karyawan yang terdidik dengan baik adalah satu keuntungan yang terbaik bagi perusahaan tersebut. Kerja keras dan disiplin karyawannya telah membuat PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills menjadi nama yang patut dibanggakan. Sebaliknya karyawan akan mendapatkan manfaatnya dari perusahaan seperti kesehatan, bonus tahunan, dan sarana lainnya.

Perusahaan ini memberikan training pada karyawannya untuk meningkatkan kualitas, baik manajemennya maupun produksinya sehingga pada akhirnya perusahaan akan lebih dapat bersaing di pasar internasional.

1. Status Pegawai

PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills sampai dengan tahun ini memiliki kurang lebih 12.000 karyawan. Status karyawan yang ada di perusahaan ini adalah:

a. Karyawan Tetap

Karyawan yang telah tetap bekerja di PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills, untuk karyawan tetap, mereka bekerja hingga pada usia karyawan tersebut mencapai umur 55 tahun baru mulai pensiun. Apabila pada usia 55 tahun karyawan itu masih memiliki potensi, kemampuan dan *performance* kerja yang baik serta disiplin serta tanggung jawab yang tinggi maka perusahaan bisa memperpanjang karyawan tersebut untuk bekerja sampai batas yang ditentukan oleh perusahaan.

b. Karyawan kontrak

Karyawan kontrak yang bekerja di PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills melalui perjanjian kontrak yang disetujui oleh karyawan itu sendiri dengan pihak perusahaan. Untuk masa kerja dari karyawan kontrak ini bekerja selama masa kontrak satu tahun, setelah itu bisa diperpanjang lagi atau oleh pihak perusahaan diangkat menjadi karyawan tetap. Syarat agar karyawan dapat diangkat menjadi karyawan tetap yaitu apabila karyawan tersebut memiliki tanggung jawab dan disiplin tinggi, serta antusias kerja yang baik. Biasanya karyawan ini diusulkan oleh pihak personalia. Setelah

diangkat menjadi karyawan tetap, karyawan tersebut bekerja dimana karyawan itu bekerja pada bagian unit yang dipakai.

c. Karyawan borongan

Karyawan borongan di PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills ini berasal dari CV. Jaya Guna dan CV. Gemilang. Masa kerja dari karyawan borongan ini adalah dua tahun.

2. Jumlah Karyawan

Jumlah karyawan yang ada di PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills sebanyak 12.000 karyawan yang terdiri dari karyawan tetap, karyawan kontrak, dan karyawan borongan. Dari jumlah itu dapat diklasifikasikan menjadi :

a. Berdasarkan jenis kelamin

1) Jumlah karyawan pria :

a) Karyawan tetap : 7.073 orang

b) Karyawan kontrak : 830 orang

Total jumlah karyawan pria, baik karyawan tetap maupun kontrak: 7.903 orang.

2) Jumlah karyawan wanita :

a) Karyawan tetap : 926 orang

b) Karyawan kontrak : 22 orang

Total jumlah karyawan wanita, baik karyawan tetap maupun kontrak: 948 orang.

Sedangkan jumlah karyawan borongan baik pria maupun wanita adalah: 3.149 orang.

b. Berdasarkan status menikah

1) Jumlah karyawan yang sudah menikah

a) Karyawan tetap : 3.205 orang

b) Karyawan kontrak : 302 orang

Total jumlah karyawan yang telah menikah baik karyawan tetap maupun kontrak: 3.507 orang.

c. Berdasarkan tingkatan pendidikan

1) Jumlah karyawan lulusan SLTP :

a) Karyawan tetap : 1.839 orang

b) Karyawan kontrak : 84 orang

Total jumlah karyawan lulusan SLTP adalah: 1.923 orang.

2) Jumlah karyawan lulusan SLTA :

a) Karyawan tetap : 4.716 orang

b) Karyawan kontrak : 967 orang

Total jumlah karyawan lulusan SLTA adalah: 5.683 orang.

3) Jumlah karyawan lulusan Diploma 3 (D3) :

a) Karyawan tetap : 381 orang

b) Karyawan kontrak : 2 orang

Total jumlah karyawan lulusan Diploma 3 (D3) adalah: 383 orang.

4) Jumlah karyawan lulusan Strata 1 (S1) :

a) Karyawan tetap : 622 orang

b) Karyawan kontrak : 1 orang

Total jumlah karyawan lulusan Strata (S1) adalah: 623 orang.

d. Berdasarkan umur karyawan

1) Umur 20 – 29 tahun

a) Karyawan tetap : 2.217 orang

b) Karyawan kontrak : 876 orang

Total jumlah karyawan yang berumur 20 – 29 tahun: 3.093 orang.

2) Umur 30 – 45 tahun

a) Karyawan tetap : 5.229 orang

b) Karyawan kontrak : 85 orang

Total jumlah karyawan yang berumur 30 – 45 tahun: 5.314 orang.

3) Umur 45 tahun keatas

a) Karyawan tetap : 198 orang

b) Karyawan kontrak : 7 orang

Total jumlah karyawan yang berumur 45 tahun keatas: 205 orang.

3. Sistem Penggajian

PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills didalam memberikan kompensasi yang berupa gaji kepada karyawannya yang telah memberikan jasa kepada perusahaan tidak sama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya. Perbedaan ini dikarenakan adanya analisis jabatan dan evaluasi jabatan dari masing-masing karyawan. Selain itu ada unsur-unsur gaji yang membedakan

antara karyawan yang satu dengan yang lainnya adalah : gaji pokok, tunjangan jabatan, uang lembur, premi produksi, premi hadir, tunjangan lain-lain, tunjangan tetap, uang makan, uang kopi, dan tunjangan keluarga.

Disamping tunjangan-tunjangan tersebut terdapat juga potongan-potongan yang telah ditetapkan oleh perusahaan serta iuran, yaitu :

a. Asuransi Tenaga Kerja (ASTEK)

b. Iuran Koperasi

c. PPh Ps. 21 (*Income Tax*)

d. Iuran SPSI (Serikat Pekerja Seluruh Indonesia)

Pemberian gaji untuk karyawan tetap, kontrak, maupun borongan waktunya berlainan. Untuk karyawan tetap gaji diberikan pada akhir bulan, sedangkan untuk karyawan kontrak diberikan setiap tanggal 5, dan untuk karyawan borongan diberikan setiap dua minggu sekali. Dasar penghitungan gaji karyawan pada PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills didasarkan pada jam kerja karyawan baik untuk karyawan tetap, kontrak maupun karyawan borongan.

4. Pembagian Jam Kerja

Perusahaan memiliki tiga shift jam kerja, shift ini berlaku untuk karyawan tetap, kontrak maupun karyawan borongan. Tiga shift itu adalah :

a. Shift pertama pukul 07.00 – 15.00

b. Shift kedua pukul 16.00 – 23.00

c. Shift ketiga pukul 23.00 – 07.00

Sedangkan karyawan yang bekerja di bidang *office* untuk shift kedua dan ketiga tidak berlaku tetapi mereka mulai bekerja pukul 08.00 – 16.00. Shift

kedua dan ketiga ini dikhususkan untuk karyawan pria saja sedangkan karyawan wanita hanya bekerja pada shift pertama dan untuk shift kedua karyawan wanita hanya bekerja sampai dengan pukul 21.00.

D. Aspek Pemasaran

PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills dalam memasarkan produknya ditangani oleh bagian pemasaran dari Group Sinar Mas, jadi kegiatan pemasaran, saluran distribusi, serta penerimaan pesanan dari konsumen diserahkan sepenuhnya kepada bagian pemasaran dari Group Sinar Mas. Jadi PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills hanya memproduksi produk saja dan tidak menangani masalah atas produk yang dihasilkan. Daerah pemasaran untuk produk PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills ini dipasarkan di dalam negri maupun di luar negri seperti Jepang, India, Belgia, Perancis, Italia, Amerika, dan Australia.

BAB V

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Mendeskripsikan Pengambilan Keputusan Yang Dilakukan Perusahaan

Dari penelitian yang telah dilakukan pada PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills diperoleh gambaran tentang pendekatan yang dilakukan perusahaan untuk mengambil keputusan menerima atau menolak pesanan khusus. Pendekatan yang dilakukan adalah pendekatan *Full Costing.*

Pendekatan ini dipilih oleh pihak perusahaan karena pendekatan *full costing* dapat memberikan informasi kepada pihak eksternal perusahaan dan dianggap pendekatan ini sudah tepat dalam pembebanan harga pokok produk kepada tiap unit produknya. Selain itu pendekatan *full costing* ini dapat berguna untuk perencanaan laba dan untuk pengambilan keputusan jangka panjang, jadi pihak perusahaan dalam mengambil keputusan menerima atau menolak pesanan khusus masih menggunakan pendekatan *full costing.*

Selain pendekatan *full costing,* PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills menggunakan pendekatan harga pokok proses (*Process Cost Method*) dalam pengumpulan harga pokok produk. Pendekatan ini dipilih karena dalam proses produksinya perusahaan ini berjalan secara terus-menerus tanpa terputus-putus.

Pada tahun 2001 PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills mendapat pesanan khusus dari PT dengan nomer pesanan 1280009572 dan 1280009437. Untuk pesanan khusus nomer 1280009572 dipesan oleh PT. LIMTEX dengan

memesan kertas jenis *Cast Coated* (180gr) sebanyak 165 ton. Untuk pesanan khusus nomor 1280009437 dipesan oleh PT. Elex Media Komputindo dengan pesanan untuk jenis kertas *Art Paper* (150gr) sebanyak 130 ton. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel V.1
Data Pesanan Khusus
PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills
Tahun 2001

No. Pesanan	HargaYang Diminta Konsumen	Harga Yang Ditetapkan Perusahaan	Pesanan Diterima/Ditolak
1280009572	Rp.7.480.000,00/ton	Rp. 7.650.000,00/ton	Ditolak
1280009437	Rp.7.820.000,00/ton	Rp. 7.650.000,00/ton	Diterima

Sumber : PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills

Pendekatan perhitungan harga pokok produk untuk melayani pesanan khusus yang dilakukan oleh pihak perusahaan adalah menggunakan cara *Full Costing* adapun perhitungan harga pokok tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Penentuan besarnya biaya tetap per ton dan besarnya biaya tetap untuk melayani pesanan khusus.

   Besarnya biaya tetap yang terjadi selama tahun produksi 2001 adalah:

Tabel V.2
Total Biaya Tetap
PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills
Tahun 2001

Elemen Biaya	Jumlah (1)	Besarnya Biaya Tetap per ton (jumlah produksi tahun 2001 = 3580 ton) [(1) : 3580]
Biaya Produksi		
• Biaya *Overhead* Pabrik Tetap	Rp. 4.663.324.686,-	Rp. 1.302.604,66
Biaya Non Produksi		
• Biaya Pemasaran Tetap	Rp. 619.600.907,6	Rp. 173.072,88
• Biaya Administrasi dan Umum Tetap	Rp. 505.877.041,6	Rp. 141.306,44
Total Biaya Tetap	**Rp.5.788.802.635,-**	**Rp. 1.616.983,98**

† Sumber : PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills

Tabel V.3
Besarnya Biaya Tetap per Ton Pesanan Khusus
PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills
Tahun 2001

Elemen Biaya	Biaya Tetap Per Ton	Besarnya Biaya Tetap per Ton untuk pesanan 1280009572 (165 ton)	Besarnya Biaya Tetap per Ton untuk pesanan 1280009437 (130 ton)
BOP	Rp. 1.302.604,66	Rp. 214.929.768,9	Rp. 169.338.605,8
Bi. Pemasaran	Rp. 173.072,88	Rp. 28.557.025,2	Rp. 22.499.474,4
Bi. Adm & Umum	Rp. 141.306,44	Rp. 23.315.562,6	Rp. 18.369.837,2

† Sumber : PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills

2. Perhitungan rugi / laba dengan pendekatan *Full Costing* bila menerima pesanan khusus.

UNIVERSITAS SANATA DHARMA PERPUSTAKAAN YOGYAKARTA

Tabel V.4
Perhitungan Rugi / Laba Pesanan Khusus
PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills
Tahun 2001

	Pesanan Khusus No. 1280009572 (dalam Rp)		Pesanan Khusus No.1280009437 (dalam Rp)	
Penjualan		1.234.200.000,-		1.016.600.000,-
BBB	847.192.500,-		667.485.000,-	
BTKL	21.891.375,-		17.247.750,-	
BOP Variabel	57.200.484,-		45.067.048,-	
BOP Tetap	214.929.768,9		169.338.605,8	
HPP		(1.141.214.128,-)		(899.138.403,8)
Laba Bruto		**92.985.872,-**		**117.461.596,2**
Bi. Pms. Var	19.513.787,7		15.374.499,4	
Bi. Pms. Tetap	28.557.025,2		22.499.474,4	
Bi.Adm & Umum Var	33.418.583,55		26.329.793,1	
Bi.Adm & Umum Tetap	23.315.562,6		18.369.837,2	
		(104.804.959,1)		**(82.573.604,1)**
Rugi / Laba Bersih		**(11.819.087,1)**		**34.887.992,1**

Sumber : PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills

Dari perhitungan harga pokok produk untuk pesanan khusus maka perusahaan memutuskan untuk menolak pesanan khusus nomer 1280009572 dan menerima pesanan khusus nomer 1280009437. Pesanan khusus nomer 1280009572 ditolak karena pesanan tersebut akan mengakibatkan perusahaan menderita rugi sedangkan untuk pesanan khusus nomer 1280009437 akan membuat perusahaan mendapatkan laba. Selain itu alasan lain pesanan

khusus nomer 1280009572 ditolak adalah harga yang diminta oleh pemesan masih dibawah batas harga yang ditetapkan oleh perusahaan yaitu sebesar Rp. 7.650.000,-.

Pesanan khusus nomer 1280009572 dan 1280009437 yang terjadi pada bulan Maret dan September merupakan pesanan khusus karena kedua pesanan ini memesan produk dengan jumlah yang relatif banyak dan memesan dengan bentuk yang tidak standar yaitu keduanya memesan dengan lebar kertas 1,60 M sedangkan biasanya perusahaan memproduksi kertas dengan lebar yang standar 1,80 M. Pesanan khusus nomer 1280009572 memesan jenis kertas *cast coated* (180 gr) dan pesanan khusus nomer 1280009437 memesan jenis kertas *art paper* (150 gr), kedua pesanan tersebut memesan jenis kertas dengan tekstur seperti jenis kertas *embossed coated eggshell* (*two side*). Sedangkan untuk produksi reguler untuk jenis kertas jenis *embossed coated eggshell* ini hanya diproduksi *type* 80 gr dan 85 gr (*one side*).

Setiap pesanan dari konsumen, PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills menetapkan untuk setiap pesanan produk minimal 5 ton, pesanan biasa. Bila ada konsumen yang memesan produk dari PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills kurang dari 5 ton, maka pihak perusahaan terpaksa tidak bisa melayani pesanan tersebut, tetapi konsumen tersebut bisa membeli produk PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills lewat distributor resmi PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills dan begitu juga untuk pesanan khusus.

PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills dalam menerima suatu pesanan khusus harus memenuhi kriteria-kriteria yang telah ditetapkan oleh PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills, diantaranya:

1. Pesanan khusus diterima bila PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills masih memiliki kapasitas produksi yang menganggur, bila tidak terdapat kapasitas produksi menganggur maka perusahaan tidak bisa memenuhi permintaan pesanan khusus.
2. Harga produk untuk pesanan khusus tentunya berbeda dengan harga yang berlaku dipasar. Harga untuk pesanan khusus umumnya lebih rendah dari harga pasaran. Perbedaan harga tersebut disebabkan karena permintaan harga yang diminta oleh pihak konsumen dalam memesan pesanan khusus. Untuk itu pihak perusahaan menetapkan batas harga minimum, khusus untuk melayani pesanan khusus yaitu sebesar Rp. 7.650.000,-per ton. Apabila konsumen meminta harga untuk suatu pesanan khusus dibawah harga tersebut maka pesanan khusus itu tidak bisa diterima oleh perusahaan.
3. Bila harga jual satuan dari pesanan khusus itu lebih besar dari biaya variabel satuan pesanan khusus maka pesanan khusus itu diterima karena perusahaan akan mendapatkan laba. Bila harga jual satuan pesanan khusus itu lebih kecil dari pada biaya variabel satuan maka perusahaan tidak menerima pesanan khusus karena perusahaan akan menderita rugi. Bila harga jual satuan pesanan khusus sama dengan biaya variabel satuan

pesanan khusus maka perusahaan tidak menerima pesanan khusus, karena perusahaan tidak mendapatkan laba atau rugi.

Selain menggunakan pendekatan *full costing* perusahaan dapat menggunakan pendekatan *variable costing*. Pendekatan ini mempertimbangkan biaya variabel untuk memenuhi produksi pesanan khusus dan harga yang diminta oleh konsumen. Jika harga yang diminta oleh konsumen lebih besar dari biaya variabel maka pesanan khusus diterima sedangkan jika harga yang diminta oleh konsumen lebih kecil dari biaya variabel maka pesanan khusus ditolak.

Dalam perhitungan harga pokok produk dengan pendekatan *Variable Costing*, dilakukan pemisahan biaya ke dalam elemen biaya tetap dan biaya variabel, dengan pemisahan biaya secara tepat akan menghasilkan biaya produksi yang tepat pula.

Pengambilan keputusan yang dilakukan perusahaan dalam menerima atau menolak pesanan khusus merupakan pengambilan keputusan dalam jangka pendek dan diharapkan bermanfaat untuk masa yang akan datang.

B. Langkah-langkah Pengambilan Keputusan Dalam Menerima Atau Menolak Pesanan Khusus Apabila Didasarkan Pada Pendekatan *Variable Costing*

1. Melihat komponen-komponen biaya produksi

Biaya produksi merupakan biaya yang terjadi dalam hubungannya dengan proses pengolahan bahan baku menjadi produk jadi. Adapun komponen-komponen biaya produksi adalah sebagai berikut :

a. Biaya Bahan Baku

Bahan baku yang dibutuhkan untuk memenuhi pesanan khusus pada tahun 2001 dengan nomer pesanan 1280009572 dan 1280009437 adalah berupa *pulp*; adapun penggunaan *pulp* yang dibutuhkan dapat dilihat pada tabel dibawah.

Biaya bahan baku merupakan biaya variabel, biaya bahan baku ini termasuk dalam elemen biaya variabel karena biaya ini dapat berubah secara proporsional dengan perubahan jumlah produksinya. PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills dalam memperoleh bahan baku, harga perolehan bahan baku dicatat sebesar harga faktur, sedangkan biaya yang terjadi dalam rangka perolehan bahan baku seperti biaya angkut atau biaya tambahan lainnya dimasukkan dalam elemen biaya *overhead.*

Bahan baku yang digunakan dalam proses pembuatan kertas adalah *pulp*; *pulp* ini terdapat dua jenis yaitu LBKP dan NBKP yang masing-masing *pulp* itu harganya berlainan. Untuk harga LBKP sebesar Rp.4400,- per kg dan untuk NBKP Rp.8750,- per kg. Kadar *pulp* yang digunakan untuk pembuatan kertas adalah 90% dari berat, dan persentase pemakaian LBKP dan NBKP adalah 70% dan 30% dari 90% berat (jumlah *pulp* yang digunakan).

Tabel V.5
Perhitungan Biaya Bahan Baku Per Unit
PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills
Untuk Pesanan Khusus
Tahun 2001

Pesanan	LBKP Yg. Dibutuhkan	Biaya LBKP @ RP.4400/kg	NBKP Yg. Dibutuhkan	Biaya NBKP @ Rp.8750/kg	Biaya Bahan Baku	Biaya Bahan Baku/ton
0009572	103.950 kg	Rp.457.380.000,-	44.550 kg	Rp.389.812.500,-	Rp.847.192.500,-	Rp.5.134.500,-
0009437	81.900 kg	Rp.360.360.000,-	35.100 kg	Rp.307.125.000,-	Rp.667.485.000,-	Rp.5.134.500,-
Total Biaya Bahan Baku					**Rp.1.514.677.500,-**	**Rp.10.269.000,-**

Sumber : PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills

b. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Biaya tenaga kerja langsung adalah biaya atau upah karyawan pabrik yang ikut secara langsung dalam proses produksi. Biaya tenaga kerja langsung ini merupakan biaya variabel karena biaya tenaga kerja ini berubah secara proporsional dengan perubahan jumlah produksi.

Upah lembur dan upah makan dibayar dalam jumlah yang tetap, sehingga untuk upah lembur dan upah makan dimasukkan ke dalam elemen biaya tetap.

Untuk biaya tenaga kerja langsung yang digunakan dalam menerima pesanan khusus adalah menggunakan dasar perhitungan jam mesin. Pesanan khusus nomer 1280009572 dengan pesanan 165 ton membutuhkan 33 jam mesin dan pesanan khusus nomer 1280009437 dengan pesanan 130 ton membutuhkan 26 jam mesin. Dalam pesanan ini terdapat 870 karyawan yang bekerja pada (*Paper Machine*) PM 6. Sehingga untuk setiap shiftnya, karyawan yang bekerja adalah 290 orang, dimana dalam PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills terdapat tiga shift jam

kerja yang tiap shiftnya terdiri dari 8 jam kerja. Gaji yang diterima oleh karyawan perusahaan sebesar Rp.18.300,- per hari untuk setiap karyawan.

Tabel V.6
Perhitungan Biaya Tenaga Kerja Langsung Per Unit
PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills
Untuk Pesanan Khusus
Tahun 2001

No.Pesanan	Jumlah Jam Mesin (1)	Jumlah Shift (2)	Jumlah Biaya (2X 290 X Rp.18.300)	Jumlah Biaya/Unit
1280009572	33 Jam Mesin	4,125	Rp.21.091.375,-	Rp. 663.375,-
1280009437	26 Jam Mesin	3,25	Rp.17.247.750,-	Rp. 663.375,-
Total Biaya			**Rp.38.339.125,-**	**Rp.1.326.750,-**

Sumber : PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills

c. Biaya *Overhead* Pabrik (BOP)

Untuk menghitung biaya produksi variabel, biaya *overhead* yang dibebankan untuk setiap jenis produk hanyalah biaya *overhead* pabrik variabel, karena biaya *overhead* pabrik variabel yang digunakan untuk memenuhi pesanan khusus memanfaatkan kapasitas yang menganggur dan tidak memerlukan tambahan fasilitas. Dalam keadaan tersebut biaya *overhead* pabrik tetap diperlakukan sebagai biaya periode.

Biaya *overhead* pabrik meliputi semua biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Selama proses produksi biaya *overhead* pabrik dicatat pada rekening biaya *overhead* pabrik pada PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills yang dihubungkan dengan aktivitas kegiatan yang dinyatakan dalam satuan produksi pada perhitungan harga pokok produk. Sedangkan untuk biaya bahan penolong yang seharusnya masuk ke dalam biaya bahan baku, oleh PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills dimasukkan ke dalam elemen biaya *overhead* pabrik.

2. Memisahkan biaya semivariabel

Untuk menentukan besarnya biaya *overhead* pabrik variabel per ton produk, maka biaya semivariabel harus dipisahkan ke dalam biaya tetap dan biaya variabel. Untuk memisahkan biaya semivariabel ke dalam unsur biaya tetap dan biaya variabel digunakan metode kuadrat terkecil (*Least Square Method*).

a. Biaya tenaga kerja tidak langsung

Biaya tenaga kerja tidak langsung ini tidak berhubungan langsung dengan biaya produksi dengan kata lain biaya tenaga kerja tidak langsung ini merupakan biaya yang tidak dapat diidentifikasikan secara langsung pada produk yang dihasilkan. Biaya tenaga kerja tidak langsung ini diperuntukkan bagi pegawai yang sistem penggajiannya tidak berdasarkan pada jumlah produk yang dihasilkan. Biaya tenaga tidak langsung ini termasuk biaya tetap dan besarnya biaya tenaga tidak langsung yang terjadi selama tahun 2001 sebesar Rp.490.560.000,-

b. Biaya bahan penolong

Biaya bahan penolong tidak berhubungan langsung dengan kegiatan produksi atau biaya yang tidak diidentifikasikan secara langsung pada produksi yang dihasilkan. Biaya bahan penolong terdiri dari biaya bahan kimia, dan biaya air sebagai campuran bahan untuk pembuatan kertas. Besarnya biaya bahan penolong selama proses produksi pada tahun 2001 dapat dilihat pada Tabel V.7.

Tabel V.7
Biaya Bahan Penolong
PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills
Tahun 2001 (dalam Ton)

Bulan	X Jmlh Produksi (Ton)	Y Biaya Per Bulan (Rp)	x Deviasi X	Y Deviasi Y	xx	xy
1	150	39.738.000	-148,3333333	-15.090.500	22.002,77777	2.238.424.166
2	275	49.963.000	-23,3333333	-4.865.500	544,4444	113.528.332,2
3	300	55.065.000	1,6666667	236.500	2,77777	394.166,67
4	200	45.171.000	-98,3333333	-9.657.500	9.666,4444	949.654.166,3
5	375	62.638.000	76,6666667	7.809.500	5.877,7777	598.728.333,6
6	400	67.941.000	101,6666667	13.112.500	10.336,11111	1.333.104.167
7	360	59.093.000	61,6666667	4.264.500	3.802,7777	262.977.500,1
8	380	63.821.000	81,6666667	8.992.500	6.669,4444	734.387.500,3
9	280	51.388.000	-18,3333333	-3.440.500	336,11111	63.075.833,22
10	410	70.607.000	111,6666667	15.778.500	1.246,94444	1.761.932.501
11	270	49.241.000	-28,3333333	-5.587.500	802,7777	158.312.499,8
12	180	43.276.000	-118,3333333	-11.552.500	14.002,7777	1.367.045.833
n=12	3.580	657.942.000	0	0	75.294,166	9.581.564.999

Sumber : PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills yang telah diolah

x = 298,3333333 (3.580 : 12)

y = 54.828.500 (657.942.000 : 12)

$$b = \frac{\Sigma xy}{\Sigma x^2} = \frac{9.581.564.999}{75.294,166}$$

= Rp. 127.255,08 per ton atau Rp 455.573.186,4 per tahun

$a = \overline{Y} - (b \times \overline{X})$
= 54.828.500 – (127.255,08 x 298,3333333)
= Rp 16.864.067,8 per bulan atau Rp. 202.368.813,7 per tahun

Keterangan :

1. Biaya bahan penolong variabel tahun 2001 sebesar Rp 455.573.186,4.
2. Biaya bahan penolong tetap tahun 2001 sebesar Rp 202.368.813,7.

c. Biaya kesejahteraan karyawan

Biaya kesejahteraan ini meliputi biaya kecelakaan kerja, tunjangan hari raya, tunjangan keluarga, tunjangan tetap, dan tunjangan jabatan. Jumlah total biaya kesejahteraan karyawan pada tahun 2001 yang diberikan PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills kepada karyawannya sebesar Rp.456.641.280,-. Jadi biaya kesejahteraan karyawan ini termasuk ke dalam elemen biaya tetap.

d. Biaya listrik

Instalasi listrik yang ada di perusahaan digunakan untuk menjalankan mesin-mesin produksi, dan juga digunakan sebagai penerangan dalam perusahaan. Adapun biaya listrik yang terjadi selama tahun 2001 adalah: (Tabel V.8).

Tabel V.8
Biaya Listrik
PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills
Tahun 2001 (dalam Ton)

Bulan	X Jmlh Produksi (Ton)	Y Biaya Per Bulan (Rp)	X Deviasi X	Y Deviasi Y	xx	xy
1	150	131.152.500	-148,3333333	-10.062.191,7	22.002,77777	1.492.558.432
2	275	138.405.500	-23,3333333	-2.809.191,7	544,4444	65.547.806,24
3	300	140.141.500	1,6666667	-1.073.191,7	2,77777	-1.788.652,87
4	200	135.582.000	-98,3333333	-5.632.691,7	9.666,4444	553.881.350,3
5	375	142.812.800	76,6666667	1.598.108,3	5.877,7777	122.521.636,4
6	400	152.742.900	101,6666667	11.528.208,3	10.336,11111	1.172.034.511
7	360	142.410.300	61,6666667	1.195.608,3	3.802,7777	73.729.178,54
8	380	145.705.600	81,6666667	4.490,908,3	6.669,4444	366.757.511,3
9	280	140.035.400	-18,3333333	-1.179.291,7	336,11111	21.620.347,79
10	410	154.695.800	111,6666667	13.481.108,3	1.246,94444	1.505.390.427
11	270	137.091.800	-28,3333333	-4.122.891,7	802,7777	116.815.264,7
12	180	133.800.200	-118,3333333	-7.414.491,7	14.002,7777	877.381.517,6
n=12	3.580	1.694.576.300	0	0	75.294,166	6.366.449.330

Sumber : PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills yang telah diolah

x = 298,3333333 (3.580 : 12)

y = 141.214.691,7 (1.694.576.300 : 12)

$$b = \frac{\Sigma xy}{\Sigma x^2} = \frac{6.366.449.330}{75.294,166}$$

= Rp. 84.554,35 per ton atau Rp 302.704.573 per tahun

$a = \overline{Y} - (b \times \overline{X})$
= 141.214.691,7 – (84.554,35 x 298,3333333)
= Rp 115.989.310,6 per bulan atau Rp. 1.391.871.727 per tahun

Keterangan :

1. Biaya listrik variabel tahun 2001 sebesar Rp. 302.704.573,-
2. Biaya listrik tetap tahun 2001 sebesar Rp. 1.391.871.727,-

e. Biaya depresiasi gedung pabrik

PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills memiliki dua gedung pabrik yang dibangun oleh perusahaan, adapun umur dari masing-masing gedung pabrik tersebut adalah 30 tahun. Adapun harga perolehan gedung pabrik untuk Pindo satu sebesar Rp.2.628.000.000,-, dan harga perolehan gedung pabrik untuk Pindo dua sebesar Rp.12.264.000.000,-. Kedua gedung pabrik tersebut di amortisasi berdasarkan metode garis lurus. Jadi biaya depresiasi gedung pada tahun 2001 sebesar Rp.496.400.000,-. Biaya depresiasi gedung pabrik ini merupakan elemen biaya tetap.

Tabel V.9
Biaya Depresiasi Gedung Pabrik
PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills
Tahun 2001

Gedung Pabrik	Harga Perolehan	Biaya Depresiasi per tahun
Pindo I	Rp. 2.628.000.000,-	Rp.87.600.000,-
Pindo II	Rp.12.264.000.000,-	Rp.408.800.000,-
Biaya Depresiasi Gedung Pabrik tahun 2001		**Rp.496.400.000,-**

Sumber : PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills

f. Biaya depresiasi mesin

Harga perolehan seluruh mesin produksi kertas yang ada pada PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills sebesar Rp.17.211.940.000,-. PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills dalam menentukan biaya depresiasi mesin menggunakan metode garis lurus dalam mengamortisasi mesin-mesin produksinya . Umur dari mesin-mesin produksi tersebut

adalah 20 tahun, biaya depresisasi ini termasuk dalam biaya tetap. Jadi biaya depresiasi mesin yang terjadi pada tahun 2001 sebesar Rp.860.597.000,-

g. Biaya reparasi dan pemeliharaan gedung

PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills selama proses produksi tahun 2001 terdapat biaya reparasi dan pemeliharaan gedung dimana biaya tersebut merupakan biaya tetap. Biaya reparasi dan pemeliharaan gedung yang terjadi pada tahun 2001 sebesar Rp.140.160.000,-.

h. Biaya reparasi dan pemeliharaan mesin

Kegiatan reparasi dan pemeliharaan mesin merupakan kegiatan yang sangat penting dalam proses produksi, karena kegiatan ini bertujuan untuk menjaga keawetan serta kelancaran mesin-mesin dalam proses produksi perusahaan. Selama proses produksi tahun 2001 terdapat biaya reparasi dan pemeliharaan mesin, biaya tersebut dapat dilihat pada Tabel V.10.

Tabel V.10
Biaya Reparasi dan Pemeliharaan Mesin
PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills
Tahun 2001 (dalam ton)

Bulan	X Jumlah Produksi	Y Biaya Per Bulan (Rp)	x Deviasi X	y Deviasi Y	xx	xy
1	150	25.573.000	-148,3333333	-2.424.250	22.002,77777	359.597.083,3
2	275	27.274.000	-23,3333333	-723.250	544,4444	16.875.833,31
3	300	27.528.000	1,6666667	-469.250	2,77777	-782.083,35
4	200	27.115.000	-98,3333333	-882.250	9.666,4444	86.754.583,3
5	375	28.749.000	76,6666667	751.750	5.877,7777	57.634.166,92
6	400	29.901.000	101,6666667	1.903.750	10.336,11111	193.547.916,7
7	360	28.217.000	61,6666667	219.750	3.802,7777	13.551.250,01
8	380	28.796.000	81,6666667	798.750	6.669,4444	65.231.250,03
9	280	27.325.000	-18,3333333	-672.250	336,11111	12.324.583,31
10	410	32.732.000	111,6666667	4.734.750	1.246,94444	528.713.750,2
11	270	27.119.000	-28,3333333	-878.250	802,7777	24.883.749,97
12	180	25.638.000	-118,3333333	-2.359.250	14.002,7777	279.177.916,6
n=12	3.580	335.967.000	0	0	75.294,166	1.637.510.000

Sumber : PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills yang telah diolah

x = 298,3333333 (3.580 : 12)

y = 27.997.250 (335.967.000 : 12)

$$b = \frac{\Sigma xy}{\Sigma x^2} = \frac{1.637.510.000}{75.294,166}$$

= Rp.21.748,16 per ton atau Rp.77.858.412,8 per tahun

$a = \overline{Y} - (b \times \overline{X})$
= 27.997.250 – (21.748,16 x 298,3333333)
= Rp.21.509.048,94 per bulan atau Rp.258.108.587,3 per tahun

Keterangan :

1. Biaya reparasi dan pemeliharaan mesin variabel tahun 2001 sebesar Rp.77.858.412,8.
2. Biaya reparasi dan pemeliharaan mesin tetap sebesar Rp.258.108.587,3.

i. Biaya *overhead* lain-lain

Biaya yang termasuk dalam biaya *overhead* lain-lain adalah semua biaya yang tidak termasuk dalam biaya *overhead* sebelumnya; biaya *overhead* lain-lain tersebut dapat dilihat pada Tabel V.11.

Tabel V.11
Biaya *Overhead* Pabrik Lain-lain
PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills
Tahun 2001 (dalam Ton)

Bulan	X Jmlh Produksi (Ton)	Y Biaya Per Bulan (Rp)	x Deviasi X	Y Deviasi Y	Xx	xy
1	150	37.548.000	-148,3333333	-12.197.833,33	22.002,77777	1.809.345.277
2	275	45.241.000	-23,3333333	-4.504.833,33	544,4444	105.112.777,5
3	300	48.060.000	1,6666667	-1.685.833,33	2,77777	-2.809.722,27
4	200	50.948.000	-98,3333333	1.202.166,67	9.666,4444	-118.213.055,8
5	375	57.200.000	76,6666667	7.454.166,67	5.877,7777	571.486.111,6
6	400	60.621.000	101,6666667	10.875.166,67	10.336,11111	1.105.641.945
7	360	56.604.000	61,6666667	6.858.166,67	3.802,7777	422.920.278,2
8	380	58.387.000	81,6666667	8.641.166,67	6.669,4444	705.695.278,3
9	280	42.879.000	-18,3333333	-6.866.833,33	336,11111	125.891.944,2
10	410	63.987.000	111,6666667	14.241.166,67	1.246,94444	1.590.263.612
11	270	41.283.000	-28,3333333	-8.462.833,33	802,7777	239.780.277,4
12	180	34.192.000	-118,3333333	-15.553.833,33	14.002,7777	1.840.536.944
n=12	3.580	596.950.000	0	0	75.294,166	8.516.674.445

Sumber : PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills yang telah diolah

x = 298,3333333 (3.580 : 12)

y = 49.745.833,33 (596.950.000 : 12)

$$b = \frac{\Sigma xy}{\Sigma x^2} = \frac{8.516.674.445}{75.294,166}$$

= Rp. 113.112,01 per ton atau Rp 404.940.995,8 per tahun

$a = \overline{Y} - (b \times \overline{X})$

= 49.745.833,33 – (113.112,01 x 298,3333333)

= Rp 16.000.750,35 per bulan atau Rp. 192.009.004,2 per tahun

Keterangan :

1. Biaya *overhead* pabrik lain-lain variabel tahun 2001 sebesar Rp.404.940.995,8
2. Biaya *overhead* pabrik lain-lain tetap tahun 2001 sebesar Rp.192.009.004,2

Daftar BOP yang telah dipisahkan menjadi biaya tetap dan biaya variabel dapat dilihat dalam Tabel V.12:

Tabel V.12
Biaya *Overhead* Pabrik
Tahun 2001
Jumlah produksi (3580)

Elemen Biaya	Biaya Tetap	Biaya Variabel	Biaya Variabel per ton
Bi. Tenaga Kerja Tidak Langsung	Rp. 490.560.000,-		
Biaya Bahan Penolong	Rp. 202.368.813,6	Rp. 455.573.180,8	Rp.127.255,08
Biaya Kesejahteraan Karyawan	Rp. 456.641.280,-		
Biaya Listrik	Rp.1.391.871.727,-	Rp. 302.704.573,-	Rp. 84.554,35
Biaya Depresiasi Gedung	Rp. 496.400.000,-		
Biaya Depresiasi Mesin	Rp. 860.597.000,-		
Bi. Reparasi & Pemeliharaan Gedung	Rp. 140.160.000,-		
Bi. Reparasi & Pemeliharaan Mesin	Rp. 258.108.587,3	Rp. 77.858.412,8	Rp. 21.748,16
Biaya *Overhead* Lain-lain	Rp. 192.009.004,2	Rp. 404.940.995,8	Rp.113.112,01
Jumlah Biaya	**Rp.4.488.716.412,-**	**Rp.1.241.077.162,-**	**Rp.346.669,6**

Sumber : PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills yang telah diolah

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa selama proses produksi pada tahun 2001, besarnya BOP tetap yang timbul sebesar Rp.4.488.716.412,- dan total BOP variabel (total produksi tahun 2001 sebesar 3.580 ton) sebesar Rp.1.241.077.168,-. Sedangkan BOP variabel per ton sebesar Rp.346.669,6

j. Biaya Pemasaran

Biaya pemasaran ini dikeluarkan untuk pembayaran semua gaji karyawan pada bagian pemasaran, adapun elemen dari biaya pemasaran ini adalah:

1) Biaya gaji karyawan

Untuk gaji karyawan pada bagian pemasaran, PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills selama tahun 2001 membayar gaji karyawan bagian pemasaran sebesar Rp.127.856.600,-. Biaya gaji karyawan ini termasuk dalam biaya tetap.

2) Biaya perjalanan dinas

Bagi karyawan bagian pemasaran selama proses produksi pada tahun 2001 terdapat biaya perjalanan dinas, dimana biaya perjalanan dinas itu dapat dilihat pada Tabel V.13.

Tabel V.13
Biaya Perjalanan Dinas
PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills
Tahun 2001 (dalam Ton)

Bulan	X Jmlh Produksi (Ton)	Y Biaya Per Bulan (Rp)	x Deviasi X	Y Deviasi Y	xx	xy
1	127	29.515.000	-154,4166667	4.047.750	23.844,507	-625.040.062,6
2	268	19.606.000	-13,4166667	-5.861.250	180,007	78.638.437,7
3	290	15.165.000	8,5833333	-10.302.250	73,674	-88.427.645,49
4	185	22.948.000	-96,4166667	-2.519.250	9.296,174	642.897.687,6
5	365	27.287.000	83,5833333	1.819.750	6.986,174	152.100.770,8
6	370	43.685.000	88,5833333	18.217.750	7.847,007	1.613.789.020
7	332	26.102.000	50,5833333	643.750	2.558,674	32.107.770,81
8	355	34.565.000	73,5833333	9.097.750	5.414,507	669.442.770,5
9	250	31.799.000	-31,4166667	6.331.750	987,007	-198.922.479,4
10	400	21.243.000	118,5833333	-4.224.250	14.062,007	-500.925.645,7
11	260	18.228.000	-21,4166667	-7.239.250	458,674	155.040.604,4
12	175	15.464.000	-106,4166667	-10.003.250	11.324,507	1.064.512.521
n=12	3.377	305.607.000	0	0	83.032,919	2.595.213.750

Sumber : PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills yang telah diolah

x = 281,4166667 (3.377 : 12)

y = 25.467.250 (305.607.000 : 12)

$$b = \frac{\Sigma xy}{\Sigma x^2} = \frac{2.595.213.750}{83.032,919}$$

= Rp. 31.255,24 per ton atau Rp.105.548.945,5 per tahun

$a = \overline{Y} - (b \times \overline{X})$
= 25.467.250 – (31.255,24 x 281,4166667)
= Rp.16.671.504,54 per bulan atau Rp.200.058.054,5 per tahun

Keterangan :

1. Biaya perjalanan dinas variabel tahun 2001 sebesar Rp.105.548.945,5
2. Biaya perjalanan dinas tetap tahun 2001 sebesar Rp.200.058.054,5

3) Biaya servis dan bahan bakar

Selama proses pemasaran produk pada tahun 2001 ditemui bahwa terdapat biaya servis dan bahan bakar; biaya tersebut dapat dilihat pada Tabel V.14.

Tabel V.14
Biaya Servis dan Bahan Bakar
PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills
Tahun 2001 (dalam Ton)

Bulan	X Jmlh Produksi (Ton)	Y Biaya Per Bulan (Rp)	x Deviasi X	Y Deviasi Y	xx	xy
1	127	7.767.000	-154,4166667	-4.165.166,67	23.844,507	643.171.153,4
2	268	8.782.000	-13,4166667	-3.150.166,67	180,007	42.264.736,26
3	290	10.965.000	8,5833333	-967.166,67	73,674	-8.301.513,88
4	185	9.159.000	-96,4166667	-2.773.166,67	9.296,174	267.379.486,5
5	365	13.479.000	83,5833333	1.546.833,33	6.986,174	129.289.485,8
6	370	15.201.000	88,5833333	3.268.833,33	7.847,007	289.564.152,4
7	332	13.045.000	50,5833333	1.112.833,33	2.558,674	56.290.819,24
8	355	13.286.000	73,5833333	1.353.833,33	5.414,507	99.619.569,15
9	250	11.080.000	-31,4166667	-852.166,67	987,007	26.772.236,24
10	400	15.653.000	118,5833333	3.720.833,33	14.062,007	441.228.818,9
11	260	14.571.000	-21,4166667	2.638.333,33	458,674	-56.504.305,57
12	175	10.198.000	-106,4166667	-1.734.166,67	11.324,507	184.544.236,5
n=12	3.377	143.186.000	0	0	83.032,919	2.115.318.875

Sumber : PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills yang telah diolah

x = 281,4166667 (3.377 : 12)

y = 11.932.166,67 (143.186.000 : 12)

$$b = \frac{\Sigma xy}{\Sigma x^2} = \frac{2.115.318.875}{83.032,919}$$

= Rp.25.475,66 per ton atau Rp.86.031.303,82 per tahun

$a = \overline{Y} - (b \times \overline{X})$
= 11.932.166,67 – (25.475,66 x 281,4166667)
= Rp.4.762.891,35 per bulan atau Rp.57.154.696,2 per tahun

Keterangan :

1. Biaya servis dan bahan bakar variabel tahun 2001 sebesar Rp.86.031.303,82.
2. Biaya servis dan bahan bakar tetap tahun 2001 sebesar Rp.57.154.696,2.

4) Biaya kesejahteraan karyawan

Untuk kesejahteraan karyawan bagian pemasaran, PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills mengeluarkan biaya kesejahteraan ini sebesar Rp.45.077.500,- ; jadi biaya kesejahteraan karyawan ini termasuk dalam biaya tetap.

5) Biaya pemasaran lain-lain

Biaya pemasaran lain-lain ini meliputi biaya yang tidak termasuk dalam pemasaran sebelumnya. Besarnya biaya pemasaran lain-lain adalah: (Tabel V.15)

Tabel V.15
Biaya Pemasaran Lain-lain
PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills
Tahun 2001 (dalam Ton)

Bulan	X Jmlh Produksi (Ton)	Y Biaya Per Bulan (Rp)	x Deviasi X	Y Deviasi Y	xx	xy
1	127	25.579.000	-154,4166667	-7.525.250	23.844,507	1.162.024.021
2	268	30.565.000	-13,4166667	-2.539.250	180,007	34.068.270,92
3	290	32.602.000	8,5833333	-502.250	73,674	-4.310.979,15
4	185	27.864.000	-96,4166667	-5.240.250	9.296,174	505.247.437,7
5	365	39.151.000	83,5833333	6.046.750	6.986,174	505.407.520,6
6	370	39.566.000	88,5833333	6.461.750	7.847,007	572.403.354
7	332	35.801.000	50,5833333	2.696.750	2.558,674	136.410.604,1
8	355	36.748.000	73,5833333	3.643.750	5.414,507	268.119.270,7
9	250	29.175.000	-31,4166667	-3.929.250	987,007	123.443.937,6
10	400	42.648.000	118,5833333	9.543.750	14.062,007	1.131.729.687
11	260	30.206.000	-21,4166667	-2.898.250	458,674	62.070.854,26
12	175	27.346.000	-106,4166667	-5.758.250	11.324,507	612.773.771
n=12	3.377	397.251.000	0	0	83.032,919	5.109.387.750

Sumber : PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills yang telah diolah

x = 281,4166667 (3.377 : 12)

y = 33.104.250 (397.251.000 : 12)

$$b = \frac{\Sigma xy}{\Sigma x^2} = \frac{5.109.387.750}{83.032,919}$$

= Rp. 61.534,48 per ton atau Rp.207.801.939,- per tahun

$a = \overline{Y} - (b \times \overline{X})$
= 33.104.250 – (61.534,48 x 281,4166667)
= Rp.15.787.421,75 per bulan atau Rp.189.449.061,- per tahun

Keterangan :

1. Biaya pemasaran lain-lain variabel tahun 2001 sebesar Rp.207.801.939,-.
2. Biaya pemasaran lain-lain tetap tahun 2001 sebesar Rp.189.449.061,-.

k. Biaya Administrasi dan Umum

1) Biaya gaji karyawan

Biaya gaji dan karyawan pada bagian administrasi dan umum yang dikeluarkan pada tahun 2001 sebesar Rp.168.162.800,- Dan biaya gaji karyawan untuk bagian administrasi dan umum ini termasuk dalam biaya tetap.

2) Biaya kesejahteraan karyawan

Biaya kesejahteraan karyawan yang dikeluarkan untuk bagian administrasi dan umum selama tahun 2001 sebesar Rp.60.042.500,- jadi biaya kesejahteraan karyawan ini termasuk dalam elemen biaya tetap.

3) Biaya s*upplies* kantor

Pada bagian administrasi dan umum terdapat biaya *supplies* kantor, biaya ini termasuk biaya tetap dan selama tahun 2001 biaya *supplies* kantor yang terjadi adalah sebesar Rp.105.120.000,-

4) Biaya telepon

Bagian administrasi dan umum juga timbul biaya telepon, dimana biaya telepon yang terjadi selama tahun 2001 dapat dilihat pada Tabel V.16.

Tabel V.16
Biaya Telepon
PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills
Tahun 2001 (dalam Ton)

Bulan	X Jmlh Produksi (Ton)	Y Biaya Per Bulan (Rp)	x Deviasi X	Y Deviasi Y	xx	xy
1	127	25.281.000	-154,4166667	-17.784.916,67	23.844,507	2.746.287.550
2	268	40.744.000	-13,4166667	-2.321.916,67	180,007	31.152.382,07
3	290	50.547.000	8,5833333	7.481.083,33	73,674	64.212.631,67
4	185	22.977.000	-96,4166667	-20.088.916,67	9.296,174	1.936.906.383
5	365	54.786.000	83,5833333	11.720.083,33	6.986,174	979.603.631,3
6	370	56.382.000	88,5833333	13.316.083,33	7.847,007	1.179.583.048
7	332	53.773.000	50,5833333	10.707.083,33	2.558,674	541.599.964,8
8	355	50.793.000	73,5833333	7.727.083,33	5.414,507	568.584.548,1
9	250	34.259.000	-31,4166667	-8.806.916,67	987,007	276.683.965,7
10	400	62.635.000	118,5833333	19.569.083,33	14.062,007	2.320.567.131
11	260	37.065.000	-21,4166667	-6.000.916,67	458,674	128.519.632,2
12	175	27.549.000	-106,4166667	-15.516.916,67	11.324,507	1.651.258.549
n=12	3.377	516.791.000	0	0	83.032,919	12.424.959.420

Sumber : PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills yang telah diolah

x = 281,4166667 (3.377 : 12)

y = 43.065.916,67 (516.791.000 : 12)

$$b = \frac{\Sigma xy}{\Sigma x^2} = \frac{12.424.959.420}{83.032,919}$$

= Rp. 149.638,96 per ton atau Rp.505.330.767,9 per tahun

$a = \overline{Y} - (b \times \overline{X})$

= 43.065.916,67 – (149.638,96 x 281,4166667)

= Rp.955.019,34 per bulan atau Rp.11.460.232,08 per tahun

Keterangan :

1. Biaya telepon variabel tahun 2001 sebesar Rp.505.330.767,9.

2. Biaya telepon tetap tahun 2001 sebesar Rp.11.460.232,08.

5) Biaya administrasi lain-lain

Biaya administrasi lain-lain adalah semua biaya yang tidak termasuk dalam biaya admnistrasi dan umum sebelumnya, yang termasuk dalam biaya administrasi lain-lain adalah biaya rapat, tamu, sumbangan dan lain sebagainya. Besarnya biaya administrasi lain-lain yang terjadi selama tahun 2001 adalah: (Tabel V.17)

Tabel V.17
Biaya Administrasi Lain-lain
PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills
Tahun 2001 (dalam Ton)

Bulan	X Jmlh Produksi (Ton)	Y Biaya Per Bulan (Rp)	x Deviasi X	Y Deviasi Y	xx	xy
1	127	21.131.000	-154,4166667	-7.180.083,33	23.844,507	1.108.724.534
2	268	26.156.000	-13,4166667	-2.155.083,33	180,007	28.914.034,75
3	290	28.871.000	8,5833333	559.916,67	73,674	4.805.951,39
4	185	24.240.000	-96,4166667	-4.071.083,33	9.296,174	392.520.284,5
5	365	32.908.000	83,5833333	4.596.916,67	6.986,174	384.225.618,2
6	370	34.018.000	88,5833333	5.706.916,67	7.847,007	505.537.701,5
7	332	30.458.000	50,5833333	2.146.916,67	2.558,674	108.598.201,5
8	355	32.024.000	73,5833333	3.712.916,67	5.414,507	273.208.784,8
9	250	25.230.000	-31,4166667	-3.081.083,33	987,007	96.797.368,05
10	400	35.736.000	118,5833333	7.424.916,67	14.062,007	880.471.368,2
11	260	25.878.000	-21,4166667	-2.433.083,33	458,674	52.108.534,73
12	175	23.083.000	-106,4166667	-5.228.083,33	11.324,507	556.355.201,2
n=12	3.377	339.733.000	0	0	83.032,919	4.392.267.583

Sumber : PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills yang telah diolah

x = 281,4166667 (3.377 : 12)

y = 28.311.083,33 (339.733.000 : 12)

$$b = \frac{\Sigma xy}{\Sigma x^2} = \frac{4.392.267.583}{83.032,919}$$

= Rp. 52.897,91 per ton atau Rp.178.636.242,1 per tahun

$a = \overline{Y} - (b \times \overline{X})$

= 28.311.083,33 – (52.897,91 x 281,4166667)

= Rp.13.424.729,82 per bulan atau Rp.161.096.757,8 per tahun

Keterangan :

1. Biaya administrasi lain-lain variabel tahun 2001 sebesar Rp.178.636.242,1.
2. Biaya administrasi lain-lain tetap tahun 2001 sebesar Rp.161.096.757,8.

Setelah semua biaya pemasaran dan biaya administrasi dan umum dipisahkan ke dalam elemen biaya tetap dan elemen biaya variabel, maka dapat diketahui besarnya biaya variabel per satuan produk. Untuk mengetahui besarnya biaya tetap dan biaya variabel baik biaya pemasaran dan biaya administrasi dan umum dapat dilihat pada Tabel V.18.

Tabel V.18
Total Biaya Pemasaran dan Biaya Administrasi & Umum Per Ton
PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills
Tahun 2001
(Jumlah Penjualan = 3.377 Ton)

Elemen Biaya	Biaya Tetap	Biaya Variabel	Biaya Variabel Per Ton
Biaya Pemasaran:			
1. Bi.Gaji Karyawan	Rp. 127.856.600,-		
2. Bi.Perjalanan Dinas	Rp. 200.058.054,5	Rp.105.548.945,5	Rp. 31.255,24
3. Bi.Bahan Bakar dan Servis	Rp. 57.154.696,2	Rp. 86.031.303,82	Rp. 25.475,66
4. Bi.Kesejahteraan Karyawan	Rp. 45.077.500,-		
5. Biaya Pemasaran Lain-lain	Rp. 189.449.061,-	Rp.207.801.939,-	Rp. 61.534,48
Jumlah Biaya Pemasaran	**Rp. 619.595.911,7**	**Rp.399.382.188,3**	**Rp.118.265,38**
Biaya Administrasi Dan Umum:			
1. Bi.Gaji Karyawan	Rp. 168.162.800,-		
2. Bi.Kesejahteraan Karyawan	Rp. 60.042.500,-		
3. Bi.*Supplies* Kantor	Rp. 105.120.000,-		
4. Bi.Telepon	Rp. 11.460.232,08	Rp. 505.330.767,9	Rp.149.638,96
5. Bi.Administrasi lain-lain	Rp. 161.096.757,8	Rp. 178.636.242,1	Rp. 52.897,91
Jumlah Biaya Administrasi & Umum	**Rp. 505.882.289,9**	**Rp. 683.967.010,-**	**Rp.202.536,87**
Total Bi.Pemasaran dan Bi.Adm&Umum	**Rp.1.125.478.202,-**	**Rp.1.083.349.198,-**	**Rp.320.802,25**

Sumber : PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills yang telah diolah

Berdasarkan Tabel V.18 diketahui bahwa besarnya biaya pemasaran dan biaya administrasi dan umum variabel per ton sebesar Rp.320.802,25, dan besarnya biaya pemasaran dan biaya administrasi dan umum tetap Rp.1.125.478.202,- dan besarnya biaya variabel selama penjualan tahun 2001 sebesar Rp.1.083.349.198,-

3. Menentukan total biaya variabel per unit pesanan khusus

Biaya relevan atas pesanan khusus adalah tambahan biaya yang terjadi untuk melayani pesanan khusus tersebut, besarnya biaya relevan untuk melayani pesanan khusus adalah sebesar biaya variabel yang terjadi untuk mengolah pesanan khusus, jika kapasitas pembuatan pesanan khusus tidak melebihi dari kapasitas yang menganggur. Namun jika melebihi maka mengakibatkan biaya tetap bertambah. Oleh karena itu sepanjang pesanan khusus tidak melebihi kapasitas menganggur perlu diketahui berapa besarnya biaya variabel per unitnya untuk pesanan khusus tersebut. Di bawah ini akan disajikan perhitungan biaya variabel untuk pesanan khusus, baik pesanan khusus nomer 1280009572 maupun pesanan khusus nomer 1280009437 pada tahun 2001, dapat ditunjukkan dalam Tabel V.19.

Tabel V.19
Perhitungan Biaya Variabel Per Unit Pesanan Khusus
Tahun 2001

Keterangan	Biaya Variabel Per Unit
Biaya Bahan Baku	Rp. 5.134.500,-
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp. 663.375,-
Biaya *Overhead* Pabrik	Rp. 346.669,6
Biaya Pemasaran Variabel	Rp. 118.265,38
Biaya Administrasi&Umum	Rp. 202.536,87
Total Biaya Variabel Per Unit	**Rp. 6.465.346,85**

Sumber : PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills yang telah diolah

Dari tabel V.19 nampak bahwa biaya variabel per unit tahun 2001 sebesar Rp.6.465.346,85. Pesanan khusus nomer 1280009572 yang diterima sebesar 165 ton, maka total biaya variabel sebesar Rp.1.066.782.230,-, sedangkan pesanan khusus nomer 1280009437 yang

diterima sebesar 130 ton, maka total biaya variabel sebesar Rp.840.495.090,5. Jadi total biaya variabel pesanan khusus nomer 1280009572 dan 1280009437 adalah sebesar Rp.1.907.277.321,-.

C. Membandingkan Harga Jual Per Unit Pesanan Khusus Dengan Biaya Variabel Per Unit Pesanan Khusus Dengan Kriteria-kriteria:

1. Jika harga jual per unit pesanan khusus lebih besar dari biaya variabel per unit pesanan khusus maka pesanan khusus dapat diterima
2. Jika harga jual per unit pesanan khusus lebih kecil dari biaya variabel per unit pesanan khusus maka pesanan khusus ditolak

Biaya variabel per unit pesanan khusus yang timbul pada pesanan khusus nomer 1280009572 dan 1280009437 sebesar Rp.6.465.346,85, sedangkan harga yang diminta oleh pemesan untuk pesanan khusus nomer 1280009572 sebesar Rp.7.480.000,- per ton dan untuk pesanan khusus nomer 1280009437 sebesar Rp.7.820.000,- per ton. Sedangkan tambahan laba yang didapat oleh perusahaan atas penerimaan pesanan khusus dapat dilihat pada Tabel V.20 dibawah ini :

Tabel V.20
Perhitungan Tambahan Laba Jika Menerima Pesanan Khusus
Tahun 2001

No. Pesanan	Harga Jual Per Ton	Biaya Variabel Per Ton	Tambahan Laba Per Ton
1280009572	Rp. 7.480.000,-	Rp. 6.465.346,85	Rp. 1.014.653,15
1280009437	Rp. 7.820.000,-	Rp. 6.465.346,85	Rp. 1.354.653,15
TOTAL			**Rp. 2.369.306,3**

Sumber : PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills yang telah diolah

Bila pesanan khusus tersebut diterima, maka perusahaan akan mendapatkan tambahan laba untuk pesanan khusus nomer 1280009572 sebanyak 165 ton sebesar Rp.167.417.769,8 dan pesanan khusus nomer 1280009437 sebanyak 130 ton sebesar Rp.176.104.909,5. Jadi total tambahan laba jika menerima kedua pesanan khusus tersebut adalah Rp.343.522.679,3.

Berdasarkan kriteria-kriteria diatas, ada beberapa syarat yang perlu dipertimbangkan oleh PT.Pindo Deli Pulp & Paper Mills dalam mengambil keputusan menerima atau menolak pesanan khusus:

1. Kapasitas produksi maupun penjualan perusahaan masih ada yang menganggur

   Perusahaan harus mempertimbangkan ada atau tidaknya kapasitas yang menganggur dalam menerima atau menolak pesanan khusus tersebut. Pada PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills memiliki lima jenis mesin yaitu *blender, mixing chest, pressing, dryer,* dan *poperell.* Masing-masing jenis mesin memiliki kapasitas normal yang berbeda antara mesin yang satu dengan mesin yang lain kecuali untuk mesin *blender* dan *mixing chest* memiliki kapasitas normal yang sama.

Pada bulan Maret 2001 dan September 2001 PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills memiliki kapasitas normal sebesar 675 JM, angka ini didapat dari kapasitas terkecil dari kelima jenis mesin tersebut. Kapasitas terkecil atau minimum tersebut terdapat pada jenis mesin *blender* dan *mixing chest* yang masing-masing memilliki kapasitas 675 JM dan kapasitas normal yang terdapat pada jenis mesin lainnya lebih besar dari 675 JM. Sehingga kapasitas normal yang digunakan dalam memproduksi produk di PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills sebesar 675 JM.

Sedangkan kapasitas produksi yang terjadi pada bulan Maret 2001 dan September 2001 adalah sebesar 616,67 JM dan 637,33 JM. Sehingga pada bulan Maret dan September terdapat kapasitas yang menganggur sebesar 58,33 JM dan 37,67 JM. Sehingga dalam memenuhi pesanan khusus nomer 1280009572 dan 1280009437 perusahaan tidak perlu mengadakan tambahan fasilitas, karena dalam memenuhi pesanan khusus nomer 1280009572 dan 1280009437 hanya membutuhkan kapasitas masing-masing sebesar 33 JM dan 26 JM.

2. Adanya pemisahan pasar antara penjualan biasa dengan penjualan untuk melayani pesanan khusus.

   Diperlukan pemisahan pasar antara penjualan biasa dengan penjualan untuk melayani pesanan khusus. Tujuan pemisahan tersebut agar harga jual kepada umum yang lebih tinggi tidak rusak atau turun karena pengaruh harga jual pesanan khusus yang lebih rendah.

Untuk itu PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills menetapkan batas harga minimum khusus untuk melayani pesanan khusus yaitu sebesar Rp.7.650.000,- per ton. Apabila konsumen meminta harga untuk suatu pesanan khusus dibawah harga tersebut maka pesanan khusus itu bisa diterima oleh perusahaan.

Informasi yang dibutuhkan untuk memutuskan suatu pesanan khusus akan diterima atau ditolak adalah laba deferensial. Besarnya laba deferensial adalah sebesar pendapatan deferensial dikurangi biaya deferensial. Pendapatan deferensial atas pesanan khusus adalah tambahan yang akan diperoleh jika pesanan khusus itu diterima. Sedangkan biaya deferensial atas pesanan khusus adalah tambahan biaya yang akan terjadi untuk melayani pesanan khusus tersebut. Besarnya biaya deferensial dari pesanan khusus adalah sebesar biaya variabel, jika kapasitas pembuatan pesanan khusus tidak melebihi dari kapasitas yang menganggur, tetapi jika melebihi maka akan mengakibatkan biaya tetap bertambah.

Dari kasus pada PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills, untuk tahun 2001 pesanan khusus nomer 1280009572 yang diterima adalah sebesar 165 ton dan untuk pesanan khusus nomer 1280009437 yang diterima adalah sebesar 130 ton. Untuk memenuhi pesanan khusus nomer 1280009572 dan 1280009437 hanya membutuhkan kapasitas masing-masing sebesar 33 JM dan 26 JM dan kapasitas menganggur pada bulan Maret dan September tahun 2001 adalah sebesar 58,33 JM dan 37,67 JM. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah pesanan khusus baik pesanan nomer

1280009572 dan pesanan nomer 1280009437 masih dibawah kapasitas menganggur.

D. Menganalisis Tepat/Tidaknya Pengambilan Keputusan Menerima Atau Menolak Pesanan Khusus

Dari hasil perbandingan antara harga jual dengan biaya variabel dan hasil perhitungan antara pendekatan yang dilakukan oleh perusahaan (*Full Costing)* dengan pendekatan *Variable Costing*, jika perusahaan menggunakan pendekatan *Full Costing* untuk menerima atau menolak pesanan khusus, maka perusahaan akan menolak pesanan khusus nomer 1280009572 dan menerima pesanan khusus nomer 1280009437 dengan tambahan laba yang diperoleh perusahaan sebesar Rp. 34.887.992,1. Kebijakan yang diambil perusahaan kurang tepat, karena perusahaan langsung membandingkan antara harga jual yang telah ditetapkan dengan harga yang diminta oleh pemesan dan tidak ada pemisahan biaya yang mempunyai unsur tetap dan variabel, sehingga biaya yang dikeluarkan lebih besar dan laba yang dihasilkan lebih kecil.

Apabila PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills dalam mengambil keputusan menerima atau menolak pesanan khusus menggunakan pendekatan *Variable Costing*, maka kedua pesanan khusus tersebut layak diterima, karena harga jualnya lebih tinggi dari biaya variabel yang dikeluarkan dan dapat mendatangkan laba sebesar Rp. 343.522.679,3.

Sehingga keputusan yang tepat adalah menerima kedua pesanan khusus tersebut karena dalam pendekatan *Variable Costing*, memisahkan biaya yang mempunyai unsur tetap dan variabel, sehingga biaya yang dikeluarkan akan lebih rendah dan dapat mendatangkan tambahan laba lebih besar walaupun untuk pesanan khusus nomer 1280009572 harga yang diminta oleh konsumen dibawah harga yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan pada PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills mengenai pengambilan keputusan oleh pihak manajemen dalam menerima atau menolak pesanan khusus yang terjadi pada tahun produksi 2001, maka dapat diambil kesimpulan bahwa keputusan manajemen PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills dalam menerima pesanan khusus nomer 1280009437 dan menolak pesanan khusus nomer 1280009572 adalah tindakan yang kurang tepat, karena perusahaan langsung membandingkan antara harga yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan harga yang diminta oleh konsumen. Perusahaan menggunakan pendekatan *Full Costing* dalam pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus tersebut, oleh karena itu perusahaan tidak memisahkan biaya yang mempunyai unsur tetap dan variabel, sehingga biaya produksi yang ditanggung perusahaan lebih besar dan laba yang dihasilkan lebih rendah.

Setelah dihitung dengan menggunakan pendekatan *Variable Costing*, kedua pesanan khusus tersebut dapat diterima karena harga per ton yang diminta oleh pemesan untuk pesanan khusus nomer 1280009572 yaitu Rp.7.480.000,- dan pesanan khusus nomer 1280009437 yaitu Rp.7.820.000,- lebih besar dari biaya variabel per ton pesanan khusus yaitu Rp.6.465.346,85 dan dengan menerima kedua pesanan khusus tersebut perusahaan akan memperoleh tambahan laba

sebesar Rp.2.369.306,3 per ton. Adapun total tambahan laba untuk menerima pesanan khusus nomer 1280009572 dan pesanan khusus nomer 1280009437 adalah sebesar Rp.343.522.679,3.

B. Keterbatasan

1. Dalam penelitian ini data keuangan yang diberikan hanya data keuangan tahun 2001, sehingga validitas penelitian hanya berlaku untuk tahun yang sama.
2. Kesempatan yang diberikan oleh PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills untuk mengadakan penelitian terbatas.
3. *Cost* per unit pesanan khusus tidak dibedakan untuk jenis produknya.

C. Saran

Dari beberapa kesimpulan diatas maka saya mengajukan beberapa saran bagi perusahaan yaitu:

1. PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills sebaiknya menggunakan metode pemisahan biaya semi variabel ke dalam elemen biaya tetap dan elemen biaya variabel . Pemisahan ini akan sangat berguna bagi pihak perusahaan itu sendiri dalam membuat perencanaan biaya, pengendalian biaya, serta untuk tujuan pengambilan keputusan dalam jangka pendek, khususnya dalam pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus

2. PT. Pindo Deli Pulp & Paper Mills perlu mengadakan pertimbangan dengan sungguh – sungguh setiap kemungkinan terjadinya pesanan khusus yaitu dengan cara membandingkan antara harga yang diminta oleh pemesan dengan total biaya variabel. Suatu pesanan hendaknya diterima apabila harga pesanan khusus, harganya lebih tinggi dari total biaya variabelnya, karena dapat mendatangkan tambahan laba bagi perusahaan sehingga laba tersebut diharapkan dapat menutup sebagian biaya tetap yang terjadi pada periode tertentu. Ada beberapa yang harus diperhatikan oleh pihak perusahaan dalam menerima atau menolak pesanan khusus yaitu:

   a. Masih adanya kapasitas produksi yang menganggur didalam perusahaan.
   b. Jumlah pesanan masih tercakup dalam kapasitas produksi yang menganggur.
   c. Adanya pemisahan pasar antara penjualan biasa dan penjualan untuk melayani pesanan khusus, pemisahan pasar ini dimaksudkan agar harga penjualan untuk pesanan khusus tidak merusak harga penjualan biasa.
   d. Suatu pesanan khusus diterima bila harga dari pesanan khusus tersebut berada diatas harga minimum yang ditetapkan perusahaan dalam menerima pesanan khusus.

DAFTAR PUSTAKA

Apriani, Lisia. (2000). *Manfaat Penggunaan Metode Variable Costing Dalam Penentuan Harga Jual*, Jurnal ANTISIPASI, Vol.4.No.I, hal 45-64.

Dajan, Anto. (1986). *Pengantar Metode Statistik*, Jilid 2, Jakarta : LP3ES.

Drummond, Helga. (1993). *Pengambilan Keputusan Yang Efektif*, Jakarta : PT.Gramedia Pustaka Utama.

Garrison, Ray. (1985). *Managerial Accounting: Concept or Planning Control: Decision Making*, Texas : Business Publication.

Harnanto. (1992). *Akuntansi Biaya, Perhitungan Harga Pokok (Sistem Historis)*, Edisi 1, Yogyakarta : BPFE.

Mulyadi. (1989). *Akuntansi Biaya Untuk Manajemen*, Edisi 4, Yogyakarta: BPFE.

———. (1991). *Akuntansi Biaya*, Edisi 4, Yogyakarta : BPFE-UGM.

Supriyono. (1987). *Akuntansi Biaya, Pengumpulan Biaya Dan Penentuan Harga Pokok*, Buku 1, Yogyakarta : BPFE.

———. (1987). *Akuntansi Biaya, Perencanaan Dan Pengendalian Biaya Serta Pembuatan Keputusan*, Edisi 2,Yogyakarta : BPFE.

———. (1987). *Akuntansi Manajemen I: Konsep Dasar Akuntansi Manajemen dan proses Perencanaan*, Yogyakarta : BPFE-UGM.

Turban, Efraim. (1995). *Decision Support System And Expert System*, Edisi 4, Singapore, Amerika : Prentice-Hall,Inc.

LAMPIRAN

DAFTAR PERTANYAAN

SEBAGAI PEDOMAN WAWANCARA

A. Gambaran Perusahaan

1. Perusahaan didirikan tahun berapa?
2. Apa tujuan didirikannya perusahaan tersebut?
3. Kapan perusahaan mulai berproduksi?
4. Dimana lokasi perusahaan didirikan?
5. Berapa luas tanah yang dipakai perusahaan?
6. Apakah ada rencana perluasan lokasi?
7. Perusahaan berbentuk apa?
8. Bagaimana struktur organisasi perusahaan?
9. Apa tugas masing-masing bagian?

B. Produksi

1. Apa saja macam produk yang dihasilkan perusahaan?
2. Bagaimana proses produksinya?
3. Bahan-bahan apa yang digunakan dalam produksi?
4. Dari mana bahan-bahan tersebut didapat?

C. Personalia

1. Berapa jumlah karyawan keseluruhan?
   a. Karyawan tetap berapa?
   b. Karyawan tidak tetap berapa?
2. Bagaimana pembagian jam kerja karyawan perusahaan?
3. Bagaimana sistem gaji yang dipakai?
4. Adakah tunjangan atau jaminan sosial untuk karyawan?

D. Pemasaran

1. Metode apa yang digunakan oleh perusahaan?
2. Apa alasan menggunakan metode tersebut?
3. Bagaimana posisi laporan rugi-laba dengan adanya tambahan pesanan khusus?
4. Kriteria-kriteria apa yang ditetapkan perusahaan dalam menerima pesanan khusus?
5. Apa saja macam-macam biaya produksi?
6. Apa saja macam-macam biaya administrasi dan umum?
7. Apa saja macam-macam biaya pemasaran?
8. Berapa biaya produksi untuk masing-masing jenis produk?
9. Berapa biaya administrasi dan umum untuk masing-masing produk?

10. Berapa biaya pemasaran?
11. Bagaimana penerapan harga jual bila ada pesanan khusus?

Lampiran 2

PT. PINDO DELI PULP AND PAPER MILLS

Mill 1 :
Jl. Prof. Dr. Ir. H. Soetami No. 88 Teluk Jambe
Karawang 41313, Jawa Barat - Indonesia
Telp. (0267) 402355, 402553 (Hunting)
Fax. (0267) 405250

Mill 2 :
Desa Kutamekar BTB No. 6 - 9
Karawang 41361, Jawa Barat - Indonesia
Telp. (0267) 440111 (Hunting)
Fax. (0267) 440839, 440877, 440570

SURAT KETERANGAN
92/JT – PD/VI/2003

Yang bertanda tangan di bawah ini Pimpinan Perusahaan PT. Pindo Deli Pulp And Paper Mills Karawang menerangkan dengan sesungguhnya :

Nama	: Anastasia Desy Anggraini
NIM	: 99 2114149
Program Studi	: Akuntansi
Jurusan	: Akuntansi
Fakultas	: Ekonomi
Institusi	: Universitas Sanata Dharma

Telah melaksanakan Penulisan Tugas Akhir di PT. Pindo Deli Pulp And Paper Mills . Dengan judul Tugas Akhir :

"Analisis Pendekatan Variable Costing Dalam Pengambilan Keputusan Menerima Atau Menolak Pesanan Khusus"

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Karawang, 28 Juni 2003
A/n Pimpinan Perusahaan

PT. PINDO DELI PULP AND PAPER MILLS

Pawtis Sondakh
Job Training Dept. Head

BII Plaza Menara II Lt. 17 - 20, Jl. M.H. Thamrin No. 51 Jakarta 10350 - Indonesia, PO BOX 4295 JKT 10001
Telp. (021) 3929266 - 3929269 (Hunting) Fax. (021) 3929460 - 3929461

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DATA PRIBADI

Nama : Anastasia Desy Anggraini

Tempat tanggal lahir : Jakarta, 26 Desember 1980

Jenis Kelamin : Perempuan

Agama : Katolik

Kewarganegaraan : Indonesia

Alamat : Perum. Puri Teluk Jambe Blok C-12 No.16 KARAWANG

PENDIDIKAN

1. Sekolah Dasar : SD CHARITAS Jakarta, 1987-1993
2. Sekolah Menengah Pertama : SMP CHARITAS Jakarta, 1993-1996
3. Sekolah Menengah Umum : SMU YOS SUDARSO Karawang, 1996-1999
4. Universitas : SANATA DHARMA Yogyakarta, 1999-2003

UNIVERSITAS SANATA DHARMA YOGYAKARTA PERPUSTAKAAN