



**PERANAN ANALISIS BIAYA RELEVAN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN  
UNTUK MENCAPAI PENDAPATAN OPTIMAL PADA  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VIII KEBUN SANGHYANG DAMAR  
PANDEGLANG BANTEN**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat  
Dalam Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi (S1)  
Jurusan Akuntansi Pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Pakuan**



**Disusun Oleh**

**CATUR LESTARIATI**

**Nrp : 022191063**

**Nirm : 41043403910380**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PAKUAN  
BOGOR  
1996**

PERANAN ANALISIS BIAYA RELEVAN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN  
UNTUK MENCAPAI PENDAPATAN OPTIMAL PADA  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VIII KEBUN SANGHYANG DAMAR  
PANDEGLANG BANTEN

SKRIPSI

Telah Disidangkan dan Disahkan Oleh Dewan Penguji  
Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan

Pada Hari : Selasa

Tanggal : 15 Oktober 1996

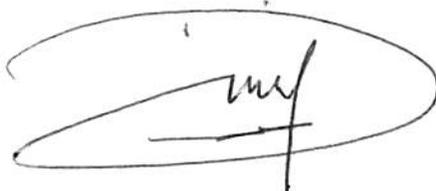
Mengetahui

Dosen Pembimbing



Menyetujui

Dosen Penguji



( Drs. Hari Gursida, Ak, MM ) ( Drs. Ketut Sunarta, Ak, MM )

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan rasa syukur Alhamdulillah kehadiran Allah SWT. Yang telah memberikan rahmat dan hidayahnya, sehingga penyusun dapat menyelesaikan skripsi ini.

Skripsi ini dibuat dalam rangka memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian sarjana pada Fakultas Ekonomi, Jurusan Akuntansi, Universitas Pakuan Bogor. Adapun judul yang dipilih adalah "Peranan Analisis Biaya Relevan Dalam Pengambilan Keputusan Untuk Mencapai Pendapatan Optimal Pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar Pandeglang Banten".

Dalam penyusunan skripsi ini jauh dari sempurna, oleh karena itu penyusun mohon maaf yang sebesar-besarnya apabila masih terdapat kesalahan-kesalahan. Tak lupa pula penyusun ucapkan banyak-banyak terimakasih kepada :

1. Ibu Dra. Fajariah M. AK, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
2. Bapak Drs. Ketut Sunarta, Ak, MM. Selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Pakuan Bogor.
3. Bapak Drs. Hari Gursida, Ak, MM. Selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah banyak memberi petunjuk, dorongan dan bimbingan dalam penulisan skripsi ini.
4. Bapak Drs. Kusnandar, Selaku Co Pembimbing yang telah banyak memberi Petunjuk, dorongan, bimbingan selama penulisan skripsi ini.

5. Bapak Drs. Edi Mulyadi S, Ak., Selaku Pembantu Dekan I Bidang Akademik Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
6. Bapak H. Nur'adi selaku Manajer PT. Perkebunan Nusantara VII kebun Sanghyang Damar dan seluruh staff yang mendukung terselesaikanya pembuatan skripsi ini.
7. Bapak, Ibu dan Kakak yang telah banyak memberikan bantuan moril maupun materil.
8. Rekan-rekan yang telah memberi dorongan kepada penyusun dalam pembuatan skripsi ini.

Akhir kata, penyusun mengharapkan semoga skripsi ini bisa bermanfaat dan berguna bagi pembaca, sebagai bahan pertimbangan selanjutnya.

Bogor, Oktober 1996

Penyusun

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	i
DAFTAR ISI .....	iii
DAFTAR LAMPIRAN .....	vi
<b>BAB I    PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	4
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian .....	4
1.4. Kegunaan Penelitian .....	5
1.5. Kerangka Pemikiran .....	5
1.6. Metodologi Penelitian .....	6
1.7. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	7
1.8. Sistematika Pembahasan .....	7
<b>BAB II    TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Pengertian Manajemen Akuntansi dan Tujuan Manajemen Akuntansi .....	10
2.1.1. Pengertian Manajemen Akuntansi .....	10
2.1.2. Tujuan Manajemen Akuntansi .....	16
2.2. Pngertian Biaya dan Penggolongan Biaya .....	19
2.2.1. Pengertian Biaya .....	19
2.2.2. Penggolongan Biaya .....	20

2.3. Pengertian Biaya Relevan .....	31
2.4. Pengertian Keputusan dan Langkah-langkah Pengambilan Keputusan .....	32
2.4.1. Pengertian Keputusan .....	32
2.4.2. Langkah-langkah Pengambilan Keputusan ...	34
2.5. Pengertian Pendapatan Optimal .....	37
2.6. Biaya Relevan Dalam Pencapaian Pendapatan Optimal .....	38

### **BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

3.1. Objek Penelitian .....	41
3.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan .....	41
3.1.2. Struktur Organisasi .....	44
3.2. Metode Penelitian .....	51

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

4.1. Penerapan Klasifikasi Biaya Relevan Dalam Pengambilan Keputusan Pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar .....	53
4.2. Analisis Biaya Relevan Yang Dilakukan Oleh PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar Sanghyang Damar .....	56
4.3. Peranan Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan Untuk Mencapai Pendapatan Optimal Pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar .....	65

BAB V	RANGKUMAN KESELURUHAN .....	71
BAB VI	KESIMPULAN DAN REKOMENDASI .....	75
BAB VII	RINGKASAN .....	78
DAFTAR PUSTAKA	.....	81

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Dewasa ini perkembangan perekonomian di negara Indonesia semakin meningkat, sebagian besar kegiatan perekonomiannya adalah dibidang pertanian. Sebagai negara yang berkembang, Indonesia membutuhkan banyak produk-produk pertanian, khususnya dari perkebunan kelapa sawit yang diolah menjadi minyak goreng yang akhir-akhir ini sedang digalakkan, tingkat pertumbuhan konsumsi minyak goreng sebagai produk olahan minyak kelapa sawit cukup pesat, baik dipasar domestik maupun pasaran ekspor. Hal ini didukung kenaikan faktor permintaan secara agregat, seperti pertumbuhan penduduk, daya beli masyarakat, serta kecenderungan dunia dalam mengkonsumsi minyak nabati dan lain-lain. Lebih khusus lagi, dunia sekarang tengah mengalami perubahan pola konsumsi minyak goreng, dari minyak kedelai menuju minyak kelapa sawit.

Seperti halnya subsektor agroindustri atau industri hasil pertanian lainnya, produk minyak kelapa sawit mempunyai sifat keterkaitan industrial ke dapan dan ke belakang yang cukup tinggi. Industri hilir minyak kelapa sawit yang sangat strategis dan menyangkut hajat hidup orang banyak adalah industri minyak goreng, sehingga pemerintah menaruh perhatian yang tinggi

terhadap struktur pasar domestik minyak goreng, sebagai komoditi andalan untuk ekspor diharapkan dapat meningkatkan pendapatan bagi rakyat Indonesia. Ini bisa dilihat dari perluasan perkebunan kelapa sawit seperti di Jawa Barat, Sumatera Selatan, Kalimantan, Sulawesi dan Irian.

Dengan adanya perluasan perkebunan kelapa sawit dan diiringi dengan pertumbuhan ekonomi di negara kita mendorong tumbuhnya perusahaan-perusahaan baik kecil, perusahaan-perusahaan sedang maupun perusahaan-perusahaan besar. Perusahaan adalah sebagai suatu organisasi produksi yang menggunakan dan mengkoordinir sumber-sumber ekonomi untuk memuaskan kebutuhan dengan cara yang menguntungkan. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai, maka semua aktivitas yang dilakukan haruslah menggunakan cara-cara yang menguntungkan, artinya cara-cara yang ditempuh tersebut harus memperhatikan prinsip-prinsip efisiensi. Pemborosan dan cara-cara yang kurang menguntungkan sebaiknya dihindari. Cara yang menguntungkan bagi sebuah perusahaan belum tentu sama baiknya bagi perusahaan lain, sebab cara yang ditempuh berbeda-beda.

Bagi suatu perusahaan, memperoleh laba dan mempertahankan kelangsungan hidup merupakan tujuan yang utama, sehingga sumber-sumber ekonomi yang ada pada perusahaan itu dimanfaatkan semaksimal mungkin dengan menetapkan prinsip ekonomi yaitu dengan mengorbankan

tertentu diharapkan akan mendapatkan laba semaksimal mungkin.

Persaingan yang semakin ketat antar perusahaan membuat setiap perusahaan perlu memikirkan cara atau strategi untuk memaksa setiap pimpinan perusahaan untuk memutuskan cara terbaik pencapaian pendapatan yang optimal tersebut. Salah satu cara yang ditempuh oleh beberapa pimpinan perusahaan adalah mengalihkan permintaan produksi yang berlebih atau terlalu sedikitnya produksi kepada perusahaan yang masih dalam satu lingkungan perusahaan.

Pengambilan keputusan pimpinan perusahaan memerlukan peninjauan dan penilaian pada berbagai segi yang terkait. Salah satu permasalahan yang dihadapi manajemen yaitu keputusan untuk menjual bahan baku langsung atau menjual produk tersebut setelah diproses lebih lanjut. Jika tujuan pengambilan keputusannya adalah pendapatan yang optimal, maka peninjauan dan penilaiannya adalah pada efisiensi pengolahan bahan baku, tenaga kerja maupun cara produksinya. Atas pertimbangan di atas maka penulis memilih judul "PERANAN ANALISIS BIAYA RELEVAN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN UNTUK MENCAPAI PENDAPATAN OPTIMAL PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VIII KEBUN SANGHYANG DAMAR PANDEGLANG BANTEN.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Mengingat sangat pentingnya penilaian cara produksi kelapa sawit dalam pencapaian pendapatan optimal maka penyusun mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana penerapan klasifikasi biaya relevan dalam pengambilan keputusan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar.
2. Bagaimana peranan analisis biaya relevan dalam pengambilan keputusan untuk mencapai pendapatan optimal pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar.

## **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

Maksud diadakannya penelitian ini, penulis ingin mengetahui sejauh mana gambaran atau manfaat yang diperoleh selama dalam perkuliahan, dengan praktek-praktek yang dilakukan di lapangan.

Adapun tujuannya diadakan penelitian ini adalah untuk pembuatan skripsi guna sebagai persyaratan dalam mencapai gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Pakuan Bogor.

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian ini diharapkan selain berguna bagi penulis sendiri juga berguna bagi perusahaan dan pihak yang bersangkutan.

Adapun kegunaan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Menambah wawasan pengetahuan dan pengalaman yang bermanfaat bagi penulis di luar lingkup perkuliahan.
2. Merupakan sumbangan pemikiran bagi pimpinan perusahaan sebagai pedoman dalam pencapaian pendapatan optimal di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar.

#### **1.5. Kerangka Pemikiran**

Jika sebuah badan usaha yang didirikan merupakan lembaga untuk mengadakan konsentrasi modal, maka pemilik perusahaan tersebut (penanam modal) mengharapkan diperolehnya pendapatan optimal dari modal yang ditanamkan. pendapatan optimal bagi investor dapat terealisasi bilamana perusahaan dapat memperoleh keuntungan optimal.

Untuk pencapaian pendapatan optimal, maka pimpinan perusahaan perlu memutuskan apakah hasil dari produksi akan dijual langsung atau diproses lebih lanjut. Bilamana hasil produksi tidak efisien untuk dijual secara langsung, maka perusahaan dapat mencari berbagai

alternatif lain. Salah satu alternatif yang baik untuk dilakukan adalah dengan cara memproses lebih lanjut hasil produksi. Sehingga dapat dicapai penghematan pada biaya tenaga kerja dan biaya produksi. Dan pada akhirnya dengan adanya sistem memproses lebih lanjut ini akan menghasilkan suatu pendapatan yang optimal bagi perusahaan.

Untuk mendapatkan keputusan yang optimal manajer harus dapat memilih data informasi yang relevan terhadap tujuan pengambilan keputusan, hal ini dimaksudkan agar kesimpulan atas berbagai alternatif tindakan tidak menyimpang, karena unsur yang tidak relevan telah dipisahkan. Oleh karena itu, manajemen dituntut untuk tanggap dengan penyimpangan prakiraan kondisi dan langsung mengoreksi atau menyesuaikan tindakan yang dianggap perlu agar tujuan alternatif diatas tetap tercapai.

#### **1.6. Metodologi Penelitian**

Dalam penulisan skripsi ini pengumpulan datanya penulis dapat dari dua metode, yaitu sebagai berikut :

##### **1. Penelitian Kepustakaan**

yaitu pengumpulan data dengan cara mempelajari dan menelaah teori dari perkuliahan, buku-buku di perpustakaan serta sumber data lain yang ada hubungannya dengan penelitian.

## **2. Penelitian Lapangan**

yaitu dengan pengumpulan data-data secara langsung, yaitu dengan mengumpulkan data dari perusahaan pada waktu penelitian atau wawancara secara langsung dengan pihak tertentu yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan.

### **1.7. Lokasi Dan Waktu Penelitian**

Penelitian yang dilakukan penulis adalah pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar, Kecamatan Bojong, Kabupaten Pandeglang, Banten Selatan.

Adapun waktu yang diperlukan penulis untuk mengadakan penelitian dan penyusunan skripsi lebih kurang empat bulan.

### **1.8. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan skripsi penulis adalah sebagai berikut :

## **BAB I. PENDAHULUAN**

Dalam bab ini dibahas mengenai Latar Belakang Penelitian, Identifikasi Masalah, Maksud dan Tujuan Penelitian, Kegunaan Penelitian, Kerangka Pemikiran, Metodologi Penelitian, Lokasi dan Waktu Penelitian, Sistematika Penulisan

## **BAB II. TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini dibahas mengenai materi yang disajikan, mengenai teori yang akan dibahas, yaitu pengertian Manajemen Akuntansi, pengertian Biaya, Penggolongan Biaya, Pengertian Biaya Relevan dan Pengertian dan langkah-langkah pengambilan keputusan. Biaya relevan dalam pencapaian pendapatan optimal.

## **BAB III. OBJEK PENELITIAN**

Dalam bab ini dibahas mengenai obyek penelitian yang diperoleh dari perusahaan seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi perusahaan, ruang lingkup kegiatan perusahaan dan metode penelitian.

## **BAB VI. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini penulis menganalisa dan membahas permasalahan yang ada dalam identifikasi masalah mengenai peranan analisis biaya relevan dalam pengambilan keputusan untuk mencapai pendapatan optimal pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar.

## **BAB V. RANGKUMAN KESELURUHAN**

Pada bab ini berisi rangkuman dari keseluruhan skripsi ini.

## **BAB VI. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Pada bab ini penulis mencoba menyimpulkan apa-apa yang ada pada bab-bab sebelumnya. Serta memberikan saran-saran kepada perusahaan tempat penulis mengadakan riset.

## **BAB VII. RINGKASAN**

Dalam bab ini penulis meringkas isi dari skripsi.

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Pengertian Manajemen Akuntansi

##### 2.1.1. Pengertian manajemen akuntansi

Peranan Akuntansi pada umumnya dan Akuntansi Manajemen khususnya sangat penting dalam menyediakan informasi bagi masyarakat secara keseluruhan, terutama bagi pengambilan keputusan, para manajer dan profesional.

Khusus Akuntansi Manajemen yang memiliki tanggungjawab dalam mediator konflik, spesialisasi ini dapat juga membantu manajemen dalam proses pengambilan keputusan agar sumber-sumber ekonomi yang dikuasainya atau kekayaan perusahaan dapat dialokasikan dan ditransformasikan secara lebih efektif dan efisien.

Oleh karena itu pengertian Manajemen Akuntansi tidak akan terlepas dari pengertian manajemen dan pengertian akuntansi. Dari pengertian-pengertian tentang manajemen dan akuntansi tersebut maka akan dapat diketahui pengertian dari manajemen akuntansi ini.

Sebelum mengemukakan apa itu arti dari manajemen akuntansi kita lihat dulu apa itu arti manajemen :

Drs. Sofyan Assauri mengemukakan dalam Buku Manajemen Produksi :

"Manajemen adalah kegiatan atau usaha untuk mencapai suatu tujuan dengan mengkoordinir kegiatan orang lain." ( 3, hal 7 )

Sedangkan menurut James A.F. Stoner dan Charles Wankel dalam Buku Manajemen :

"Management is the proces of planniing, organizing, leading, and controlling the efforts of organization member of using all other organizational resourcess to achieve stated of organization goal."

Artinya : Manajemen adalah proses perencanaan, Pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian upaya para anggota organisasi dan menggunakan seluruh sumber yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. ( 16, hal 4 )

Lebih lanjut pendapat George Terry dalam Buku Principles Of Management yang dikutip oleh Irwin Inc.

"Management is district proces consisting of planning, organizing, actuating and controlling performed to determined and accomplish statsed objective by use of human being and other resourcess."

Artinya : Manajemen adalah merupakan suatu proses nyata yang terdiri dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai tujuan atau sasaran yang ditetapkan dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. ( 20, hal 4 )

Selanjutnya Heinz Wehrich, dan Harold Koontz Dalam buku Management mengemukakan :

"Management is the process of designing and maintaining an environment in which individuals, working together in groups, efficiently accomplish selected arms." ( 21, hal 4 )

Artinya : Manajemen adalah suatu proses dari gambaran dan pemeliharaan dan yang mana individu-individunya bekerja sama dalam kelompok-kelompok dengan cara yang paling efisien dan selektif.

Dari beberapa keterangan diatas dapatlah ditarik kesimpulan mengenai pengertian manajemen adalah merupakan suatu kegiatan atau usaha untuk mencapai tujuan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dengan sumber daya yang dimiliki.

Pengertian akuntansi menurut Niswonger dan Fess adalah sebagai berikut :

"The proces of indentipyng, measuring, and comunicating economic information to perunit informasi judgement and decision by usser of the information."

Artinya : proses identifikasi, ukuran dan komunikasi informasi ekonomi per unit informasi pendapat dan keputusan pengguna informasi. ( 14, hal 7 )

Sedangkan menurut American Accounting Association dalam Buku Akuntansi Suatu Pengantar karangan Soemarso S.R. Mendefinisikan Akuntansi sebagai berikut :

"..... proses mengidentifikasikan, mengukur dan melaporkan informasi ekonomi, untuk memungkinkan adanya penilaian dan keputusan yang jelas dan tegas bagi mereka yang menggunakan informasi tersebut."

Definisi ini mengandung beberapa pengertian, yakni :

1. Bahwa akuntansi merupakan proses yang terdiri dari identifikasi, pengukuran dan pelaporan informasi ekonomi.
2. Bahwa informasi ekonomi yang dihasilkan oleh akuntansi diharapkan berguna dalam penilaian dan pengambilan keputusan mengenai kesatuan usaha yang bersangkutan. ( 15, hal 5 )

Definisi Manajemen Akuntansi yang dikemukakan Charles T. Horngren yang disadur oleh Fred-ericson Saragih dan Ayu Patria adalah sebagai berikut :

"Akuntansi Manajemen adalah proses identifikasi, pengukuran akuntansi, analisa, mempersiapkan, menginterpretasikan dan mengkomunikasikan informasi untuk membantu eksekutif didalam mencapai tujuan organisasi. ( 9, hal 5 )

Kemudian yang dikemukakan oleh Drs. Supriyono, S.U., Akt.

"Akuntansi Manajemen adalah proses dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk menyediakan informasi bagi para manajer untuk perencanaan, pengkoordinasian, dan pengendalian kegiatan informasi" ( 18, hal 6 )

Lebih lanjut pengertian Akuntansi Manajemen yang dikemukakan oleh Kamaruddin Ahmad adalah sebagai berikut :

"Akuntansi Manajemen adalah salah satu bidang akuntansi yang tujuan utamanya untuk menyajikan laporan-laporan suatu satuan usaha atau organisasi tertentu untuk kepentingan pihak internal dalam rangka melaksanakan proses manajemen yang meliputi perencanaan, pembuatan keputusan, pengorganisasian dan pengarahan serta pengendalian." ( 2, hal 4 )

Selanjutnya jika melihat hasil laporan yang diperlukan manajemen yang tidak hanya laporan masa lalu tetapi juga meliputi proyeksi masa depan, maka akuntansi manajemen didefinisikan sebagai berikut :

"Akuntansi Manajemen adalah penerapan teknik-teknik dan konsep yang tepat dalam pengolahan data ekonomi historikal dan diproyeksikan dari suatu satuan usaha untuk membantu manajemen dalam penyusunan rencana untuk tujuan-tujuan ekonomi yang rasional dan dalam membuat keputusan-keputusan rasional dengan suatu pandangan arah pencapaian tujuan tersebut." ( 2, hal 5 )

Memperhatikan definisi kedua diatas beberapa hal yang perlu dicatat ialah :

- Perlu pemahaman teknik-teknik, katakanlah model-model seperti konsep perilaku biaya, hubungan cost volume dan profit, atau model-model matematis yang relevan.
- Pemahaman yang cukup terhadap metode akuntansi atau "financial accounting" maupun "cost accounting", paling tidak bagaimana metode pencatatan dan akuntansi atau metode harga pokok yang dilakukan terhadap historikal keuangan perusahaan.
- Proyeksi-proyeksi yang dilakukan berkaitan erat dengan teori statistik.
- Keputusan-keputusan yang diambil harus rasional yang berkaitan dengan pencapaian tujuan suatu organisasi, seperti diketahui organisasi yang sama dapat saja hasilnya berbeda, pencatatan biaya yang berbeda dan tujuan yang berbeda pula.

Selanjutnya Don R. Hansen dalam buku Management Accounting mengemukakan:

"The management accountant is responsible for collecting, processing, and reporting, information that will help managers in their planning, controlling, and decision making activities."

( 8, hal 7 )

**Artinya : Manajemen Akuntansi adalah tanggung jawab untuk pengumpulan, pemrosesan dan pelaporan informasi yang akan menolong para manajer di dalam perencanaan, pengendalian dan kegiatan pengambilan keputusan.**

**2.1.2. Tujuan Manajemen Akuntansi :**

1. Tujuan Primer adalah membantu manajemen dalam pembuatan keputusan manajemen.
2. Tujuan Sekunder adalah membantu manajemen dalam melaksanakan fungsi perencanaan, menjawab masalah organisasi, melaksanakan fungsi pengendalian manajemen dan membantu memusatkan perhatian manajemen dalam melaksanakan sistem kegiatan manajemen.

Dengan tujuan tersebut akan memudahkan bagi manajemen dalam pengambilan keputusan.

Sedangkan menurut Ahmed Belkaoui alih bahasa Drs. Zoelkifli, dalam buku Konsep Dasar-dasar Akuntansi Manajemen mengemukakan :

Tujuan-tujuan dari akuntansi manajemen merupakan langkah awal dan langkah yang penting untuk merumuskan teori akuntansi manajemen, lalu konsep-konsep akuntansi manajemen akan menjadi benar sebab konsep-konsep ini didasari atas tujuan-tujuan yang dapat diterima. Tujuan-tujuan de facto dari Akuntansi Manajemen yaitu :

- A. Akuntansi manajemen harus dihubungkan dengan fungsi-fungsi rencana dari manajer-manajer, yang meliputi :
1. Pengenalan tujuan
  2. Rencana untuk menggerakkan sumber daya yang optimal dan ukuran-ukurannya.
- B. Akuntansi manajemen harus dihubungkan dengan ruang lingkup masalah organisasi. Hal ini termasuk:
1. Menghubungkan struktur dari perusahaan untuk pencapaiannya.
  2. Mendirikan dan mempertahankan hubungan yang efektif serta sistem laporannya.
  3. Mengukur penggunaan daya yang ada, menentukan langkah terhadap penemuan dan mengenali faktor-faktor penyebab dengan beberapa pengecualian.
- C. Akuntansi manajemen harus dihubungkan dengan fungsi kontrol manajemen. Hal ini termasuk :
1. Penentuan karakteristik-karakteristik ekonomi dari ruang lingkup penampilan yang wajar dan sangat diperlihatkan dalam arti tujuan-tujuan secara keseluruhan.

2. Membantu menggerakkan keinginan perbuatan individu melalui hubungan yang realistis dari perlakuan informasi dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan.
3. Memperlihatkan ukuran-ukuran dan perbuatan dengan menunjukkan tujuan yang bertentangan dalam mengenali perbuatan dan ruang lingkup pertanggungjawaban.

D. Akuntansi manajemen harus dihubungkan dengan sistem-sistem pelaksanaan manajemen, oleh fungsi, produk/hasil, rencana atau bagian pelaksanaan yang lain, yang meliputi :

1. Ukuran yang ada hubungannya dengan pemasukan biaya dan/ atau pendapatan dari pengeluaran-pengeluaran ukuran statistik.
2. Hubungan data yang cocok, karakter ekonomi yang penting untuk kritik personil pada dasar waktu yang tepat.

Sementara tujuan-tujuan ini menunjukkan beberapa prioritas dalam menghadapi akunting manajemen, tujuan-tujuan ini tidak menggambarakan semua segi lingkungan dari akunting manajemen. ( 5, hal 34 )

## 2.2. Pengertian Biaya dan Penggolongan Biaya

### 2.2.1. Pengertian Biaya

Biaya merupakan konsep yang sangat penting dalam pembahasan manajemen akuntansi sehingga hal ini perlu dipahami secara tepat agar penerapannya sesuai dengan tujuan.

Berikut ini pengertian biaya yang dikemukakan oleh Mas'ud. MC :

"Biaya adalah jumlah yang diukur dalam bentuk ke- uangan dari kas yang dikeluarkan atau kekayaan yang dipindahkan, saham yang dikeluarkan atau hutang yang dibentuk dalam hubungannya dengan barang atau jasa yang diperoleh atau akan diperoleh. ( 10, hal 42 )

Sedangkan menurut Drs Soeminta Adi Koesoemah, Akt. adalah sebagai berikut :

"Cost is foregoing measured in monetary terms incurred or potentially to be incurred to acheive a spesific objective.  
(Cost ialah suatu pengorbanan yang diukur dengan uang, yang telah dikeluarkan atau yang secara potensial harus dikeluarkan untuk mencapai suatu tujuan). ( 1, hal 1 )

Lebih lanjut Pengertian Biaya yang dikemukakan oleh Drs. Mardiasmo adalah sebagai berikut :

"Biaya dalam arti luas adalah penggunaan sumber-sumber ekonomi yang diukur dengan satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk obyek atau tujuan tertentu." ( 11, hal 9 )

## **2.2.2. Penggolongan Biaya**

Penggolongan adalah proses mengelompokkan secara sistematis atas keseluruhan elemen yang ada ke dalam golongan-golongan tertentu yang lebih ringkas untuk dapat memberikan informasi yang lebih punya arti atau lebih penting.

Akuntansi biaya bertujuan untuk menyajikan informasi biaya yang akan digunakan dengan tujuan dari informasi biaya yang akan disajikan.

Oleh karena itu dalam penggolongan biaya ter-

gantung untuk apa biaya tersebut digolongkan,

untuk tujuan yang berbeda diperlukan cara peng-

golongan biaya yang berbeda pula, atau tidak

ada satu cara penggolongan biaya yang dapat

dipakai untuk semua tujuan menyajikan informasi

biaya. berikut ini akan dibahas beberapa cara

penggolongan biaya yang sering dilakukan :

### **1. Penggolongan Biaya yang sesuai dengan Fungsi**

#### **Pokok dari Kegiatan/Aktivitas Perusahaan**

Fungsi pokok dari kegiatan perusahaan-perusahaan dapat digolongkan ke dalam :

##### **a. fungsi produksi**

yaitu fungsi yang berhubungan dengan kegiatan pengolahan bahan baku menjadi produk selesai yang siap untuk dijual.

**b. fungsi pemasaran**

yaitu fungsi yang berhubungan dengan kegiatan penjualan produk yang siap dijual dengan cara yang memuaskan pembeli dan dapat memperoleh laba sesuai yang diinginkan perusahaan sampai dengan pengumpulan kas dari hasil penjualan.

**c. 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).

**d. fungsi keuangan (financial)**

yaitu fungsi yang berhubungan dengan kegiatan keuangan atau penyediaan dan yang diperlukan perusahaan.

Atas dasar fungsi tersebut di atas, biaya dapat dikelompokkan menjadi :

**a. biaya produksi**

yaitu semua biaya yang berhubungan dengan fungsi produksi atau kegiatan penggolongan bahan baku menjadi produk selesai. Biaya produksi dapat digolongkan kedalam : (1) biaya bahan baku; (2) biaya tenaga kerja langsung; (3) biaya overhead pabrik.

Untuk membahas biaya bahan baku, lebih dahulu dibahas barang yang dikonsumsi dalam perusahaan. Barang yang dikonsumsi perusahaan dapat digolongkan ke dalam bahan (materials) dan Barang yang bukan bahan. Bahan adalah barang yang akan diproses/diolah menjadi produk selesai, atau barang yang akan merupakan bagian dari produk selesai, misalnya suplies yang dapat dipakai di pabrik maupun non pabrik, suku cadang yang dipakai dipabrik untuk perbaikan, mesin merupakan barang yang bukan bahan sehingga tidak merupakan bagian produk selesai, pada pabrik kertas bahan bakar untuk diesel tenaga listrik adalah barang yang bukan bahan dan tidak merupakan bagian dari kertas yang dihasilkan. Bahan dapat digolongkan ke dalam bahan baku (direct material) dan bahan penolong atau bahan pembantu (indirect material). Bahan baku adalah bahan yang akan diolah menjadi bagian produk selesai dan pemakaiannya dapat didefinisikan atau merupakan bagian bagian integral pada produk tertentu.

Biaya bahan baku adalah harga perolehan dari bahan baku yang dipakai di dalam penggolongan produk.

*Bahan Penolong* adalah bahan yang akan diolah menjadi bagian produk selesai tetapi pemakaiannya tidak dapat diikuti jejak atau manfaatnya pada produk selesai tertentu, atau nilainya relatif kecil sehingga meskipun dapat diikuti jejak pemakaiannya menjadi tidak praktis atau tidak bermanfaat. Biaya bahan penolong adalah harga perolehan bahan penolong yang dipakai di dalam pengolahan produk.

Tenaga kerja adalah semua karyawan perusahaan yang memberikan jasa kepada perusahaan. Dalam melaksanakan karyanya dapat digolongkan sesuai dengan fungsi di mana karyawan bekerja, yaitu fungsi produksi, fungsi pemasaran, fungsi administrasi dan umum. serta fungsi keuangan .

*Biaya tenaga kerja* adalah semua balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada semua karyawan. Sesuai dengan fungsi di mana karyawan bekerja, biaya tenaga kerja dapat digolongkan ke dalam biaya tenaga kerja pabrik/produksi, biaya tenaga kerja

pemasaran, biaya tenaga kerja administrasi dan umum. Biaya tenaga kerja di pabrik digolongkan ke dalam biaya tenaga kerja langsung dan biaya tenaga kerja tidak langsung.

*Biaya tenaga kerja langsung* (direct labor) adalah balas jasa yang diberikan kepada karyawan pabrik yang manfaatnya dapat didefinisikan atau diikuti jejaknya pada produk tertentu yang dihasilkan perusahaan.

*Biaya tenaga kerja tidak langsung* (indirect labor) adalah balas jasa yang diberikan kepada karyawan pabrik, akan tetapi manfaatnya tidak dapat didefinisikan atau diikuti jejaknya pada produk tertentu yang dapat dihasilkan perusahaan.

*Biaya overhead pabrik* (factory overhead cost) adalah biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung, yang elemennya dapat digolongkan ke dalam :

- a. biaya bahan penolong.
- b. biaya tenaga kerja tidak langsung.
- c. penyusutan dan amortisasi aktiva tetap pabrik.

d. reparasi dan pemeliharaan aktiva tetap pabrik.

e. biaya listrik, air pabrik.

f. biaya asuransi pabrik.

g. biaya overhead lain-lain.

**b. Biaya pemasaran**

yaitu biaya dalam rangka penjualan produk selesai sampai dengan pengumpulan piutang menjadi kas. Biaya ini meliputi biaya untuk melaksanakan :

(1) fungsi penjualan

(2) fungsi penggudangan produk selesai

(3) fungsi pengepakan dan pengiriman

(4) fungsi adpertensi

(5) fungsi pemberian kredit dan pengumpulan piutang

(6) fungsi pembuatan faktur atau administrasi penjualan.

**c. Biaya administrasi dan umum**

yaitu semua biaya yang berhubungan dengan fungsi kebijaksanaan, pengarahan, dan pengawasan kegiatan perusahaan secara keseluruhan.

**d. Biaya keuangan**

adalah semua biaya yang terjadi dalam melaksanakan fungsi keuangan, misalnya biaya bunga.

## **2. Penggolongan Biaya sesuai dengan Periode Akuntansi dimana Biaya akan Dibebankan**

Untuk dapat menggolongkan biaya sesuai dengan periode akuntansi di mana biaya dibebankan, lebih dahulu perlu dibahas penggolongan pengeluaran (expenditure), di mana penggolongan pengeluaran akan berhubungan dengan kapan pengeluaran tersebut menjadi biaya. Penggolongan pengeluaran adalah sebagai berikut :

### **a. Pengeluaran modal (capital expenditure)**

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

### **b. Pengeluaran penghasilan (revenues expenditures)**

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

### 3. Penggolongan Biaya sesuai dengan Tendensi Perubahannya terhadap Aktivitas atau Kegiatan atau Volume

Penggolongan biaya sesuai dengan tendensi perubahannya terhadap aktivitas terutama untuk tujuan perencanaan dan pengendalian biaya serta pengambilan keputusan.

Tendensi perubahan biaya terhadap kegiatan dapat dikelompokkan menjadi :

#### a. Biaya Tetap (Fixed Cost)

Biaya tetap memiliki karakteristik sebagai berikut :

(1) biaya yang jumlah totalnya tetap konstan tidak dipengaruhi perubahan volume kegiatan atau aktivitas sampai dengan tingkatan tertentu.

(2) pada biaya tetap, biaya satuan (unit cost) akan berubah berbanding terbalik dengan perubahan volume kegiatan semakin rendah biaya satuan, semakin rendah volume kegiatan semakin tinggi biaya satuan.

#### b. Biaya Variabel (Variable Cost)

Biaya variabel memiliki karakteristik sebagai berikut :

(1) Biaya yang jumlah totalnya akan berubah secara sebanding dengan perubahan volume kegiatan, semakin besar volume kegiatan semakin tinggi jumlah total biaya variabel, semakin rendah volume kegiatan semakin rendah jumlah total biaya variabel.

(2) Pada biaya variabel, biaya satuan tidak dipengaruhi oleh perubahan volume kegiatan, jadi biaya satuan konstan.

**c. Biaya Semi Variabel (Semi Variable Coat)**

Biaya semi variabel memiliki karakteristik sebagai berikut :

(1) Biaya yang jumlah totalnya akan berubah sesuai dengan perubahan volume kegiatan, akan tetapi sifat perubahannya tidak sebanding.

(2) Pada biaya semi variabel, biaya satuan akan berubah terbalik dihubungkan dengan perubahan volume kegiatan tetapi sifatnya tidak sebanding.

**4. Penggolongan Biaya sesuai dengan Obyek atau Pusat Biaya yang Dibiayai**

Di dalam perusahaan obyek atau pusat biaya dapat dihubungkan dengan produk yang dihasil-

kan, 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 :

a. Biaya langsung (Direct cost)

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

contoh : Biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.

b. Biaya tidak langsung (Indirect cost)

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

contoh : Biaya langsung departemen dan biaya tidak langsung departemen.

**5. Penggolongan Biaya untuk Tujuan Pengendalian Biaya**

Untuk pengendalian biaya informasi biaya yang ditujukan kepada manajemen dikelompokkan kedalam :

a. Biaya terkendalikan (Controllable Cost)

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

b. Biaya tidak terkendalikan (Uncontrollable Cost)

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

**6. Penggolongan Biaya sesuai dengan Tujuan Pengambilan Keputusan**

Untuk tujuan pengambilan keputusan oleh manajemen data biaya dikelompokkan di dalam :

a. Biaya relevan (Relevant Cost)

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

b. 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.

### 2.3. Pengertian Biaya Relevan

Pengertian biaya relevan dalam suatu proses pengambilan keputusan yang diungkapkan para pakar manajemen pada dasarnya mengandung prinsip yang sama. Antara lain :

Pengertian Biaya Relevan yang dikemukakan oleh Drs. Mulyadi, M.Sc., Akt adalah sebagai berikut :

"Biaya Relevan adalah biaya masa yang akan datang yang diperkirakan akan berada atau berpengaruh oleh suatu pengambilan keputusan pemilihan di antara berbagai macam alternatif" ( 13, hal 16 )

Kemudian Drs. Mardiasmo, MBA, Akt dalam buku Akuntansi Biaya mengemukakan :

"Biaya Relevan adalah biaya yang jumlahnya dipengaruhi oleh pemilihan alternatif tindakan. Biaya relevan merupakan biaya masa yang akan datang, yang totalnya berbeda diantara alternatif tindakan yang satu dengan alternatif tindakan yang lain." ( 11, hal 15 )

Lebih lanjut Calvin Engler dalam buku Managerial Accounting mengemukakan sebagai berikut :

"Relevant cost in the decision making process, any cost that differs among alternatives and will influence the outcome is a relevant cost" ( 6, hal 533 )

Artinya : Biaya Relevan adalah di dalam proses pengambilan keputusan, suatu biaya yang berbeda diantara alternatif dan hasilnya akan berpengaruh adalah biaya relevan.

Selanjutnya Ray H, Garrison dalam buku Managerial Accounting adalah sebagai berikut :

"Relevant cost can be defined as a cost that is applicable to a particular decision in the sense that it will have a bearing on which alternative the manager selects." ( 7, hal 585 )

Artinya : Biaya Relevan adalah dapat didefinisikan demikian bahwa biaya adalah memperhatikan terutama keputusan di dalam perasaan yang akan mempunyai hubungan di atas alternatif seleksi manajer.

## 2.4. Pengertian Keputusan dan Langkah-langkah Pengambilan Keputusan

### 2.4.1. Pengertian Keputusan

Pengertian Keputusan yang dikemukakan oleh prof. Dr. Mr. S. Prajudi Atmosudirjo adalah sebagai berikut:

"Keputusan adalah suatu pengakhiran atau pemutusan dari pada suatu proses pemikiran tentang suatu masalah atau problema, untuk menjawab pertanyaan apa yang harus diperbuat guna mengatasi masalah tersebut, dengan menjatuhkan pilihan (choise) pada salah satu alternatif yang tertentu." ( 4, hal 45 )

Pembuatan keputusan adalah pemilihan satu alternatif cara yang bertindak yang didasarkan atas beberapa ukuran (kriteria) dari dua atau lebih alternatif. Pembuatan keputusan timbul pertamata karena manajer menentukan tujuan atau

tujuan-tujuannya. Tanpa adanya keputusan-keputusan tidak akan ada fungsi-fungsi manajemen yang pokok dan seluruh proses manajemen pun tidak akan ada.

Pembuatan keputusan menembus semua manajemen, berada dalam setiap bagaian perusahaan dan berhubungan dengan setiap subjek.

Misalnya dalam perencanaan, keputusan-keputusan menentukan pekerjaan apa yang harus dilakukan dan arah-arrah tindakan apakah yang harus diikuti untuk menyelesaikan pekerjaan ini.

Pekerjaan apakah yang diberikan kepada anggota-anggota kelompok tertentu dan pendelegasian kekuasaan yang seimbang mengandung keputusan-keputusan yang berkenaan dengan pengorganisasian.

Untuk meyakinkan dengan sungguh-sungguh anggota-anggota kelompok bahwa tindakan yang ditentukan adalah sungguh-sungguh tindakan yang tepat untuk diambil menggambarkan adanya keperluan untuk pembuatan keputusan dalam penggerakan.

Akhirnya, fungsi pengawasan dengan membandingkan hasil pelaksanaan dengan apa yang telah direncanakan dilengkapi dengan keputusan-keputusan, baik dengan membuktikan hasil-hasilnya maupun tidak, beserta dengan tindakan yang layak yang harus dilakukan.

#### 2.4.2. Langkah-langkah Pengambilan Keputusan

Pada hakekatnya tanggungjawab manajemen adalah pengambilan keputusan, walaupun banyak tugas lain dalam mengelola perusahaan secara keseluruhan. Pengambilan keputusan dalam berbagai masalah menyangkut baik buruknya kinerja perusahaan. Kegagalan manajer dalam menghasilkan suatu keputusan yang tepat akan berakibat fatal bagi perusahaan.

Pengambil keputusan selalu menyangkut kejadian di masa yang akan datang, dimana manajer merencanakan tujuan perusahaan dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut dengan mempertimbangkan sumber daya yang ada dalam perusahaan.

Beberapa hal yang perlu di dalam membuat keputusan, bahwa kita memerlukan data yang dapat diukur, dianalisis dengan tepat dan kemungkinan untuk dilaksanakan.

Langkah-langkah itu meliputi :

1. Penentuan masalah, misalnya mengganti mesin baru dengan yang lama, menutup salah satu bagian dari perusahaan, dan sebagainya.
2. Mengenal dengan baik kemungkinan atau alternatif-alternatif yang ada.

3. Menetapkan data dan biaya relevan dengan keputusan yang akan diambil dan masalahnya, karena tidak semua data atau biaya relevan dengan masalah.
4. Mengevaluasi data, dengan metode yang berkaitan pada alternatif atau evaluasi yang bagaimana seharusnya dibuat.
5. Mempertimbangkan faktor-faktor kualitatif.
6. Keputusan dan alasan diambilnya.

Jadi keputusan yang optimal dapat diperoleh setelah melewati berbagai tahap di atas, karena dengan melaksanakan proses tersebut diharapkan semua faktor yang relevan telah diidentifikasi dan dianalisa secara seksama.

Beberapa di antara gambaran umum yang sangat penting mengenai berbagai macam keputusan adalah sebagai berikut :

1. Keputusan membuat atau membeli adalah contoh mendasar untuk memperoleh penggunaan yang paling menguntungkan dari fasilitas yang ada.
2. Kadang-kadang pengertian biaya oportunitas atau biaya kesempatan akan membantu kita dalam membuat analisa biaya. Biaya oportunitas adalah pengorbanan terbesar yang diberikan dalam menolak suatu alternatif. Biaya oportunitas adalah pendapatan maksimum yang

akan dapat diperoleh, seandainya barang, jasa, atau kapasitas produktif, diterapkan penggunaannya pada alternatif lain.

Pendekatan biaya oportunitas tidak mempengaruhi perbedaan terakhir yang penting antara tindakan-tindakan pelaksanaan, tetapi bentuk analisisnya berbeda.

3. Biaya produk bersama (Joint product cost) adalah tidak relevan dalam keputusan apakah akan menjual pada titik pisah atau memproses lebih lanjut.
4. Biaya inkremental atau biaya diferensial adalah selisih antara total biaya menurut tiap-tiap alternatif.
5. Nilai buku dari peralatan yang tua selamanya tidak relevan dalam keputusan untuk mengganti. Biaya ini seringkali disebut sunk cost atau biaya masa lalu. Tetapi nilai penyingkiran (disposal value) pada umumnya adalah relevan.
6. Pada umumnya lebih baik menggunakan biaya total dari pada biaya per unit di dalam analisa biaya.

7. Para manjer seringkali cenderung untuk menentang keputusan ekonomis yang perlu dilakukan, karena perbedaannya ukuran yang dipakai pada model keputusan dan pada model penilaian prestasi.

## 2.5. Pengertian Pendapatan Optimal

Pengertian Pendapatan dalam Standar Akuntansi Keuangan adalah penghasilan yang timbul dari aktivitas perusahaan yang biasa dikenal dengan sebutan yang berbeda seperti penjualan, penghasilan jasa (fees), bunga, deviden, royalti dan sewa. ( 17, hal 23.1 )

Pengertian Optimal yang dikemukakan oleh Pangestu Subagyo, SE, M.B.A. adalah suatu hasil yang mencerminkan tercapainya sasaran tertentu yang paling baik diantara alternatif yang mungkin. ( 12, hal 9 )

Dari kedua pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pendapatan optimal adalah penghasilan yang timbul dari aktivitas perusahaan yang biasa dikenal dengan sebutan yang berbeda seperti penjualan, penghasilan jasa (fees), bunga, deviden, royalti dan sewa yang mencerminkan tercapainya sasaran tertentu yang paling baik diantara alternatif yang mungkin.

## 2.6. Biaya Relevan Dalam Pencapaian Pendapatan Optimal

Para menejer seringkali menghadapi masalah pengambilan keputusan di antara dua alternatif atau lebih. Keputusan-keputusan tersebut seringkali bersifat kompleks dalam artian banyaknya kemungkinan pilihan. Keputusan yang lain sering

kali bersifat sederhana seperti misalnya keputusan mejual atau memproses lebih lanjut. Tanpa memperhatikan kompleks tidaknya keputusan yang akan diambil, manajemen harus memperoleh semua informasi yang relevan sebagai alternatif.

banyaknya macam data yang tersedia dalam suatu perusahaan, tidaklah mungkin semua data biaya ini relevan dengan berbagai macam alternatif dalam suatu pengambilan keputusan. Untuk mendapatkan keputusan yang optimal manajer harus dapat memilih data dan informasi yang relevan terhadap tujuan pengambilan keputusan.

Karena pengambilan keputusan selalu menyangkut penentuan tindakan di masa mendatang, maka pendapatan dan biaya yang menjadi dasar analisa alternatif tindakan adalah prakiraan biaya (pendapatan) di masa datang. Hasil ini tidak berarti biaya (pendapatan) historis sama sekali tidak dipergunakan dalam proses pengambilan keputusan. Untuk meramalkan biaya (pendapatan) di masa datang, manajer perlu mengetahui perilaku biaya tersebut, dengan demikian biaya historis merupakan data utama untuk memprediksi biaya yang akan datang.

Pengambilan keputusan mencakup proses perbandingan dan pemilihan alternatif. Untuk melaksanakan proses, tersebut secara efektif maka penyusunan biaya relevan mensyaratkan biaya yang akan berbeda dalam berbagai alternatif. Pencanangan unsur yang berbeda atas berbagai alternatif memudahkan manajer memilih alternatif yang terbaik. Oleh karena itu, penyajian informasi yang disiapkan pelaksana untuk tingkat manajemen yang lebih tinggi sering hanya menampilkan perbedaan antara alternatif yang ada. Kata berbeda mencakup pengertian yang luas, tidak hanya berbeda dalam jenis biaya, juga berbeda dalam jumlah suatu biaya.

Proses pengambilan keputusan untuk menjual atau mengolah lebih lanjut suatu produk tidak hanya menerapkan pendekatan kontribusi sebagai ancangan, juga perlu penerapan konsep biaya relevan. Hal ini dimaksudkan agar informasi yang diperoleh telah sistematis sehingga manajemen dengan mudah memilih alternatif yang menguntungkan. Sebagai contoh, keputusan untuk menjual atau mengolah lebih lanjut.

## Peran Informasi Akuntansi Manajemen Dalam Pengambilan Keputusan.

Dalam pengambilan keputusan, informasi akuntansi berperan untuk :

1. merangsang manajemen di dalam menyadari dan mendefinisikan masalah.
2. memisahkan alternatif tindakan yang satu dengan alternatif tindakan yang lain.
3. menjelaskan konsekuensi berbagai alternatif tindakan yang dipilih.
4. membantu menganalisa dan menilai berbagai alternatif tindakan yang akan dipilih.

## BAB III

### OBJEK DAN METODE PENELITIAN

#### 3.1. OBJEK PENELITIAN

##### 3.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan.

Perseroan Terbatas Perkebunan XI (PTP XI) adalah Perkebunan yang mengelola kebun-kebun yang tersebar luas ditiga wilayah, yaitu wilayah Banten, Bogor dan Sukabumi.

Jumlah unit kerja yang tersebar ditiga wilayah itu adalah 23 unit kerja yang mengusahakan bermacam-macam budidaya tanaman seperti karet, kelapa hybrida, kelapa sawit, kakao dan lain-lain.

Proyek PIR. BUN-V Banten Selatan dimulai sejak tahun 1980 didasarkan atas Peraturan Pemerintah No. 34 tahun 1971 dan Surat Keputusan Menteri Keuangan No. 402/KMK-011/1979.

Kemudian Surat Keputusan diatas disambung oleh surat Keputusan Gubernur Jawa Barat No. 525/SK-589-Binprod/1982 tertanggal 10 mei 1982 tentang penetapan lokasi dan penyediaan lahan untuk PIRBUN. V. Berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Jawa Barat tersebut ditetapkan proyek mencakup wilayah Kabupaten Lebak, Penedglang, dan Sukabumi bagian Selatan.

Penetapan lokasi Banten Selatan sebagai daerah pengembangan PIRBUN didasarkan pada hasil studi kelayakan oleh PT. TANINDO, Universitas Padjajaran. Bandung dan PT. Perkebunan XI yang dilaksanakan tahun 1979.

Luas areal bruto yang dicadangkan untuk proyek tersebut seluas 31.750 ha, dari areal tersebut ternyata dapat diusahakan hanya seluas 28.683 ha yang terbagi menjadi 22.550 ha untuk tanaman pokok dan 6.133 ha untuk tanaman pangan dan pekarangan.

Dari areal 22.550 ha untuk tanaman pokok tersebut terbagi menjadi 18.400 ha untuk kebun Plasma 4000 ha, dan kebun Inti 150 ha untuk kebun induk (kebun benih dan kebun entrys).

Perkebunan Sanghyang Damar adalah salah satu unit kerja PTP. XI yang mengelola tanaman karet dan kelapa sawit. Perkebunan Sanghyang Damar dengan rencana pengembangan 3700 ha untuk 2467 KK tani dengan komoditi karet hanya dapat direalisasikan seluas 2819 ha dengan jumlah petani peserta 1844 KK.

Sebelum diambil alih oleh Pemerintah Indonesia, Perkebunan Sanghyang Damar didirikan oleh Pemerintah Belanda pada tahun 1915 dengan komoditi karet, dan pada tahun 1942 sampai 1945

Perkebunan Sanghyang Damar dibawah pengawasan Pemerintah Pendudukan Jepang.

Selanjutnya pada tahun 1957 terjadi Nasionalisasi Perusahaan Perkebunan yang semula dikuasai oleh Pemerintah Belanda dikembalikan kepada pemerintah Indonesia termasuk Perkebunan Sanghyang Damar.

Pada tahun 1972 terjadi perubahan/penggantian nama semula PNP kemudian diganti menjadi PTP.

Pada bulan Pebruari 1978 terjadi penggabungan kebun, dimana Perkebunan Sanghyang Damar dijadikan satu unit kerja dengan Perkebunan Pasir Waringin dengan kantor induk di Pasir Waringin, dan pada tahun 1985 terjadi lagi pemisahan kebun menjadi masing-masing unit dan Perkebunan Sanghyang Damar mempunyai kantor induk sendiri.

Dan terakhir pada tanggal 11 Maret 1996, kebun-kebun eks PTP XI, XII, XIII digabung menjadi PT Perkebunan Nusantara VIII.

#### **Letak Geografis dan Keadaan Iklim**

Kabupaten DT.II Pandeglang terletak antara 105 dan 106 bujur timur dan 5 sampai 6 lintang selatan diwilayah Banten Selatan ujung barat pulau Jawa.

Pada Perkebunan Sanghyang Damar lokasi emplasemen dan afdeling I Inti terletak diwilayah Kecamatan Bojong, Afdeling II eks afdeling III dan IV Plasma terletak diwilayah Kecamatan Munjul dan Pagelaran sekitar 53 kilometer dari pusat kota kabupaten. Afdeling IV Sub V Cigeulis terletak diwilayah Kecamatan Cigeulis. Letak kantor induk cukup strategis sekitar 3 kilometer dari jalan raya Pandeglang - Malingping.

Data iklim yang tercatat di Perkebunan hanya data curah hujan stasiun pencatat curah hujan terletak di emplasemen Perkebunan Sanghyang Damar.

Curah hujan dan hari hujan rendah tiap tahun terjadi pada bulan mei sampai dengan oktober, pada saat ini tanaman karet biasanya masa gugur daun.

### **3.1.2. Struktur Organisasi**

Organisasi adalah sistem yang menghubungkan sumber-sumber daya sehingga memungkinkan pencapaian tujuan atau sasaran tertentu. Karena organisasi itu dimaksudkan sebagai alat rasional yang dibentuk untuk mencapai sasaran, maka adalah masuk akal untuk memulai pertimbangan atas rancangan organisasi dengan pertimbangan atas sasarannya.

Adapun yang melaksanakan organisasi dan wewenang serta tanggung jawabnya pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar Pandeglang Banten adalah sebagai berikut :

A. Manager

1. Tugas

- a. Mengkoordinir dan mengawasi (membina) semua kegiatan dalam bidang tanaman. Proses produksi, administrasi, penguasaan material/financial/personil dan pengawas wilayah perkebunan termasuk harta kekayaan perusahaan.
- b. Melaksanakan rencana/perintah/instruksi dari direksi.
- c. Mengumpulkan usul/saran atau pendapat untuk bahan perbaikan/perencanaan perusahaan.
- d. Memperhatikan dan mengusahakan kesejahteraan karyawan dan keluarganya.
- e. Membimbing dan membina semua tenaga kerja kearah penyempurnaan tugas.
- f. Mengusahakan hal-hal yang akan mendatangkan manfaat bagi masyarakat sekelilingnya.

## 2. Wewenang

- a. Menentukan keputusan yang prinsipil dan mengambil kebijaksanaan dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas sesuai dengan garis yang telah ditentukan/ditetapkan oleh direksi.
- b. Mengadakan dan memelihara hubungan kerjasama yang baik, harmonis dengan bawahannya, instansi pemerintah sipil/militer mengenai sesuatu yang berhubungan dengan tugasnya.

## 3. Tanggung jawab

Dalam melaksanakan tugasnya manajer bertanggung jawab terhadap direksi.

## B. Kepala Tanaman

Kepala Tanaman adalah seseorang yang menjadi wakil dari manajer dan membantu manajer dalam melaksanakan kegiatan manajemen.

### 1. Tugas

- a. Membantu manajer dalam kegiatan manajemen perusahaan.
- b. Melaksanakan penyusunan rencana kerja tahunan dibidang tanaman, teknik/teknologi maupun dalam bidang administrasi perusahaan.

- c. Melaksanakan dan mengkoordinir serta mengatur tugas-tugas bawahannya.
- d. Melaksanakan pengawasan kerja dalam bidang tanaman teknik/teknologi, administrasi serta jalannya proses produksi.
- e. Melaksanakan bimbingan, pembinaan serta memberi petunjuk secara teknis terhadap bawahan.

## 2. Tanggung Jawab

Dalam menjalankan tugasnya Kepala Tanaman bertanggung jawab kepada manajer atas kelancaran jalannya kebijaksanaan perusahaan.

## C. Kepala Teknik dan Teknologi

### 1. Tugas

- a. Menyusun rencana kerja tahunan baik fisik maupun biaya sesuai dengan pedoman yang telah ditentukan.
- b. Memimpin segala kegiatan baik dibidang pengolahan maupun teknik.
- c. Menyusun rencana kerja bulanan baik fisik maupun biaya sesuai dengan RAB.

- d. Membimbing bawahan dan menjelaskan tugas masing-masing bawahan dengan memberikan petunjuk pelaksanaan kerja hingga mereka mengerti akan tugas pekerjaannya.
- e. Menjalani kerja sama yang baik sesama bagian dan bawahannya.

## 2. Wewenang

- a. Menjaga efisiensi pemakaian material dan pengaman dari penyimpangan penggunaan.
- b. Mengendalikan tercapainya jasa-jasa kerja karyawan semaksimal mungkin.
- c. Memberikan bimbingan dan dorongan kerja kepada karyawan untuk menciptakan suasana kerja yang harmonis.

## 3. Tanggung Jawab

Dalam menjalankan tugasnya kepala teknik / teknologi ini bertanggung jawab kepada manajer.

## D. Kepala Administrasi

Kepala Administrasi adalah pimpinan dibidang administrasi dan keuangan perusahaan, dalam kegiatannya bertugas membantu manajer dalam bidang administrasi keuangan.

## 1. Tugas

- a. Membantu manajer dalam melaksanakan kegiatan dalam bidang tata usaha/administrasi dan keuangan perusahaan.
- b. Melaksanakan administrasi manajemen perusahaan serta pelaksanaannya yang telah ditetapkan oleh pimpinan.
- c. Wajib memberikan saran/pendapat kepada pimpinan asal jangan menyimpang dari tugas dan kewajibannya.
- d. Menyusun rencana-rencana atau badan-badan laporan yang berhubungan dengan tugasnya.
- e. Melaksanakan kegiatan administrasi, keuangan, pergudangan, rumah tangga kantor administrasi dan kesejahteraan karyawan dll.

## 2. Tanggung Jawab

Kepala administrasi dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab langsung kepada manajer.

## E. Kepala Bagian Kebun (Afdeling)

Kepala bagian kebun adalah pelaksana atas kegiatan dan kebijaksanaan yang diberikan oleh manajer dan kepala tanaman khususnya sebagai pelaksana pada bagian kebun yang bersangkutan.

## 1. Tugas

- a. Melaksanakan tugas yang diinstruksikan oleh manajer dan kepala tanaman.
- b. Menyusun rencana kerja dan biaya dibanding tanaman pada bagian kebun yang bersangkutan.
- c. Melaksanakan pengawasan absensi/daftar hadir karyawan.
- d. Melaksanakan pengawasan dan pemeriksaan atas semua pekerjaan serta hasil produksi setiap karyawan.
- e. Membina, membimbing dan mengawasi semua karyawan di bagian kebun (afdeling).
- f. Menyiapkan data/laporan dari afdeling secara tepat dan cepat.
- g. Memahami dengan sebaik-baiknya semua pedoman kerja yang berhubungan dengan tugasnya.
- h. Menjaga/memelihara keamanan di wilayah afdeling masing-masing.

## 2. Tanggung Jawab

Kepala bagian kebun (afdeling) dalam menjalankan tugasnya bertanggung jawab kepada kepala tanaman dan manajer.

Adapun jumlah karyawan yang ada di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar adalah kurang lebih sebanyak 569 karyawan yang terdiri dari :

1. Pegawai Staf ada 9 orang
2. Pegawai Non Staf ada 31 orang
3. Karyawan Harian Tetap ada 214
4. Karyawan Harian Lepas ada 315 orang.

### **3.2. Metode Penelitian**

Adapun metode yang penulis lakukan dalam menyusun skripsi ini adalah dengan menggunakan dua metode, yaitu metode pengumpulan data dan metode pengolahan data.

#### **1. Metode Pengumpulan data**

Dalam pengumpulan data menggunakan teknik-teknik yang penulis lakukan guna memperoleh data adalah :

##### **a. Interview**

yaitu dengan melakukan tanya jawab langsung dengan pimpinan perusahaan dan beberapa karyawan yang berhubungan dengan masalah yang dibahas dalam penyusunan skripsi ini.

##### **b. Observasi**

yaitu pengumpulan data dengan melakukan pengamatan dan pencatatan langsung terhadap perusahaan.

## 2. Metode Pengolahan data

Dalam pengolahan data penulis membandingkan antara teori-teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan praktek langsung didalam menyelesaikan identifikasi masalah.

Adapun metode yang akan digunakan dalam pembahasan pada skripsi ini adalah metode perbandingan perhitungan biaya yang jumlahnya dipengaruhi oleh alternatif tindakan yang satu dengan alternatif tindakan yang lain, dan merupakan biaya masa depan.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Penerapan klasifikasi biaya relevan dalam pengambilan keputusan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar

PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar adalah Perusahaan yang bergerak dalam bidang Perkebunan Kelapa Sawit. Didalam pengambilan keputusan diperlukan biaya relevan.

Karena biaya relevan adalah biaya yang jumlahnya dipengaruhi oleh pemilihan alternatif tindakan. Biaya relevan merupakan biaya masa yang akan datang, yang totalnya berbeda diantara alternatif tindakan yang satu dengan alternatif tindakan yang lain. Pengambilan keputusan pemilihan alternatif kemungkinan menghadapi beberapa alternatif yang layak untuk dipilih, yang masing-masing memiliki segi-segi positif tertentu dipandang dari sudut-sudut kriteria pemilihan alternatif yang digunakan. Manajemen kemungkinan menggunakan pendekatan ekonomis rasional didalam melakukan pemilihan alternatif yang optimum, sehingga pemilihan alternatif yang dilakukan didasarkan atas pertimbangan ekonomis rasional.

Biaya relevan yang dipakai oleh PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar sebagai dasar untuk pengambilan keputusan membagi unsur-unsur biaya relevannya menjadi tiga kelompok, yaitu :

1. Bahan Baku Langsung ( Direct Material )
2. Tenaga Kerja Langsung ( Direct Labor )
3. Biaya Overhead Pabrik ( FOH )
  - a. biaya overhead pabrik variabel
  - b. biaya overhead pabrik tetap

**a. Biaya bahan baku langsung adalah :**

Semua bahan baku yang secara fisik yang dapat diidentifikasi sebagai bagian dari barang jadi yang dapat dikehendaki pada barang jadi itu dengan cara yang sederhana dan ekonomis.

Yang terdapat atau ada di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar adalah harga tandan buah segar (TBS) kelapa sawit Rp 150/kg.

**b. Biaya Tenaga Kerja Langsung :**

Seluruh tenaga kerja yang dapat ditelusuri secara fisik pada barang jadi dengan cara yang ekonomis serta berhubungan dengan hasil produksi (kelapa sawit).

Yang ada di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar ini adalah :

- upah karyawan produksi
- upah juru tulis produksi

- upah supir

1 hari jam kerjanya adalah 7 jam yaitu dari jam 6.00 - 14.00 siang, sedangkan waktu istirahat 60 menit . yaitu hari senin - sabtu dari jam 8.30-9.00 dan jam 12.00-12.30.

Sedangkan hari jumat jam kerjanya hanya 5 jam, jadi keseluruhan jam kerja dari satu minggu adalah 40 jam kerja.

**c. Biaya Overhead Pabrik adalah :**

Semua biaya selain bahan baku langsung atau upah langsung yang berkaitan dengan proses produksi , istilah lain yang digunakan untuk menerangkan kategori ini adalah pabrikasi, beban pabrik, overhead produksi, pengeluaran-pengeluaran produksi, dan biaya produksi tidak langsung.

Ada dua sub klasifikasi dari biaya overhead pabrik, yaitu :

**a. Biaya overhead pabrik variabel :**

Yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar adalah sebagai berikut :

- listrik dan air
- telepon
- administrasi kantor

**b. Biaya overhead pabrik tetap :**

- pemeliharaan mesin
- pengangkutan
- perbaikan mesin dan kendaraan
- Retribusi

**4.2. Analisis biaya relevan yang dilakukan oleh PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar**

Dalam suatu perusahaan yang menghasilkan suatu produk dalam hal ini PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar, adakalanya manajemen puncak menghadapi suatu masalah yang harus dihadapi untuk memilih dua alternatif yang berbeda, yaitu menjual secara langsung TBS (Tandan Buah Segar) kelapa sawit atau memproses lebih lanjut TBS (Tandan Buah Segar) kelapa sawit.

Dalam menghadapi kondisi semacam ini manajemen perlu mempertimbangkan keputusan menjual atau memproses lebih lanjut TBS (Tandan Buah Segar) kelapa sawit itu. Di antara dua alternatif tersebut diatas dipilih alternatif yang paling menguntungkan bagi perusahaan.

Untuk mengetahui lebih jelasnya dibawah ini penulis akan menjelaskan analisis biaya relevan yang dilakukan oleh PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar.

Adapun analisisnya sebagai berikut :

**1. Menjual secara langsung**

Dalam hal ini PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar dalam pengambilan keputusan ini adalah dengan memakai pendekatan biaya relevan yaitu menjual secara langsung 1 kg kelapa sawit adalah sebesar Rp 150 secara lebih rinci adalah sebagai berikut :

Harga yang ditetapkan untuk menjual

TBS kelapa sawit adalah sebesar Rp 150

Biaya-biaya relevan yang harus

dipertimbangkan :

- a. Biaya bahan langsung Rp -
- b. Biaya upah langsung Rp 10
- c. Biaya overhead pabrik

Variabel :

- Telepon Rp 5
- Administrasi Rp 7

Tetap :

- Biaya pengangkutan Rp 13
- Biaya perbaikan mesin dan kendaraan Rp 8
- Retribusi Rp 7

Total biaya relevan Rp 50

Pendapatan Rp 100

Perlu dijelaskan bahwa didalam unsur biaya tenaga kerja langsung terdiri dari yaitu upah pekerja untuk menaikkan dan menurunkan tandan buah segar kelapa sawit dari kendaraan.

Jadi harga jual kelapa sawit dalam setahun, adalah sebagai berikut :

Harga jual	Rp 150 x 5.728.210 = Rp 859.231.500
Total biaya relevan	Rp 50 x 5.728.210 = Rp 286.410.500
	<hr/>
Pendapatan/tahun	Rp 572.821.000

Produksi Tandan Buah Segar Kelapa Sawit Th 1995

---

No	Bulan	Jumlah TBS (Tandan Buah Segar)
1.	Januari	426.450
2.	Februari	359.040
3.	Maret	407.250
4.	April	515.830
5.	Mei	441.050
6.	Juni	350.250
7.	Juli	175.750
8.	Agustus	258.260
9.	September	596.380
10.	Oktober	758.110
11.	November	768.780
12.	Desember	671.060
Jumlah		5.728.210 kg

---

## 2. Memproses lebih lanjut

PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar, selain menjual secara langsung juga mempertimbangkan alternatif memproses lebih lanjut (TBS) kelapa sawit menjadi CPO (Crude Palm Oil) atau menjadi minyak kelapa sawit.

Adapun biaya relevan untuk memproses lebih lanjut diantaranya adalah sebagai berikut :

### a. Biaya bahan langsung :

	Jumlah/kg	Harga/kg	Total harga
TBS kelapa sawit	1	120	Rp 120
	total		Rp 120

### b. Biaya Tenaga Kerja Langsung :

Jumlah tenaga kerja langsung untuk memproses TBS (Tandan Buah Segar) kelapa sawit menjadi CPO (minyak kelapa sawit) adalah sebanyak 15 orang dimana hari kerjanya selama 25 hari (sebulan) yaitu : sebesar Rp 50/kg CPO x 2.705/kg CPO/ hari = Rp 135.250

Jadi, rata-rata upah Tenaga Kerja Langsung adalah sebesar Rp 135.250 : 15 orang = Rp 7.118/hari

**c. Biaya Overhead Pabrik :**

Biaya overhead pabrik variabel yaitu :

- listrik & air	Rp 10
- telepon	Rp 2
- administrasi kantor	Rp 5
	_____
Jumlah	Rp 17/kg

Biaya Overhead pabrik Tetap yaitu :

- pemeliharaan mesin	Rp 8
- pengangkutan	Rp 10
- perbaikan mesin & kendaraan	Rp 5
- retribusi	-
	_____
Jumlah	Rp 23/kg

Oleh karena itu biaya overhead pabrik variabel dan biaya overhead pabrik tetap yang jumlahnya lebih besar menjual secara langsung dari pada memproses lebih lanjut maupun biaya overhead pabrik variabel dan biaya overhead tetap yang dapat dihindarkan merupakan biaya relevan karena mempengaruhi didalam pengambilan keputusan. Sedangkan biaya bahan langsung dan biaya tenaga

kerja langsung bukan merupakan biaya relevan karena tidak mempengaruhi didalam pengambilan keputusan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak semua biaya-biaya selalu dianggap relevan, tetapi sebaiknya di dalam pengambilan keputusan selalu diadakan pengamatan yang lebih teliti lagi untuk membedakan apakah biaya tersebut relevan atau tidak dengan keputusan yang akan diambil.

Adapun bahan baku untuk menghasilkan 1 kg CPO dibutuhkan TBS (Tandan Buah Segar) kelapa sawit sebanyak 4 kg yaitu dengan harga Rp 120/kg.

Berikut ini biaya produksi untuk memproses lebih lanjut produk TBS kelapa sawit menjadi CPO (Crude Palm Oil) pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar, dalam per kg, yaitu terdiri dari :

- biaya bahan langsung	(120 x 4 kg)	Rp 480
- biaya tenaga kerja langsung		Rp 50
- biaya overhead pabrik :		
- variabel		Rp 17
- tetap		Rp 23
		-----
Total Biaya produksi		Rp 570/kg

Harga jual Rp 1300

Pengeluaran biaya produksi :

- biaya bahan langsung Rp 480

- biaya tenaga Kerja langsung Rp 50

- biaya overhead pabrik :

- variabel Rp 17

- tetap Rp 23

---

Total pengeluaran biaya produksi Rp 570

---

Pendapatan Rp 730/kg

Jadi, harga jual CPO kelapa sawit dalam setahun adalah sebagai berikut :

Harga jual Rp 1300 x 811.702 = Rp 1.055.212.600

Total biaya

produksi Rp 570 x 811.702 = Rp 462.670.140

---

Pendapatan/tahun Rp 592.542.460

Produksi CPO kelapa sawit tahun 1995

---

No	Bulan	Jumlah CPO
1.	Januari	82.846
2.	Februari	68.500
3.	Maret	58.254
4.	April	92.785
5.	Mei	80.192
6.	Juni	62.465
7.	Juli	35.197
8.	Agustus	45.859
9.	September	107.627
10.	Oktober	97.524
11.	November	55.470
12.	Desember	24.983
Jumlah		811.702 kg

---

Berdasarkan analisis yang dilakukan oleh penulis diatas, sebaiknya PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar memilih alternatif memproses lebih lanjut TBS (Tandan Buah Segar) kelapa sawit menjadi CPO (minyak kelapa sawit), hal ini bisa dilihat dari biaya-biaya relevan dari pada menjual secara langsung lebih besar dari pada biaya relevan dari memproses lebih lanjut dan juga apabila perusahaan memilih alternatif menjual TBS kelapa sawit yang dijual secara langsung tidak lebih besar keuntungannya daripada TBS kelapa sawit tersebut diproses lebih lanjut, hal ini dibuktikan dengan selisih perbandingan antara menjual dan memproses lebih lanjut selama setahun sebesar Rp 592.542.460 - Rp 572.821.000 adalah Rp 19.721.460.

#### **4.3. Peranan biaya relevan dalam pengambilan keputusan untuk mencapai pendapatan optimal pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar**

Pengambilan keputusan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar adalah merupakan salah satu fungsi dasar manajemen. Manajemen senantiasa dihadapkan pada masalah keputusan menjual atau memproses lebih lanjut, berapa harga yang ditetapkan dan sebagainya.

Dalam keadaan yang paling baikpun pengambilan keputusan ini biasanya dipersulit tidak hanya oleh satu atau dua cara bertindak saja tapi oleh sejumlah besar cara bertindak yang dapat diambil dalam setiap situasi tertentu apapun yang sedang dihadapi perusahaan baik sekarang maupun yang akan datang.

Dalam pengambilan keputusan selalu merupakan faktor utama. Biaya satu alternatif harus dibandingkan untuk membantu memilih alternatif yang terbaik diantara alternatif yang lain. Jika masalah atau keputusan telah selesai dirumuskan, manajemen kemudian mencari alternatif tindakan tersebut. Dalam mencari tindakan alternatif, manajemen dapat mengolah pengalaman yang sama yang terjadi di masa lalu dan menggunakan pemecahan masalah yang berhasil digunakan untuk mengatasi masalah yang sama di masa yang akan datang. Biasanya pengambil keputusan dalam menghadapi masalah cenderung menyelesaikan masalah tersebut dengan berbagai cara. Cara lain dalam pencarian tindakan alternatif adalah dengan mencari alternatif baru untuk memecahkan masalah / menghadapi kesempatan. Biasanya, alternatif ini ditempuh jika pengambil keputusan belum pernah memiliki pengalaman dengan masalah/kesempatan yang dihadapinya sekarang. Untuk dapat mempertimbangkan dengan baik keputusan yang akan diambil, manajemen

melakukan pemilihan alternatif menjual secara langsung atau memproses lebih lanjut, sehingga memungkinkan manajemen mengambil keputusan alternatif terbaik yang perlu diambil.

Tahap yang paling gawat didalam pengambilan keputusan adalah pemilihan satu diantara berbagai alternatif yang dapat dipilih. Meskipun tahap ini tampaknya rasional, pemilihan akhir lebih didasarkan atas pertimbangan ekonomis rasional daripada pertimbangan yang bersifat politik.

Manajemen PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar yang melakukan pemilihan alternatif menghadapi beberapa alternatif yang dipilih, yang masing-masing memiliki segi positif tertentu dipandang dari sudut kriteria pemilihan alternatif yang digunakan. Manajemen PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar kemungkinan menggunakan pendekatan ekonomis rasional didalam melakukan pemilihan alternatif yang optimum, sehingga pemilihan alternatif yang dilakukan didasarkan atas pertimbangan ekonomis rasional namun tidak jarang pemilihan alternatif didasarkan atas pertimbangan politik. Untuk memungkinkan manajemen melakukan pemilihan alternatif secara ekonomis rasional, informasi akuntansi yang bersangkutan dengan alternatif yang akan dipilih perlu disajikan bagi pengambilan keputusan. Adapun informasi yang akan digunakan

oleh PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar untuk memilih alternatif yang ada adalah sebagai berikut :

Menjual secara langsung :

---

Harga yang ditetapkan untuk menjual

TBS kelapa sawit adalah Rp 150

Biaya-biaya relevan yang harus dipertimbangkan :

- a. Biaya bahan langsung Rp -
- b. Biaya upah langsung Rp 10
- c. Biaya overhead pabrik

Variabel :

- Telepon Rp 5
- Administrasi Rp 7

Tetap :

- Biaya pengangkutan Rp 13
- Biaya perbaikan mesin dan kendaraan Rp 8
- Retribusi Rp 7

---

Total biaya relevan Rp 50

---

Pendapatan Rp 100

Memproses lebih lanjut :

---

Harga jual Rp 1300

Pengeluaran biaya produksi :

- biaya bahan langsung Rp 480

- biaya tenaga kerja langsung Rp 50

- biaya overhead pabrik :

- variabel Rp 17

- tetap Rp 23

---

Total pengeluaran biaya produksi Rp 570

---

Pendapatan Rp 730

Jadi pendapatan optimum yang telah dianalisis dari alternatif menjual dan memproses lebih lanjut per kg adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned}\text{Pendapatan optimum} &= \text{memproses lebih lanjut-menjual} \\ &= \text{Rp } 730 - \text{Rp } 100 \\ &= \text{Rp } 630/\text{kg}\end{aligned}$$

Sedangkan pendapatan optimum per tahun 1995 adalah :

$$\begin{aligned}\text{Pendapatan optimum} &= \text{memproses lebih lanjut-menjual} \\ &= \text{Rp } 592.542.460 - \text{Rp } 572.821.000 \\ &= \text{Rp } 19.721.460/\text{tahun}\end{aligned}$$

Berdasarkan hasil analisis biaya relevan diatas, jika keuntungan menjual lebih besar daripada memproses lebih lanjut maka dipilih alternatif menjual. Sebaliknya jika keuntungan memproses lebih lanjut lebih besar daripada menjual maka dipilih alternatif memproses lebih lanjut.

Dikarenakan dari hasil analisis diatas, keuntungan alternatif memproses lebih lanjut lebih besar daripada alternatif menjual secara langsung maka PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar untuk masa yang akan datang sebaiknya memilih memproses lebih lanjut.

Biaya masa depan apapun yang tidak berbeda diantara alternatif yang dipertimbangkan bukanlah suatu biaya relevan dan apabila perusahaan akan menanggung biaya tanpa memerhatikan keputusan apa yang dibuat, maka biaya ini sama sekali tidak dapat memberitahu perusahaan mengenai keputusan mana yang terbaik. Satu-satunya cara suatu biaya masa depan dapat membantu dalam proses pengambilan keputusan adalah dengan menjadikannya berbeda diantara alternatif yang dipertimbangkan.

## BAB V

### RANGKUMAN KESELURUHAN

Bagi suatu perusahaan, memperoleh laba dan mempertahankan kelangsungan hidup merupakan tujuan yang utama, sehingga sumber-sumber ekonomi yang ada pada perusahaan itu dimanfaatkan semaksimal mungkin dengan menetapkan prinsip ekonomi yaitu dengan mengorbankan tertentu diharapkan akan mendapatkan laba maksimal.

Didalam pengambilan keputusan pimpinan perusahaan memerlukan peninjauan dan penilaian pada berbagai segi yang terkait. Jika tujuan pengambilan keputusannya dalam pendapatan yang optimal, maka peninjauan dan penilaiannya adalah pada efisiensi pengolahan bahan baku, tenaga kerja maupun cara produksinya.

Untuk mendapatkan keputusan yang optimal manajer harus dapat memilih data informasi yang relevan terhadap tujuan pengambilan keputusan, hal ini dimaksudkan agar kesimpulan atas berbagai alternatif tindakan tidak menyimpang, karena unsur yang tidak relevan telah dipisahkan.

PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar adalah merupakan Perseroan terbatas yang berasal dari Perusahaan PT. Perkebunan XI, yang

bergerak dalam perkebunan kelapa sawit yang berlokasi di daerah Kecamatan Bojong, Kabupaten Pandeglang, Banten Selatan.

Struktur organisasi yang dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar adalah menggunakan struktur organisasi garis dan staf.

Biaya overhead pabrik variabel dan biaya overhead pabrik tetap yang jumlahnya lebih besar menjual secara langsung dari pada memproses lebih lanjut maupun biaya overhead pabrik variabel dan biaya overhead tetap yang dapat dihindarkan merupakan biaya relevan karena mempengaruhi didalam pengambilan keputusan. Sedangkan biaya bahan langsung dan biaya tenaga kerja langsung bukan merupakan biaya relevan karena tidak mempengaruhi didalam pengambilan keputusan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak semua biaya-biaya selalu dianggap relevan, tetapi sebaiknya di dalam pengamatan yang lebih teliti lagi untuk membedakan apakah biaya tersebut relevan atau tidak dengan keputusan yang akan diambil.

Karena biaya relevan adalah biaya masa yang akan datang yang diperkirakan akan berada diantara atau berpengaruh oleh suatu pengambilan keputusan pemilihan alternatif kemungkinan menghadapi beberapa

alternatif yang layak untuk dipilih, yang masing-masing memiliki segi-segi positif tertentu dipandang dari sudut-sudut kriteria pemilihan alternatif yang digunakan. Manajemen kemungkinan menggunakan pendekatan ekonomis rasional didalam melakukan pemilihan alternatif yang optimum, sehingga pemilihan alternatif yang dilakukan didasarkan atas pertimbangan ekonomis rasional.

Untuk pengambilan keputusan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar membagi unsur-unsur biaya relevannya menjadi tiga kelompok, yaitu :

a. Biaya bahan baku langsung adalah :

Semua bahan baku yang secara fisik yang dapat diidentifikasi sebagai bagian dari barang jadi yang dapat dikehendaki pada barang jadi itu dengan cara yang sederhana dan ekonomis.

b. Biaya Tenaga Kerja Langsung :

Seluruh tenaga kerja yang dapat ditelusuri secara fisik pada barang jadi dengan cara yang ekonomis serta berhubungan dengan hasil produksi (kelapa sawit).

c. Biaya Overhead Fabrik adalah :

Semua biaya selain bahan baku langsung atau upah langsung yang berkaitan dengan proses produksi, istilah lain yang digunakan untuk menerangkan kategori ini adalah pabrikasi, beban pabrik, overhead

produksi, pengeluaran-pengeluaran produksi, dan biaya produksi tidak langsung.

Pengambilan keputusan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar adalah merupakan salah satu fungsi dasar manajemen. Manajemen PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar senantiasa dihadapkan pada masalah keputusan untuk menjual atau memproses lebih lanjut produksi yang dihasilkan.

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

#### 6.1. Kesimpulan

1. PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar adalah merupakan suatu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang perkebunan yang arealnya ter-diri dari kelapa sawit dan karet.

PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar menjual TBS (Tandan Buah Segar) kelapa sawit sebesar Rp 150/kg dengan produksi per tahun sebanyak 5.728.210 kg.

Dan memproses lebih lanjut TBS (Tandan Buah Segar) kelapa sawit menjadi CPO (Crude Palm Oil) dengan harga Rp 1300 dengan produksi setahun sebesar 811.702 kg.

2. Harga jual TBS (Tandan Buah Segar) kelapa sawit secara langsung yang dilakukan oleh PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar adalah sebesar Rp 150/kg dengan laba Rp 100/kg dan harga jual memproses lebih lanjut TBS (Tandan Buah Segar) kelapa sawit menjadi CPO (Crude Palm Oil) adalah sebesar Rp 1300 dengan harga pokok produksi untuk menghasilkan 1 kg CPO (Crude Palm Oil) adalah sebesar Rp 570/kg dan menghasilkan laba Rp 730/kg CPO (Crude Palm Oil).

3. Biaya overhead pabrik variabel dan biaya overhead pabrik tetap yang jumlahnya lebih besar menjual secara langsung dari pada memproses lebih lanjut maupun biaya overhead pabrik variabel dan biaya overhead tetap yang dapat dihindarkan merupakan biaya relevan karena mempengaruhi didalam pengambilan keputusan. Sedangkan biaya bahan langsung dan biaya tenaga kerja langsung bukan merupakan biaya relevan karena tidak mempengaruhi didalam pengambilan keputusan.
  
4. Dalam keputusannya PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar memilih alternatif memproses lebih lanjut TBS (Tandan Buah Segar) kelapa sawit. dengan diketahuinya laba pendapatan pertahun memproses lebih lanjut kelapa sawit menjadi cpo adalah sebesar Rp 1.055.212.600 dikurangi dengan pengeluaran Rp 462.670.140 menghasilkan Rp 592.542.460.

## 6.2. Rekomendasi

Adapun rekomendasi yang penulis berikan berdasarkan hasil dan pembahasan serta kesimpulan didalam skripsi ini adalah sebagai berikut :

Sebaiknya PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar ini didalam pengambilan keputusannya menggunakan analisis biaya relevan didalam memilih alternatif yang dilakukan untuk menjual atau memproses lebih lanjut hasil dari produksi TBS (Tandan Buah Segar) kelapa sawit.

## BAB VII

### R I N G K A S A N

Agar suatu perusahaan menghasilkan suatu hasil yang baik didalam produksinya sebaiknya memperhatikan biaya-biaya, produk-produk, alternatif-alternatif tindakan apa yang akan dipilih, keputusan-keputusan tersebut seringkali bersifat kompleks, sederhana seperti misalnya keputusan menjual atau memproses lebih lanjut tanpa memperhatikan kompleks tidaknya keputusan yang akan diambil, manajemen harus memperoleh semua informasi yang relevan sebagai alternatif.

Organisasi yang baik dalam suatu perusahaan menghendaki adanya badan yang menentukan tujuan bagaimana dan bilamana sesuatu akan dikerjakan. Oleh karena itu apabila dalam suatu perusahaan terdapat kerjasama antar banyak orang, maka perlu dibedakan antara kerja pimpinan dengan dan karyawan pelaksana.

Struktur organisasi PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar kekuasaan yang tertinggi dipegang oleh seorang manajer dimana dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh seorang kepala tanaman, kepala teknik dan teknologi, kepala administrasi, dan kepala bagian kebun.

Dalam melakukan pembuatan skripsi ini penulis mengadakan penelitian di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar yang terletak di Kecamatan Bojong, Kabupaten Pandeglang Banten Selatan, yang dilakukan selama bulan juli sampai agustus.

Untuk memperoleh data menggunakan metode pengumpulan data yaitu dengan melakukan wawancara, observasi yaitu dengan menerapkan biaya relevan dalam perhitungan harga pokok produksi dan menganalisis pendapatan optimum.

Hasil yang diperoleh dari selisih antara memproses lebih lanjut dengan menjual adalah merupakan pendapatan optimum yaitu sebesar Rp 19.721.460.

Dengan demikian dari hasil selisih diatas dapat diketahui bahwa keuntungan alternatif memproses lebih lanjut lebih besar daripada alternatif menjual secara langsung maka PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sanghyang Damar untuk masa yang akan datang keputusan sebaiknya memilih memproses lebih lanjut dikarenakan lebih menguntungkan bagi perusahaan.

Dalam perusahaan yang menghasilkan berbagai macam produk, manajemen memerlukan informasi akuntansi penuh untuk memungkinkan manajemen melakukan analisis kemampuan setiap produk dalam menghasilkan pendapatan.

Jika analisis kemampuan menghasilkan pendapatan diterapkan pada produk atau keluarga produk, diperlukan informasi akuntansi penuh yang berupa pendapatan penuh yang dihasilkan oleh produk dalam periode tertentu, biaya yang dikorbankan untuk memproduksi produk tersebut selama periode yang sama, dan aktiva penuh yang digunakan untuk memproduksi produk tersebut. Dengan analisis kemampuan menghasilkan pendapatan menurut produk yang menggunakan informasi akuntansi penuh tersebut, manajemen dapat memperoleh gambaran sumber penyebab timbulnya pendapatan.

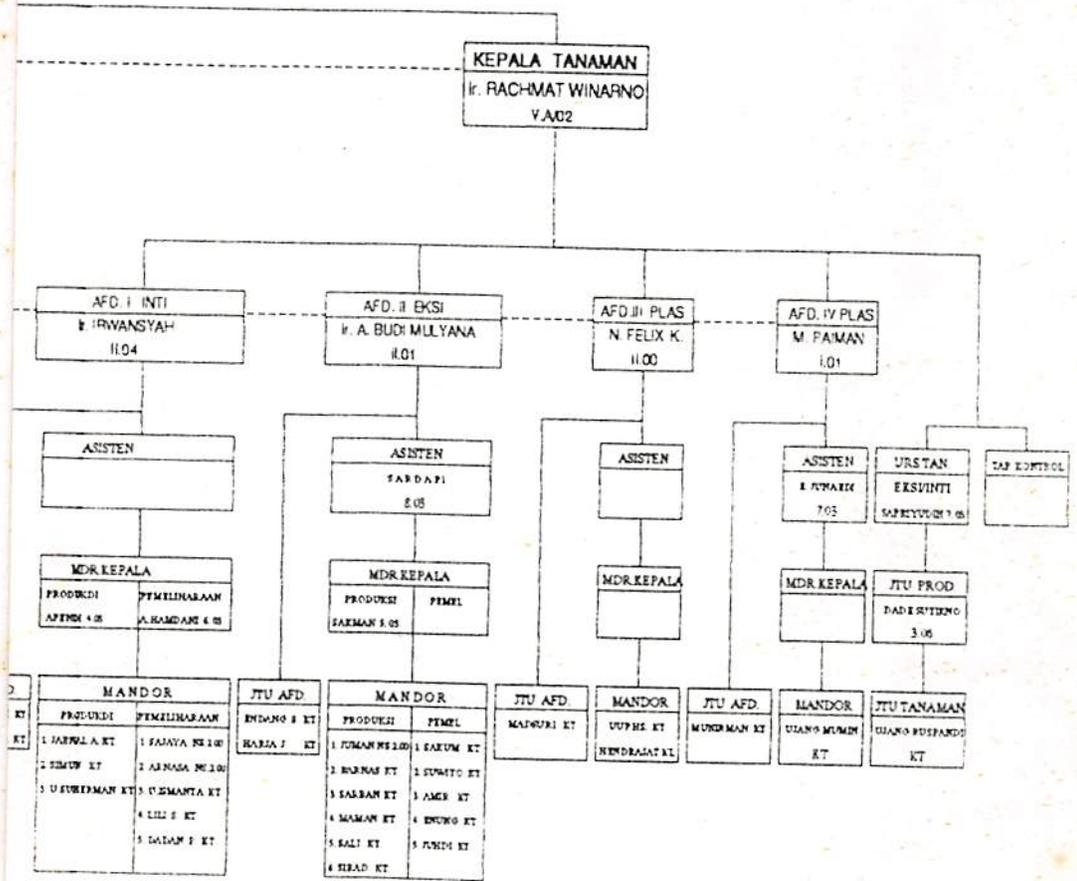
Dalam pengambilan keputusan, informasi akuntansi berperan untuk : merangsang manajemen di dalam menyadari dan mendefinisikan masalah, memisahkan alternatif tindakan yang satu dengan alternatif tindakan yang lain, menjelaskan konsekuensi berbagai alternatif tindakan yang dipilih, membantu menganalisa dan menilai berbagai alternatif tindakan yang akan dipilih.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Adi Koesoemah, Soeminta, Akt, Cost Accounting, Penerbit Tarsito, Bandung, 1986
2. Ahmad, Kamarudin, Manajemen Akuntansi, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 1996
3. Assauri, Sofyan, Manajemen Produksi, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 1978
4. Atmosudirjo, S, Prayudi, Prof, Dr, Mr, Pengambilan Keputusan, Penerbit Ghalia Indonesia, 1971
5. Belkaoui, ahmed, Akuntansi Manajemen, Alih Bahasa Drs, Zoelkifli, Penerbit Grafindo Utama, 1985
6. Engler Calvin, Managerial Accounting, Penerbit Irwin, 1988
7. Garrison, Ray, H, Managerial Accounting, Fifth Edision BPI, 1988
8. Hauser, R, Don, Management Accounting, Penerbit PWS-Kent Publishing Company Boston, 1990
9. Horngren, T, Charles, Introduction To Management Accounting, Diterjemahkan oleh Fredericson Saragih dan Ayu Patria, Edisi Enam, Jilid I, Erlangga, 1974
10. Machfoed, Mas'ud, Drs. MBA, Akt, Akuntansi Manajemen, Jilid Satu, Edisi keempat, BPFE Yogyakarta, agustus 1984

11. Mardiasmo, Drs, MBA, Akuntansi Biaya, Penerbit Andi Offset Yogyakarta, 1994
12. Marwan Asri, SE, M.B.A., Pangestu Subagyo, S, M.B. A., T. Hani Handoko, S. M.B.A., Dasar-dasar Operations Research, Penerbit BPFE Yogyakarta, 1990.
13. Mulyadi, M, Sc, Akt, Akuntansi Biaya Untuk Manajemen, edisi 4, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 1992
14. Niswonger, Fess, Accounting Principles, 12 th edision South- Western Publishing Co, 1977
15. S.R, Soemarso, Akuntansi Suatu Pengantar, Jilid ketiga, Penerbit Rineka Cipta, 1990
16. Stoner, AF, James and Wankel, Charles, Management, Third Edision, Prentice Hole Inc, engewood Cliffs, 1987
17. Standar Akuntansi Keuangan, Penerbit Salemba empat, 1995
18. Supriyono, R.A,Drs, S.U, Akt, Akuntansi Manajemen, Penerbit YKPN Yogyakarta, 1991
19. Supriyono, R.A, Drs, S.U, Akt, Akuntansi Biaya, edisi 2, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 1994
20. Terry, R, George, Principles Management, Richard D, Irwin Inc, 1992
21. Weihrich, Heinz and Harold Koontz, Management, Tenth Edision, 1993

AMAR



Sanghyangdamar, 01 Mei - 1996  
 Manajer,  
 Sub  
 Ir. RACHMAT WINARNO  
 Kepala Tanaman

## Produksi Tandan Buah Segar Kelapa Sawit Th 1995

---

Jumlah

---

No	Bulan	TBS (Tandan Buah Segar)	CPD
1.	Januari	426.450	82.846
2.	Februari	359.040	68.500
3.	Maret	407.250	58.254
4.	April	515.830	92.785
5.	Mei	441.050	80.192
6.	Juni	350.250	62.465
7.	Juli	175.750	35.197
8.	Agustus	258.260	45.859
9.	September	596.380	107.627
10.	Oktober	758.110	97.524
11.	November	768.780	55.470
12.	Desember	671.060	24.983
	Jumlah	5.728.210 kg	811.702 kg

---

**PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VIII**

( PERSERO )

**KEBUN SANGHYANGDAMAR**

amat : Pos Perw.Kec.Picung - Bojong - Pandeglang 42275 Telp/Facs (0253) 82205

=====

**SURAT KETERANGAN**

-----

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Saya Nama : H. Nur'adi  
Jabatan : M a n a j e r.

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa mahasiswi

N a m a : Catur Lestariati  
Nomor Induk Mahasiswa : 022191063

Telah melaksanakan penelitian di Kebun Sanghyangdamar untuk pembuatan skripsi dari tanggal 8 Agustus 1996 s/d tanggal 29 Agustus 1996

Demikian agar yang berkepentingan menjadi maklum.



Sanghyangdamar, 29 Agustus 1996  
M a n a j e r,

H. NUR'ADI

NIK.110004346