

**IMPLEMENTASI ANALISIS BIAYA RELEVAN DALAM
PENGAMBILAN KEPUTUSAN JANGKA PENDEK
(Studi pada Perusahaan Mebel Sri Rejeki Nganjuk)**

SKRIPSI

**Diajukan untuk menempuh ujian Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

Disusun oleh:

MUKRIS DIHANDOKO

0510323114



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN KEUANGAN**

MALANG

2009

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : IMPLEMENTASI ANALISIS BIAYA RELEVAN DALAM
PENGAMBILAN KEPUTUSAN JANGKA PENDEK.

(Studi pada perusahaan mebel Sri Rejeki, Nganjuk)

Disusun oleh : Mukris Dihandoko

NIM : 0510323114

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis

Kosentrasi : Mananjemen Keuangan

Malang, 28 Juli 2009

Komisi Pembimbing

Ketua

Anggota

Drs. Dwi Atmanto, M.Si
NIP. 131 286 307

Dra. Zahroh Z.A, M.Si
NIP. 131410392

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Kamis
 Tanggal : 06 Agustus 2009
 Jam : 11.00 WIB
 Skripsi atas nama : Mukris Dibandoko
 Judul : Implementasi Analisis Biaya Relevan Dalam Pengambilan Keputusan Jangka Pendek (Studi pada perusahaan mebel Sri Rejeki, Nganjuk)

dan dinyatakan LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua

Anggota

Drs. Dwi Atmanto, M.Si
 NIP. 131 236 307

Dra. Zahroh Z.A., M.Si
 NIP. 131 410 392

Anggota

Anggota

Drs. Achmad Huzaeni, MAB
 NIP. 131 475 902

Devi Farah Azizah, S.Sos., MAB
 NIP. 132 232 179

MOTTO

Lakukan sesuai keyakinan, turuti kata hati, percaya pada kemampuan diri sendiri dalam salah satu menuju sukses

Berfikir positif dan yakin akan kesuksesan akan menghampiri kita, karena dengan demikian semua itu akan menghampiri kita

Jadikan kegagalan itu menjadi kekuatan untuk mencapai kesuksesan

Jangan sia-siakan setiap peluang untuk maju, untuk berhasil demi diri kita sendiri

Ketika kamu selalu belajar dari sesuatu yang sudah dikuasai maka kamu tidak akan pernah berkembang

Kehidupan itu seperti sebuah cermin, jika engkau menghadiahkan senyuman kepadanya maka engkau akan mendapatkannya kembali



PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan suatu gelar atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dari makalah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 Ayat 2 dan Pasal 70).



Malang, 28 Juli 2009

Mahasiswa

Materai
Rp. 6000,-

Nama : Mukris Dihandoko

NIM : 0510323114

RINGKASAN

Mukris Dibandoko, 2009, **Implementasi Analisis Biaya Relevan Dalam Pengambilan Keputusan Jangka Pendek** (Studi pada perusahaan mebel Sri Rejeki), Drs. Dwi Atmanto, M.Si, Dra. Zahroh Z.A., M.Si, 93 Hal + x

Untuk merebut pangsa pasar yang lebih luas dan mencapai kapasitas produksi yang optimal, maka diperlukan adanya suatu tindakan pengambilan keputusan secara tepat yang dilakukan oleh pihak manajemen. Keputusan jangka pendek merupakan keputusan yang diambil manajer, dimana hasil dari keputusan tersebut dapat langsung dirasakan pada tahun dimana keputusan tersebut diambil. keputusan jangka pendek ini antara lain misalnya dapat berupa penentuan penerimaan atau penolakan pesanan khusus, memproduksi sendiri atau membeli dan menjual atau memproses lebih lanjut.

Perusahaan SRI REJEKI merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang *furniture* yaitu perusahaan yang memproduksi berbagai macam produk kebutuhan mebel, produk yang diproduksi meliputi meja, bufet, kursi, sofa, almari dan kebutuhan produk mebel lainnya.

Pada tahun 2009 perusahaan ingin memanfaatkan kapasitas yang tidak terpakai dengan menerima pesanan khusus, selain itu ini dengan asumsi adanya pesanan khusus jenis produk mebel berupa almari, bufet, dan kursi dari CV. JATI INTAN. Masing-masing produk ini CV. JATI INTAN memberi penawaran harga untuk Almari Rp 715.000; Bufet Rp 2.685.000; Kursi per setnya Rp 1.820.000, dengan rincian untuk Almari hanya setengah jadi saja (tanpa di cat/diplitur). Dan untuk harga normal yang ditetapkan perusahaan adalah untuk Almari Rp 795.000 (tanpa di cat/diplitur); Almari jadi Rp 1.250.000; Bufet Rp 2.915.000; Kursi per setnya Rp 2.075.000.

Untuk memenuhi pesanan tersebut perusahaan dapat mengambil alternatif lain, yaitu dengan membeli dari pemasok jika dimungkinkan harga yang ditawarkan lebih rendah dari biaya bila memproduksi sendiri. Perusahaan Sri Rejeki mendapatkan penawaran harga dari pemasok untuk produk almari dengan harga Rp 675.500; bufet Rp 2.555.000; dan kursi seharga per setnya Rp 1.790.000 (sudah termasuk ongkos kirim).

Dari salah satu pesanan yang diterima perusahaan, untuk produk almari hanya diproses setengah jadi saja yaitu tanpa diplitur. Harga yang ditawarkan untuk produk ini sebesar Rp 715.000, dan bila diproses lebih lanjut perusahaan menjual seharga Rp 1.250.000. Dari sini terlihat bahwa masih dimungkinkan perusahaan untuk mendapatkan penerimaan laba yang lebih besar.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui evaluasi terhadap penerapan analisis biaya relevan dalam pengambilan keputusan jangka pendek pada perusahaan mebel Sri Rejeki, Nganjuk, untuk mengetahui dampak dari setiap alternatif keputusan yang diambil terhadap penerimaan laba perusahaan, Serta untuk mengetahui keputusan terbaik yang seharusnya dipilih oleh manajer berdasarkan analisis biaya relevan, dari tujuan tersebut maka diperlukan evaluasi penerapan analisa biaya relevan dalam rangka pengambilan keputusan jangka pendek. Penelitian ini adalah penelitian studi kasus pada perusahaan Sri Rejeki,

Nganjuk dan jenis penelitian yang diterapkan adalah penelitian diskriptif dengan menggunakan metode penelitian pendekatan kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan menerima pesanan khusus memberikan peningkatan penerimaan laba bersih bagi perusahaan yaitu sebesar Rp 16.350.971,80, maka dengan pertimbangan ini sebaiknya alternatif keputusan mengenai pesanan khusus dari CV.JATI INTAN diterima.

Untuk memproduksi sendiri, produk almari lebih menguntungkan bila membeli dari pemasok yaitu dapat memberikan penerimaan peningkatan laba sebesar Rp 1.219,31 per unit; dan untuk produk bufet dan kursi lebih menguntungkan bila memproduksi sendiri, ini dengan pertimbangan karena memberikan peningkatan penerimaan laba sebesar Rp 378.780,70 per unit dan untuk kursi Rp 70.580,70 per set. Dari pernyataan ini, sebaiknya perusahaan tetap memproduksi sendiri saja.

Untuk alternatif yang terakhir, untuk memperoleh laba yang lebih besar dimungkinkan dengan melakukan proses lebih lanjut, yaitu perusahaan dapat meningkatkan perolehan laba sebesar Rp 3.150.000. Dengan demikian kesimpulan yang dapat diambil adalah sebaiknya perusahaan memproses lebih lanjut menjadi barang jadi dengan harapan penerimaan laba yang diperoleh perusahaan lebih besar.



SUMMARY

Mukris Dibandoko, 2009, **Implementation of Cost Relevant Analysis in Decision Making Short-Range at Company of furniture Sri Rejeki**, Drs. Dwi Atmanto, M.Si, Dra. Zahroh Z.A., M.Si, 93 Hal + x

To grab broader market compartment and reached of optimal production capacities, hence needed the existence of an decision making action precisely by management. Decision short-range represent taken by decision is manager, where result of from the decision can be felt direct in the year where the decision taken. decision short-range this for example for example can in the form of determination of acceptance or deduction of special order, producing by self or buy and sell or process furthermore.

Company of SRI REJEKI represent peripatetic company in the field of furniture that is company which producing is assorted of product requirement of furniture, produced product cover desk, buffet, chair, sofa, cupboard and requirement of other furniture product.

In the year 2009 company wish to exploit out of condition capacities by accepting special order, besides this with assumption is existence of special order of furniture product type in the form of cupboard, buffet, and chair of CV. JATI INTAN. Each this product of CV. JATI INTAN give offer of price for the Cupboard of Rp 715.000; Buffet of Rp 2.685.000; Chair per setting Rp 1.820.000, with detail for Cupboard only justly half become (without painted). And for normal price which specified by company is to Cupboard of Rp 795.000 (without painted); Cupboard become Rp 1.250.000; Buffet of Rp 2.915.000; Chair per setting Rp 2.075.000.

To fulfill order of company can take other alternative, that is by buying from other company if enabled price which on the market is lower the than the expense of when producing by self. Company of Sri Rejeki get offer of price of other company for the product of cupboard at the price of Rp 675.500; buffet of Rp 2.555.000; and chair at the price of per setting Rp 1.790.000 (have the including delivery expense).

From one of the accepted by order is company, for the product of cupboard only processed by just half become that is without painted. Price which on the market for this product equal to Rp 715.000, and if processed is furthermore company sell at the price of Rp 1.250.000. From here seen that still possible company to get acceptance of larger ones profit.

This research aim to to know evaluation to applying of relevant cost analysis in decision making short-range at company of furniture Sri Rejeki, Nganjuk, to know impact from each every taken decision alternative to acceptance of company profit, And also to know best decision which ought to be selected by manager pursuant to relevant cost analysis, of the target hence needed evaluation applying of relevant expense analysis in order to decision making short-range. This research is research of case study at company of Sri Rejeki, Nganjuk and research type the applied is research of diskriptif by using method research of approach qualitative.

Result of research indicate that by accepting special order give the improvement of acceptance of net profit to company that is equal to Rp 16.350.971,80, hence with this consideration as good as decision alternative concerning special order of CV. JATI INTAN accepted.

To produce by self, cupboard product more beneficial if buying from other company that is can give acceptance of profit improvement equal to Rp 1.219,31 per unit; and for the product of chair and buffet more beneficial if producing by self, this with consideration because giving the improvement of acceptance of profit equal to Rp 378.780,70 per unit and for the chair of Rp 70.580,70 per setting. From this statement, company better remain to just produce by self.

For last alternative, to obtain get conducive larger ones profit by furthermore process, that is company can improve acquirement of profit equal to Rp 3.150.000. Thereby conclusion of which can taken is company better process furthermore become finished goods on the chance of acceptance of obtained by profit is bigger company.



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Skripsi dengan judul “Implementasi Analisis Biaya Relevan Dalam Pengambilan Keputusan Jangka Pendek” (Studi pada Perusahaan Mebel Sri Rejeki Nganjuk)” ini disusun sebagai syarat untuk menempuh ujian sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

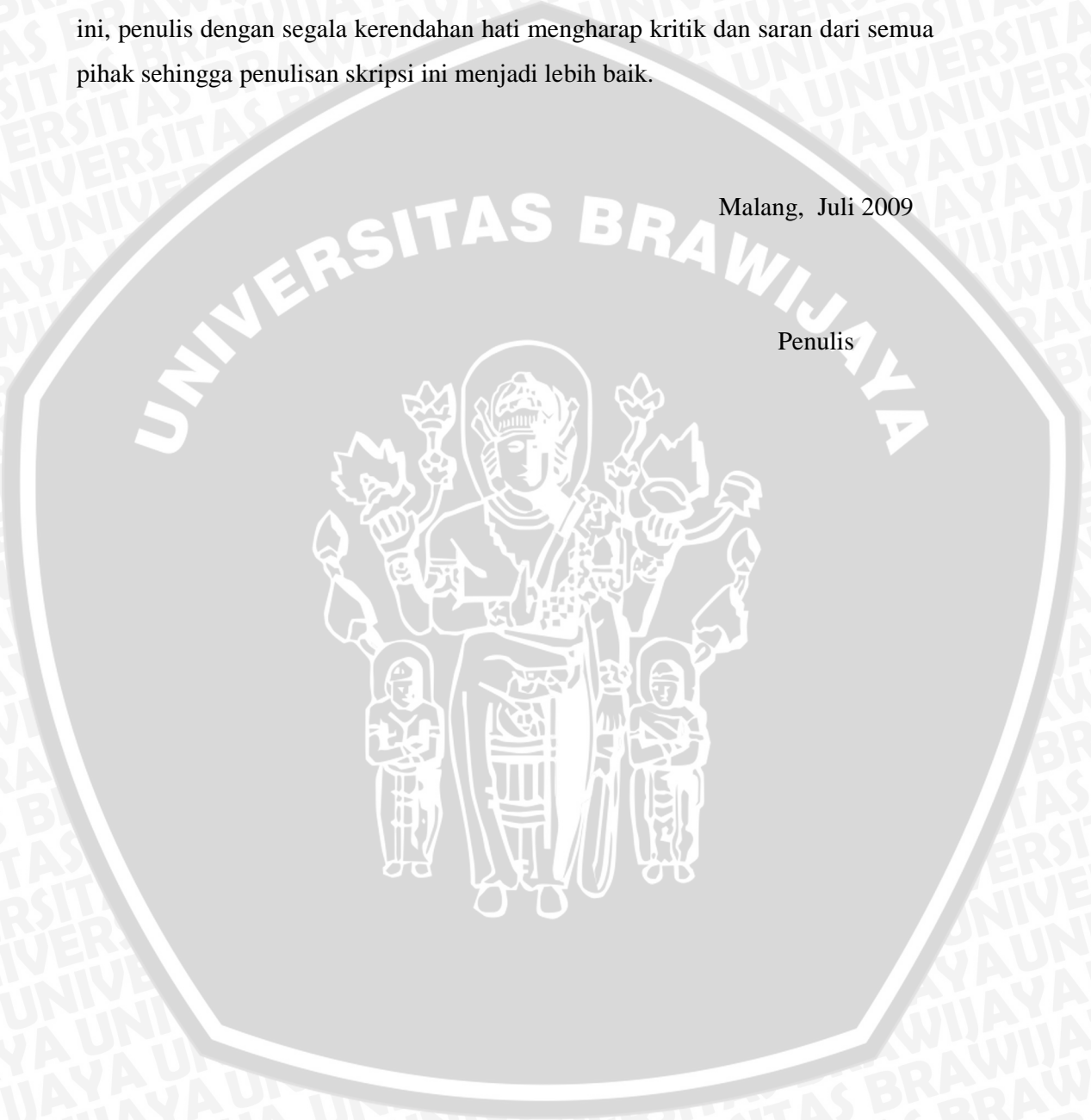
- 1 Prof. Dr. Soemartono, MS. selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- 2 Dr. Kusdi, D.E.A selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya.
- 3 Bapak Drs. Dwi Atmanto, M.Si, selaku Dosen Pembimbing I yang telah sabar dan memberikan arahan, bimbingan serta semangat kepada penulis sehingga selesainya penyusunan skripsi ini.
- 4 Ibu Dra. Zahroh Z.A., M.Si, selaku Dosen Pembimbing II yang telah sabar juga dan memberikan bimbingan, arahan, dorongan serta semangat kepada penulis selama mengerjakan skripsi ini.
- 5 Seluruh Dosen dan Karyawan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang, atas ilmu dan bimbingannya dari awal kuliah hingga saat ini.
- 6 Pihak perusahaan Sri Rejeki Nganjuk yang telah banyak membantu penulis hingga selesainya penyusunan skripsi ini.
- 7 Bapak dan Ibu tercinta yang tiada henti mencurahkan kasih sayang, doa serta dukungan moril maupun materiil.
- 8 Ad_Jeny yang telah memberikan semangat, motivasi dan doanya kepada ku selama ini.
- 9 Seluruh Mahasiswa FIA UB angkatan tahun 2005, khususnya kelas E.

10 Seluruh pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu peratu.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna dan masih banyak kekurangan. Demi kesempurnaan penulisan skripsi ini, penulis dengan segala kerendahan hati mengharap kritik dan saran dari semua pihak sehingga penulisan skripsi ini menjadi lebih baik.

Malang, Juli 2009

Penulis



DAFTAR ISI

RINGKASAN.....	i
SUMMARY	iii
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Kontribusi Penelitian.....	5
E. Sistematika Pembahasan	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
A. Pengambilan Keputusan	7
B. Pengertian Biaya.....	10
C. Pengertian Biaya Produksi	11
D. Penggolongan Biaya.....	12
1. Metode Pemisahan Biaya Tetap dan Biaya Variabel.....	19
E. Konsep Biaya Untuk Pengambilan Keputusan.....	20
F. Aplikasi Pengambilan Keputusan dengan Analisa Biaya Relevan dalam Keputusan Jangka Pendek.....	23
1. Menerima atau Menolak Pesanan Khusus	23
2. Memproduksi Sendiri atau Membeli	26
3. Menjual atau Memproses Lebih Lanjut	28
4. Memperluas, Menutup, atau Melepaskan suatu Fasilitas Tertentu	29
5. Meningkatkan, Mengurangi atau Menghentikan Produksi untuk Produk Tertentu	29
G. Kelemahan Analisis Biaya Relevan	30
H. Sumber data/informasi yang bisa digunakan dalam analisis biaya relevan.....	30
BAB III METODE PENELITIAN	31
A. Jenis Penelitian	31
B. Fokus Penelitian	31
C. Lokasi Penelitian	32
D. Sumber Data	32
E. Metode Pengumpulan Data	32
F. Metode Analisis Data	33
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	36
A. Sejarah Singkat Perusahaan.....	36
B. Lokasi Perusahaan.....	36
C. Tujuan Perusahaan	38
D. Bentuk Badan Usaha	39
E. Struktur Organisasi.....	39
F. Keadaan/kondisi Personalia	41
G. Keadaan Produksi.....	41

H. Bahan Baku	41
I. Peralatan	42
J. Proses Produksi	43
K. Hasil produksi, Spesifikasi dan Harga.....	44
L. Daerah Pemasaran	47
M. Penyajian Data.....	47
N. Analisis Data	55
1. Penggolongan Biaya	55
2. Pemisahan Biaya semivariabel	56
3. Identifikasi Biaya relevan	70
4. Aplikasi Pengambilan Keputusan dengan anlisis biaya relevan dalam keputusan jangka pendek	76
a. Menerima atau menolak pesanan khusus	76
a) Biaya produksi.....	77
b) Menentukan pesanan diterima atau ditolak.....	79
c) Menetapkan harga jual minimum	81
b. Memproduksi sendiri atau membeli	83
c. Menjual atau memproses lebih lanjut.....	87
BAB V PENUTUP	89
A. Kesimpulan.....	89
B. Saran.....	91
DAFTAR PUSTAKA	92

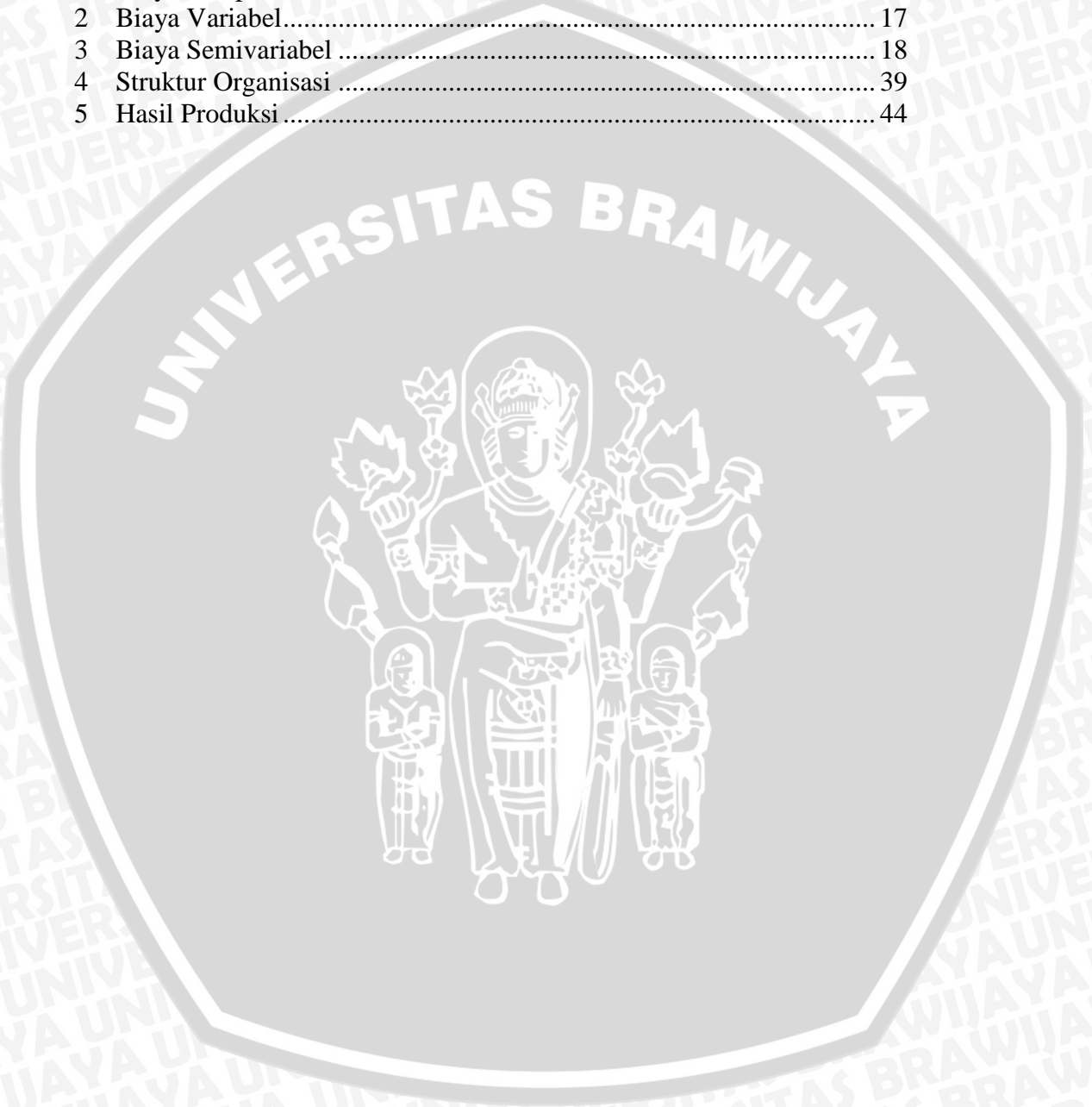


DAFTAR TABEL

	Hal.
1 Biaya Bahan Baku Langsung.....	47
2 Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	48
3 Biaya Bahan Pembantu.....	48
4 Biaya Tetap.....	49
5 Biaya Pemeliharaan Mesin.....	49
6 Biaya Pemeliharaan Gedung.....	50
7 Biaya Listrik, Air, dan Telepon.....	50
8 Biaya Promosi.....	51
9 Biaya Pengiriman.....	51
10 Volume Produksi.....	52
11 Jumlah produksi produk mebel.....	54
12 Harga jual normal produk mebel.....	54
13 Harga jual pesanan khusus.....	54
14 Harga penawaran dari pemasok.....	54
15 Penggolongan Biaya.....	56
16 Pemisahan Biaya Pemeliharaan Mesin.....	57
17 Estimasi Biaya Pemeliharaan Mesin.....	59
18 Pemisahan Biaya Pemeliharaan Gedung.....	60
19 Estimasi Biaya Pemeliharaan gedung.....	62
20 Pemisahan Biaya Listrik, Air dan Telepon.....	62
21 Estimasi Biaya Listrik, Air dan Telepon.....	64
22 Pemisahan Biaya Promosi.....	65
23 Estimasi Biaya Promosi.....	67
24 Pemisahan Biaya Pengiriman.....	67
25 Estimasi Biaya Pengiriman.....	69
26 Anggaran Biaya Bahan Baku Langsung.....	70
27 Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	71
28 Anggaran Biaya Bahan Pembantu.....	72
29 Pemisahan Biaya.....	75
30 Pemakaian Bahan Baku Untuk Pesanan Khusus.....	77
31 Pemakaian Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	78
32 Pemakaian Biaya Bahan Pembantu.....	78
33 Laporan Laba Rugi.....	79
34 Penetapan Harga Jual Almari.....	81
35 Penetapan Harga Jual Bufed.....	82
36 Penetapan Harga Jual Kursi.....	83
37 Anggaran Biaya Produksi Sendiri Untuk Almari.....	84
38 Anggaran Biaya Produksi Sendiri Untuk Bufed.....	85
39 Anggaran Biaya Produksi Sendiri Untuk Kursi.....	86
40 Analisis Biaya Memproses Lebih Lanjut.....	88

DAFTAR GAMBAR

	Hal.
1 Biaya Tetap	15
2 Biaya Variabel.....	17
3 Biaya Semivariabel	18
4 Struktur Organisasi	39
5 Hasil Produksi	44



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan industri yang semakin cepat saat ini mengakibatkan persaingan perusahaan yang ketat sehingga perusahaan tersebut berusaha meningkatkan laba yang maksimal dengan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan, meningkatkan penjualan dan mengefisienkan biaya yang ada.

Persaingan yang ada diantara perusahaan-perusahaan ini merupakan tantangan bagi tiap perusahaan merebut pangsa pasar yang ada. Untuk merebut pangsa pasar yang lebih luas dan mencapai kapasitas produksi yang optimal, maka diperlukan adanya suatu tindakan pengambilan keputusan secara tepat yang dilakukan oleh pihak manajemen. Manajemen perusahaan yang baik akan dapat menghindarkan perusahaan dari resiko kerugian dan membawa keunggulan kompetitif dalam perusahaan.

Di dalam mengelola perusahaan sehari-hari sering kali pihak manajemen dihadapkan pada berbagai masalah pengambilan keputusan. Keputusan di sini berhubungan dengan pemilihan berbagai alternatif yang akan dilaksanakan untuk waktu yang akan datang, keputusan yang diambil dapat berhubungan dengan pemilihan dua macam alternatif atau pemilihan lebih dari dua macam alternatif.

Dari segi pengaruh pengambilan keputusan terhadap kegiatan yang direncanakan, atau akan dilaksanakan untuk waktu yang akan datang, pengambilan keputusan dapat digolongkan menjadi dua macam, yaitu: pengambilan keputusan yang berhubungan dengan perencanaan jangka pendek dan pengambilan keputusan yang berhubungan dengan perencanaan jangka panjang.

Keputusan jangka panjang merupakan keputusan yang diambil manajer, di mana hasil dari keputusan tersebut dapat memberikan manfaat yang lebih dari satu tahun. Alternatif yang perlu dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan jangka panjang antara lain yaitu membeli atau menyewa mesin, membeli mesin secara tunai atau angsuran, dan lain-lain. Keputusan jangka pendek merupakan

keputusan yang diambil manajer, di mana hasil dari keputusan tersebut dapat langsung dirasakan pada tahun di mana keputusan tersebut diambil. Alternatif yang harus dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan jangka pendek antara lain misalnya dapat berupa penentuan penerimaan atau penolakan pesanan khusus, memproduksi sendiri atau membeli dan menjual atau memproses lebih lanjut.

Untuk penerimaan atau penolakan pesanan khusus, pihak manajemen tidak dapat secara langsung menolak setiap pesanan khusus yang harga penawarannya relatif rendah di bawah harga jual umum perusahaan, karena kesalahan dalam pengambilan keputusan akan merugikan dan membuang kesempatan dalam memperoleh laba. Sebelum melakukan pengambilan keputusan tersebut, hendaknya perusahaan melakukan analisa yaitu analisis biaya relevan untuk mengetahui perbedaan pendapatan dan biaya yang dihasilkan, jika dimungkinkan perusahaan masih laba maka pesanan tersebut diterima selama tidak melebihi kapasitas produksi maksimal yang dicapai perusahaan.

Keputusan memproduksi sendiri atau membeli sering kali dihadapi oleh manajemen terutama dalam perusahaan yang produknya terdiri dari berbagai komponen dan yang memproduksi berbagai jenis produk. Salah satu pemicu timbulnya pertimbangan untuk memproduksi sendiri atau membeli adalah penawaran harga dari pemasok luar untuk suatu komponen produk yang berada di bawah biaya produksi sendiri komponen tersebut. Pertimbangan lain untuk memproduksi sendiri atau membeli dapat juga timbul sebagai akibat adanya taksiran penghematan biaya jika suatu komponen yang sebelumnya diproduksi sendiri oleh perusahaan direncanakan akan membeli dari pemasok di luar perusahaan.

Dalam pengambilan keputusan menjual sekarang atau memproses lebih lanjut suatu produk biasanya menggunakan biaya kesempatan (*opportunity cost*). Biaya kesempatan merupakan pendapatan atau penghematan biaya yang dikorbankan sebagai akibat dipilihnya alternatif tertentu.

Untuk itu, informasi biaya yang tepat sangat dibutuhkan dalam pengambilan keputusan jangka pendek. Informasi biaya ini melibatkan berbagai faktor misalnya bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya-biaya lainnya yang mempengaruhi pembuatan suatu produk, maka dengan menggunakan pendekatan

tertentu dapat membantu pihak manajemen untuk mengambil keputusan-keputusan yang bijaksana. Keputusan yang terbaik dari manajemen perusahaan akan sangat tergantung pada kualitas dan kuantitas informasi yang dimiliki perusahaan. Informasi yang akurat, tepat waktu dan relevan merupakan pendorong utama perusahaan dalam menyelesaikan masalah secara tepat dan cepat.

Salah satu faktor penting yang mempengaruhi pengambilan keputusan adalah faktor biaya yang disebut dengan biaya relevan. Pengertian relevan adalah berhubungan dengan atau bertalian erat dengan masalah yang dihadapi, sedangkan biaya relevan menurut Mulyadi (1993:16) menjelaskan bahwa biaya relevan adalah biaya masa yang akan datang yang diperkirakan akan berbeda atau terpengaruh oleh suatu pengambilan keputusan pemilihan diantara berbagai macam alternatif. Oleh karena itu biaya tersebut harus dipertimbangkan didalam pengambilan keputusan, khusus mengenai pengambilan keputusan jangka pendek.

Perusahaan SRI REJEKI merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang *furniture* yaitu perusahaan yang memproduksi berbagai macam produk kebutuhan mebel, produk yang diproduksi meliputi meja, bufet, kursi, sofa, almari dan kebutuhan produk mebel lainnya. Sehubungan dengan krisis global saat ini dan ketatnya persaingan yang dihadapi perusahaan, perusahaan Sri Rejeki merupakan salah satu perusahaan yang merasakan dampaknya, ini dapat dilihat dari penurunan tingkat permintaan barang yang cenderung terus menurun.

Untuk tahun 2008 dimungkinkan permintaan barang lebih rendah daripada kapasitas produksi yang ada pada perusahaan. Permintaan barang yang lebih rendah ini tentu saja menimbulkan kapasitas yang tidak terpakai, salah satu upaya untuk mengurangi kerugian tersebut perusahaan harus memanfaatkan kapasitas produksi yang tidak terpakai melalui penerimaan pesanan khusus yang mungkin harganya di bawah harga jual normal yang ditetapkan perusahaan.

Selain itu, perusahaan juga dihadapkan pada masalah bahan baku khususnya mengenai kayu jati karena untuk wilayah nganjuk dan sekitarnya ketersediaan bahan baku kayu semakin terbatas dan dimungkinkan dengan harga yang semakin mahal. Untuk itu alternatif lain yang dapat diambil perusahaan adalah membeli sebagian produk atau komponen mebel dari pemasok, ini dengan alasan bila biaya produksi membeli dari luar lebih rendah.

Seperti pada tahun 2008 terjadi kapasitas produksi yang tidak terpakai karena untuk permintaan barang dari pelanggan masih kurang yaitu di bawah kapasitas produksi, ini dapat dilihat pada volume produksi yang dicapai perusahaan pada tahun 2008 hanya 1.540 unit dari kapasitas produksi sebesar 2.700 unit, jadi sebesar 42,96% kapasitas produksi tidak terpakai. Maka pada tahun 2009 perusahaan ingin memanfaatkan kapasitas yang tidak terpakai tersebut dengan menerima pesanan khusus, selain itu ini dengan asumsi adanya pesanan khusus jenis produk mebel berupa almari, bufet, dan kursi dari CV. JATI INTAN. Masing-masing produk ini CV. JATI INTAN memberi penawaran harga untuk Almari Rp 715.000; Bufet Rp 2.685.000; Kursi per setnya Rp 1.820.000, dengan rincian untuk Almari hanya setengah jadi saja (tanpa di cat/diplitur). Dan untuk harga normal yang ditetapkan perusahaan adalah untuk Almari Rp 795.000 (tanpa di cat/diplitur); Almari jadi Rp 1.250.000; Bufet Rp 2.915.000; Kursi per setnya Rp 2.075.000.

Untuk memenuhi pesanan tersebut perusahaan dapat mengambil alternatif lain, yaitu dengan membeli dari pemasok jika dimungkinkan harga yang ditawarkan lebih rendah dari biaya bila memproduksi sendiri. Perusahaan Sri Rejeki mendapatkan penawaran harga dari pemasok untuk produk almari dengan harga Rp 675.500; bufet Rp 2.555.000; dan kursi seharga per setnya Rp 1.790.000 (sudah termasuk ongkos kirim).

Dari salah satu pesanan yang diterima perusahaan, untuk produk almari hanya diproses setengah jadi saja yaitu tanpa diplitur. Harga yang ditawarkan untuk produk ini sebesar Rp 715.000, dan bila diproses lebih lanjut perusahaan menjual seharga Rp 1.250.000. Dari sini terlihat bahwa masih dimungkinkan perusahaan untuk mendapatkan penerimaan laba yang lebih besar.

Oleh karena itu peneliti merasa perlu untuk meninjau kembali keputusan yang dibuat oleh perusahaan apakah keputusan tersebut sudah tepat atau tidak, serta dampak yang ditimbulkan bila keputusan tersebut dijalankan perusahaan. Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui mengenai pentingnya analisis biaya relevan dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk mengambil judul **“Implementasi Analisis Biaya Relevan Dalam Pengambilan Keputusan Jangka Pendek pada Perusahaan Mebel Sri Rejeki Nganjuk”**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan pemikiran di atas dapat diambil perumusan masalah, yaitu:

1. Bagaimanakah evaluasi terhadap penerapan analisis biaya relevan dalam pengambilan keputusan jangka pendek pada Perusahaan Mebel Sri Rejeki, Nganjuk?
2. Bagaimanakah dampak dari setiap alternatif keputusan yang diambil terhadap penerimaan laba perusahaan?
3. Apakah keputusan terbaik yang seharusnya dipilih oleh manajer berdasarkan analisis biaya relevan?

C. Tujuan Penelitian

Di era yang semakin kompetitif ini penilaian kinerja manajemen sangat diperlukan khususnya mengenai ketepatan pengambilan keputusan. Dalam hal ini perlu dilakukan penelitian terhadap perusahaan Mebel Sri Rejeki, Nganjuk, yaitu:

1. Untuk mengetahui evaluasi terhadap penerapan analisis biaya relevan dalam pengambilan keputusan jangka pendek pada Perusahaan Mebel Sri Rejeki, Nganjuk.
2. Untuk mengetahui dampak dari setiap alternatif keputusan yang diambil terhadap penerimaan laba perusahaan.
3. Untuk mengetahui keputusan terbaik yang seharusnya dipilih oleh manajer berdasarkan analisis biaya relevan.

D. Kontribusi Penelitian

Kontribusi yang diharapkan dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Aspek Praktis
 - a. Penulis dapat mengetahui evaluasi terhadap penerapan analisis biaya relevan dalam membantu manajemen untuk mengambil keputusan jangka pendek.
 - b. Membantu perusahaan terutama manajemen perusahaan dalam rangka pengambilan keputusan jangka pendek
 - c. Menambah pengetahuan mengenai evaluasi terhadap analisis biaya relevan khususnya dalam hal pengambilan keputusan yang paling tepat

bagi perusahaan dalam menentukan keputusan jangka pendek mengenai menerima atau menolak pesanan khusus, memproduksi sendiri atau membeli dan menjual atau memproses lebih lanjut.

2. Aspek Akademis
 - a. Sebagai bahan referensi dan pertimbangan bagi pihak-pihak yang membutuhkan.
 - b. Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan masukan untuk penelitian yang lebih baik di masa mendatang.

E. Sistematika Pembahasan

Penyusunan skripsi ini dibagi dalam lima sistematika pembahasan, yaitu:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini akan membahas tentang latar belakang penulisan, permasalahan, tujuan dan kontribusi penelitian serta sistematika pembahasan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas tentang teori-teori, pendapat-pendapat, dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik yang diteliti sebagai acuan bagi penulis dalam melakukan penelitian. Landasan teori, pendapat-pendapat dan penelitian terdahulu ini dalam bab selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk menganalisa dan menyelesaikan masalah.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi mengenai jenis penelitian, obyek penelitian, sumber data, metode pengumpulan data dan metode analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi hasil penelitian, dan pembahasan terhadap hasil analisis tersebut.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya dan saran-saran penulis yang diharapkan berguna bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengambilan Keputusan

Salah satu tugas pokok manajer adalah membuat keputusan berdasarkan informasi akuntansi yang relevan. Keputusan itu terdiri dari keputusan rutin dan keputusan khusus. Keputusan rutin disini adalah keputusan operasi sehari-hari sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen (pemasaran, produksi dan keuangan). Sedangkan keputusan khusus adalah keputusan yang hanya kadangkala saja di buat yaitu dapat berupa keputusan menerima atau menolak pesanan khusus, menetapkan kebijakan harga, menutup divisi atau mengembangkan, menentukan laba pada keterbatasan kapasitas, membuat sendiri atau membeli produk.

Tujuan perusahaan ada dua macam, yaitu perusahaan yang bertujuan memberikan pelayanan pada masyarakat (*non profit*) dan bertujuan mencari keuntungan (*profit*). Dalam usaha mencapai tujuan tersebut, seorang manajer harus melaksanakan fungsi-fungsi manajemen. Menurut Supriyono (2001:9-10) menjelaskan fungsi-fungsi manajemen, yakni:

- a. Perencanaan
Perencanaan adalah proses untuk menentukan tujuan organisasi yang akan dicapai perusahaan dan mengatur strategi yang akan dilaksanakan, perencanaan ini dapat disusun untuk jangka pendek maupun jangka panjang dan akan dipakai dasar untuk mengendalikan kegiatan perusahaan.
- b. Pengendalian
Merupakan proses untuk memeriksa kembali, menilai, dan selalu memonitor laporan-laporan apakah pelaksanaannya tidak menyimpang dari tujuan yang sudah ditentukan.
- c. Pengambilan keputusan
Dalam tahap ini adalah proses penentuan pemilihan alternatif yang paling tepat di antara beberapa alternatif yang ada, dimana dalam tiap-tiap alternatif tersebut terdapat unsur ketidakpastian. Apabila pihak manajer tidak tepat dalam mengambil keputusan akan menimbulkan kerugian bahkan kecelakaan, tetapi bila tepat akan mendapatkan keuntungan.

Pengambilan keputusan merupakan memilih salah satu di antara berbagai alternatif tindakan yang ada, di mana penentuan keputusan ini memerlukan informasi. Menurut Sugiri dan Sulastiningsih (2004:84), semakin tinggi kualitas informasi, semakin tinggi pula kualitas keputusan yang di ambil. Jadi dapat

disimpulkan bahwa salah satu faktor utama penentu pengambilan keputusan adalah informasi. Supriyono (2001:15), menjelaskan agar pengambilan keputusan dapat diambil secara tepat di perlukan informasi yang memiliki kriteria sebagai berikut:

- a. Relevan
Informasi tersebut harus bermanfaat untuk memprtimbangan persoalan-persoalan tertentu yang dihadapi atau sesuai dengan kebutuhan pemakai. Relevansi informasi biaya penting baik untuk pelaporan kepada pihak ekstern dan terutama kepada pihak intern dalam hal ini pihak manajemen.
- b. Obyektif
Diperlukan untuk menunjukkan bahwa metode pengumpulan dan laporan-laporan atau informasi yang dihasilkan, memang dirancang agar secara sistematis dan realistis mencerminkan kejadian atau transaksi-transaksi yang benar-benar terjadi.
- c. Dapat diuji kebenarannya
Informasi harus dapat dibuktikan kebenarannya.
- d. Tepat waktu
Suatu informasi akan kehilangan nilai kegunaannya apabila disajikan tidak tepat waktu, hal ini sangat sensitif dengan berlakunya faktor waktu karena setiap informasi berhubungan dengan peluang dan kesempatan.
- e. Akurat
Ketelitian juga merupakan karakteristik yang harus dimiliki oleh informasi. Sebab informasi yang tepat waktu sekalipun akan kehilangan manfaatnya apabila ternyata tidak akurat.

Informasi memiliki peran yang sangat penting bagi pihak manajemen dalam menentukan keputusan. Menurut Mulyadi (2001:110), terdapat empat peran informasi bagi manajemen, yakni:

- a. Merangsang manajemen di dalam menyadari dan mendefinisikan masalah.
- b. Memisahkan alternatif tindakan yang satu dengan alternatif tindakan yang lain.
- c. Menjelaskan konsekuensi berbagai alternatif tindakan yang akan dipilih.
- d. Membantu menganalisis dan menilai berbagai alternatif tindakan yang akan dipilih.

Bila pihak manajemen menghendaki adanya tambahan informasi untuk menyakinkan dirinya bahwa keputusan yang dibuat benar-benar dapat dirasionalkan, maka manajemen dapat mencari tambahan informasi dengan mengeluarkan biaya yang pada akhirnya manfaat informasi tersebut harus melebihi jumlah biaya tambahan informasi tersebut. Dalam suatu proses pengambilan keputusan tidak ada cara pasti, hal ini tergantung pada tipe manajemen, pendapat pribadi, sifat usaha dan pengaruh lingkungan. Hansen dan

Mowen (2000:685), merekomendasikan enam tahap dalam proses pengambilan keputusan, yaitu:

- a. Mendefinisikan masalah.
Sebelum keputusan diambil, terlebih dahulu masalah harus diklasifikasikan dan didefinisikan pada beberapa kondisi.
- b. Mengidentifikasi alternatif-alternatif.
Membuat daftar alternatif dan mempertimbangkan solusi-solusi yang masuk akal, kemudian mengurangi alternatif-alternatif yang tidak mungkin dapat dilakukan.
- c. Mengidentifikasi biaya dan laba dihubungkan dengan alternatif-alternatif yang mungkin.
Dalam tahap ini biaya irelevan tidak perlu lagi untuk digunakan sebagai pertimbangan dan akuntan bertanggung jawab untuk mengumpulkan data-data yang diperlukan. Mempertimbangkan biaya dan penerimaan apa saja yang diperoleh dalam memilih tiap alternatif.
- d. Menghitung biaya relevan dan laba untuk tiap alternatif yang mungkin.
Dari beberapa alternatif yang ada, dibandingkan laba differensial untuk tiap-tiap alternatif dengan menggunakan analisa biaya relevan.
- e. Menilai faktor kualitatif.
Menghubungkan antara biaya, laba dan pendapatan dengan alternatif-alternatif keputusan tidaklah cukup untuk mengambil keputusan. Faktor kualitatif juga berpengaruh secara signifikan untuk pengambilan keputusan bagi manajer. Faktor kualitatif adalah hasil atau akibat yang tidak dapat diukur dengan angka.
Dua cara dalam menilai faktor kualitatif:
 - 1) Mengidentifikasi faktor kualitatif
 - 2) Mengukur faktor kualitatif
- f. Membuat keputusan.
Setelah semua biaya relevan dan laba untuk tiap alternatif dinilai dan dipertimbangkan dengan matang maka keputusan dapat dibuat. Keputusan akan mempengaruhi masa depan. Tidak ada yang dapat mengubah apa yang sudah terjadi, seluruh biaya masa lalu tidak ada hubungannya dengan keputusan yang sekarang dan yang akan datang.

Selain itu dalam memutuskan pilihan diantara berbagai macam alternatif terdapat lima langkah yang harus diambil oleh pihak manajemen, seperti yang diungkapkan Blocher, Chen, dan Lin (2000:432), langkah-langkah tersebut meliputi:

- a. Penentuan permasalahan stratejik
Langkah pertama yang harus diambil oleh manajemen perusahaan sebelum membuat suatu keputusan adalah mempertimbangkan isu stratejik yang luas yang berkaitan dengan konteks keputusan. Berpikir stratejik merupakan hal yang penting untuk menghindari keputusan yang mungkin baik hanya untuk jangka pendek.

- b. Spesifikasi kriteria dan identifikasi tindakan alternatif
Langkah kedua yang harus diambil piha manajemen suatu perusahaan dalam membuat keputusan adalah melakukan spesifikasi terhadap kriteria keputusan. Dalam hal ini manajemen perusahaan tidak hanya dituntut untuk memikirkan tujuan jangka pendek saja, tetapi juga harus memikirkan tujuan panjang perusahaan.
- c. Analisis biaya relevan
Pada langkah ketiga ini perusahaan dituntut untuk melakukan analisis dimana informasi yang relevan dikembangkan dan dianalisis. Tahap ini menggabungkan tiga aktivitas berikutnya, yaitu mengembangkan informasi yang relevan tentang keputusan, membuat prediksi tentang aliran kas yang akan datang dan memilih model pengambilan keputusan.
- d. Pemilihan dan implementasi urutan tindakan terbaik
Berdasarkan analiisis biaya relevan pada tahap ketiga, manajer berusaha untuk memilih alternatif keputusan yang terbaik dan kemudian mengimplementasikannya.
- e. Evaluasi kerja
Pada tahap kelima yang merupakan tahap terakhir ini, manajer mengevaluasi kinerja dari pengimplementasian keputusan sebagai dasar umpan balik untuk mempertimbangkan kembali keputusan yang telah dibuat.

B. Pengertian Biaya

Konsep biaya merupakan konsep yang terpenting dalam akuntansi manajemen dan akuntansi biaya. Adapun tujuan memperoleh informasi biaya digunakan untuk proses perencanaan, pengendalian dan pembuatan keputusan. Menurut Hansen dan Mowen (2000:40), biaya didefinisikan sebagai kas atau nilai ekuivalen kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberikan manfaat saat ini atau di masa yang akan datang bagi perusahaan.

Sedangkan Menurut Harnanto (1992:24), pengertian biaya adalah sebagai berikut: Beban (*expenses*) adalah penurunan manfaat ekonomi selama suatu periode akuntansi dalam bentuk arus keluar atau berkurangnya aktiva atau terjadinya kewajiban yang mengakibatkan penurunan ekuitas yang tidak menyangkut pembagian kepada penanam modal. Dalam arti luas, biaya (*cost*) adalah jumlah uang yang dinyatakan dan sumber-sumber (ekonomi) yang dikorbankan terjadi dan akan terjadi untuk rnendapatkan sesuatu atau mencapai tujuan tertentu.

Selain itu menurut Bustami, Bastian dan Nurlela (2007:4), pengertian biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu, sehingga biaya dalam arti luas diartikan sebagai pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh aktiva.

C. Pengertian Biaya Produksi

Biaya itu sendiri dalam arti luas adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu. Sedangkan dalam arti sempit, biaya dapat diartikan sebagai pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh aktiva.

Biaya produksi adalah biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Menurut objek pengeluarannya, secara garis besar biaya produksi dibagi menjadi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik (*factory overhead cost*).

(<http://images.banghas.multiply.com/>)

1. Biaya Bahan Baku

Biaya bahan baku langsung merupakan semua biaya bahan yang membentuk bagian integral dari barang jadi dan yang dapat dimasukkan langsung dalam kalkulasi biaya produk. Sebagai contoh bahan baku langsung adalah kayu yang merupakan bahan untuk pembuatan mebel. Pertimbangan utama dalam mengelompokkan bahan ke dalam bahan baku langsung adalah kemudahan penelusuran proses pengubahan bahan tersebut sampai menjadi barang jadi. Sebagai contoh, paku untuk membuat peralatan mebel merupakan bagian dari barang jadi, namun agar perhitungan biaya mebel tersebut bisa dilakukan secara cepat, bahan ini dapat diklasifikasikan sebagai bahan baku tidak langsung.

2. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Biaya tenaga kerja langsung adalah karyawan atau karyawan yang dikerahkan untuk mengubah bahan langsung menjadi barang jadi. Biaya untuk ini meliputi gaji para karyawan yang dapat dibebankan kepada produk tertentu.

3. Biaya *Overhead* Pabrik

Biaya *overhead* pabrik disebut juga biaya produk tidak langsung, yaitu kumpulan dari semua biaya untuk membuat suatu produk selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Biaya *overhead* pabrik pada umumnya didefinisikan sebagai biaya bahan baku tidak langsung, biaya

tenaga kerja tidak langsung, dan biaya pabrik lainnya yang tidak secara mudah diidentifikasi atau dibebankan langsung ke pekerjaan produk atau tujuan akhir biaya. Biaya *overhead* pabrik (FOH) terdiri dari biaya FOH tetap dan biaya FOH variabel. Biaya tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap untuk tingkat volume kegiatan tertentu, dan biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Ada juga yang dinamakan biaya semivariabel yaitu biaya yang berubah tak sebanding dengan perubahan volume kegiatan.

D. Penggolongan Biaya

Penggolongan biaya dapat dikatakan proses mengelompokkan secara sistematis atas keseluruhan elemen yang ada ke dalam golongan-golongan tertentu yang lebih ringkas sehingga nantinya dapat menghasilkan informasi yang lebih bermutu tinggi, yang kemudian dapat digunakan untuk membuat keputusan yang lebih baik.

Manfaat Penggolongan Biaya

Menurut Mulyadi (1993:165), manfaat penggolongan biaya sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui harga pokok produk yang diproduksi dalam bulan tertentu.
2. Sebagai dasar pengambilan keputusan biaya dimasa yang akan datang.
3. Untuk memperjelas tugas wewenang dan tanggung jawab tiap-tiap manajer.

Selain itu manfaat penggolongan biaya adalah untuk mengadakan penilaian persediaan dan untuk pengambilan keputusan seperti penentuan harga, menambah produk dan mempromosikan produk.

(<http://kuttu bilala.blogspot.com/2008/05/pengertian-biaya.html>)

Terdapat lima cara penggolongan biaya, menurut Mulyadi (2005:13), yaitu penggolongan biaya menurut:

- a. Obyek pengeluaran.
Dalam penggolongan ini, nama obyek pengeluaran merupakan dasar penggolongan biaya. Misalnya nama obyek pengeluaran adalah bahan bakar, maka semua pengeluaran yang berhubungan dengan bahan bakar disebut "biaya bahan bakar".

- b. Fungsi pokok dalam perusahaan.
Dalam perusahaan manufaktur, ada tiga fungsi, yaitu fungsi produksi fungsi pemasaran, dan fungsi administrasi dan umum. Oleh karena itu dalam perusahaan manufaktur, biaya dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok, yakni:
- 1) Biaya produksi.
Merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Contohnya adalah biaya depresiasi mesin dan *equipment*, biaya bahan baku, biaya bahan penolong, biaya gaji karyawan yang bekerja dalam bagian-bagian, baik yang langsung maupun yang tidak langsung berhubungan dengan proses produksi.
 - 2) Biaya pemasaran.
Merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk melaksanakan kegiatan pemasaran produk. Contohnya adalah biaya biaya promosi, biaya angkutan dari gudang perusahaan ke gudang pembeli, gaji karyawan bagian-bagian yang melaksanakan kegiatan pemasaran, biaya contoh (*sample*).
 - 3) Biaya administrasi dan umum.
Merupakan biaya-biaya untuk mengkoordinasi kegiatan produksi dan pemasaran produk. Contohnya biaya ini adalah biaya gaji karyawan, bagian keuangan, akuntansi, personalia dan bagian hubungan masyarakat.
- c. Hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai.
Dalam hubungannya dengan sesuatu yang dibiayai, biaya dapat dikelompokkan menjadi dua golongan:
- 1) Biaya langsung (*direct cost*)
Biaya langsung adalah biaya yang terjadi, yang penyebab satu-satunya adalah karena adanya sesuatu yang dibiayai. Biaya produksi langsung terdiri dari biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Biaya langsung departemen (*direct departement cost*) adalah semua biaya yang terjadi di dalam departemen tertentu. Contohnya adalah biaya tenaga kerja yang bekerja dalam Departemen Pemeliharaan dan biaya depresiasi mesin yang dipakai dalam departemen tersebut.
 - 2) Biaya tak langsung (*indirect cost*)
Biaya tak langsung adalah biaya yang terjadi tidak hanya disebabkan oleh sesuatu yang dibiayai. Biaya tak langsung dalam hubungannya dengan produk disebut dengan istilah biaya produksi tak langsung atau biaya overhead pabrik (*factory overhead cost*). Contohnya biaya yang terjadi di Pembangkit Tenaga Listrik (biaya ini dinikmati oleh departemen-departemen lain dalam perusahaan, baik untuk penerangan maupun untuk menggerakkan mesin dan *equipment* yang pemakai listrik).
- d. Jangka waktu manfaatnya.
Biaya dapat dibagi menjadi dua pengeluaran modal dan pengeluaran pendapatan.

- 1) Pengeluaran modal (*capital expenditures*) adalah biaya yang mempunyai manfaat lebih dari satu periode akuntansi (biasanya satu tahun). Pengeluaran modal ini pada saat terjadi dibebankan sebagai harga pokok aktiva, dan dibebankan dalam tahun-tahun yang menikmati manfaatnya dengan cara didepresiasi, diamortisasi atau didepleksi.
- 2) Pengeluaran pendapatan (*revenue expenditures*) adalah biaya yang hanya mempunyai manfaat dalam periode akuntansi terjadinya pengeluaran tersebut.

e. Penggolongan biaya yang berhubungan dengan aktifitas atau volume

Penggolongan biaya yang berhubungan dengan aktifitas atau volume ini bertujuan untuk perencanaan dan pengendalian biaya serta pengambilan keputusan. Di mana penggolongan biaya ini meliputi:

1) Biaya tetap (*fixed cost*)

Biaya tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap dalam kisar perubahan volume kegiatan tertentu. Biaya tetap per satuan berubah dengan adanya perubahan volume kegiatan. Biaya tetap atau biaya kapasitas merupakan biaya untuk mempertahankan kemampuan beroperasi perusahaan pada tingkat kapasitas tertentu. Besar biaya tetap dipengaruhi oleh kondisi perusahaan jangka panjang, teknologi dan metode serta strategi manajemen. Yang termasuk biaya tetap diantaranya: depresiasi, bunga, gaji, dan sewa.

(<http://rac.uui.ac.id/server/document/Public/20080429.pdf>)

Selain itu seperti yang tercantum pada web site <http://jurnal.sdm.blogspot.com/2009/03/pengertian-dan-penggolongan-biaya.html> menyebutkan bahwa biaya tetap dibedakan menjadi:

a) *Committed fixed cost*

Committed fixed cost adalah biaya yang tetap dikeluarkan, yang tidak dapat dikurangi guna mempertahankan kemampuan perusahaan di dalam memenuhi tujuan-tujuan jangka panjang. Yang meliputi *committed fixed cost* ini adalah biaya depresiasi, pajak bumi dan bangunan, sewa, asuransi dan gaji karyawan utama. Kebijakan menjadi *committed fixed cost* terutama dipengaruhi oleh rencana kegiatan jangka panjang.

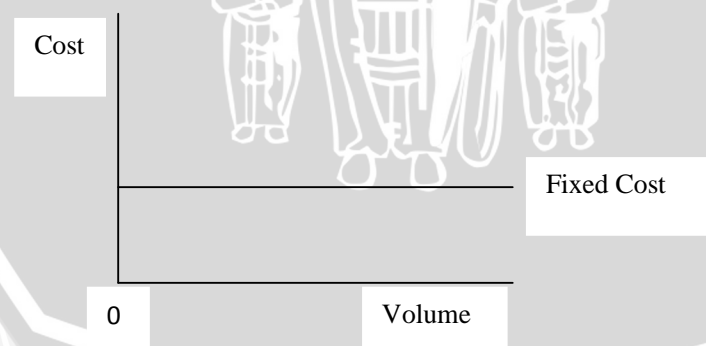
b) *Discretionary fixed cost*

Discretionary fixed cost adalah biaya yang timbul dari keputusan penyediaan anggaran secara berkala (biasanya tahunan) yang secara langsung mencerminkan kebijakan manajemen puncak mengenai jumlah maksimum biaya yang diizinkan untuk dikeluarkan, dan yang tidak dapat menggambarkan hubungan yang optimum antara masukan dengan keluaran (yang diukur dengan volume penjualan, jasa atau produk). Biaya yang meliputi *discretionary fixed cost* ini adalah biaya riset dan pengembangan, biaya iklan, biaya promosi penjualan, biaya program latihan karyawan, dan biaya konsultan.

Menurut Supriyono (1999:28), menjelaskan bahwa biaya tetap memiliki karakteristik sebagai berikut:

- Biaya yang jumlah totalnya tetap konstan tidak dipengaruhi oleh perubahan volume kegiatan atau aktivitas sampai dengan tingkat tertentu.
- Pada biaya tetap, biaya satuan (*unit cost*) akan berubah berbanding terbalik dengan perubahan volume kegiatan, artinya semakin tinggi volume kegiatan semakin rendah biaya satuan, dan sebaliknya semakin rendah volume kegiatan semakin tinggi biaya satuan.

Gambar 2.1 Biaya Tetap



Sumber: Supriyono (1999:28)

Caster dan Usry (2004:42), menjelaskan berikut ini merupakan biaya *overhead* pabrik yang biasanya diklasifikasikan dalam biaya tetap yaitu:

Gaji eksekutif produksi, depresiasi, pajak properti, amortisasi paten, gaji supervisor, asuransi properti dan kewajiban, gaji satpam dan pegawai kebersihan, pemeliharaan dan perbaikan gedung dan bangunan, dan biaya sewa.

2) Biaya variabel (*variable cost*)

Biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Biaya variabel per unit konstan (tetap, semakin besar volume kegiatan semakin besar pula biaya totalnya, sebaliknya semakin kecil biaya volume kegiatan, semakin kecil pula biaya totalnya). Biaya bahan baku merupakan contoh biaya variabel yang berubah sebanding dengan perubahan volume produksi. Ada jenis biaya variabel yang perilakunya bertingkat (*step like behavior*) yang mempunyai perilaku sebagai *step variable cost*. Contoh biaya variabel adalah biaya material, dan upah buruh.

(<http://rac.uui.ac.id/server/document/Public/20080429.pdf>)

Selain itu juga seperti yang tercantum pada web site (<http://jurnal.sdm.blogspot.com/2009/03/pengertian-dan-penggolongan-biaya.html>) menjelaskan juga bahwa biaya variabel dibedakan menjadi :

a) *Engineered variable cost*

Engineered variable cost adalah biaya yang memiliki hubungan fisik tertentu dengan ukuran kegiatan tertentu atau biaya yang antara masukan dan keluarannya mempunyai hubungan yang erat dan nyata. Contohnya adalah biaya bahan baku.

b) *Discretionary variable cost*

Discretionary variable cost adalah biaya-biaya yang jumlah totalnya sebanding dengan perubahan volume kegiatan sebagai akibat kebijakan atau keputusan manajemen. Contohnya adalah biaya iklan yang ditetapkan oleh manajemen.

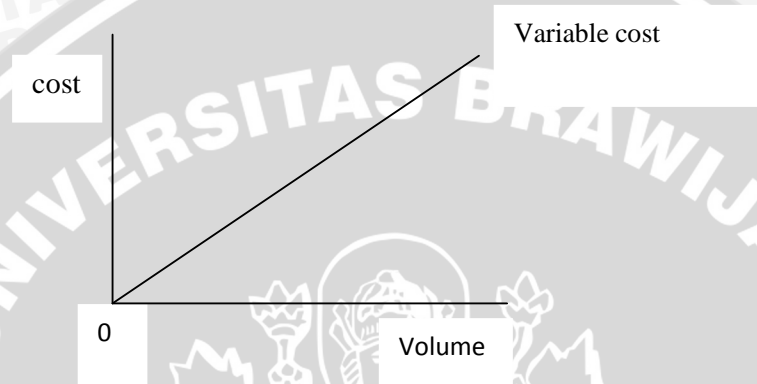
Menurut Supriyono (1999:29), Biaya variabel memiliki karakteristik sebagai berikut:

a) Biaya yang jumlah totalnya akan berubah secara sebanding (*proporsional*) dengan perubahan volume kegiatan, ini artinya

semakin besar volume kegiatan semakin tinggi jumlah total biaya variabel, dan semakin rendah volume kegiatan semakin rendah pula total biaya variabel.

- b) Pada biaya variabel, biaya satuan tidak dipengaruhi oleh perubahan volume kegiatan, jadi biaya satuan konstan. Biaya variabel biasanya memasukkan biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.

Gambar 2.2 Biaya Variabel



Sumber: Supriyono (1999:29)

Caster dan Usry (2004:43), menjelaskan juga berikut ini adalah biaya *overhead* yang diklasifikasikan dalam biaya variabel yaitu:

Perlengkapan, bahan bakar, peralatan kecil, kerusakan, sisa dan beban reklamasi, biaya penerimaan, *royalty*, biaya komunikasi, upah lembur, penanganan bahan baku.

3) Biaya semivariabel

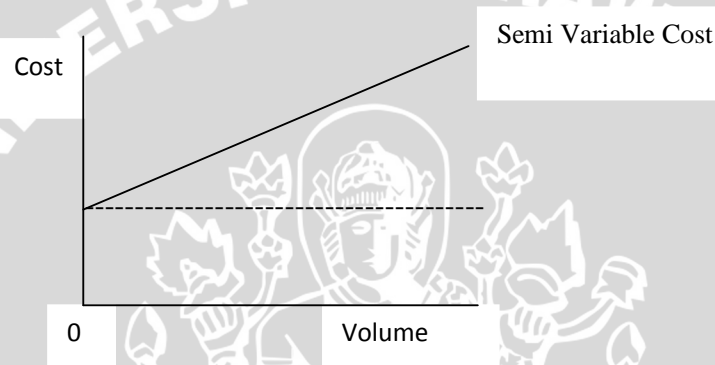
Biaya semivariabel adalah biaya yang memiliki unsur biaya tetap dan biaya variabel didalamnya. Unsur biaya tetap merupakan jumlah biaya minimum untuk penyediaan jasa, sedangkan unsur variabel merupakan bagian dari biaya semivariabel yang dipengaruhi oleh perubahan volume kegiatan. Contoh biaya semivariabel: *selling expenses*, administrasi dan umum, biaya perawatan dan perbaikan.

(<http://rac.uui.ac.id/server/document/Public/20080429.pdf>)

Menurut Supriyono (1999:29-30) biaya semivariabel 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) Pada biaya semivariabel, biaya satuan akan berubah terbalik dihubungkan dengan perubahan volume kegiatan tetapi sifatnya tidak sebanding. Hal ini artinya sampai dengan tingkatan kegiatan tertentu semakin tinggi volume kegiatan semakin rendah biaya satuan, dan semakin rendah volume kegiatan semakin tinggi biaya satuan.

Gambar 2.3 Biaya Semi Variabel



Sumber: Supriyono (1999:30)

Menurut Caster, dan Usry (2004:43) berikut ini merupakan biaya *overhead* yang diklasifikasikan dalam biaya semivariabel yaitu:

Jasa departemen biaya, jasa departemen penggajian, jasa departemen personalia, jasa kantor pabrik, jasa bahan baku dan persediaan, pemeliharaan dan perbaikan mesin-mesin pabrik, asuransi kompensasi, pajak penghasilan beban hubungan industrial, listrik, air dan telepon.

Untuk merencanakan, menganalisis, mengendalikan, atau mengevaluasi biaya pada tingkat aktivitas yang berbeda, biaya tetap dan biaya variabel harus dipisahkan.

Menurut Caster, dan Usry (2004:43), pemisahan biaya tetap dan biaya variabel diperlukan untuk tujuan-tujuan berikut ini:

1. Perhitungan tarif biaya *overhead* predeterminasi dan analisis *varians*
2. Persiapan anggaran fleksibel dan analisis *varians*

3. Perhitungan biaya langsung dan analisis *varians*
4. Analisis titik impas dan analisis biaya volume laba
5. Analisis biaya differensial dan komparatif
6. Analisis maksimisasi laba dan minimalisasi biaya jangka pendek
7. Analisis anggaran modal
8. Analisis profitabilitas pemasaran berdasarkan daerah, produk, dan pelanggan.

1. Metode pemisahan biaya tetap dan biaya variabel

Untuk tujuan di atas biaya tetap dan biaya variabel perlu dipisahkan, menurut Hammer (1990:82), terdapat metode-metode yang digunakan untuk menentukan unsur-unsur tetap dan variabel, metode ini antara lain:

- a. *High and Low Points Method* (Metode titik tertinggi dan terendah)
Dalam metode titik tertinggi dan terendah, unsur beban semi variabel yang bersifat tetap dan variabel dihitung dari dua titik data. Titik-titik data (periode) yang dipilih dari data historis yang sedang dianalisis adalah periode-periode yang tingkat kegiatannya tinggi dan rendah. Periode-periode ini biasanya, tetapi tidak harus, mempunyai jumlah biaya tertinggi dan terendah yang sedang dianalisis. Bila periode-periode yang mempunyai tingkat kegiatan tertinggi dan terendah tidak sama dengan periode-periode yang mempunyai biaya tertinggi dan terendah yang sedang dianalisis, maka tingkat kegiatanlah yang harus digunakan untuk menentukan seleksi. Periode tertinggi dan terendah dipilih karena periode ini menunjukkan kondisi untuk dua tingkat kegiatan yang mempunyai selang waktu (*interval*) yang paling besar. Akan tetapi, harus juga diperhatikan agar tidak memilih titik-titik data yang menyimpang karena keadaan abnormal.
- b. *Scattergraph Statistic Method* (Metode titik pencar)
Metode statistik *scattergraph* dapat dipakai guna menganalisis biaya-biaya semi variabel. Dalam metode ini, berbagai biaya (variabel tidak bebas) digambarkan pada garis vertikal sumbu *y* dan patokan pembanding (variabel bebas), misalnya, upah pekerja langsung, jumlah unit keluaran, atau presentase kapasitas) digambarkan sepanjang garis horisontal sumbu *x*. Metode statistik *scattergraph* merupakan perbaikan dari metode titik tertinggi dan terendah karena metode ini menggunakan semua data yang tersedia dan bukan hanya dua titik saja. Namun demikian hasilnya mungkin saja menyimpang (bias) karena garis biaya yang digambarkan melalui plot data hanya didasarkan pada interpretasi visual.
- c. *Least Square Method* (Metode jumlah pengkuadratan tekecil)
Metode *least square* (adakalanya disebut analisis regresi sederhana) ini merupakan metode yang paling efektif dan sederhana untuk mengukur rata-rata perubahan variabel dependen yang berkaitan dengan kenaikan unit dan kuantitas satu atau lebih variabel independen dan menggunakan persamaan sistematis. Metode ini banyak digunakan karena lebih akurat dibanding dengan kedua metode diatas.

Secara matematis menghasilkan garis yang paling cocok atau garis regresi linear melalui serangkaian titik, sehingga jumlah pengkuadratan deviasi (selisih) vertikal antara titik-titik dengan garis akan minimum. Metode *least square* ini menganggap bahwa hubungan antara biaya dengan volume kegiatan berbentuk garis lurus dengan persamaan garis regresi, persamaanya yaitu:

$$Y = a + bX$$

Sedangkan untuk rumus perhitungan a dan b adalah:

$$a = \frac{\sum Y - b\sum X}{n}$$

dan

$$b = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Sumber : Mulyadi (2005:474)

Keterangan:

- Y : Total Biaya
- a : Biaya Tetap
- b : Biaya Variabel per Volume Kegiatan
- X : Volume Kegiatan

Y merupakan variabel tidak bebas (*dependen variable*), yaitu variabel yang perubahannya ditentukan oleh variabel X yang merupakan variabel bebas (*independent variable*).

E. Konsep Biaya Untuk Pengambilan Keputusan

Para manajer selalu dihadapi pada masalah pengambilan keputusan diantara dua alternatif atau lebih. Data-data yang tersedia dalam suatu perusahaan cukup banyak, dan tidaklah mungkin semua data biaya ini relevan dengan berbagai alternatif dalam suatu pengambilan keputusan. Oleh karena itu tidak

semua biaya harus dilaporkan kepada manajemen untuk bertujuan pengambilan keputusan. Sehubungan dengan konsep biaya untuk tujuan pengambilan keputusan seorang manajer harus menggunakan konsep biaya yang berbeda terhadap pengambilan keputusan yang berbeda. Oleh karena itu konsep sangat penting untuk tujuan pengambilan keputusan.

Biaya relevan didefinisikan oleh Mulyadi (1993:16) yaitu sebagai berikut: “Biaya relevan adalah biaya masa yang akan datang yang diperkirakan akan berbeda atau terpengaruh oleh suatu pengambilan keputusan pemilihan diantara berbagai macam alternatif”. Definisi tersebut menjelaskan bahwa orientasi dari akuntansi manajemen adalah data yang akan datang. Data historis hanya digunakan untuk merumuskan ramalan kejadian yang mungkin terjadinya pada masa yang datang. Jadi konsep biaya yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan adalah biaya-biaya relevan. Seorang akuntan manajemen harus dapat membedakan mana biaya relevan dan mana biaya yang tidak relevan, sehingga keputusan yang diambil tidak merugikan perusahaan.

Dalam proses pengambilan keputusan peranan akuntan manajemen adalah sebagai pengumpul dan pengolahan data-data yang relevan termasuk biaya-biaya relevan yang akan digunakan pimpinan perusahaan sebagai dasar pengambilan keputusan. Apabila biaya yang diharapkan terjadi pada masa yang akan datang berbeda pada setiap alternatif yang akan dipilih maka biaya tersebut adalah biaya relevan, tetapi suatu biaya menjadi tidak relevan apabila biaya itu sama untuk semua alternatif yang sedang dianalisis.

Biaya relevan untuk pengambilan keputusan didasarkan konsep “*different analysis for different purpose*” yang berarti bahwa untuk tujuan yang berbeda diperlukan analisis yang berbeda pula, dengan kata lain diperlukan analisis yang berbeda (termasuk analisis biaya relevan) untuk tujuan (pengambilan keputusan) yang berbeda. Oleh karena itu seperti yang diungkapkan Supriyono (2000:399), menjelaskan bahwa terdapat beberapa konsep biaya relevan untuk berbagai pengambilan keputusan, yaitu:

a. Biaya differensial (*differential cost*)

Biaya yang berbeda pada berbagai alternatif pengambilan keputusan yang mungkin untuk dipilih. Dalam pengambilan keputusan, biaya differensial dibandingkan dengan penghasilan differensial untuk menentukan besarnya laba differensial.

- b. Biaya *traceable* (*traceable cost*)
Biaya *traceable* adalah yang dapat diikuti jejaknya pada produk, pesanan, pusat biaya, departemen atau divisi tertentu didalam suatu perusahaan.
- c. Biaya pengganti (*replacement cost*)
Dalam pengambilan keputusan dapat berhubungan dengan biaya pengganti harga pokok pengganti, yaitu biaya yang berhubungan penggantian suatu aktiva atau jasa yang akan terjadi diwaktu yang akan datang pada saat dilakukan penggantian.
- d. Biaya kesempatan (*opportunity cost*)
Merupakan penghasilan atau penghematan biaya yang dikorbankan karena dipilihnya suatu alternatif tertentu, sehingga penghasilan atau penghematan biaya tersebut perlu dipertimbangkan sebagai biaya.
- e. Biaya *imputed* (*imputed cost*)
Biaya *imputed* disebut pula dengan biaya hipotesis adalah biaya yang sebenarnya tidak terjadi, misalnya: gaji pemilik yang diperhitungkan pada perusahaan perseorangan yang dikelola sendiri (dimana sebenarnya pemilik tidak memperoleh pembayaran gaji).
- f. Biaya *incremental* (*incremental cost*)
Adalah biaya-biaya yang ditambahkan atau biaya-biaya yang tidak akan dikorbankan apabila suatu alternatif tertentu tidak dipilih untuk dilaksanakan.
- g. Biaya kas (*cash cost*)
Biaya yang akan memerlukan pengeluaran kas sebagai akibat dari keputusan manajemen.
- h. Biaya *sunk* (*sunk cost*)
Adalah biaya yang dalam situasi tertentu tidak dapat diperoleh kembali. Dalam kata lain pengeluaran yang telah dilakukan pada masa lalu, umumnya tidak dapat diperoleh kembali.

Sedangkan biaya tidak relevan menurut Bustami, Bastian dan Nurlela, (2007:17) adalah biaya yang dikeluarkan tetapi tidak mempengaruhi keputusan apapun. Biaya tidak relevan ini dapat dikelompokkan menjadi:

1. Biaya masa lalu
Biaya masa lalu atau biaya biaya historis merupakan biaya yang sudah dikeluarkan tetapi tidak mempengaruhi keputusan apapun, misalnya pembelian mesin.
2. Biaya terbenam
Biaya terbenam adalah biaya yang tidak dapat kembali, misalnya kelebihan nilai buku atas nilai sisa, supervisor pabrik dan penyusutan bangunan.

F. Aplikasi Pengambilan Keputusan Dengan Analisa Biaya Relevan Dalam Keputusan Jangka Pendek

Biaya relevan adalah biaya mendatang yang berbeda diantara alternatif. Biaya relevan sangat bernilai dalam mengambil keputusan pada beberapa aplikasi, seperti keputusan untuk menerima atau menolak pesanan khusus, keputusan untuk memproduksi sendiri atau membeli, keputusan meningkatkan, mengurangi atau menghentikan produksi untuk produk tertentu atau kegiatan usaha departemen tertentu, keputusan menjual atau memproses lebih lanjut, dan lain sebagainya. Kunci pokok dalam penilaian relevansi yang dikemukakan oleh Hansen dan Mowen adalah

Identifikasi dan membandingkan biaya relevan dan pendapatan merupakan jantung dari keputusan taktis, hanya biaya mendatang yang dapat relevan terhadap keputusan, untuk menjadi relevan suatu biaya tidak hanya menjadi biaya mendatang, tetapi biaya tersebut harus berbeda antara satu alternatif dengan yang lainnya. (Hansen and Mowen, 2000:489)

Keputusan jangka pendek merupakan keputusan yang diambil manajer, dimana hasil dari keputusan tersebut dapat langsung dirasakan pada tahun di mana keputusan tersebut diambil. Alternatif yang harus dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan jangka pendek menurut Hansen & Mowen (2000:493) antara lain dapat berupa: menerima atau menolak pesanan khusus, memproduksi sendiri atau membeli, memperluas, menutup, atau melepaskan suatu fasilitas tertentu, dan meningkatkan, mengurangi atau menghentikan produksi untuk produk tertentu atau kegiatan usaha departemen tertentu.

1. Menerima atau Menolak Pesanan Khusus

Pada umumnya perusahaan membangun pabriknya dengan kapasitas yang mampu memenuhi permintaan pasar tertinggi beberapa tahun yang akan datang. Jika perusahaan membangun pabriknya dengan kapasitas yang hanya mampu memenuhi permintaan pasar sekarang, hal ini akan berakibat dilakukannya ekspansi pabrik secara terus-menerus. Dengan demikian, umumnya perusahaan memiliki kapasitas yang menganggur yang seringkali mendorong manajemen untuk mempertimbangkan penetapan harga jual di bawah harga jual normal. Jika kapasitas yang tersedia tidak digunakan sepenuhnya, maka analisa biaya relevan akan menunjukkan kemungkinan untuk menjual keluaran tambahan dengan biaya rata-rata per unit yang lebih rendah. Produksi baru atau produksi tambahan dapat diterima sejauh biaya variabel dapat ditutup, karena

sisanya akan merupakan kontribusi untuk menutup biaya tetap dan menghasilkan laba.

Dalam melakukan analisa biaya relevan dalam pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak pesanan khusus, maka perlu terlebih dahulu untuk memisah-misahkan antara biaya relevan dan biaya irelevan. Biasanya biaya variabel selalu dianggap sebagai biaya relevan dan biaya tetap dianggap sebagai biaya tidak relevan, atau biaya yang dipengaruhi oleh unit penggerak aktivitas (*unit activity driver*) dianggap sebagai biaya relevan dan biaya yang dipengaruhi oleh penggerak aktivitas lainnya selain unit penggerak aktivitas sering dianggap sebagai biaya irelevan.

Namun anggapan ini tidak sepenuhnya benar karena biaya dikatakan relevan apabila biaya tersebut berbeda dalam berbagai alternatif. Analisa biaya relevan akan mendorong manajemen untuk menerima pesanan khusus pada harga yang sama dengan atau melebihi biaya differensial (selisih biaya dan pendapatan dalam menerima atau menolak pesanan khusus), jika pesanan tersebut tidak mengganggu pasar dari produk yang lain yang ditawarkan perusahaan tersebut.

Usaha tambahan (pesanan khusus) ini mungkin akan menambah jumlah produk yang sedang dipasarkan oleh perusahaan bersangkutan tetapi mungkin juga akan menghasilkan produk baru yang bisa dikerjakan dengan fasilitas dan personil yang ada. Jika produk ini dimasukan ke pasar yang bersaing, maka harganya akan disesuaikan dengan pasar. Bila tidak, maka para pesaing akan membalas dengan memotong harga-harga sampai pada tingkat-tingkat yang tidak menguntungkan dan hal ini jelas tidak dikehendaki jika perusahaan mempertimbangkan semua faktor biaya dan pasar yang relevan. Perusahaan juga harus berhati-hati agar tidak melanggar undang-undang dan berbagai peraturan pemerintah yang mengatur persaingan dan harga.

Salah satu contoh kasus yang ada pada buku yaitu dari Blocher (2007:554-556) mengenai penerimaan atau penolakan pesanan khusus seperti yang dihadapi perusahaan Tommy T-shirt, Inc. (TTS). TTS merupakan perusahaan kecil produsen pakaian khusus, yang produk utamanya adalah kaos dan baju olah raga yang dicap slogan dan nama-nama merek. TTS ditawari kontrak oleh sebuah perkumpulan kampus local Alpha Beta Gamma (ABG) untuk membuat 1.000 kaos yang diberi sablon. ABG menawarkan harga \$ 6,50 untuk tiap kaos. Normalnya, TTS menetapkan harga \$ 9. Berikut ini disajikan anggaran TTS untuk biaya produksi pada tahun berjalan, anggaran ini didasarkan pada produksi yang diharapkan yaitu sebanyak 200.000 kaos dari kapasitas maksimal sebesar 250.000. Dua ratus ribu unit kaos tersebut diproduksi dalam 200 batch yang masing-masing berisi 1.000 kaos.

Anggaran biaya produksi TTS

Elemen Biaya	Biaya per Unit	Biaya Tingkat Batch		Biaya Tingkat Pabrik
		Per Batch	Biaya Tetap	
Kaos	\$ 3,25			
Tinta	\$ 0,95			
Tenaga kerja operasional	\$ 0,85			
Subtotal	\$ 5,05			
Persiapan		\$ 130	\$ 29.000	
Inspeksi		\$ 30	\$ 9.000	
Penanganan bahan baku		\$ 40	\$ 7.000	
Subtotal		\$ 200	\$ 45.000	
Permesinan				\$ 315.000
Lain-lain				\$ 90.000
Total	\$ 5,05	\$ 200	\$ 45.000	\$ 405.000

Dari laporan anggaran biaya produksi diatas dapat dikelompokkan menjadi tiga elemen biaya, yaitu sebagai berikut:

- 1 Biaya tingkat unit berubah sesuai dengan setiap kaos yang disablon dan meliputi biaya kaos (\$3,25 per unit), tinta (\$0,95), dan tenaga kerja (\$0,85), dengan total sebesar \$5,05.
- 2 Biaya tingkat batch ini sebagian merupakan biaya variabel dan sebagian merupakan biaya tetap.
- 3 Biaya tingkat pabrik merupakan biaya tetap yang tidak terpengaruh jumlah unit atau batch yang diproduksi. Total biaya tetap adalah jumlah dari biaya tingkat batch yang tetap (\$45.000) dan biaya tingkat fasilitas yang tetap (\$405.000), jadi total biaya tetapnya adalah \$450.000.

Analisa keputusan atas pesanan khusus pada TTS

Jenis biaya	Biaya per unit	Total biaya untuk satu batch sebanyak 1.000 unit.
Biaya relevan:		
Biaya tingkat unit		
Kaos yang belum disablon	\$ 3,25	\$ 3.250
Tinta dan perlengkapan lain	\$ 0,95	\$ 950
Jam kerja mesin (tenaga operator)	\$ 0,85	\$ 850
Total biaya tingkat unit	\$ 5,05	\$ 5.050
Biaya tingkat batch		
Persiapan		\$ 130
Inspeksi		\$ 30
Penanganan bahan baku		\$ 40
Total tingkat batch	\$ 0,20	\$ 200
Total biaya relevan	\$ 5,25	\$ 5.250

Analisis yang tepat untuk keputusan ini adalah untuk menentukan biaya relevan sebesar \$5,25, kemudian membandingkan biaya relevan dengan harga pesanan khusus sebesar \$6,5. Biaya yang tidak relevan tidak dipertimbangkan karena biaya-biaya tersebut jumlahnya tetap, jika melihat analisa diatas sebaiknya perusahaan TTS menerima. Hal ini dengan pertimbangan bahwa kontribusi terhadap laba untuk setiap kaos yang dijual kepada ABG adalah sebesar \$1,25 (\$6,5-5,25), atau total kontribusi sebesar \$1,250, sehingga pesanan khusus tersebut dapat meningkatkan penerimaan laba.

Analisis keputusan atas pesanan khusus untuk TTS pada tingkat kapasitas penuh:

	Dengan pesanan dari ABG	Tanpa pesanan dari ABG
Penjualan: 250.000 unit dengan harga \$9,00 249.000 unit dengan harga \$9,00; 1000 unit dengan harga \$6,50		\$ 2.250.000
Biaya variabel sebesar \$5,25	\$ 2.247.500	
Margin kontribusi	\$ 1.312.500	\$ 1.312.500
Biaya tetap	\$ 935.000	\$ 937.500
Laba operasi	\$ 450.000	\$ 450.000
	\$ 485.000	\$ 487.500
Keuntungan karena menolak pesananan ABG		\$ 2.500

- Memproduksi Sendiri atau Membeli
Keputusan membeli atau membuat sendiri dihadapi oleh manajemen terutama dalam perusahaan yang produknya terdiri dari berbagai komponen dan yang memproduksi berbagai jenis produk. Tidak selamanya komponen yang membentuk suatu produk harus diproduksi sendiri oleh perusahaan, jika memang pemasok luar dapat memasok komponen tersebut dengan harga yang lebih murah dari pada biaya untuk memproduksi sendiri komponen tersebut.

Oleh karena itu, dapat diketahui bahwa salah satu pemicu timbulnya pertimbangan untuk memproduksi sendiri atau membeli adalah penawaran harga dari pemasok luar untuk suatu komponen produk yang berada di bawah biaya produksi sendiri komponen tersebut. Pertimbangan untuk memproduksi sendiri atau membeli dapat juga timbul sebagai akibat adanya taksiran penghematan

biaya jika suatu komponen yang sebelumnya diproduksi sendiri oleh perusahaan direncanakan akan membeli dari pemasok dari luar perusahaan.

Sebagai contoh dalam kasus ini sama halnya yang dihadapi Pimpinan PT. ANDO dihadapkan pada persoalan apakah membuat sendiri suku cadang atau membeli dari supplier lain. kebutuhan suku cadang tersebut berjumlah 100.000, sedangkan laporan produksi yang diperhitungkan untuk menghasilkan kebutuhan suku cadang tersebut adalah sebagai berikut:

PT. ANDO
Laporan Biaya Produksi

	Biaya per Buah	Total Biaya
Biaya Bahan Baku	\$ 5	\$ 500.000
Biaya Upah Langsung	\$ 10	\$ 1.000.000
BOP Variabel	\$ 3	\$ 300.000
BOP Tetap terhindarkan	\$ 4	\$ 400.000
BOP Tetap tak terhindarkan	\$ 5	\$ 500.000
Total Biaya Produksi	\$ 27	\$ 2.700.000

PT. ANDO mendapat tawaran dari perusahaan lain untuk membeli cadang dengan kualitas yang sama dengan \$ 25 per buah. Tindakan yang dilakukan pimpinan PT. ANDO adalah menginstruksikan kepada staf akuntan manajemennya untuk mengadakan analisa terhadap tawaran tersebut. Dari analisa yang dilakukan akuntan manajemen ini pimpinan perusahaan dapat mengambil keputusan membeli suku cadang tersebut atau tetap memproduksi sendiri.

Seperti dalam web site <http://digilib.usu.ac.id/download/fe/akuntansi-sucipto4.pdf> Misalnya dalam pengambilan keputusan ini fasilitas-fasilitas untuk memproduksi suku cadang tersebut dianggap tetap menganggur jika alternatif membeli dari luar di pilih. Sehubungan dengan masalah ini, informasi biaya yang perlu dipertimbangkan adalah biaya terhindarkan yang merupakan biaya relevan. Meskipun secara sepintas lebih menguntungkan bagi PT. ANDO untuk membeli suku cadang dari luar, karena harga beli dari perusahaan lain \$ 25 per buah lebih rendah \$ 2 per buah bila dibandingkan dengan membuat sendiri \$ 27 per buah, tetapi dasar analisisnya tidak sedemikian sederhananya. Sehubungan dengan masalah ini, informasi biaya yang perlu dipertimbangkan adalah biaya terhindarkan. Misalnya dalam pengambilan keputusan ini fasilitas-fasilitas untuk memproduksi suku cadang dari luar dipilih, maka perhitungan biaya relevan dapat disajikan sebagai berikut:

	Biaya per Buah
Biaya terhindarkan:	
Biaya Bahan Baku	\$ 5
Biaya Upah Langsung	\$ 10
BOP Variabel	\$ 3
Biaya <i>Overhead</i> terhindarkan	\$ 4
Jumlah biaya terhindarkan	\$ 22
Harga beli jika membeli dari luar	\$ 25
Kerugian jika membeli dari luar	\$ 3

Dari analisa tersebut dapat disimpulkan bahwa alternatif tetap memproduksi sendiri lebih menguntungkan, karena jika membeli dari luar biaya yang dikeluarkan adalah \$ 25 per buah. Sedangkan penghematan yang diperoleh perusahaan sebesar \$ 22 per buah.

3. Menjual atau Memproses Lebih Lanjut

Dalam pengambilan keputusan menjual sekarang atau memproses lebih lanjut suatu produk biasanya menggunakan biaya kesempatan (*opportunity cost*). Biaya kesempatan adalah pendapatan atau penghematan biaya yang dikorbankan sebagai akibat dipilihnya alternatif tertentu.

Misalnya PT. ANDO dihadapkan pada persoalan memilih apakah menjual sekarang produk A atau memproses lebih lanjut menjadi produk B. PT. ANDO mempunyai kapasitas produksi 10.000 unit, harga jual produk A \$ 4.500 per unit dengan harga pokok \$ 3.000 per unit. Jika produk A diproses lebih lanjut menjadi produk B diperlukan biaya tambahan \$ 1.500 per unit berupa biaya variabel (bahkan upah, bahan pembantu). Harga jual produk B \$ 7.500 per unit. Dari data-data tersebut analisa yang dilakukan oleh akuntan manajemen apabila produk A diproses lebih lanjut menjadi produk B adalah sebagai berikut:

Harga jual produk B (10.000 x \$ 7.500) \$ 75.000.000

Dikurangi

Biaya proses tambahan (10.000 x \$ 1.500) \$ 15.000.000

Opportunity cost (10.000 x \$ 4.500) \$ 45.000.000

Keuntungan karena meneruskan proses \$ 15.000.000

Dari hasil perhitungan tersebut, manajer dapat mengambil keputusan lebih baik memproses lebih lanjut menjadi produk B, karena mendatangkan keuntungan tambahan sebesar \$ 15.000.000. Untuk mempermudah bagi manajer dalam mengambil keputusan memilih alternatif menjual sekarang produk A atau memproses lebih lanjut produk B, maka akuntan manajemen menyajikan laporan tentang analisa pengambilan keputusan yaitu sebagai berikut:

PT. ANDO
Analisa Pengambilan Keputusan

	Dijual sebagai Produk A	Dijual sebagai Produk B
Penjualan:		
Produk A: (10.000 X \$ 4.500)	\$ 45.000.000	
Produk B: (10.000 X \$ 7.500)		\$ 75.000.000
Harga Pokok Prodak A (10.000 X \$ 3.000)	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000
Biaya tambahan karena meneruskan proses (10.000 X \$ 1.500)		\$ 15.000.000
Laba	\$ 15.000.000	\$ 30.000.000

<http://digilib.usu.ac.id/download/fe/akuntansi-sucipto4.pdf>

- Memperluas, Menutup, atau Melepaskan suatu Fasilitas Tertentu
Analisa biaya relevan juga digunakan untuk mengambil keputusan untuk memperluas, menutup, atau melepas suatu fasilitas tertentu. Dalam jangka pendek perusahaan lebih baik menutup suatu fasilitas operasi daripada tidak beroperasi (tidak menggunakan fasilitas yang ada untuk beroperasi) selama produk dapat menutup biaya variabel dan memberikan kontribusi untuk menutup biaya tetap.
- Meningkatkan, Mengurangi atau Menghentikan Produksi untuk Produk Tertentu atau Kegiatan Usaha Departemen Tertentu.
Dalam perusahaan yang menghasilkan lebih dari satu macam keluarga produk (*product line*) atau yang memiliki berbagai departemen penghasil laba, adakalanya manajemen puncak menghadapi masalah dimana salah satu *product line* atau salah satu departemennya mengalami kerugian usaha yang diperkirakan akan berlangsung terus. Dalam menghadapi kondisi ini, manajemen perlu mempertimbangkan keputusan menghentikan atau tetap melanjutkan produksi atau kegiatan usaha departemen yang mengalami kerugian tersebut. Dengan dihentikannya produksi untuk produk tertentu atau kegiatan departemen tertentu perusahaan akan kehilangan kesempatan memperoleh pendapatan dari produk atau departemen tersebut. Pendapatan yang hilang (*forgone revenues*) ini merupakan informasi pendapatan differensial dan merupakan pengorbanan yang ditanggung karena pemilihan alternatif menghentikan produksi produk atau departemen tertentu. Dilain pihak, dengan dihentikannya produksi atau kegiatan usaha departemen tertentu, perusahaan menikmati manfaat berupa biaya terhindarkan (*avoidable cost*) yang merupakan informasi biaya relevan. Jika biaya terhindarkan (yang merupakan manfaat yang diperoleh) lebih besar dari pendapatan yang hilang (yang merupakan pengorbanan) akibat dihentikannya produksi produk atau kegiatan usaha departemen tertentu, maka alternatif penghentian tersebut dipilih.

G. Kelemahan Analisis Biaya Relevan

Menurut Blocher (2000:485), dalam analisis biaya relevan terdapat keterbatasan, keterbatasan ini antara lain:

1. Menyebabkan penggunaan analisis biaya relevan tanpa memperhatikan tujuan jangka panjang dan tujuan strategik perusahaan sehingga terlalu memfokuskan pada biaya relevan dapat menyebabkan manajer mengabaikan pentingnya biaya kesempatan (*opportunity cost*) dan pertimbangan-pertimbangan strategik.
2. Kecendrungan manajer untuk mengganti biaya variabel dengan biaya tetap saat analisis biaya relevan digunakan dalam evaluasi kinerja dan kecendrungan orang tidak memandang biaya tetap secara benar sebagai *sunk cost* tetapi memandang biaya tersebut sbagai biaya yang dapat dikendalikan dan relevan.

H. Sumber data/informasi yang bisa digunakan dalam analisis biaya relevan

Sumber data yang digunakan dalam analisis biaya relevan antara lain:

1. Laporan laba/Rugi
2. Laporan biaya produksi
3. Laporan penjualan produk
4. Laporan kapasitas produksi maksimal, informasi harga jual dan informasi lainnya yang disesuaikan dengan alternatif keputusan yang dipilih

BAB III METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan metode atau cara yang digunakan dalam sebuah penelitian. Metode penelitian memberikan panduan berpikir dalam kegiatan penelitian, sehingga penelitian dapat berjalan secara efektif dan sistematis. Metode penelitian memberikan alur-alur yang harus dilalui seseorang peneliti, sehingga konsistensi penelitian tetap terjaga.

A. Jenis Penelitian

Rancangan penelitian yang dilakukan berupa penelitian studi kasus pada perusahaan mebel Sri Rejeki, Nganjuk. Menurut Suharsimi dan Arikunto (2006:142) penelitian kasus adalah suatu penelitian yang dilakukan secara intensif terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga dan gejala tertentu. Jenis penelitiannya merupakan penelitian diskriptif yaitu penelitian yang terbatas pada usaha mengungkapkan karakteristik suatu masalah dan atau keadaan sebagaimana adanya dan hanya merupakan pengungkapan fakta disertai dengan analisis diagnostik. Kemudian dilihat dari pendekatan analisisnya, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan faktor penting karena menyangkut masalah dan data yang dikumpulkan, diolah dan dianalisis. Fokus penelitian memberikan batasan pada obyek yang diteliti agar tidak terlalu luas dan terkonsentrasi pada elemen-elemen yang diteliti, dengan demikian gambaran yang dihasilkan sesuai dengan permasalahan yang dirumuskan. Lalu yang menjadi fokus penelitian ini yaitu:

1. Biaya-biaya produksi yang berkaitan dengan analisis biaya relevan dalam pengambilan keputusan jangka pendek, biaya produksi ini antara lain:
 - a) Biaya tetap
 - b) Biaya variabel
 - c) Biaya semivariabel

2. Yang menjadi fokus dalam keputusan jangka pendek ini meliputi:
 - a) Menerima atau menolak pesanan khusus
 - b) Memproduksi sendiri atau membeli
 - c) Menjual atau memproses lebih lanjut
3. Produk mebel yang menjadi fokus penelitian ini adalah almari, bufet, dan kursi karena terdapat pesanan dari pelanggan.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Persahaan Mebel Sri Rejeki, 02/04, sukomoro, Nganjuk. Ini dengan pertimbangan karena pada perusahaan tersebut terdapat kasus yang sesuai dengan judul yang diteliti.

D. Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data kuantitatif dan data kualitatif meliputi:

- a. Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung melalui dari sumber asli (tidak melalui perantara media) dengan metode *survei*.
- b. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah disusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan atau tidak dipublikasikan.

E. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dilakukan peneliti meliputi:

- a. Data Primer dilakukan dengan metode *survei*. Dalam tahap ini dilakukan pendahuluan untuk mengetahui permasalahan yang ada dan untuk mendapatkan gambaran perusahaan secara umum. Metode *survei* dilakukan dengan wawancara (*interview*). Wawancara atau *interview*, yaitu pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab atau komunikasi langsung dengan pihak-pihak yang terkait dengan permasalahan yang diteliti, seperti pimpinan selaku manajer utama, bagian administrasi, bagian produksi dan bagian

pemasaran untuk mendapatkan data-data yang berhubungan dengan analisis biaya relevan untuk pengambilan keputusan.

- b. Data Sekunder dilakukan dengan penelitian arsip yang memuat kejadian historis. Penelitian arsip dilakukan dengan mempelajari dokumen, catatan, atau arsip perusahaan seperti laporan laba/rugi, data penjualan, data jumlah dan jenis biaya dan keterangan lainnya yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

F. Metode Analisis Data

Dalam hal ini penulis akan menggunakan bentuk rumusan untuk menganalisis biaya relevan pada persahaan mebel Sri Rejeki, Nganjuk. Adapun tahap analisis yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menerima atau menolak pesanan khusus

Adapun tahap-tahap analisis yang dilakukan untuk menerima atau menolak pesanan khusus, yaitu:

- a. Mengumpulkan semua biaya produksi dan menggolongkannya menjadi biaya tetap, biaya variabel dan biaya semivariabel.
- b. Melakukan pemisahan biaya semivariabel menjadi biaya tetap dan biaya variabel dengan menggunakan *methode least square*.

Metode ini diterapkan dalam penelitian ini karena *methode least square* merupakan metode yang paling efektif dan sederhana untuk mengukur rata-rata perubahan variabel *dependen* yang berkaitan dengan kenaikan unit dan kuantitas satu atau lebih variabel *independent* dan menggunakan persamaan sistematis. Selain itu metode ini banyak digunakan karena lebih akurat dibanding dengan metode yang lain.

Persamaan yang digunakan, yaitu:

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

- Y : Total Biaya
 a : Biaya Tetap
 b : Biaya Variabel per volume kegiatan
 X : Volume Kegiatan

Untuk perhitungan a dan b adalah:

$$a = \frac{\sum Y - b \sum X}{n}$$

dan

$$b = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Sumber : Mulyadi (2005:474)

Y merupakan variabel tidak bebas (*dependen variable*), yaitu variabel yang berubahnya ditentukan oleh variabel X yang merupakan variabel bebas (*independent variable*).

- c. Mengidentifikasi biaya relevan dengan cara memisahkan antara biaya relevan dan tidak relevan.
 - d. Setelah biaya tersebut dipisahkan kemudian dilakukan perhitungan jumlah biaya relevan yang harus dikeluarkan untuk pesanan khusus tersebut.
 - e. Membandingkan besarnya pendapatan differensial dan biaya differensial antara menerima pesanan khusus dan menolak pesanan khusus.
 - f. Mengambil keputusan berdasarkan hasil perbandingan tersebut yaitu perusahaan dapat menerima atau menolak pesanan khusus.
2. Memproduksi sendiri atau membeli

Adapun tahap-tahap analisis yang dilakukan untuk memproduksi sendiri atau membeli, yaitu:

- a. Mengumpulkan semua biaya produksi dan menggolongkannya menjadi biaya tetap, biaya variabel dan biaya semivariabel.

- b. Melakukan pemisahan biaya semi variabel menjadi biaya tetap dan biaya variabel dengan menggunakan *methode least square*.
 - c. Setelah biaya tersebut dipisahkan kemudian dilakukan perhitungan jumlah biaya relevan yang harus dikeluarkan untuk memproduksi sendiri atau membeli.
 - d. Membandingkan besarnya pendapatan differensial dan biaya differensial atas alternatif untuk membuat keputusan memproduksi sendiri atau membeli
 - e. Mengambil keputusan berdasarkan hasil perbandingan tersebut yaitu perusahaan dapat mengambil alternatif memproduksi sendiri atau membeli barang dari pihak pemasok.
3. Menjual atau memproses lebih lanjut
- Adapun tahap-tahap analisis yang dilakukan untuk menjual atau memproses lebih lanjut, yaitu:
- a. Mengumpulkan semua biaya produksi dan menggolongkannya menjadi biaya tetap, biaya variabel dan biaya semivariabel.
 - b. Melakukan pemisahan biaya semi variabel menjadi biaya tetap dan biaya variabel dengan menggunakan *methode least square*.
 - c. Setelah biaya tersebut dipisahkan kemudian dilakukan perhitungan jumlah biaya relevan yang harus dikeluarkan sebagai biaya tambahan untuk memproses lebih lanjut dan biaya bila produk tersebut langsung dijual.
 - d. Membandingkan besarnya pendapatan dan biaya differensial antara alternatif menjual atau memproses lebih lanjut.
 - e. Mengambil keputusan berdasarkan hasil perbandingan tersebut yaitu perusahaan dapat menentukan keputusan apakah lebih baik menjual atau memproses lebih lanjut.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan Sri Rejeki merupakan perusahaan yang bergerak dalam usaha *furniture* yang menghasilkan berbagai produk kebutuhan mebel. Pada mulanya perusahaan ini didirikan oleh Bapak Paniman pada tahun 1985 yang berlokasi di Ds. Sumengko 02/04 Sukomoro, Nganjuk dan sekaligus Bapak H. Paniman sebagai pemilik perusahaan. Saat awal pendirian perusahaan, kondisi perusahaan ini sangat terbatas bahkan salah satu tenaga kerjanya adalah pemilik perusahaan sendiri dan untuk peralatannya juga seadanya. Dari tahun-ketahun perusahaan ini terus berjalan dan pada tahun 1988 perusahaan resmi memiliki badan hukum yaitu dengan nomor SIUP 511.2/507/426.599/1988.

Sehubungan saat itu permintaan kebutuhan produk mebel terus meningkat, perusahaan ini terus berkembang dan mampu memperluas wilayah pemasarannya serta mampu bertahan pada krisis moneter tahun 1998. Perusahaan Sri Rejeki memproduksi produk mebel berupa almari, kursi, meja, bufet, sofa, dan berbagai produk mebel lainnya yang sesuai pesanan.

Perusahaan Sri Rejeki hingga kini masih tetap bertahan, untuk itu pada tahun 2001 pemilik perusahaan berinisiatif untuk memperluas usahanya tidak hanya pada bidang *furniture* saja, tetapi membuka usaha dibidang konstruksi bangunan yaitu sebagai penyedia alat bangunan. Sehingga pada tahun 2008 perusahaan merevisi SIUP yang sebelumnya hanya untuk bidang usaha mebel menjadi SIUP dengan bidang usaha mebel dan bangunan, yaitu dengan nomor SIUP 511.3/621/411.504/2008.

B. Lokasi Perusahaan

Lokasi perusahaan Sri Rejeki terbagi dua yaitu untuk pusat produksi perusahaan dan gudang. Pusat produksi perusahaan terletak di Ds. Sumengko 02/04 Sukomoro Nganjuk, dan untuk gudang sebenarnya juga tidak jauh dari tempat produksi yaitu juga terletak di Ds. Sumengko 03/04 Sukomoro Nganjuk.

Hal ini untuk mempermudah pengiriman barang dan pengontrolan barang ke gudang.

Faktor-faktor penentuan lokasi perusahaan Sri Rejeki, antara lain:

1. Faktor Primer, yaitu faktor-faktor yang langsung mempengaruhi tujuan utama perusahaan dalam pemilihan lokasi perusahaan, faktor-faktor tersebut antara lain:
 - a. Bahan baku dan bahan pembantu
Pemenuhan akan bahan baku merupakan hal yang penting bagi perusahaan. Hal ini mendorong perusahaan untuk memilih lokasi perusahaan yang dapat menunjang perolehan bahan baku dengan mudah dan lancar. Perusahaan untuk memperoleh bahan baku yang digunakan, sebagian besar diperoleh dari daerah Nganjuk sendiri terutama untuk bahan baku kayu, ini dengan pertimbangan biaya transportasi yang lebih murah. Dan untuk bahan baku berupa kain biasanya dipasok dari daerah Kediri, berupa kain gelondongan.
 - b. Tenaga kerja
Tersedianya tenaga kerja yang cukup merupakan faktor yang paling penting dalam menentukan lokasi karena lokasi perusahaan ini berada dilingkungan rumah penduduk sekitar yang padat penduduk sehingga mudah untuk mendapatkan tenaga kerja yang dibutuhkan.
 - c. Transportasi
Dalam hal transportasi, lokasinya dekat dengan jalan raya sehingga sangat menguntungkan bagi perusahaan dalam melakukan pengiriman barang-barang hasil produksi maupun pengangkutan bahan baku yang dibutuhkan dapat dilakukan secara cepat.
2. Faktor Sekunder, yaitu faktor yang tidak secara langsung mempengaruhi perusahaan dalam aktivitasnya. Apabila faktor ini diabaikan, akan dapat membahayakan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor-faktor ini antara lain:

a. Badan kredit

Pemenuhan modal juga tidak mengalami kesulitan karena karena letaknya tidak jauh dari lembaga keuangan, yaitu *bank*, baik *bank* pemerintah maupun *bank* swasta.

b. Lingkungan masyarakat

Perusahaan ini di dalam melaksanakan kegiatan usahanya tidak mengganggu keadaan lingkungan di sekitar perusahaan. Hal ini dibuktikan dengan tidak adanya keluhan-keluhan dari lingkungan masyarakat di sekitar perusahaan, diantaranya keluhan-keluhan mengenai kebisingan yang mungkin ditimbulkan dari proses produksi.

C. Tujuan Perusahaan

1. Tujuan Jangka Pendek

a. Meningkatkan volume penjualan

Perusahaan dalam aktivitasnya berharap untuk selalu dapat meningkatkan volume penjualan yang dihasilkan sehingga dapat meningkatkan laba bagi perusahaan dan nantinya dapat membiayai segala keperluan yang menyangkut aktivitasnya.

b. Meningkatkan kualitas produk

Kualitas produk sangat mempengaruhi naik turunnya kuantitas barang yang dijual. Karena itu, perusahaan selalu berusaha untuk meningkatkan mutu atau kualitas produk yang dihasilkan dan selalu mengawasi mutu prodaknya demi kelangsungan hidup perusahaan.

2. Tujuan Jangka Panjang

a. Menjaga kontinuitas perusahaan

Perusahaan selalu berusaha untuk terus-menerus meningkatkan perolehan labanya berupaya dengan cara meningkatkan volume penjualan yang telah dicapai perusahaan, karena jika dimungkinkan perusahaan mengalami penurunan perolehan laba maka akan mengganggu kontinuitas perusahaan.

b. Mencapai keuntungan yang optimal

Pada dasarnya perusahaan pasti mengharapkan keuntungan yang optimal dari usahanya guna menjaga kelangsungan hidupnya untuk jangka

panjang. Hal ini disebabkan dengan keuntungan ini perusahaan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk mengembangkan usahanya.

c. Mengadakan ekspansi usaha

Perusahaan berupaya memperluas usahanya dalam bentuk peningkatan produksi, memperbaiki teknik produksi, memperluas pangsa pasar atau pun dalam bentuk lainnya.

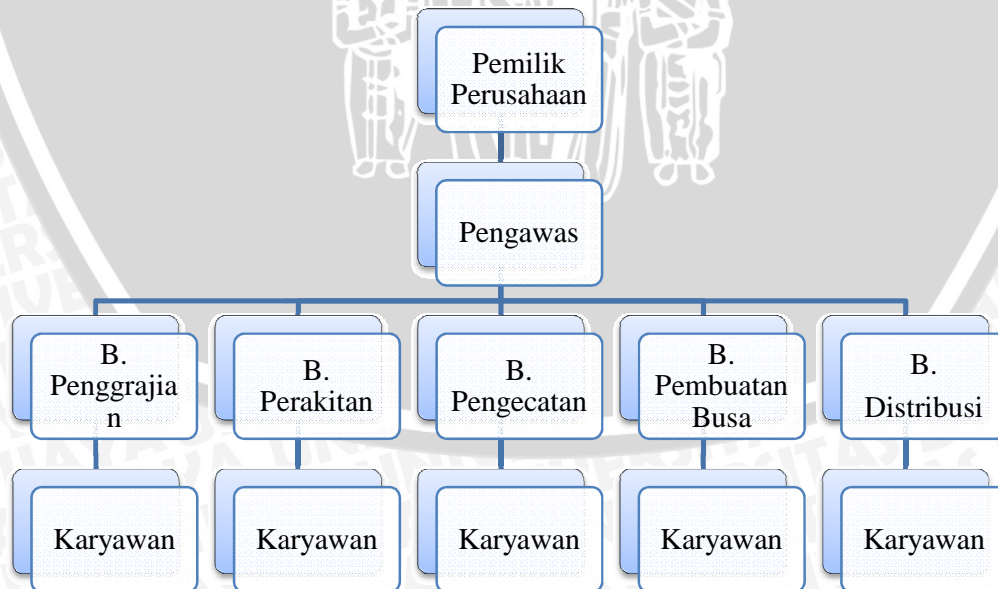
D. Bentuk Badan Usaha

Sebagai yang telah dijelaskan sebelumnya di sejarah perusahaan, maka dapat diketahui bahwa bentuk badan usaha pada perusahaan Sri Rejeki adalah unit usaha dagang atau UD, dengan nomor SIUP 511.3/621/411.504/2008.

E. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Struktur organisasi sangat penting dalam mewujudkan pendelegasian yang telah ditetapkan sehingga dengan adanya struktur organisasi ini diharapkan semua pekerjaan dapat dilakukan sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang ada.

Gambar 4.1 struktur organisasi perusahaan Sri Rejeki



Sumber: perusahaan Sri Rejeki

1. Pemilik Perusahaan
 - a. Membuat perencanaan secara umum untuk perusahaan
 - b. Sebagai pengambil keputusan terakhir dengan memperhatikan pertimbangan-pertimbangan dari bawahan.
 - c. Memimpin dan mengawasi jalannya operasi perusahaan
2. Pengawas
 - a. Bertanggungjawab atas kelancaran proses produksi
 - b. Mengkoordinasikan dan mengarahkan semua kegiatan produksi
 - c. Mengawasi jalannya operasi perusahaan
3. Bagian Penggrajian

Bagian ini merupakan bagian awal dalam proses produksi, di sini bahan baku berupa kayu glondongan digergaji sesuai ukuran yang diperlukan, yaitu diajukan atau sesuai permintaan bagian perakitan.
4. Bagian Perakitan

Ini merupakan bagian selanjutnya dari bagian di atas, di sini kayu yang sudah digergaji dirakit untuk menjadi produk mebel sesuai dengan pesanan yang ada.
5. Bagian Pengecatan

Proses selanjutnya adalah di bagian ini, produk mebel yang sudah dirakit dilakukan pengecatan/diplitur. Dan bagian ini juga merupakan bagian *finishing*.
6. Bagian Pembuatan Busa

Untuk pembuatan sofa dan kursi yang ada bantalan busanya, dikerjakan pada bagian ini.
7. Bagian Distribusi

Pada bagian ini melakukan pengiriman atau pendistribusian barang ke konsumen, yaitu dengan ketentuan tepat waktu dan sampai tujuan kondisi barang tetap baik.
8. Karyawan
 - a. Melaksanakan tugas yang telah dibebankan dengan sebaik-baiknya
 - b. Bekerja sama dengan sebaik-baiknya antar sesama karyawan
 - c. Bertanggungjawab atas tugas yang dibebankan kepadanya

F. Keadaan/Kondisi Personalia

1 Jumlah Karyawan

Pada saat ini tenaga kerja yang dimiliki oleh perusahaan Sri Rejeki berjumlah 47 orang, yaitu dengan rincian untuk pengawas 1 orang, bagian penggajian 5 orang, bagian perakitan 9 orang, bagian pengecatan 15 orang, bagian pembuatan busa 11 orang dan bagian distribusi barang 6 orang. Seluruh tenaga kerja ini adalah pria karena memang yang dibutuhkan adalah tenaga dan ketrampilannya.

2 Ketentuan Jam dan Hari Kerja Karyawan

Ketentuan jam dan hari yang ditetapkan perusahaan, antara lain:

Hari Senin sampai kamis	: 07.00 – 16.00
Istirahat	: 12.00 – 13.00
Hari Jumat	: 07.00 – 16.00
Istirahat	: 11.00 – 13.00
Hari Sabtu	: 07.00 – 15.00
Istirahat	: 12.00 – 13.00

3 Sistem Tenaga Kerja

Sistem tenaga kerja yang diterapkan perusahaan ada dua yaitu untuk bagian produksi adalah borongan, dimana tenaga kerja borongan ini gaji sesuai dengan jumlah produksi barang yang dihasilkan. Dan yang kedua adalah mingguan, ini untuk bagian distribusi dan pengawas.

G. Keadaan Produksi

Proses produksi yang dilaksanakan perusahaan Sri Rejeki adalah peruses produksi berdasarkan pesanan, namun jika dimungkinkan pada perusahaan tidak ada pesanan yang masuk maka kegiatan produksi masih tetap berjalan karena untuk melakukan penyetokkan barang.

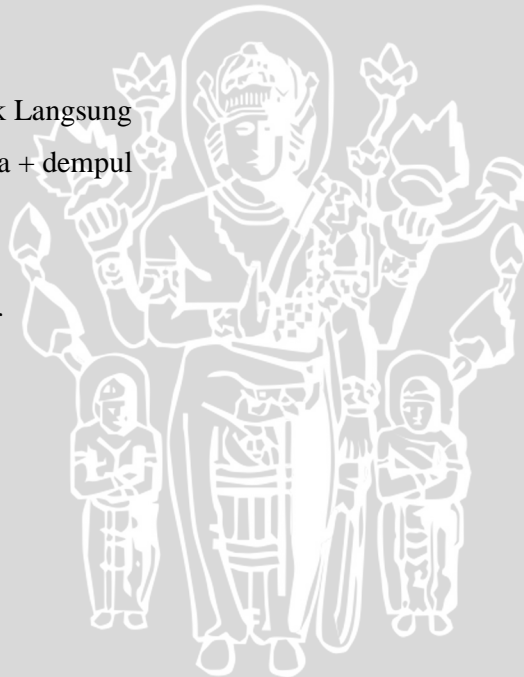
H. Bahan Baku

Bahan baku merupakan syarat utama dalam suatu proses produksi, karena dengan adanya bahan baku yang mencukupi dan memenuhi syarat, maka proses produksi bisa berjalan lancar sesuai dengan yang direncanakan. Bahan baku utama

yang dibutuhkan perusahaan adalah kayu jati, meskipun untuk sekarang ini untuk memperoleh bahan baku utama tersebut mulai ada kendala yaitu sulitnya mencari bahan baku kayu jati dan bila ada mungkin harganya relatif mahal. Namun perusahaan tetap memilih kayu jati sebagai bahan baku utama, ini dengan pertimbangan untuk mendapatkan kualitas produk mebel yang lebih baik. Kebutuhan bahan baku perusahaan Sri Rejeki sebagian besar memasok dari daerah nganjuk dan sebagian dari daerah kediri dan juga sidoarjo, ini dengan pertimbangan harga yang lebih murah.

Adapun jenis-jenis bahan yang digunakan, antara lain:

1. Bahan baku utama
 - a. Kayu (khususnya kayu jati)
 - b. Kain
 - c. Busa
2. Bahan Baku Tidak Langsung
 - a. Okker pewarna + dempul
 - b. Bensin
 - c. Spirtus
 - d. Pewarna plitur
 - e. Serlak
 - f. Melamin
 - g. Kertas gosok
 - h. Paku
 - i. Lem,dll



I. Peralatan

Peralatan di sini meliputi mesin dan peralatan lainnya yang digunakan perusahaan dalam proses produksi. Peralatan yang ada meliputi:

1. Mesin Gergaji
2. Gergaji
3. Palu
4. Tatah
5. Mesin Pasah

6. Mesin Bor
7. Mesin profil
8. Mesin Amplas
9. Mesin Jahit
10. Kertas Gosok
11. Kapi
12. Meteran
13. Kuas, dll

J. Proses Produksi

Dalam proses produksi terdiri dari tiga proses, yaitu:

1. Proses Penggergajian

Di sini merupakan proses awal dalam melakukan proses produksi, yang dilakukan dalam proses penggergajian ini adalah memotong kayu gelondongan yang disesuaikan dengan ukuran permintaan dari bagian perakitan untuk diproses lebih lanjut.

2. proses perakitan

pada proses ini bahan baku kayu yang sudah diolah atau dipotong oleh bagian penggergajian, dibentuk atau dirakit sesuai dengan jenis produk mebel yang diinginkan, dalam tahap ini dapat dikatakan juga bahwa produk mebel tersebut masih setengah jadi.

3. proses pengecatan atau *finishing*, tahap ini meliputi:

- a. pendempulan yaitu untuk menutup pori-pori kayu yang berlubang sehingga permukaan kayu menjadi rata.
- b. pengamplasan untuk meratakan atau menghaluskan pori-pori kayu yang kasar
- c. pengecatan pada tahap ini terdiri-dari dua proses yaitu dasaran dan *finishing*. Untuk dasaran produk mebel yang sudah diampas dicat (biasanya untuk dasaran digunakan bahan kualitas kedua) kemudian dilakukan pengecatan ulang atau *finishing*.

K. Hasil Produksi, Spesifikasi dan Harga

Gambar 4.2 Hasil produksi



- Spesifikasi: 1. Bufet “padi”
2. Ukuran 2,5m X 2,3m
3. Kayu Jati

Harga Rp 2.915.000,00,-



- Spesifikasi: 1. Bufet “Mataram”
2. Ukuran 2m X 2.3m
3. Full Kayu jati

Harga Rp 2.500.000,00,-



- Spesifikasi: 1. Almari 3 Pintu
2. Ukuran 2,75m X 2,3m
3. Full Kayu Jati

Harga Rp 2.250.000,00,-



- Spesifikasi: 1. Almari 2 Pintu
2. Ukuran 1,75m X 2,1m
3. Full Kayu
4. Kayu jati

Harga Rp 795.000,00,-



- Spesifikasi: 1. Meja Makan
2. Tujuh Kursi + 1 Meja
3. Kayu Jati

Harga Rp 990.000,00,-



- Spesifikasi: 1. Meja "Kuda"
2. Ukuran 2m X 1m
3. Kayu Jati

Harga Rp 799.000,00,-



Spesifikasi: 1. Kursi "Goyang"

2. Full Kayu

3. Kayu Jati

Harga Rp 329.000,00,- per unit



Spesifikasi: 1. Jam

2. Kayu Jati

3. Ukiran

Harga Rp 3.290.000,00,- per unit



Spesifikasi: 1. Kursi "Maribeth"

2. Kayu Jati

3. Full Busa

Harga Rp 2.075.000,00,- per set

L. Daerah Pemasaran

Yang dimaksud daerah pemasaran di sini adalah daerah di mana hasil produk perusahaan dipasarkan. Daerah pemasaran dapat dikatakan juga sebagai tempat bagi perusahaan untuk menjual hasil produknya. Untuk daerah pemasaran perusahaan Sri Rejeki tidak hanya memasarkan produknya didaerah nganjuk saja, justru sebagian besar produknya dipasarkan diluar kota nganjuk, yaitu seperti: Kediri, Tulungagung, Blitar, Trenggalek, Ponorogo, Magetan, Madiun, Ngawi, Babat, dan Tuban.

M. Penyajian Data

Dalam pengumpulan data yang dilakukan peneliti pada perusahaan mebel Sri Rejeki, data yang dapat diambil peneliti untuk menyelesaikan kasus yang dihadapi perusahaan Sri Rejeki mengenai penetapan keputusan jangka pendek dapat berupa data mengenai laporan biaya produksi khususnya biaya tetap, biaya variabel dan biaya semivariabel serta data pendukung lainnya yang membantu dalam penyusunan skripsi ini. Untuk rinciannya dapat dilihat pada uraian berikut ini:

1. Biaya Variabel

Pada perusahaan Sri Rejeki biaya variabel ini adalah biaya-biaya yang totalnya selalu berubah secara proporsional (sebanding) dengan perubahan volume kegiatan produksi yang ada pada perusahaan Sri Rejeki. Biaya yang termasuk dalam klasifikasi ini adalah biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya bahan pembantu.

Tabel 4.1
Perusahaan Sri Rejeki
Biaya Bahan Baku Langsung

Jenis bahan	Biaya bahan baku per unit		
	Almari	Bufet	Kursi
Kayu	475.000	1.220.000	315.000
Kain	–	–	350.000
Busa	–	–	425.000
Total	475.000	1.220.000	1.090.000

Sumber: perusahaan Sri Rejeki

Tabel 4.2
Perusahaan Sri Rejeki
Biaya Tenaga Kerja Langsung

Bulan	Tarif biaya produksi per unit									Total biaya masing-masing produk		
	Perakitan + Penggajian			Pengecatan			Pembuatan busa					
	Almari	Bufed	Kursi	Almari	Bufed	Kursi	Almari	Bufed	Kursi	Almari	Bufed	Kursi
Januari	165.000	295.000	155.000	85.000	145.000	55.000	85.000	145.000	75.000	250.000	440.000	285.000
Februari	165.000	295.000	155.000	85.000	145.000	55.000	85.000	145.000	75.000	250.000	440.000	285.000
Maret	165.000	295.000	155.000	85.000	145.000	55.000	85.000	145.000	75.000	250.000	440.000	285.000
April	165.000	295.000	155.000	85.000	145.000	55.000	85.000	145.000	75.000	250.000	440.000	285.000
Mei	165.000	295.000	155.000	85.000	145.000	55.000	85.000	145.000	75.000	250.000	440.000	285.000
Juni	165.000	295.000	155.000	85.000	145.000	55.000	85.000	145.000	75.000	250.000	440.000	285.000
Juli	165.000	295.000	155.000	85.000	145.000	55.000	85.000	145.000	75.000	250.000	440.000	285.000
Agustus	170.000	305.000	165.000	90.000	150.000	60.000	90.000	150.000	80.000	260.000	455.000	305.000
September	170.000	305.000	165.000	90.000	150.000	60.000	90.000	150.000	80.000	260.000	455.000	305.000
Oktober	170.000	305.000	165.000	90.000	150.000	60.000	90.000	150.000	80.000	260.000	455.000	305.000
November	170.000	305.000	165.000	90.000	150.000	60.000	90.000	150.000	80.000	260.000	455.000	305.000
Desember	170.000	305.000	165.000	90.000	150.000	60.000	90.000	150.000	80.000	260.000	455.000	305.000

Sumber: perusahaan Sri Rejeki

Tabel 4.3
Perusahaan Sri Rejeki
Biaya Bahan pembantu

Jenis bahan	Harga bahan per unit		
	Almari	Bufet	Kursi
Bahan plitur	300.000	475.000	300.000
paku	13.500	18.500	20.500
Lem	7.800	7.800	9.000
Total	321.300	501.300	329.500

Sumber: perusahaan Sri Rejeki

2. Biaya Tetap

Biaya tetap itu sendiri adalah biaya-biaya yang di dalam kapasitas (*range of capacity*) tertentu yang totalnya tetap, meskipun volume produksi yang dicapai perusahaan berubah-ubah. Dengan ketentuan, sejauh tidak melampaui kapasitas produksi maksimum yang dicapai perusahaan, maka total biaya tetap yang dibebankan perusahaan tidak dipengaruhi oleh besar kecilnya volume produksi yang dicapai perusahaan. Pada perusahaan Sri Rejeki yang termasuk klasifikasi biaya ini, antara lain: biaya depresiasi mesin, biaya depresiasi gedung, biaya depresiasi kendaraan, biaya depresiasi inventaris, asuransi kebakaran, biaya tenaga kerja tidak langsung, biaya obat-obatan, dan biaya perlengkapan kantor.

Tabel 4.4
Perusahaan Sri Rejeki
Biaya Tetap

Jenis biaya	Jumlah pemakaian biaya
Biaya depresiasi mesin	17.380.000
Biaya depresiasi gedung	14.333.333,33
Biaya depresiasi kendaraan	37.750.000
Biaya depresiasi inventaris	300.000
Asuransi kebakaran	12.600.000
Biaya tenaga kerja tidak langsung	63.240.000
Biaya obat-obatan	250.000
Biaya perlengkapan kantor	4.000.000
Total pemakaian biaya tetap	149.853.333,33

Sumber: perusahaan Sri Rejeki

3. Biaya Semivariabel

Biaya semivariabel merupakan biaya-biaya yang totalnya selalu berubah tetapi tidak proporsional dengan perubahan volume kegiatan-kegiatan perusahaan. Berubahnya biaya ini tidak dalam tingkat perubahan yang konstan dan dalam biaya semivariabel ini mengandung unsur biaya tetap dan biaya variabel. Pada perusahaan Sri Rejeki biaya produksi yang dapat diklasifikasi dalam biaya semivariabel antara lain: biaya pemeliharaan mesin, biaya pemeliharaan gedung, biaya listrik, air dan telepon, biaya promosi dan biaya pengiriman.

Tabel 4.5
Perusahaan Sri Rejeki
Biaya pemeliharaan mesin

Bulan	Pengeluaran biaya pemeliharaan mesin		
	2006	2007	2008
Januari	600.000	645.000	675.000
Februari	600.000	645.000	675.000
Maret	600.000	645.000	675.000
April	600.000	645.000	600.000
Mei	625.000	650.000	600.000
Juni	625.000	650.000	600.000
Juli	625.000	650.000	600.000
Agustus	625.000	650.000	525.000
September	630.000	670.000	525.000
Oktober	630.000	670.000	525.000
November	630.000	670.000	525.000
Desember	630.000	670.000	525.000
Total pengeluaran	7.420.000	7.860.000	7.050.000

Sumber: perusahaan Sri Rejeki

Tabel 4.6
Perusahaan Sri Rejeki
Biaya pemeliharaan gedung

Bulan	Pengeluaran biaya pemeliharaan gedung		
	2006	2007	2008
Januari	400.000	425.000	445.000
Februari	400.000	425.000	445.000
Maret	400.000	425.000	445.000
April	400.000	425.000	380.000
Mei	400.000	425.000	380.000

Juni	400.000	425.000	380.000
Juli	400.000	425.000	380.000
Agustus	400.000	425.000	380.000
September	400.000	425.000	350.000
Oktober	400.000	425.000	350.000
November	400.000	425.000	350.000
Desember	400.000	425.000	350.000
Total pengeluaran	4.800.000	5.100.000	4.635.000

Sumber: perusahaan Sri Rejeki

Tabel 4.7
Perusahaan Sri Rejeki
Biaya listrik, air, dan telepon

Bulan	Pengeluaran biaya listrik, air, dan telepon		
	2006	2007	2008
Januari	2.255.000	2.255.000	2.227.000
Februari	2.255.000	2.255.000	2.096.000
Maret	2.255.000	2.397.300	1.965.000
April	2.255.000	2.462.800	1.965.000
Mei	2.255.000	2.462.800	1.899.500
Juni	2.358.000	2.462.800	1.703.000
Juli	2.423.500	2.462.800	1.441.000
Agustus	2.255.000	2.462.800	1.441.000
September	2.255.000	2.554.500	1.441.000
Oktober	2.255.000	2.489.000	1.310.000
November	2.255.000	2.489.000	1.310.000
Desember	2.255.000	2.358.000	1.375.500
Total pengeluaran	27.331.500	29.111.800	20.174.000

Sumber: perusahaan Sri Rejeki

Tabel 4.8
Perusahaan Sri Rejeki
Biaya promosi

Bulan	Pengeluaran biaya promosi		
	2006	2007	2008
Januari	500.000	550.000	575.000
Februari	500.000	550.000	575.000
Maret	500.000	550.000	575.000
April	650.000	700.000	575.000
Mei	500.000	575.000	750.000
Juni	500.000	575.000	500.000

Juli	500.000	575.000	500.000
Agustus	650.000	575.000	350.000
September	500.000	575.000	350.000
Oktober	500.000	575.000	350.000
November	500.000	575.000	350.000
Desember	650.000	725.000	350.000
Total pengeluaran	6.450.000	7.100.000	5.800.000

Sumber: perusahaan Sri Rejeki

Tabel 4.9
Perusahaan Sri Rejeki
Biaya pengiriman

Bulan	Pengeluaran biaya pengiriman		
	2006	2007	2008
Januari	7.000.000	7.000.000	6.800.000
Februari	7.000.000	7.000.000	6.400.000
Maret	7.000.000	7.320.000	6.000.000
April	7.000.000	7.520.000	6.000.000
Mei	7.000.000	7.520.000	5.800.000
Juni	7.200.000	7.520.000	5.200.000
Juli	7.400.000	7.520.000	4.400.000
Agustus	7.000.000	7.520.000	4.400.000
September	7.000.000	7.800.000	4.400.000
Oktober	7.000.000	7.600.000	4.000.000
November	7.000.000	7.600.000	4.000.000
Desember	7.000.000	7.200.000	4.200.000
Total pengeluaran	84.600.000	89.120.000	61.600.000

Sumber: perusahaan Sri Rejeki

Tabel 4.10
Perusahaan Sri Rejeki
Volume Produksi

Tahun	Bulan	Produk mebel			Total/tahun
		Almari	Bufet	Kursi	
2006	Januari	75	45	55	175
	Februari	75	45	55	175
	Maret	75	45	55	175
	April	75	45	55	175
	Mei	75	45	55	175
	Juni	75	45	60	180
	Juli	75	50	60	185

	Agustus	80	50	45	175
	September	80	50	45	175
	Oktober	80	50	45	175
	November	80	50	45	175
	Desember	80	50	45	175
	Total				2.115
2007	Januari	80	50	45	175
	Februari	80	50	45	175
	Maret	78	50	55	183
	April	78	55	55	188
	Mei	78	55	55	188
	Juni	78	55	55	188
	Juli	78	55	55	188
	Agustus	78	55	55	188
	September	80	55	60	195
	Oktober	80	50	60	190
	November	80	50	60	190
	Desember	80	50	50	180
	Total				2.228
2008	Januari	75	50	45	170
	Februari	75	40	45	160
	Maret	65	40	45	150
	April	65	40	45	150
	Mei	65	35	45	145
	Juni	65	35	30	130
	Juli	50	30	30	110
	Agustus	50	30	30	110
	September	50	30	30	110
	Oktober	45	25	30	100
	November	45	25	30	100
	Desember	45	30	30	105
	Total				1.540
2009	Januari	50	30	35	115
	Februari	50	35	35	120
	Maret	50	35	35	120
	April	60	35	35	130
	Mei	60	40	35	135
	Juni	60	40	35	135
	Juli	65	40	40	145
	Agustus	75	50	45	170
	September	75	50	45	170
	Oktober	70	50	50	170
	November	70	50	50	170
	Desember	70	50	50	170
	Total				1.750

Sumber: perusahaan Sri Rejeki

Tabel 4.11
Perusahaan Sri Rejeki
Jumlah produksi produk mebel tahun 2009

Produk mebel	produksi normal	Pesanan khusus
Almari	755 unit	21 unit
Bufet	505 unit	25 unit
Kursi	490 unit	28 unit
Total produksi	1.750 unit	74 unit

Sumber: perusahaan Sri Rejeki

Tabel 4.12
Perusahaan Sri Rejeki
Harga jual normal produk mebel

Produk mebel	Harga jual per unit
Almari	Rp 1.250.000
Almari (tanpa diplitur)	Rp 795.000
Bufet	Rp 2.915.000
Kursi	Rp 2.075.000

Sumber: perusahaan Sri Rejeki

Tabel 4.13
Perusahaan Sri Rejeki
Harga jual pesanan khusus

Produk mebel	Harga jual per unit
Almari (tanpa diplitur)	Rp 715.000
Bufet	Rp 2.685.000
Kursi	Rp 1.820.000

Sumber: perusahaan Sri Rejeki

Tabel 4.14
Perusahaan Sri Rejeki
Harga penawaran dari pemasok bila membeli dari luar

Produk mebel	Harga penawaran dari pemasok
Almari (tanpa diplitur)	Rp 675.500
Bufet	Rp 2.555.000
Kursi	Rp 1.790.000

* sudah termasuk ongkos kirim

Sumber: perusahaan Sri Rejeki

N. Analisis Data

1. Penggolongan Biaya

Dalam pengambilan keputusan manajerial, dasar yang dipakai adalah komponen biaya. Penggolongan biaya dapat dikatakan merupakan proses mengelompokkan secara sistematis atas keseluruhan elemen yang ada ke dalam golongan-golongan tertentu yang lebih ringkas sehingga nantinya dapat menghasilkan informasi yang lebih bermutu tinggi, yang kemudian dapat digunakan untuk membuat keputusan yang lebih baik.

Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya perusahaan Sri Rejeki menggolongkan biaya sebagai berikut:

1. Biaya bahan baku
2. Biaya tenaga kerja langsung
3. Biaya *overhead* pabrik
 - a. Biaya bahan pembantu
 - b. Biaya depresiasi mesin
 - c. Biaya depresiasi gedung
 - d. Biaya depresiasi kendaraan
 - e. Biaya depresiasi inventaris
 - f. Asuransi kebakaran
 - g. Biaya pemeliharaan mesin
 - h. Biaya pemeliharaan gedung atau bangunan
 - i. Biaya listrik, air dan telepon
 - j. Biaya tenaga kerja tidak langsung
4. Biaya pemasaran dan distribusi
 - a. Biaya promosi
 - b. Biaya pengiriman
5. Biaya administrasi dan umum
 - a. Biaya obat-obatan
 - b. Biaya perlengkapan kantor

Biaya-biaya tersebut dapat digolongkan kedalam biaya tetap, biaya variabel, dan biaya semivariabel. Penggolongan biaya ini dilakukan karena penyajian

biaya sesuai dengan tingkah lakunya dalam hubungan dengan volume kegiatan sangat menentukan dalam mengidentifikasi biaya yang relevan untuk pengambilan keputusan. Untuk lebih jelasnya penggolongan biaya tetap, biaya variabel, dan biaya semivariabel seperti yang disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.15
Perusahaan Sri Rejeki
Penggolongan Biaya

Jenis Biaya	Biaya Tetap	Biaya Variabel	Biaya semivariabel
Biaya bahan baku		√	
Biaya tenaga kerja langsung		√	
Biaya <i>overhead</i> pabrik			
Biaya bahan pembantu		√	
Biaya depresiasi mesin	√		
Biaya depresiasi gedung	√		
Biaya depresiasi kendaraan	√		
Biaya depresiasi inventaris	√		
Asuransi kebakaran	√		
Biaya pemeliharaan mesin			√
Biaya pemeliharaan gudang			√
Biaya listrik, air dan telepon			√
Biaya tenaga kerja tidak langsung	√		
Biaya pemasaran dan distribusi			
Biaya promosi			√
Biaya pengiriman			√
Biaya administrasi dan umum			
Biaya obat-obatan	√		
Biaya perlengkapan kantor	√		

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

2. Pemisahaan biaya semivariabel

Pihak manajemen dalam menentukan suatu kebijakan salah satu penentu utamanya adalah peranan informasi. Informasi di sini adalah informasi biaya, Untuk itu semua biaya yang berkaitan dengan pengambilan kebijakan perlu digolongkan atau diidentifikasi yang nantinya dapat memberikan informasi bagi pihak manajemen dalam mengambil kebijakan dengan tepat. Salah satu langkahnya dapat berupa mengidentifikasi biaya-biaya yang relevan dan tidak relevan. Semua biaya harus dipisahkan menjadi biaya tetap dan biaya variabel.

Demikian juga dengan biaya semivariabel harus dipisahkan menjadi biaya tetap dan biaya semivariabel dengan menerapkan metode kuadrat terkecil (*least square*). Sebagai dasar untuk melakukan pemisahan biaya semivariabel digunakan data historis tahun 2006-2008. Untuk anggaran tahun 2009, diperkirakan total produksi tahun 2009 akan naik dari tahun sebelumnya meskipun untuk tahun 2008 total produksi yang dicapai perusahaan mengalami penurunan. Pemisahan biaya semivariabel menjadi biaya tetap dan biaya variabel untuk tahun anggaran 2009 dapat dilihat pada uraian berikut ini:

a. Biaya pemeliharaan mesin

Tabel 4.16
Perusahaan Sri Rejeki
Pemisahan Biaya pemeliharaan mesin

Tahun	Bulan	Biaya (Y)	Volume produksi (X)	XY	X ²
2006	Januari	600.000	175	105.000.000	30.625
	Februari	600.000	175	105.000.000	30.625
	Maret	600.000	175	105.000.000	30.625
	April	600.000	175	105.000.000	30.625
	Mei	625.000	175	109.375.000	30.625
	Juni	625.000	180	112.500.000	32.400
	Juli	625.000	185	115.625.000	34.225
	Agustus	625.000	175	109.375.000	30.625
	September	630.000	175	110.250.000	30.625
	Oktober	630.000	175	110.250.000	30.625
	November	630.000	175	110.250.000	30.625
	Desember	630.000	175	110.250.000	30.625
2007	Januari	645.000	175	112.875.000	30.625
	Februari	645.000	175	112.875.000	30.625
	Maret	645.000	183	118.035.000	33.489
	April	645.000	188	121.260.000	35.344
	Mei	650.000	188	122.200.000	35.344
	Juni	650.000	188	122.200.000	35.344
	Juli	650.000	188	122.200.000	35.344
	Agustus	650.000	188	122.200.000	35.344
	September	670.000	195	130.650.000	38.025
	Oktober	670.000	190	127.300.000	36.100
	November	670.000	190	127.300.000	36.100
	Desember	670.000	180	120.600.000	32.400

2008	Januari	675.000	170	114.750.000	28.900
	Februari	675.000	160	108.000.000	25.600
	Maret	675.000	150	101.250.000	22.500
	April	600.000	150	90.000.000	22.500
	Mei	600.000	145	87.000.000	21.025
	Juni	600.000	130	78.000.000	16.900
	Juli	600.000	110	66.000.000	12.100
	Agustus	525.000	110	57.750.000	12.100
	September	525.000	110	57.750.000	12.100
	Oktober	525.000	100	52.500.000	10.000
	November	525.000	100	52.500.000	10.000
	Desember	525.000	105	55.125.000	11.025
	Total	22.330.000	5.883	3.688.195.000	991.709

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

Dari data historis untuk biaya pemeliharaan mesin di atas, supaya biaya tersebut dapat digolongkan menjadi biaya relevan atau tidak relevan maka perlu dipisahkan menjadi biaya tetap, biaya variabel, dan biaya semivariabel. Langkah-langkah yang dapat dilakukan untuk memisahkan biaya tersebut adalah menghitung dengan persamaan berikut:

Persamaannya $Y = a + bX$

Keterangan:

- Y : Total Biaya
- a : Biaya Tetap
- b : Biaya Variabel per unit
- X : Volume Produksi

Perhitungan biaya variabel per unit:

$$b = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{(36 \times 3.688.195.000) - (5.883 \times 22.330.000)}{36 \times 991.709 - 34.609.689}$$

$$b = \frac{132.775.020.000 - 131.367.390.000}{35.701.524 - 34.609.689}$$

$$b = \frac{1.407.630.000}{1.091.835}$$

$$b = 1.289,23$$

Untuk menghitung biaya tetap:

$$a = \frac{\sum Y - b \sum X}{n}$$

$$a = \frac{22.330.000 - (1.289,23 \times 5.883)}{36}$$

$$a = \frac{22.330.000 - 7.584.540,09}{36}$$

$$a = \frac{14.745.459,91}{36}$$

$$a = 409.596,12$$

Jadi biaya pemeliharaan mesin diestimasi berdasarkan persamaan : $Y = 409.596,12 + 1.289,23X$

Tabel 4.17
Estimasi Biaya Pemeliharaan Mesin 2009

Bulan	A	B	X	Y
Januari	409.596,12	1.289,23	115	557.857,57
Februari	409.596,12	1.289,23	120	564.303,72
Maret	409.596,12	1.289,23	120	564.303,72
April	409.596,12	1.289,23	130	577.196,02
Mei	409.596,12	1.289,23	135	583.642,17
Juni	409.596,12	1.289,23	135	583.642,17
Juli	409.596,12	1.289,23	145	596.534,47
Agustus	409.596,12	1.289,23	170	628.765,22
September	409.596,12	1.289,23	170	628.765,22
Oktober	409.596,12	1.289,23	170	628.765,22
November	409.596,12	1.289,23	170	628.765,22
Desember	409.596,12	1.289,23	170	628.765,22
Total	4.915.153,44	15.470,76	1.750	7.171.305,94

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

Dari tabel di atas, dapat diketahui biaya tetap = Rp 4.915.153,44, sedangkan biaya variabelnya sebesar Rp 1.289,23 X 1.750 unit = Rp 2.256.152,50.

b. Biaya pemeliharaan gedung

Tabel 4.18
Perusahaan Sri Rejeki
Pemisahan Biaya pemeliharaan gedung

Tahun	Bulan	Biaya (Y)	Volume produksi (X)	XY	X ²
2006	Januari	400.000	175	70.000.000	30.625
	Februari	400.000	175	70.000.000	30.625
	Maret	400.000	175	70.000.000	30.625
	April	400.000	175	70.000.000	30.625
	Mei	400.000	175	70.000.000	30.625
	Juni	400.000	180	72.000.000	32.400
	Juli	400.000	185	74.000.000	34.225
	Agustus	400.000	175	70.000.000	30.625
	September	400.000	175	70.000.000	30.625
	Oktober	400.000	175	70.000.000	30.625
	November	400.000	175	70.000.000	30.625
	Desember	400.000	175	70.000.000	30.625
2007	Januari	425.000	175	74.375.000	30.625
	Februari	425.000	175	74.375.000	30.625
	Maret	425.000	183	77.775.000	33.489
	April	425.000	188	79.900.000	35.344
	Mei	425.000	188	79.900.000	35.344
	Juni	425.000	188	79.900.000	35.344
	Juli	425.000	188	79.900.000	35.344
	Agustus	425.000	188	79.900.000	35.344
	September	425.000	195	82.875.000	38.025
	Oktober	425.000	190	80.750.000	36.100
	November	425.000	190	80.750.000	36.100
	Desember	425.000	180	76.500.000	32.400
2008	Januari	445.000	170	75.650.000	28.900
	Februari	445.000	160	71.200.000	25.600
	Maret	445.000	150	66.750.000	22.500
	April	380.000	150	57.000.000	22.500
	Mei	380.000	145	55.100.000	21.025
	Juni	380.000	130	49.400.000	16.900
	Juli	380.000	110	41.800.000	12.100

Agustus	380.000	110	41.800.000	12.100
September	350.000	110	38.000.000	12.100
Oktober	350.000	100	35.000.000	10.000
November	350.000	100	35000.000	10.000
Desember	350.000	105	36.750.000	11.025
Total	14.535.000	5.883	2.396.350.000	991.709

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

Persamaannya $Y = a + bX$

Perhitungan biaya variabel per unit:

$$b = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{(36 \times 2.396.350.000) - (5.883 \times 14.535.000)}{36 \times 991.709 - 34.609.689}$$

$$b = \frac{86.268.600.000 - 85.509.405.000}{35.701.524 - 34.609.689}$$

$$b = \frac{759.195.000}{1.091.835}$$

$$b = 695,34$$

Untuk menghitung biaya tetap:

$$a = \frac{\sum Y - b \sum X}{n}$$

$$a = \frac{14.535.000 - (695,34 \times 5.883)}{36}$$

$$a = \frac{14.535.000 - 4.090.685,22}{36}$$

$$a = \frac{10.444.314,78}{36}$$

$$a = 290.119,86$$

Jadi biaya pemeliharaan gudang diestimasi dengan persamaan : $Y = 290.119,86 + 695,34X$

Tabel 4.19
Estimasi Biaya Pemeliharaan Gedung 2009

Bulan	A	B	X	Y
Januari	290.119,86	695,34	115	370.083,96
Februari	290.119,86	695,34	120	373.560,66
Maret	290.119,86	695,34	120	373.560,66
April	290.119,86	695,34	130	380.514,06
Mei	290.119,86	695,34	135	383.990,76
Juni	290.119,86	695,34	135	383.990,76
Juli	290.119,86	695,34	145	332.944,16
Agustus	290.119,86	695,34	170	408.327,66
September	290.119,86	695,34	170	408.327,66
Oktober	290.119,86	695,34	170	408.327,66
November	290.119,86	695,34	170	408.327,66
Desember	290.119,86	695,34	170	408.327,66
Total	3.481.438,32	8.344,08	1.750	4.640.283,32

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui jumlah biaya tetapnya adalah sebesar Rp 3.481.438,32 dan untuk biaya variabelnya sebesar Rp 695,34 X 1.750 unit = Rp 1.216.845.

c. Biaya listik, air dan telepon

Tabel 4.20
Perusahaan Sri Rejeki
Pemisahan Biaya listrik, air, dan telepon

Tahun	Bulan	Biaya (Y)	Volume produksi (X)	XY	X ²
2006	Januari	2.255.000	175	394.625.000	30.625
	Februari	2.255.000	175	394.625.000	30.625
	Maret	2.255.000	175	394.625.000	30.625
	April	2.255.000	175	394.625.000	30.625
	Mei	2.255.000	175	394.625.000	30.625
	Juni	2.358.000	180	424.440.000	32.400
	Juli	2.423.500	185	448.347.500	34.225
	Agustus	2.255.000	175	394.625.000	30.625
	September	2.255.000	175	394.625.000	30.625
	Oktober	2.255.000	175	394.625.000	30.625
	November	2.255.000	175	394.625.000	30.625
	Desember	2.255.000	175	394.625.000	30.625
	Januari	2.255.000	175	394.625.000	30.625

2007	Februari	2.255.000	175	394.625.000	30.625
	Maret	2.397.300	183	438.705.900	33.489
	April	2.462.800	188	463.006.400	35.344
	Mei	2.462.800	188	463.006.400	35.344
	Juni	2.462.800	188	463.006.400	35.344
	Juli	2.462.800	188	463.006.400	35.344
	Agustus	2.462.800	188	463.006.400	35.344
	September	2.554.500	195	498.127.500	38.025
	Oktober	2.489.000	190	472.910.000	36.100
	November	2.489.000	190	472.910.000	36.100
	Desember	2.358.000	180	424.440.000	32.400
	2008	Januari	2.227.000	170	378.590.000
Februari		2.096.000	160	335.360.000	25.600
Maret		1.965.000	150	294.750.000	22.500
April		1.965.000	150	294.750.000	22.500
Mei		1.899.500	145	275.427.500	21.025
Juni		1.703.000	130	221.390.000	16.900
Juli		1.441.000	110	158.510.000	12.100
Agustus		1.441.000	110	158.510.000	12.100
September		1.441.000	110	158.510.000	12.100
Oktober		1.310.000	100	131.100.000	10.000
November		1.310.000	100	131.100.000	10.000
Desember		1.375.500	105	144.427.500	11.025
Total		76.617.300	5.883	12.912.837.900	991.709

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

Persamaannya $Y = a + bX$

Perhitungan biaya variabel per unit:

$$b = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{(36 \times 12.912.837.900) - (5.883 \times 76.617.300)}{36 \times 991.709 - 34.609.689}$$

$$b = \frac{464.862.164.400 - 450.739.575.900}{35.701.524 - 34.609.689}$$

$$b = \frac{14.122.588.500}{1.091.835}$$

$$b = 12.934,73$$

Untuk menghitung biaya tetap:

$$a = \frac{\sum Y - b\sum X}{n}$$

$$a = \frac{76.617.300 - (12.934,73 \times 5.883)}{36}$$

$$a = \frac{76.617.300 - 76.095.016,59}{36}$$

$$a = \frac{522.283,41}{36}$$

$$a = 14.507,87$$

Jadi biaya listrik, air dan telepon diestimasi berdasarkan persamaan : $Y = 14.507,87 + 12.934,73X$

Tabel 4.21
Estimasi Biaya Listrik, Air, dan Telepon 2009

Bulan	A	B	X	Y
Januari	14.507,87	12.934,73	115	1.502.001,82
Februari	14.507,87	12.934,73	120	1.566.675,47
Maret	14.507,87	12.934,73	120	1.566.675,47
April	14.507,87	12.934,73	130	1.696.022,77
Mei	14.507,87	12.934,73	135	1.760.696,42
Juni	14.507,87	12.934,73	135	1.760.696,42
Juli	14.507,87	12.934,73	145	1.890.043,72
Agustus	14.507,87	12.934,73	170	2.213.411,97
September	14.507,87	12.934,73	170	2.213.411,97
Oktober	14.507,87	12.934,73	170	2.213.411,97
November	14.507,87	12.934,73	170	2.213.411,97
Desember	14.507,87	12.934,73	170	2.213.411,97
Total	174.094,44	155.216,76	1.750	22.809.871,94

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui juga jumlah biaya tetapnya sebesar Rp 174.094,44 dan biaya variabelnya sebesar Rp 12.934,73 X 1.750 unit = Rp 22.635.777,50.

d. Biaya promosi

Tabel 4.22
Perusahaan Sri Rejeki
Pemisahan Biaya promosi

Tahun	Bulan	Biaya (Y)	Volume produksi (X)	XY	X ²
2006	Januari	500.000	175	87.500.000	30.625
	Februari	500.000	175	87.500.000	30.625
	Maret	500.000	175	87.500.000	30.625
	April	650.000	175	113.750.000	30.625
	Mei	500.000	175	87.500.000	30.625
	Juni	500.000	180	87.500.000	32.400
	Juli	500.000	185	87.500.000	34.225
	Agustus	650.000	175	113.750.000	30.625
	September	500.000	175	87.500.000	30.625
	Oktober	500.000	175	87.500.000	30.625
	November	500.000	175	87.500.000	30.625
	Desember	650.000	175	113.750.000	30.625
2007	Januari	550.000	175	96.250.000	30.625
	Februari	550.000	175	96.250.000	30.625
	Maret	550.000	183	100.650.000	33.489
	April	700.000	188	131.600.000	35.344
	Mei	575.000	188	108.100.000	35.344
	Juni	575.000	188	108.100.000	35.344
	Juli	575.000	188	108.100.000	35.344
	Agustus	575.000	188	108.100.000	35.344
	September	575.000	195	112.125.000	38.025
	Oktober	575.000	190	109.250.000	36.100
	November	575.000	190	109.250.000	36.100
	Desember	725.000	180	130.500.000	32.400
2008	Januari	575.000	170	97.750.000	28.900
	Februari	575.000	160	92.000.000	25.600
	Maret	575.000	150	86.250.000	22.500
	April	575.000	150	86.250.000	22.500
	Mei	750.000	145	108.750.000	21.025
	Juni	500.000	130	65.000.000	16.900
	Juli	500.000	110	55.000.000	12.100
	Agustus	350.000	110	38.500.000	12.100
	September	350.000	110	38.500.000	12.100
	Oktober	350.000	100	35.000.000	10.000
	November	350.000	100	35.000.000	10.000
	Desember	350.000	105	36.750.000	11.025
Total		19.350.000	5.883	3.221.775.000	991.709

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

Persamaannya $Y = a + bX$

Perhitungan biaya variabel per unit:

$$b = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{(36 \times 3.221.775.000) - (5.883 \times 19.350.000)}{36 \times 991.709 - 34.609.689}$$

$$b = \frac{115.983.900.000 - 113.836.050.000}{35.701.524 - 34.609.689}$$

$$b = \frac{2.147.850.000}{1.091.835}$$

$$b = 1.967,19$$

Untuk menghitung biaya tetap:

$$a = \frac{\sum Y - b \sum X}{n}$$

$$a = \frac{19.350.000 - (1.967,19 \times 5.883)}{36}$$

$$a = \frac{19.350.000 - 11.572.978,77}{36}$$

$$a = \frac{7.777.021,23}{36}$$

$$a = 216.028,37$$

Jadi biaya promosi diestimasi berdasarkan persamaan : $Y = 216.028,37 + 1.967,19X$

Tabel 4.23
Estimasi Biaya promosi 2009

Bulan	A	B	X	Y
Januari	216.028,37	1.967,19	115	442.255,22
Februari	216.028,37	1.967,19	120	452.091,17
Maret	216.028,37	1.967,19	120	452.091,17
April	216.028,37	1.967,19	130	471.763,07
Mei	216.028,37	1.967,19	135	481.599,02
Juni	216.028,37	1.967,19	135	481.599,02
Juli	216.028,37	1.967,19	145	501.270,92
Agustus	216.028,37	1.967,19	170	550.450,67
September	216.028,37	1.967,19	170	550.450,67
Oktober	216.028,37	1.967,19	170	550.450,67
November	216.028,37	1.967,19	170	550.450,67
Desember	216.028,37	1.967,19	170	550.450,67
Total	2.592.340,44	23.606,28	1.750	6.034.922,94

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

Dari data tabel di atas, dapat diketahui jumlah biaya tetap yaitu sebesar Rp 2.592.340,44 dan untuk biaya variabel sebesar Rp 1.967,19 X 1.750 unit = Rp 3.442.582,50.

e. Biaya pengiriman

Tabel 4.24
Perusahaan Sri Rejeki
Pemisahan Biaya pengiriman

Tahun	Bulan	Biaya (Y)	Volume produksi (X)	XY	X ²
2006	Januari	7.000.000	175	1.225.000.000	30.625
	Februari	7.000.000	175	1.225.000.000	30.625
	Maret	7.000.000	175	1.225.000.000	30.625
	April	7.000.000	175	1.225.000.000	30.625
	Mei	7.000.000	175	1.225.000.000	30.625
	Juni	7.200.000	180	1.296.000.000	32.400
	Juli	7.400.000	185	1.369.000.000	34.225
	Agustus	7.000.000	175	1.225.000.000	30.625
	September	7.000.000	175	1.225.000.000	30.625
	Oktober	7.000.000	175	1.225.000.000	30.625
	November	7.000.000	175	1.225.000.000	30.625
	Desember	7.000.000	175	1.225.000.000	30.625
	Januari	7.000.000	175	1.225.000.000	30.625

2007	Februari	7.000.000	175	1.225.000.000	30.625
	Maret	7.320.000	183	1.339.560.000	33.489
	April	7.520.000	188	1.413.760.000	35.344
	Mei	7.520.000	188	1.413.760.000	35.344
	Juni	7.520.000	188	1.413.760.000	35.344
	Juli	7.520.000	188	1.413.760.000	35.344
	Agustus	7.520.000	188	1.413.760.000	35.344
	September	7.800.000	195	1.521.000.000	38.025
	Oktober	7.600.000	190	1.444.000.000	36.100
	November	7.600.000	190	1.444.000.000	36.100
	Desember	7.200.000	180	1.296.000.000	32.400
2008	Januari	6.800.000	170	1.156.000.000	28.900
	Februari	6.400.000	160	1.024.000.000	25.600
	Maret	6.000.000	150	900.000.000	22.500
	April	6.000.000	150	900.000.000	22.500
	Mei	5.800.000	145	841.000.000	21.025
	Juni	5.200.000	130	676.000.000	16.900
	Juli	4.400.000	110	484.000.000	12.100
	Agustus	4.400.000	110	484.000.000	12.100
	September	4.400.000	110	484.000.000	12.100
	Oktober	4.000.000	100	400.000.000	10.000
	November	4.000.000	100	400.000.000	10.000
	Desember	4.200.000	105	441.000.000	11.025
	Total	235.320.000	5.883	39.668.360.000	991.709

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

Persamaannya $Y = a + bX$

Perhitungan biaya variabel per unit:

$$b = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{(36 \times 39.668.360.000) - (5.883 \times 235.320.000)}{36 \times 991.709 - 34.609.689}$$

$$b = \frac{1.428.060.960.000 - 1.384.387.560.000}{35.701.524 - 34.609.689}$$

$$b = \frac{43.673.400.000}{1.091.835}$$

$$b = 40.000$$

Untuk menghitung biaya tetap:

$$a = \frac{\sum Y - b\sum X}{n}$$

$$a = \frac{235.320.000 - (40.000 \times 5.883)}{36}$$

$$a = \frac{235.320.000 - 29.415.000}{36}$$

$$a = \frac{205.905.000}{36}$$

$$a = 5.719.583,33$$

Jadi biaya pengiriman diestimasi berdasarkan persamaan : $Y = 5.719.583,33 + 40.000X$

Tabel 4.25
Estimasi Biaya Pengiriman 2009

Bulan	A	B	X	Y
Januari	5.719.583,33	40.000	115	10.319.583,33
Februari	5.719.583,33	40.000	120	10.519.583,33
Maret	5.719.583,33	40.000	120	10.519.583,33
April	5.719.583,33	40.000	130	10.919.583,33
Mei	5.719.583,33	40.000	135	11.119.583,33
Juni	5.719.583,33	40.000	135	11.119.583,33
Juli	5.719.583,33	40.000	145	11.519.583,33
Agustus	5.719.583,33	40.000	170	12.519.583,33
September	5.719.583,33	40.000	170	12.519.583,33
Oktober	5.719.583,33	40.000	170	12.519.583,33
November	5.719.583,33	40.000	170	12.519.583,33
Desember	5.719.583,33	40.000	170	12.519.583,33
Total	68.634.999,96	480.000	1.750	138.634.999,96

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

Dapat diketahui juga dari data tabel di atas, bahwa jumlah biaya tetap yang dianggarkan perusahaan sebesar Rp 68.634.999,96 dan untuk biaya variabelnya sebesar Rp 40.000 X 1.750 unit = Rp 70.000.000.

3. Identifikasi Biaya Relevan

Data dan informasi yang dibutuhkan dalam pengambilan keputusan harus diidentifikasi di antara berbagai alternatif biaya dan manfaat yang relevan dan tidak relevan. Elemen-elemen biaya yang akan dianalisis yang mempengaruhi laba operasional perusahaan antara lain:

a. Biaya bahan baku langsung

Bahan baku langsung yang digunakan antara lain yaitu kayu jati, kain dan busa. Biaya bahan baku merupakan biaya variabel karena jumlahnya akan berubah sesuai dengan volume produksi sehingga relevan dalam pengambilan keputusan. Anggaran biaya bahan baku 2009 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.26
Perusahaan Sri Rejeki
Anggaran Biaya Bahan Baku Langsung 2009

Produk mebel	Bahan	Biaya per unit	Jumlah unit	Total
Almari	Kayu	475.000	755	358.625.000
Bufet	Kayu	1.220.000	505	616.100.000
Kursi	Kayu	315.000	490	154.350.000
	Kain	350.000	490	171.500.000
	Busa	425.000	490	208.250.000
Total				1.508.825.000

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

b. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Yang termasuk biaya tenaga kerja langsung yaitu tenaga kerja borongan yang secara langsung berhubungan dengan proses produksi dan dapat langsung ditelusuri pada proses produksi. Biaya tenaga kerja langsung dibayarkan berdasarkan jumlah unit barang yang selesai diproduksi oleh karyawan. Biaya ini merupakan biaya variabel karena dapat berubah sesuai dengan volume produksi sehingga relevan untuk pengambilan keputusan. Anggaran biaya tenaga kerja langsung untuk tahun 2009 dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.9
Perusahaan Sri Rejeki
Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung 2009

Bulan	Tarif biaya produksi												Pembuatan busa			Jumlah unit produksi			Pemakaian BTKL		
	Perakitan + Penggergajian			Pengecatan			Almari	Bufer	Kursi	Almari	Bufer	Kursi									
	Almari	Bufer	Kursi	Almari	Bufer	Kursi							Kursi	Almari	Bufer	Kursi	Almari	Bufer	Kursi		
Januari	165.000	295.000	155.000	85.000	145.000	55.000	75.000	50	30	35	12.500.000	13.200.000	9.975.000								
Februari	165.000	295.000	155.000	85.000	145.000	55.000	75.000	50	35	35	12.500.000	15.400.000	9.975.000								
Maret	165.000	295.000	155.000	85.000	145.000	55.000	75.000	50	35	35	12.500.000	15.400.000	9.975.000								
April	165.000	295.000	155.000	85.000	145.000	55.000	75.000	60	35	35	15.000.000	15.400.000	9.975.000								
Mei	165.000	295.000	155.000	85.000	145.000	55.000	75.000	60	40	35	15.000.000	17.600.000	9.975.000								
Juni	165.000	295.000	155.000	85.000	145.000	55.000	75.000	60	40	35	15.000.000	17.600.000	9.975.000								
Juli	165.000	295.000	155.000	85.000	145.000	55.000	75.000	65	40	40	16.250.000	17.600.000	11.400.000								
Agustus	170.000	305.000	165.000	90.000	150.000	60.000	80.000	75	50	45	19.500.000	22.750.000	13.725.000								
September	170.000	305.000	165.000	90.000	150.000	60.000	80.000	75	50	45	19.500.000	22.750.000	13.725.000								
Oktober	170.000	305.000	165.000	90.000	150.000	60.000	80.000	70	50	50	18.200.000	22.750.000	15.250.000								
November	170.000	305.000	165.000	90.000	150.000	60.000	80.000	70	50	50	18.200.000	22.750.000	15.250.000								
Desember	170.000	305.000	165.000	90.000	150.000	60.000	80.000	70	50	50	18.200.000	22.750.000	15.250.000								
Total Pemakaian BTKL												192.350.000	225.950.000	144.450.000							
Total Pemakaian BTKL												562.750.000									

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

c. Biaya Bahan Pembantu

Bahan pembantu yang digunakan antara lain: bahan plitur (spirtus, bensin, oker, serlak, melamin, dempul dan kertas gosok), lem dan paku. Biaya bahan pembantu merupakan biaya variabel karena dapat berubah sesuai dengan perubahan volume produksi sehingga relevan dalam pengambilan keputusan. Untuk anggaran biaya bahan pembantu dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.28
Perusahaan Sri Rejeki
Anggaran Biaya Bahan pembantu 2009

Jenis bahan	Harga bahan per unit			Jumlah pemakaian biaya			Total biaya
	Almari	Bufet	Kursi	Almari 755 unit	Bufet 505 unit	Kursi 490 unit	
Bahan plitur	300.000	475.000	300.000	226.500.000	239.875.000	147.000.000	613.375.000
paku	13.500	18.500	20.500	10.192.500	9.342.500	10.045.000	29.580.000
Lem	7.800	7.800	9.000	5.889.000	3.939.000	4.410.000	14.238.000
Total BBP							657.193.000

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

d. Biaya depresiasi mesin

Biaya depresiasi mesin merupakan biaya tetap karena pembebanan biaya ini tidak bergantung pada volume produksi yang dicapai perusahaan, sehingga biaya ini tidak relevan dalam pengambilan keputusan. Jumlah biaya depresiasi mesin untuk tahun anggaran 2009 adalah sebesar Rp 17.380.000.

e. Biaya depresiasi gedung

Biaya depresiasi gedung merupakan biaya tetap karena pembebanan biaya ini tidak bergantung pada volume produksi yang dicapai perusahaan, sehingga biaya ini tidak relevan dalam pengambilan keputusan. Jumlah biaya depresiasi gedung untuk tahun anggaran 2009 adalah sebesar Rp 14.333.333,33.

f. Biaya depresiasi kendaraan

Biaya depresiasi kendaraan merupakan biaya tetap karena pembebanan biaya ini tidak bergantung pada volume produksi yang dicapai perusahaan, sehingga biaya ini tidak relevan dalam pengambilan keputusan. Jumlah biaya depresiasi kendaraan untuk tahun anggaran 2009 adalah sebesar Rp 37.750.000.

g. Biaya depresiasi inventaris

Biaya depresiasi inventaris merupakan biaya tetap karena pembebanan biaya ini tidak bergantung pada volume produksi yang dicapai perusahaan, sehingga biaya ini tidak relevan dalam pengambilan keputusan. Jumlah biaya depresiasi inventaris untuk tahun anggaran 2009 adalah sebesar Rp 300.000.

h. Asuransi kebakaran

Biaya asuransi kebakaran merupakan biaya tetap karena pembebanan biaya ini tidak bergantung pada volume produksi yang dicapai perusahaan, sehingga biaya ini tidak relevan dalam pengambilan keputusan. Jumlah biaya asuransi kebakaran untuk tahun anggaran 2009 adalah sebesar Rp 12.600.000.

i. Biaya pemeliharaan mesin

Biaya pemeliharaan mesin merupakan biaya semivariabel sehingga harus dipisahkan menjadi biaya tetap dan biaya variabel. Biaya yang dapat digolongkan menjadi biaya variabel merupakan biaya yang relevan dalam pengambilan keputusan. Jumlah biaya pemeliharaan mesin untuk anggaran tahun 2009 adalah sebesar Rp 7.171.305,94. Di mana untuk biaya tetapnya adalah sebesar Rp 4.915.153,44, dan untuk jumlah biaya variabel sebesar Rp 2.256.152,50.

j. Biaya pemeliharaan gedung

Biaya pemeliharaan gedung merupakan biaya semivariabel sehingga harus dipisahkan menjadi biaya tetap dan biaya variabel. Untuk biaya yang dapat digolongkan menjadi biaya variabel merupakan biaya yang relevan dalam pengambilan keputusan. Jumlah biaya pemeliharaan gedung untuk anggaran tahun 2009 adalah sebesar Rp 4.640.283,32. Di mana untuk

biaya tetapnya adalah sebesar Rp 3.481.438,32, dan untuk jumlah biaya variabel sebesar Rp 1.216.845.

k. Biaya listrik, air dan telepon

Biaya listrik, air dan telepon merupakan biaya semivariabel sehingga harus dipisahkan menjadi biaya tetap dan biaya variabel. Untuk biaya yang dapat digolongkan menjadi biaya variabel merupakan biaya yang relevan dalam pengambilan keputusan. Jumlah biaya listrik, air dan telepon untuk anggaran tahun 2009 adalah sebesar Rp 22.809.871,94. Di mana untuk biaya tetapnya adalah sebesar Rp 174.094,44, dan untuk jumlah biaya variabel sebesar Rp 22.635.777,50.

l. Biaya tenaga kerja tidak langsung

Biaya tenaga kerja tidak langsung merupakan biaya tetap karena pembebanan biaya ini tidak bergantung pada volume produksi yang dicapai perusahaan, sehingga biaya ini tidak relevan dalam pengambilan keputusan. Jumlah biaya tenaga kerja tidak langsung untuk tahun anggaran 2009 adalah sebesar Rp 63.240.000.

m. Biaya promosi

Biaya promosi merupakan biaya semivariabel sehingga harus dipisahkan menjadi biaya tetap dan biaya variabel. Untuk biaya yang dapat digolongkan menjadi biaya variabel merupakan biaya yang relevan dalam pengambilan keputusan. Jumlah biaya promosi untuk anggaran tahun 2009 adalah sebesar Rp 6.034.922,94. Di mana untuk biaya tetapnya adalah sebesar Rp 2.592.340,44, dan untuk jumlah biaya variabel sebesar Rp 3.442.582,50.

n. Biaya pengiriman

Biaya pengiriman merupakan biaya semivariabel sehingga harus dipisahkan menjadi biaya tetap dan biaya variabel. Untuk biaya yang dapat digolongkan menjadi biaya variabel merupakan biaya yang relevan dalam pengambilan keputusan. Jumlah biaya pengiriman untuk anggaran tahun 2009 adalah sebesar Rp 138.634.999,96. Di mana untuk biaya tetapnya adalah sebesar Rp 68.634.999,96 dan untuk biaya variabelnya sebesar Rp 70.000.000.

o. Biaya obat-obatan

Biaya obat-obatan mesin merupakan biaya tetap karena pembebanan biaya ini tidak bergantung pada volume produksi yang dicapai perusahaan, sehingga biaya ini tidak relevan dalam pengambilan keputusan. Jumlah biaya obat-obatan untuk tahun anggaran 2009 adalah sebesar Rp 250.000.

p. Biaya perlengkapan kantor

Biaya perlengkapan kantor merupakan biaya tetap karena pembebanan biaya ini tidak bergantung pada volume produksi yang dicapai perusahaan, sehingga biaya ini tidak relevan dalam pengambilan keputusan. Jumlah biaya perlengkapan kantor untuk tahun anggaran 2009 adalah sebesar Rp 4.000.000.

Tabel 4.29
Pemisahan Biaya Untuk Tahun Anggaran 2009

Jenis Biaya	Biaya Relevan	Biaya Tidak Relevan
Biaya bahan baku	1.508.825.000	
Biaya tenaga kerja langsung	562.750.000	
Biaya <i>overhead</i> pabrik		
Biaya bahan pembantu	657.193.000	17.380.000
Biaya depresiasi mesin		14.333.333,33
Biaya depresiasi gedung		37.750.000
Biaya depresiasi kendaraan		300.000
Biaya depresiasi inventaris		12.600.000
Asuransi kebakaran		
Biaya pemeliharaan mesin		
Variabel	2.256.152,50	4.915.153,44
Tetap		
Biaya pemeliharaan gedung		
Variabel	1.216.845	3.481.438,32
Tetap		
Biaya listrik, air dan telepon		
Variabel	22.635.777,50	174.094,44
Tetap		
Biaya tenaga kerja tidak langsung		63.240.000
Biaya pemasaran dan distribusi		
Biaya promosi		
Variabel	3.442.582,50	2.592.340,44
Tetap		

Biaya pengiriman Variabel Tetap	70.000.000	68.634.999,96
Biaya administrasi dan umum Biaya obat-obatan Biaya perlengkapan kantor		250.000 4.000.000

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

4. Aplikasi Pengambilan Keputusan Dengan Analisa Biaya Relevan Dalam Keputusan Jangka Pendek

a. Menerima atau Menolak Pesanan Khusus

Untuk tahun 2008 dimungkinkan permintaan barang lebih rendah daripada kapasitas produksi yang ada pada perusahaan. Permintaan barang yang lebih rendah ini tentu saja menimbulkan kapasitas yang tidak terpakai, salah satu upaya untuk mengurangi kerugian tersebut perusahaan harus memanfaatkan kapasitas produksi yang tidak terpakai melalui penerimaan pesanan khusus yang mungkin harganya dibawah harga jual normal yang ditetapkan perusahaan.

Seperti pada tahun 2008 terjadi kapasitas produksi yang tidak terpakai karena untuk permintaan barang dari pelanggan masih kurang yaitu di bawah kapasitas produksi. Maka pada tahun 2009 perusahaan berupaya untuk memanfaatkan kapasitas yang tidak terpakai tersebut dengan menerima pesanan khusus, selain itu ini dengan asumsi adanya pesanan dari pelanggan yang dilihat dari harganya di bawah harga jual normal yang ditetapkan perusahaan, jenis produk mebel berupa almari, bufet, dan kursi dari CV. JATI INTAN. Perusahaan CV. JATI INTAN memesan produk tersebut sebanyak 74 unit, yaitu dengan rincian untuk almari 21 unit, bufet 25 unit dan kursi 28 unit. Kapasitas produksi maksimal yang dicapai perusahaan untuk tahun 2009 adalah 2.700 unit, dan jika dilihat dari data 2009 perusahaan untuk tahun ini hanya mencapai produksi 1.750 unit saja. Maka dapat diketahui 35,2% dari kapasitas produksi tidak terpakai.

Masing-masing produk ini CV. JATI INTAN memberi penawaran harga untuk Almari Rp 715.000; Bufet Rp 2.685.000; Kursi per setnya Rp 1.820.000, dengan rincian untuk Almari hanya setengah jadi saja (tanpa di

cat/diplitur). Dan untuk harga normal yang ditetapkan perusahaan adalah untuk Almari Rp 795.000 (tanpa di cat/diplitur); Almari jadi Rp 1.250.000; Bufet Rp 2.915.000; Kursi per setnya Rp 2.075.000.

Jika tanpa dianalisis maka dari pesanan tersebut nampak bahwa sebaiknya pesanan tersebut ditolak karena jelas untuk harga yang ditawarkan pelanggan masih dibawah harga normal yang ditetapkan perusahaan. Dalam hal ini perusahaan harus mampu mengambil keputusan dengan tepat, jika dilihat dari permintaan barang pada tahun 2008 perusahaan mengalami penurunan. Untuk itu ketepatan pengambilan keputusan sangat diperlukan untuk mempertimbangkan pesanan ini. Adapun langkah yang bisa diterapkan perusahaan untuk menetapkan menerima atau menolak pesanan tersebut yaitu dengan melakukan analisis biaya relevan sehingga keputusan yang tepat dapat diambil perusahaan.

1) Biaya produksi

Biaya produksi yang relevan yang disesuaikan untuk menerima atau menolak pesanan khusus dan digunakan dalam proses produksi adalah sebagai berikut:

a) Biaya pemakaian bahan baku

Tabel 4.30
Pemakaian Bahan Baku Untuk Pesanan Khusus

Produk mebel	Bahan	Biaya per unit	Jumlah unit	Total
Almari	Kayu	475.000	21	9.975.000
Bufet	Kayu	1.220.000	25	30.500.000
Kursi	Kayu	315.000	28	8.820.000
	Kain	350.000	28	9.800.000
	Busa	425.000	28	11.900.000
Total				70.995.000

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

- b) Biaya tenaga kerja langsung

Tabel 4.31
Pemakaian Biaya Tenaga Kerja Langsung

Jenis pekerjaan	Pemakaian biaya tenaga kerja langsung			Total pemakaian BTKL
	Almari	Bufet	Kursi	
Perakitan	3.465.000	7.375.000	4.340.000	15.180.000
Pengecatan	-	3.625.000	1.540.000	5.165.000
Pemb. busa	-	-	2.100.000	2.100.000
				22.445.000

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

- c) Biaya bahan pembantu

Tabel 4.32
Pemakaian Biaya Bahan Pembantu

Jenis bahan	Pemakaian biaya bahan pembantu			Total pemakaian BBP
	Almari	Bufet	Kursi	
Bahan plitur	-	11.875.000	8.400.000	20.275.000
paku	283.500	462.500	574.000	1.320.000
Lem	163.800	195.000	252.000	610.000
				22.205.000

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

- d) Biaya pemeliharaan mesin

Berdasarkan persamaan pada tabel 4.16 yaitu $Y = 409.596,12 + 1.289,23X$, maka dengan adanya tambahan pesanan khusus sebanyak 74 unit untuk biaya variabel pemeliharaan mesin akan bertambah sebesar Rp $1.289,23 \times 74 \text{ unit} = \text{Rp } 95.403,02$.

- e) Biaya pemeliharaan gedung

Berdasarkan persamaan pada tabel 4.18 yaitu $Y = 290.119,86 + 695,34X$, maka dengan adanya tambahan pesanan khusus sebanyak 74 unit untuk biaya variabel pemeliharaan gedung akan bertambah sebesar Rp $695,34 \times 74 \text{ unit} = \text{Rp } 51.455,16$.

f) Biaya listrik, air dan telepon

Berdasarkan persamaan pada tabel 4.20 yaitu $Y = 14.507,87 + 12.934,73X$, maka dengan adanya tambahan pesanan khusus sebanyak 74 unit untuk biaya variabel pemeliharaan listrik, air dan telepon akan bertambah sebesar $Rp\ 12.934,73 \times 74\ unit = Rp\ 957.170,02$.

2) Menentukan pesanan diterima atau ditolak

Berdasarkan biaya produksi untuk 74 unit pesanan khusus di atas, maka pada tabel 4.33 berikut dapat dilihat untuk perbandingan laporan laba rugi perusahaan dengan penerimaan pesanan khusus dan tanpa pesanan khusus untuk anggaran tahun 2009.

Tabel 4.33
Perusahaan Sri Rejeki
Laporan Laba Rugi Tahun Anggaran 2009

Keterangan	Tanpa Pesanan /Produksi Normal	Pesanan Khusus	Dengan Pesanan Khusus
Penjualan:			
Almari	943.750.000	15.015.000	958.765.000
Tanpa pesanan Rp 1.250.000 X 755 unit = Rp 943.750.000			
Pesanan khusus Rp 715.000 X 21 unit = Rp 15.015.000			
Bufet	1.472.075.000	67.125.000	1.539.200.000
Tanpa pesanan Rp 2.915.000 X 505 unit = Rp 1.472.075.000			
Pesanan khusus Rp 2.685.000 X 25 unit = Rp 67.125.000			
Kursi	1.016.750.000	50.960.000	1.067.710.000
Tanpa pesanan Rp 2.075.000 X 490 unit = Rp 1.016.750.000			
Pesanan khusus Rp 1.820.000 X 28 unit = Rp 50.960.000			
Total penjualan	3.432.575.000	133.100.000	3.565.675.000
Biaya Bahan Baku	1.508.825.000	70.995.000	1.579.820.000

Biaya Tenaga Kerja Langsung	562.750.000	22.445.000	585.195.000
BOP variabel:			
Biaya pemeliharaan mesin	2.256.152,50	95.403,02	2.351.555,52
Biaya pemeliharaan gedung	1.216.845	51.455,16	1.268.300,16
Biaya listrik, air dan telepon	22.635.777,50	957.170,02	23.592.947,52
Biaya bahan pembantu	657.193.000	22.205.000	679.398.000
Total BOP variabel:	683.301.775	23.309.028,20	706.610.803,20
Biaya pemasaran dan distribusi variabel:			
Biaya promosi	3.442.582,50		3.442.582,50
Biaya pengiriman	70.000.000		70.000.000
Total Biaya pemasaran dan distribusi variabel:	73.442.582,50		73.442.582,50
Total biaya variabel	2.828.319.357,50	116.749.028,20	2.945.068.385,70
Kontribusi margin	604.255.642,50	16.350.971,80	620.606.614,30
BOP tetap:			
Biaya depresiasi mesin	17.380.000		17.380.000
Biaya depresiasi gedung	14.333.333,33		14.333.333,33
Biaya depresiasi kendaraan	37.750.000		37.750.000
Biaya depresiasi inventaris	300.000		300.000
Asuransi kebakaran	12.600.000		12.600.000
Biaya pemeliharaan mesin	4.915.153,44		4.915.153,44
Biaya pemeliharaan gedung	3.481.438,32		3.481.438,32
Biaya listrik, air dan telepon	174.094,44		174.094,44
Biaya tenaga kerja tidak langsung	63.240.000		63.240.000
Total BOP tetap	154.174.019,53		154.174.019,53
Biaya pemasaran dan distribusi tetap:			
Biaya promosi	2.592.340,44		2.592.340,44
Biaya pengiriman	68.634.999,96		68.634.999,96
Total Biaya pemasaran dan distribusi tetap:	71.227.340,40		71.227.340,40
Biaya administrasi dan umum:			
Biaya obat-obatan	250.000		250.000
Biaya perlengkapan kantor	4.000.000		4.000.000
Total Biaya administrasi dan umum	4.250.000		4.250.000
Total biaya tetap	229.651.359,93		229.651.359,93
Laba bersih	374.604.282,57	16.350.971,80	390.955.254,37

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa pesanan dari CV. JATI INTAN yang harga penawarannya dibawah harga normal yang ditetapkan perusahaan jika diterima masih dapat memberikan peningkatan laba bersih bagi perusahaan yaitu sebesar Rp 16.350.971,80. Dengan demikian sebaiknya perusahaan menerima pesanan khusus dari CV. JATI INTAN.

3) Menetapkan harga jual minimum untuk pesanan khusus

Pesanan khusus yang ditawarkan dengan harga jual dibawah harga normal tidak selalu memberikan kerugian bagi perusahaan. Untuk itu diperlukan analisis biaya relevan agar perusahaan mampu menetapkan keputusan penerimaan atau penolakan pesanan khusus dengan tepat. Seperti halnya pada pesanan khusus yang ditawarkan oleh perusahaan CV. JATI INTAN mengenai pesanan produk mebel berupa almari dengan harga Rp 715.000; bufet Rp 2.685.000; dan kursi per setnya Rp 1.820.000. Dalam hal ini perusahaan perlu menetapkan harga jual minimum pesanan agar perusahaan dapat mengambil keputusan yang benar-benar tepat. Penetapan harga jual minimum untuk pesanan tersebut dapat dilihat pada uraian berikut ini:

Tabel 4.34

Penetapan harga jual almari dengan metode variabel costing

Keterangan	Nilai biaya
Biaya bahan baku	9.975.000
Biaya tenaga kerja langsung	3.465.000
BOP variabel:	
Biaya pemeliharaan mesin	27.073,83
Biaya pemeliharaan gedung	14.602,14
Biaya listrik, air dan telepon	271.629,33
Biaya bahan pembantu	447.300
Total biaya variabel	14.200.605,30
HPP almari/unit	676.219,30

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

Seperti pernyataan di atas, tidak selalu pesanan khusus yang ditawarkan dengan harga jual di bawah harga normal memberikan kerugian bagi perusahaan. Ini dapat dilihat pada uraian tabel 4.34 diatas, diketahui bahwa harga jual minimum pesanan khusus yang diterima perusahaan untuk produk

mebel almari adalah sebesar Rp 676.219,30. Dengan asumsi bila perusahaan menjual dengan harga minimal diatas harga Rp 676.219,30, maka perusahaan masih akan mendapatkan keuntungan. Keuntungan per unit yang diperoleh perusahaan dalam menerima pesanan almari ini dapat diketahui sebesar Rp 38.780,69, yaitu dari selisih harga jual yang ditawarkan perusahaan dengan harga jual minimum dari produk almari (Rp 715.000 - Rp 676.219,30).

Tabel 4.35

Penetapan harga jual bufet dengan metode variabel costing

Keterangan	Nilai biaya
Biaya bahan baku	30.500.000
Biaya tenaga kerja langsung	11.000.000
BOP variabel:	
Biaya pemeliharaan mesin	32.230,75
Biaya pemeliharaan gedung	17.383,50
Biaya listrik, air dan telepon	323.368,25
Biaya bahan pembantu	12.532.500
Total biaya variabel	54.405.482,50
HPP bufet/unit	2.176.219,30

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

Dari uraian perhitungan penetapan harga jual minimum pada tabel 4.35 di atas, diketahui bahwa harga jual minimum pesanan khusus yang diterima perusahaan untuk produk mebel bufet adalah sebesar Rp 2.176.219,30. Dengan asumsi bila perusahaan menjual dengan harga minimal di atas harga Rp 2.176.219,30, maka perusahaan masih akan mendapatkan keuntungan. Keuntungan per unit yang diperoleh perusahaan dalam menerima pesanan bufet ini dapat diketahui sebesar Rp 508.780,70, yaitu dari selisih harga jual yang ditawarkan perusahaan dengan harga jual minimum dari produk bufet (Rp 2.685.000 - Rp 2.176.219,30).

Tabel 4.36

Penetapan harga jual kursi dengan metode variabel costing

Keterangan	Nilai biaya
Biaya bahan baku	30.520.000
Biaya tenaga kerja langsung	7.980.000
BOP variabel:	
Biaya pemeliharaan mesin	36.098,44
Biaya pemeliharaan gedung	19.469,52
Biaya listrik, air dan telepon	362.172,44
Biaya bahan pembantu	9.226.000
Total biaya variabel	48.143.740,40
HPP kursi/unit	1.719.419,30

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

Dari uraian tabel 4.36 di atas, diketahui bahwa harga jual minimum pesanan khusus yang diterima perusahaan untuk produk mebel kursi adalah sebesar Rp 1.719.419,30. Dengan asumsi bila perusahaan menjual dengan harga minimal di atas harga Rp 1.719.419,30 maka perusahaan masih akan mendapatkan keuntungan. Keuntungan per set yang diperoleh perusahaan dalam menerima pesanan kursi ini dapat diketahui sebesar Rp 100.580,70, yaitu dari selisih harga jual yang ditawarkan perusahaan dengan harga jual minimum dari produk kursi (Rp 1.820.000 - Rp 1.719.419,30).

b. Memproduksi Sendiri atau Membeli

Keputusan membeli atau membuat sendiri dihadapi oleh manajemen terutama dalam perusahaan yang memproduksi berbagai jenis produk. Tidak selalu dalam memenuhi permintaan pelanggan perusahaan diharuskan untuk memproduksi sendiri, ini dengan pertimbangan jika memang ada pemasok luar yang dapat memasok dengan harga yang lebih murah dari pada biaya untuk memproduksi sendiri. Oleh karena itu, salah satu pemicu timbulnya pertimbangan untuk memproduksi sendiri atau membeli adalah penawaran harga dari pemasok luar untuk suatu produk yang berada di bawah biaya produksi sendiri. Pertimbangan untuk memproduksi sendiri atau membeli dapat juga timbul sebagai akibat adanya taksiran penghematan biaya jika suatu produk yang sebelumnya diproduksi sendiri oleh perusahaan direncanakan akan membeli dari pemasok dari luar perusahaan.

Pada kasus yang dihadapi perusahaan Sri Rejeki untuk memenuhi permintaan produk mebel dari CV. JATI INTAN, perusahaan tidak seharusnya memproduksi sendiri namun perusahaan dapat mengambil alternatif lain yaitu memproduksi sendiri atau membeli dari pemasok luar bila dimungkinkan harga yang ditawarkan pemasok lebih murah. Untuk permintaan CV. JATI INTAN perusahaan memberikan penawaran harga untuk masing-masing produk yaitu almari dengan harga Rp 715.000 (setengah jadi/tanpa diplitur); bufet Rp 2.685.000; dan kursi per setnya Rp 1.820.000. Informasi yang diperoleh perusahaan, ada salah satu pemasok dari Nganjuk juga yang menawarkan produk-produk tersebut. Memang untuk harga yang ditawarkan pemasok tersebut masih di bawah harga jual yang ditawarkan ke perusahaan CV. JATI INTAN, pemasok tersebut memberikan penawaran harga masing-masing produk untuk almari dengan harga Rp 675.500; bufet Rp 2.555.000; dan kursi seharga per setnya Rp 1.790.000 (sudah termasuk ongkos kirim). Jika dilihat sekilas dari harga yang ditawarkan pemasok, perusahaan sudah mendapatkan keuntungan namun untuk mengambil keputusan yang benar-benar tepat bagi perusahaan, perusahaan perlu mempertimbangkan dan melakukan analisa. Ini dapat dilakukan dengan mengacu pada tabel 4.34 mengenai penetapan harga jual minimum dari masing-masing produk, analisisnya dapat dilakukan sebagai berikut:

Tabel 4.37
Anggaran biaya produksi sendiri untuk almari

Keterangan	Nilai biaya
Biaya bahan baku	9.975.000
Biaya tenaga kerja langsung	3.465.000
BOP variabel:	
Biaya pemeliharaan mesin	27.073,83
Biaya pemeliharaan gedung	14.602,14
Biaya listrik, air dan telepon	271.629,33
Biaya bahan pembantu	447.300
Total biaya relevan	14.200.605,50
HPP almari/unit	676.219,31
Bila membeli dari luar	675.000
Keuntungan bila membeli dari luar	1.219,31

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

Pada analisa perhitungan anggaran biaya untuk memproduksi sendiri produk almari, nampak bahwa bila membeli dari luar akan lebih menguntungkan. Ini dengan pertimbangan perusahaan akan menerima keuntungan sebesar Rp 1.219,31 per unit. Perusahaan Sri Rejeki membeli almari dari pemasok dengan harga Rp 675.000 sudah termasuk ongkos kirim, maka perusahaan Sri Rejeki dapat menghemat biaya pengiriman sebesar Rp 40.000 per unit (dari persamaan biaya pengiriman $Y = 5.719.583,33 + 40.000X$), di mana untuk biaya pengiriman per unit adalah sebesar Rp 40.000. Jadi keuntungan keseluruhan yang diterima perusahaan adalah sebesar Rp 41.219,31 (Rp 3.790,73 + Rp 40.000), yaitu ditambah penerimaan dari penghematan biaya pengiriman.

Tabel 4.38
Anggaran biaya produksi sendiri untuk bufet

Keterangan	Nilai biaya
Biaya bahan baku	30.500.000
Biaya tenaga kerja langsung	11.000.000
BOP variabel:	
Biaya pemeliharaan mesin	32.230,75
Biaya pemeliharaan gedung	17.383,50
Biaya listrik, air dan telepon	323.368,25
Biaya bahan pembantu	12.532.500
Total biaya relevan	54.405.482,50
HPP bufet/unit	2.176.219,30
Bila membeli dari luar	2.555.000
Kerugian bila membeli dari luar	378.780,70

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

Pada analisa perhitungan anggaran biaya untuk memproduksi sendiri produk bufet, nampak bahwa bila memproduksi sendiri akan lebih menguntungkan. Ini dengan pertimbangan perusahaan akan menerima keuntungan sebesar Rp 378.780,70 per unit. Perusahaan Sri Rejeki membeli bufet dari pemasok dengan harga Rp 2.555.000 sudah termasuk ongkos kirim, maka perusahaan Sri Rejeki dapat menghemat biaya pengiriman sebesar Rp 40.000 per unit (dari persamaan biaya pengiriman $Y = 5.719.583,33 + 40.000X$), di mana untuk biaya pengiriman per unit adalah sebesar Rp 40.000. Jadi kerugian perusahaan bila membeli dari luar adalah sebesar Rp 378.780,70 (Rp

378.780,70 - Rp 40.000), yaitu dikurangi penerimaan dari penghematan biaya pengiriman.

Tabel 4.39
Anggaran biaya produksi sendiri untuk kursi

Keterangan	Nilai biaya
Biaya bahan baku	30.520.000
Biaya tenaga kerja langsung	7.980.000
BOP variabel:	
Biaya pemeliharaan mesin	36.098,44
Biaya pemeliharaan gedung	19.469,52
Biaya listrik, air dan telepon	362.172,44
Biaya bahan pembantu	9.226.000
Total biaya relevan	48.143.740,40
HPP kursi/unit	1.719.419,30
Bila membeli dari luar	1.790.000
Kerugian bila membeli dari luar	70.580,70

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

Pada analisa perhitungan anggaran biaya untuk memproduksi sendiri produk kursi, nampak bahwa bila memproduksi sendiri akan lebih menguntungkan. Ini dengan pertimbangan perusahaan akan menerima keuntungan sebesar Rp 70.580,70 per set. Perusahaan Sri Rejeki membeli kursi dari pemasok dengan harga Rp 1.790.000 sudah termasuk ongkos kirim, maka perusahaan Sri Rejeki dapat menghemat biaya pengiriman sebesar Rp 40.000 per set (dari persamaan biaya pengiriman $Y = 5.719.583,33 + 40.000X$), di mana untuk biaya pengiriman per set adalah sebesar Rp 40.000. Jadi kerugian perusahaan bila membeli dari luar adalah sebesar Rp 30.580,70 (Rp 70.580,70 - Rp 40.000), yaitu dikurangi penerimaan dari penghematan biaya pengiriman.

Menurut analisa di atas, dapat diketahui untuk alternatif keputusan yang sebaiknya diambil perusahaan adalah tetap memproduksi sendiri saja. Dengan pertimbangan untuk prodak mebel bufet dan kursi harga yang ditawarkan dari pemasok masih diatas dari biaya bila memproduksi sendiri. Namun untuk almari perusahaan dapat mengambil alternatif membeli dari pemasok karena harga yang ditawarkan pemasok lebih rendah dari biaya bila memproduksi

sendiri dan ini lebih menguntungkan karena akan memberikan peningkatan laba, tetapi yang perlu diperhatikan adalah kualitas dari produk tersebut.

c. Menjual atau Memproses Lebih Lanjut

Dalam usaha untuk meningkatkan perolehan laba, perusahaan berupaya mengambil keputusan dengan tepat salah satu diantaranya mengenai pilihan menjual produk sekarang (setengah jadi) atau melakukan pemrosesan lebih lanjut dan baru menjual dengan harga yang lebih tinggi. Pada pengambilan keputusan menjual sekarang atau memproses lebih lanjut suatu produk biasanya menggunakan biaya kesempatan (*opportunity cost*). Biaya kesempatan merupakan pendapatan atau penghematan biaya yang dikorbankan sebagai akibat dipilihnya alternatif tertentu.

Pesanan yang diterima perusahaan Sri Rejeki dari CV. JATI INTAN salah satunya berupa barang setengah jadi yaitu untuk produk mebel almari, di mana CV. JATI INTAN memesan tanpa dicat/diplitur. Perusahaan CV. JATI INTAN memberikan penawaran harga untuk almari ini sebesar Rp 710.000 dan perusahaan menerima tawaran harga ini dengan pertimbangan perusahaan sudah mendapatkan laba. Bila ditinjau kembali produk mebel almari ini hanya melalui proses produksi setengah jadi, untuk mendapatkan laba yang lebih masih dimungkinkan dengan memproses lebih lanjut menjadi barang jadi (diplitur). Harga yang ditawarkan perusahaan bila almari ini diproses lebih lanjut adalah Rp 1.250.000, dengan tambahan untuk biaya bahan pembantu dan tenaga kerja. Mengenai alternatif keputusan di atas perlu dilakukan analisa agar perusahaan dapat mengambil keputusan dengan tepat. Analisis biaya yang dilakukan nampak seperti tabel di bawah ini:

Tabel 4.40
Analisis biaya memproses lebih lanjut

	Diproses lebih lanjut (diplitur)	Langsung dijual
Pendapatan	26.250.000	15.015.000
Diproses lebih lanjut Rp 1.250.000 X 21 unit = Rp 26.250.000		
Langsung dijual Rp 715.000 X 21 unit = Rp 15.015.000		
Biaya Relevan		
Biaya bahan tambahan	6.300.000	
Biaya tenaga kerja	1.785.000	
Total biaya relevan	8.085.000	
Margin kontribusi	18.165.000	15.015.000
Keuntungan bersih bila memproses lebih lanjut = Rp 18.165.000 – Rp 15.015.000		
= Rp 3.150.000		

Sumber: perusahaan Sri Rejeki (data diolah)

Dari analisa pada tabel di atas dapat digunakan sebagai dasar bagi perusahaan dalam menentukan keputusan, seperti halnya pada kasus yang dialami perusahaan. Alternatif yang diambil perusahaan di atas untuk menjual almari dalam kondisi setengah jadi memang dimungkinkan sudah tepat karena dengan pertimbangan perusahaan sudah memperoleh laba. Namun jika diperhatikan dengan melihat analisa biaya diatas peluang untuk memperoleh laba yang lebih besar dimungkinkan dengan melakukan proses lebih lanjut, yaitu perusahaan dapat meningkatkan perolehan laba sebesar Rp 3.150.000 dengan mengorbankan *opportunity cost* sebesar Rp 15.015.000. Untuk itu kesimpulan yang dapat diambil adalah sebaiknya perusahaan memproses lebih lanjut menjadi barang jadi dengan harapan laba yang diperoleh lebih besar.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan pembahasan yang telah dilakukan sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan mengenai penerapan analisis biaya relevan pada kasus perusahaan Sri Rejeki dalam pengambilan keputusan jangka pendek, yakni keputusan:

1. Menerima atau menolak pesanan khusus

Pada analisa sebelumnya, untuk perusahaan Sri Rejeki pada tahun 2009 dapat diketahui terjadi kapasitas produksi menganggur 35,2% dari volume produksi yang dicapai perusahaan, atas dasar ini alternatif menerima pesanan khusus diambil perusahaan. Pesanan dari CV. JATI INTAN yang harga penawarannya dibawah harga normal yang ditetapkan perusahaan dapat memberikan peningkatan penerimaan laba bersih bagi perusahaan yaitu sebesar Rp 16.350.971,80, maka dengan pertimbangan ini sebaik alternatif keputusan mengenai pesanan khusus dari CV.JATI INTAN diterima.

Selain peningkatan penerimaan laba perusahaan yang meningkat dengan adanya pesanan khusus ini, juga diikuti peningkatan kesejahteraan para karyawan perusahaan karena pendapatan karyawan meningkat dengan memproduksi pesanan khusus yang diterima perusahaan. Diterimanya pesanan khusus juga meningkatkan optimalisasi kapasitas produksi yang kosong sehingga biaya tetap yang dibebankan ke masing-masing produk tidak besar dan beban biaya yang dibebankan ke masing-masing produk dapat ditekan perusahaan.

2. Memproduksi sendiri atau membeli

Dari pesanan khusus yang diterima perusahaan di atas, ada alternatif yang bisa diambil perusahaan yaitu perusahaan tidak diharuskan untuk memproduksi sendiri produk-produk yang dipesan oleh perusahaan CV. JATI INTAN. Ini atas dasar pertimbangan bila alternatif membeli dari luar lebih menguntungkan. Untuk pesanan dari CV. JATI INTAN tersebut, pemasok memberikan penawaran harga masing-masing produk per unit untuk almari dengan harga Rp 675.500; bufet Rp 2.555.000; dan kursi seharga per setnya

Rp 1.790.000 (sudah termasuk ongkos kirim), sedangkan biaya bila memproduksi sendiri untuk almari Rp 678.790,73; bufet Rp 2.176.219,30; kursi Rp 1.719.419,30. Dari harga yang ditawarkan pemasok tersebut bila dibandingkan dengan biaya untuk memproduksi sendiri, produk almari lebih menguntungkan bila membeli dari pemasok yaitu dapat memberikan penerimaan peningkatan laba sebesar Rp 1.219,31 per unit; dan untuk produk bufet dan kursi lebih menguntungkan bila memproduksi sendiri, ini dengan pertimbangan karena memberikan peningkatan penerimaan laba sebesar Rp 378.780,70 per unit dan untuk kursi Rp 70.580,70 per set.

Dari pernyataan di atas, sebaiknya perusahaan tetap memproduksi sendiri saja. Dengan pertimbangan untuk prodak mebel bufet dan kursi harga yang ditawarkan dari pemasok masih diatas dari biaya bila memproduksi sendiri. Namun untuk almari perusahaan dapat mengambil alternatif membeli dari pemasok karena harga yang ditawarkan pemasok lebih rendah dari biaya bila memproduksi sendiri dan ini lebih menguntungkan karena akan memberikan peningkatan penerimaan laba, tetapi yang perlu diperhatikan adalah kualitas dari produk tersebut dan kemungkinan untuk tenaga kerja akan menganggur.

3. Menjual atau memproses lebih lanjut

Pada alternatif keputusan jangka pendek ini, yang menjadi dasar dalam penentuan keputusan adalah perolehan laba yang lebih besar jika dimungkinkan perusahaan melakukan keputusan menjual sekarang atau memproses lebih lanjut. Seperti yang dialami perusahaan Sri Rejeki, alternatif yang diambil perusahaan untuk menjual almari dalam kondisi setengah jadi memang dimungkinkan sudah tepat karena dengan pertimbangan perusahaan sudah memperoleh laba. Namun jika diperhatikan dengan melihat analisa biaya yang telah dilakukan peluang untuk memperoleh laba yang lebih besar dimungkinkan dengan melakukan proses lebih lanjut, yaitu perusahaan dapat meningkatkan perolehan laba sebesar Rp 3.150.000 meskipun dengan mengorbankan *opportunity cost* sebesar Rp 15.015.000 untuk langsung melakukan penjualan produk. Dengan demikian kesimpulan yang dapat diambil adalah sebaiknya perusahaan memproses lebih lanjut menjadi barang jadi dengan harapan penerimaan laba yang diperoleh perusahaan lebih besar.

B. Saran

Dengan menerapkan analisis biaya relevan dalam menentukan keputusan jangka pendek pada perusahaan Sri Rejeki, penulis memberikan saran:

1. Dalam analisis biaya relevan, selain faktor kuantitatif perusahaan seharusnya juga mempertimbangkan faktor kualitatif dalam pengambilan keputusan, agar tidak terpaku pada maksimasi laba jangka pendek. Ini dengan asumsi kemungkinan nantinya akan merusak tujuan laba perusahaan secara keseluruhan dalam jangka panjang. Misalnya dalam pengambilan keputusan jangka pendek perusahaan harus mempertimbangkan faktor-faktor lain selain faktor biaya.
2. Pengambilan keputusan adalah pemilihan dari berbagai alternatif yang lebih menguntungkan bagi perusahaan. Dalam menentukan keputusan jangka pendek, diharapkan perusahaan mempertimbangkan resiko atas dampak yang mungkin timbul dari pengambilan keputusan tersebut. Hal ini untuk menghindari resiko ketidakpastian dari manfaat keputusan yang diambil perusahaan.
3. Untuk menekan kapasitas produksi yang tidak terpakai, perusahaan perlu mempertimbangkan untuk memperluas wilayah pemasaran atau menutup wilayah pemasaran yang kurang atau tidak efektif.
4. Perusahaan diharapkan tidak terlalu sering menerima pesanan khusus dengan harga dibawah harga jual normal yang ditetapkan perusahaan. Ini untuk menjaga kestabilan harga pasar karena jika perusahaan sering menjual harga barang di bawah harga normal, maka tidak dimungkinkan para pesaing akan membalas dengan memotong harga-harga sampai pada tingkat-tingkat yang tidak menguntungkan dan hal ini jelas tidak dikehendaki jika perusahaan mempertimbangkan semua faktor biaya dan pasar yang relevan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian: suatu pendekatan praktik*. Edisi Keenam, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bustami, Bastian, Nurlela. 2007. *Akuntansi Biaya:kajian teori dan aplikasi*. Edisi Pertama, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Blocher, Edward J., Kung H. Chen, Thomas W. Lin, 2000. *Manajemen Biaya: Dengan Tekanan Strategik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Blocher, Chen, Chokins, Lin, 2007. *Manajemen Biaya Dengan Penekanan Strategis*. Edisi Ketiga, Jakarta: Salemba Empat.
- Charles T. Hongren, Srikant M. Datar, George Foster. 2008. *Akuntansi Biaya: penekanan manajerial*. Edisi Keduabelas, Jakarta: Erlangga.
- Caster, William K., Milton F. Usry. 2004. *Akuntansi Biaya*. Edisi Tigabelas, Jakarta: Salemba Empat.
- Garrison, Noreen, Brewer. 2006. *Akuntansi manajerial*. Edisi Duabelas, Jakarta: Salemba Empat.
- Hammer, Caster, William K., Milton F. Usry. 1990. *Akuntansi Biaya: perencanaan dan pengendalian*. Edisi Kedelapan, Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen, mowen. 2000. *Manajmen Biaya: Akuntansi dan Pengendalian*. Edisi Pertama, Jakarta:Salemba Empat.
- Harnanto. 1992. *Akuntansi Biaya: perhitungan harga pokok produk*. Edisi Pertama, Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA.
- Mulyadi. 2005. *Akuntansi Biaya*. Edisi Kelima, Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- 2001. *Akuntansi Manajemen*. Edisi Ketiga, Jakarta: Salemba Empat

----- 1993. *Akuntansi Biaya*. Edisi Kelima, Yogyakarta: Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.

Prawironegoro, Darsono. 2005. *Akuntansi manajemen*. Jakarta: Diadid Media.

Sugiri, Slamet, Sulastiningsih. 2004. *Akuntansi Manajemen*. Edisi Ketiga, Yogyakarta: UPP AMP YKP.

Supriyono. 2001. *Proses Pengendalian Manajemen*. Edisi Pertama, Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA.

----- 2000. *akuntansi biaya: perencanaan dan pengendalian serta pembuatan keputusan*. Edisi Kedua, Jogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA.

----- 1999. *akuntansi biaya: pengumpulan biaya dan penentuan harga pokok*. Edisi Kedua, Jogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA.

Internet:

Akhbar. 2008. “*Pengertian biaya*” diakses pada Tanggal 18 Maret 2009 dari <http://kuttu bilala.blogspot.com/2008/05/pengertian-biaya.html>

Sunarto, Hasan. 2008. “*Perhitungan harga pokok produksi (HPP) dengan metode full costing*” diakses pada Tanggal 26 April 2009 dari <http://images.banghas.multiply.com/attachment/1/tugasakbi.doc?nmi=86545052.pdf>

Sucipto. 2004. “*Penerapan akuntansi manajemen dalam pengambilan keputusan*” diakses pada Tanggal 21 Mei 2009 dari <http://digilib.usu.ac.id/download/fe/akuntansi-sucipto4.pdf>

Yunita. 2006. “*Analisis biaya-volume-laba sebagai alat bantu perencanaan laba*” diakses pada Tanggal 26 April 2009 dari <http://rac.uui.ac.id/server/document/Public/20080429.pdf>

Zulfahmi. 2009. “*Pengertian dan penggolongan biaya*” diakses pada Tanggal 26 April 2009 dari <http://jurnal.sdm.blogspot.com/2009/03/pengertian-dan-penggolongan-biaya.html>

DAFTAR RIWAYAT HIDUP
(CURRICULLUM VITAE)

NAMA : MUKRIS DIHANDOKO
 TEMPAT, TGL, LAHIR : NGANJUK, 11 JANUARI 1986
 JENIS KELAMIN : LAKI – LAKI
 STATUS : BELUM MENIKAH
 ALAMAT : DS. SUMENGGKO 02/03, SUKOMORO
 NGANJUK
 TELEPON : (0358) 326936

Riwayat Pendidikan:

SEKOLAH	TAHUN LULIS
TK Pertiwi	1992
SDN Sumengko 1 Nganjuk	1999
SLTP N 2 Nganjuk	2002
SMA N 1 Nganjuk	2005
S1	2009

Karya Ilmiah:

Implementasi Analisis Biaya Relevan Dalam Pengambilan Keputusan Jangka Pendek (Studi pada perusahaan mebel Sri Rejeki Nganjuk),2009



UD. SRI REJEKI

Office: Jl. Raya Sumengko 02/04, NGANJUK

Telp (0358) 322122

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan dibawah atas nama pimpinan perusahaan UD. Sri Rejeki menerangkan bahwa:

Nama : MUKRIS DIHANDOKO
Nim : 0510323114
Jurusan : ILMU ADMINISTRASI BISNIS
Universitas : UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Yang bersangkutan telah melakukan penelitian di UD. Sri Rejeki mulai tanggal 25 Mei 2009 – 15 Juni 2009, guna menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul:

“Implementasi Analisis Biaya Relevan Dalam Pengambilan Keputusan Jangka Pendek pada Perusahaan Meubel Sri Rejeki Nganjuk”

Demikian surat keterangan ini dibuat, agar digunakan sebagai mestinya.

Nganjuk, 20 juli 2009

H. PANIMAN
(Pimpinan Perusahaan)

