

SKRIPSI

**ANALISIS KINERJA MANAJEMEN OPERASIONAL
MELALUI PENERAPAN BIAYA STANDAR DALAM
PENGENDALIAN BIAYA KONVERSI
PT. ATLANTIC BIRURAYA**



Oleh:

ARIYA AMELIA

NBI: 1221900029

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2023**

**ANALISIS KINERJA MANAJEMEN OPERASIONAL
MELALUI PENERAPAN BIAYA STANDAR DALAM
PENGENDALIAN BIAYA KONVERSI
PT. ATLANTIC BIRURAYA**

SKRIPSI

Di Ajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Guna
Mendapatkan Gelar Sarjana Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Oleh:

ARIYA AMELIA

NBI: 1221900029

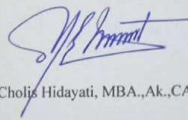
**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2023**

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

Nama Lengkap : Ariya Amelia
NBI : 1221900029
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Akuntansi
Judul Skripsi : Analisis Kinerja Manajemen Operasional melalui Penerapan Biaya Standar Produksi dalam Pengendalian Biaya Konversi PT. Atlantic Biruraya.

Surabaya, 24 Desember 2022
Mengetahui / Menyetujui
Pembimbing,



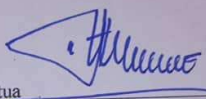
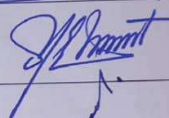
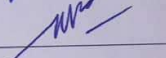
Dra. Cholijah Hidayati, MBA.,Ak.,CA.,CPAI

LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI

LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI

Dipertahankan didepan sidang Dewan Penguji Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dan dinyatakan diterima untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada tanggal 06 Januari 2023

TIM PENGUJI

1. Dr. Hendy Widiastoeti, MM.,CTA.,CPA - Ketua 
2. Dra. Cholis Hidayati, MBA.,Ak.,CA.,CPAI - Anggota 
3. Dra. Dewi Sutjahyani, MM.,Ak.,CA - Anggota 

Mengesahkan,

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Dekan,



Dr. H. Slamet Riyadi, M.Si., Ak., CA

NPP.20220.93.0319

SURAT PERNYATAAN ANTI PLAGIAT

SURAT PERNYATAAN ANTI PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

1. Nama Lengkap : Ariya Amelia
2. NBI : 1221900029
3. Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
4. Program Studi : Akuntansi
5. NIK : 3578045702000004
6. Alamat : Jl. Pulo Tegal Sari VA No. 23 Surabaya

Dengan ini menyatakan skripsi yang berjudul : “Analisis Kinerja Manajemen Operasional melalui Penerapan Biaya Standar dalam Pengendalian Biaya Konversi PT. Atlantic Biruraya” adalah benar-benar hasil rancangan, tulisan dan pemikiran saya sendiri, dan bukan merupakan hasil plagiat atau menyalin atau menyadur dari karya tulis ilmiah orang lain baik berupa Artikel, Skripsi, Tesis maupun Disertasi.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, jika dikemudian hari ternyata terbukti bahwa Skripsi yang saya tulis adalah hasil plagiat maka saya bersedia menerima sanksi apapun atas perbuatan saya dan bertanggung jawab secara mandiri tanpa ada sangkut pautnya dengan Dosen Pembimbing dan Kelembagaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.

Surabaya, 05 Januari 2023
Yang Membuat,



(Ariya Amelia)

LEMBAR PENGESAHAN PUBLIKASI



UNIVERSITAS
17 AGUSTUS 1945
SURABAYA

BADAN PERPUSTAKAAN
Jl. SEMOLOWARU 45 SURABAYA
TELP. 031 593 1800 (Ext. 311)
e-mail : perpus@untag-sby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai Civitas Akademik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ariya Amelia
NBI/NPM : 1221900029
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Akuntansi
Jenis Karya : Skripsi/ Tesis/ Disertasi/ Laporan Penelitian/Praktek*

Demikian perkembangan ilmu pengetahuan, saya menyetujui untuk memberikan kepada Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya **Hak Bebas Royalti Noneklusif (Nonexclusive Royalty-Free Right)**, atas karya saya yang berjudul:

**“ANALISIS KINERJA MANAJEMEN OPERASIONAL MELALUI
PENERAPAN BIAYA STANDAR DALAM PENGENDALIAN BIAYA
KONVERSI PT.ATLANTIC BIRURAYA”**

Dengan **Hak Bebas Royalti Noneklusif (Nonexclusive Royalty - Free Right)**, Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya berhak menyimpan, mengalih media atau memformatkan, mengolah dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, mempublikasikan karya ilmiah saya selama tetap tercantum

Dibuat di : Surabaya
Pada tanggal : 18 Januari 2023

Yang Menyatakan,



(Ariya Amelia)

*Coret yang tidak perlu

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga saya dapat diberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan Program Sarjana Akuntansi dan menyelesaikan skripsi ini dengan penuh kebanggaan. Saya mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan membimbing saya dalam menempuh pendidikan dan menyelesaikan skripsi ini. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya saya tujukan kepada :

1. Ibu Dra. Cholis Hidayati, MBA.,Ak.,CA.,CPAI. selaku Pembimbing yang telah banyak memberikan pengarahan, bimbingan, dan tambahan ilmu serta wawasannya. Saya sangat berterima kasih atas waktu yang telah diberikan untuk membimbing, mengoreksi, serta memberikan saran dalam pelaksanaan penelitian dan penulisan skripsi ini. Terima kasih juga saya ucapkan karena telah banyak membantu kelancaran proses perkuliahan saya.
2. Bapak Dr. Mulyanto Nugrho, MM., CMA., CPAI. selaku Rektor Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, yang telah meberikan kesempatan kepada saya untuk menuntut ilmu dan menyelesaikan pendidikan Program Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
Bapak Dr. H. Slamet Riyadi, M.Si., Ak., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, atas kesempatan dan fasilitas serta bimbingan yang telah diberikan kepada saya selama menempuh proses perkuliahan pada pendidikan Program Sarjana Ekonomi Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
3. Ibu Dr. Hendy Widiastoeti, MM.,CTA.,CPA selaku ketua penguji dan Dra. Dewi Sutjahyani, MM.,Ak.,CA selaku penguji dalam sidang proposal dan sidang skripsi, yang telah memberikan waktu untuk pengarahan dan menambah wawasan keilmuan saya serta memberikan saran yang terbaik selama pelaksanaan penelitian hingga sidang skripsi. Terima kasih juga saya ucapkan karena telah banyak membantu kelancaran proses perkuliahan saya.
4. Seluruh Staf dan Karyawan Tata Usaha di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, yang telah banyak mendukung dan membantu saya dari awal perkuliahan hingga ujian skripsi ini.
5. Kedua Orang Tua saya yang terus memberikan dukungan, semangat, serta doa selama saya menempuh pendidikan.
6. Seluruh teman-teman khususnya Angkatan 2019 yang memberikan dukungan, bantuan, serta doa selama saya menjalani proses perkuliahan hingga pada tahap

7. melaksanakan skripsi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
8. Rekan kerja dan seluruh jajaran di PT. Atlantic Biruraya yang sudah memberikan kesempatan saya untuk melakukan penelitian ini di PT. Atlantic Biruraya. Informasi baik berupa data dan wawancara sangat berguna bagi saya untuk dapat menyelesaikan tugas akhir ini.

Dengan segala kelebihan dan kekurangan yang ada, saya menyadari bahwa masih banyak cacat cela dalam skripsi ini dan saya dengan terbuka untuk menerima saran dan kritik untuk perbaikan. Motto saya adalah “Tidak ada yang sia-sia dari sebuah proses, karena sebuah proses akan mengubah bagaimana dirimu di kemudian hari”

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi saya dan para pembaca. Terima kasih.

Surabaya, 18 Januari 2023
Penulis,

(Ariya Amelia)

RINGKASAN

Biaya standar adalah biaya yang ditetapkan terlebih dahulu berdasarkan evaluasi data historis kegiatan operasional perusahaan. Biaya standar digunakan sebagai pedoman bagi perusahaan untuk melakukan pengendalian dan pengawasan terhadap kemungkinan terjadinya penyimpangan biaya. Dalam hal ini perusahaan dapat menjadikan biaya standar sebagai pedoman untuk melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap biaya yang terlibat dalam operasional perusahaan, terutama pada proses produksi. Dalam proses produksi terdapat salah satu indikator biaya yang saya jadikan sebagai objek penelitian ini. Biaya tersebut adalah biaya yang terlibat dalam proses produksi PT. Atlantic Biruraya yaitu Biaya Konversi. Biaya konversi adalah jumlah biaya yang dikeluarkan perusahaan biaya tersebut terdiri dari biaya overhead dan biaya tenaga kerja langsung selama proses produksi. Dalam hal ini biaya tenaga kerja langsung mengacu pada uang yang dikeluarkan untuk karyawan atau pekerja lain yang langsung mengerjakan produksi. Sedangkan biaya overhead pabrik merupakan biaya yang dikeluarkan selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Biaya ini menjadi komponen biaya yang sama pentingnya dalam proses produksi. Tujuan dari penelitian adalah untuk menilai bagaimana kinerja manajemen operasional dalam melakukan pengendalian biaya. Pengendalian dan pengawasan terhadap biaya standar PT. Atlantic Biruraya dapat dianalisis melalui selisih atau varian antara biaya konversi aktual dan biaya konversi standar. Dari analisis tersebut perusahaan akan mengetahui penyimpangan biaya menyebabkan selisih menguntungkan (*favorable*) atau tidak menguntungkan (*unfavorable*). Hasil dari penelitian ini adalah diketahui bahwa terdapat varian menguntungkan pada biaya konversi barang jadi cup sebesar -Rp26.884.087,42, varian tidak menguntungkan pada biaya konversi barang jadi botol sebesar Rp24.115.098,18 dan varian tidak menguntungkan pada biaya konversi barang jadi galon sebesar Rp83.162.947,03.

Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah bahwa PT. Atlantic Biruraya telah menerapkan biaya standar dengan cukup baik, akan tetapi kurangnya pengawasan dan evaluasi terhadap sumber daya dan penetapan biaya standar, maka pengendalian terhadap biaya konversi masih kurang maksimal. Standar Operasional Prosedur Kerja dapat dievaluasi dan benar-benar dijalankan dengan baik.

SUMMARY

Standard costs are costs that are determined in advance based on an evaluation of historical data on the company's operational activities. Standard costs are used as a guideline for companies to control and supervise the possibility of cost deviations. In this case the company can use standard costs as a guideline for monitoring and evaluating the costs involved in the company's operations, especially in the production process. In the production process there is one cost indicator that I made as the object of this research. These costs are costs involved in the production process of PT. Atlantic Biruraya i.e. Conversion Fee. Conversion costs are the total costs incurred by the company, these costs consist of overhead costs and direct labor costs during the production process. In this case direct labor costs refer to the money spent on employees or other workers who directly work on production. While factory overhead costs are costs incurred in addition to raw material costs and direct labor costs. This cost becomes a cost component that is equally important in the production process. The purpose of this research is to assess how operational management performs in controlling costs. Control and supervision of the standard costs of PT. Atlantic Biruraya can be analyzed through the difference or variance between the actual conversion costs and standard conversion costs. From this analysis, the company will know that cost deviations cause favorable or unfavorable differences. The results of this study are known that there is a profitable variant on the cost of converting cup finished goods of -IDR. 26,884,087.42, an unfavorable variant on the cost of converting finished goods to bottles of IDR 24,115,098.18 and an unfavorable variant on the cost of converting finished goods to gallons of IDR 83,162,947.03.

The conclusion from the results of this study is that PT. Atlantic Biruraya has implemented standard costs quite well, but the lack of monitoring and evaluation of resources and standard costing means that control over conversion costs is still not optimal. Standard Operational Work Procedures can be evaluated and ensured that they are actually implemented, especially by the production department, because they see that production costs are an important indicator in manufacturing companies.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis kinerja manajemen operasional melalui penilaian varian yang ditimbulkan dari biaya konversi standar dengan biaya konversi aktual. Desain dari penelitian ini adalah dengan melakukan pendekatan studi kasus. Data yang digunakan mengenai laporan biaya produksi periode Januari sampai dengan Oktober 2022. Selain itu terdapat data historis mengenai pembelian kemasan dan informasi mengenai perusahaan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan melakukan perhitungan terhadap varian biaya konversi.

Hasil dari penelitian diketahui bahwa terdapat varian *favorable* pada biaya konversi barang jadi *cup* sebesar -Rp26.884.087,42, varian *unfavorable* pada biaya konversi barang jadi botol sebesar Rp24.115.098,18, varian *unfavorable* pada biaya konversi barang jadi galon sebesar Rp83.162.947,03. Dari hasil penelitian tersebut dapat diketahui bagaimana peranan manajemen operasional selama rangkaian proses produksi. Masih terdapat kendala diluar kendali manajemen operasional serta kurangnya evaluasi terhadap biaya standar secara rutin menyebabkan sejumlah penyimpangan biaya yang dapat merugikan perusahaan.

Kata Kunci : Manajemen Operasional, Biaya Standar, Varian, Biaya Konversi Aktual

ABSTRACT

The purpose of this study to analyze the performance of operational management by evaluating the variance resulting from standard conversion costs and actual conversion costs. The design of this research is to do a case study approach. The data used is the production cost report for the period January to October 2022. In addition, there is historical data regarding packaging purchases and information about the company. The method used in this study is a qualitative method by calculating the conversion cost variance.

The results of the study show that there is a favorable variant in the cost of converting finished goods to cups of -IDR 26,884,087.42, an unfavorable variant in the cost of converting finished goods to bottles of IDR 24,115,098.18, an unfavorable variant in the cost of converting finished goods to gallons of IDR 83,162,947. 03. From the results of this study it can be seen how the role of operational management during a series of production processes. There are still obstacles beyond the control of operational management and the lack of evaluation of standard costs on a regular basis causes a number of cost deviations that can be detrimental to the company.

Keywords : Operational Management, Standard Cost, Variance, Actual Conversion Cost.

DAFTAR ISI

HALAMAN COVER LUAR SKRIPSI	i
HALAMAN COVER DALAM SKRIPSI	ii
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING	iii
LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
SURAT PERNYATAAN ANTI PLAGIAT	iv
LEMBAR PENGESAHAN PUBLIKASI.....	vi
KATA PENGANTAR	vi
RINGKASAN	ix
<i>SUMMARY</i>	x
ABSTRAK	xi
<i>ABSTRACT</i>	xii
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian	3
1.4 Manfaat Penelitian	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	5
2.1 Akuntansi Manajemen	5
2.1.1 Pengertian Akuntansi Manajemen	5
2.1.2 Sistem Informasi Manajemen	5
2.2 Manajemen Operasional	6
2.2.1 Pengertian Manajemen Operasional	6
2.2.2 Fungsi dan Ruang Lingkup Manajemen Operasional.....	7
2.2.3 Rantai Pasokan	8
2.2.4 Kinerja Manajemen	11
2.3 Biaya	12
2.3.1. Pengertian Biaya.....	12
2.3.2 Biaya Konversi	13
2.4 Biaya Standar	13
2.4.1 Pengertian Biaya Standar.....	13
2.4.2 Jenis-Jenis Standar.....	14

2.4.3	Tahapan Penetapan Biaya Standar.....	15
2.4.4	Penetapan Biaya Standar	15
2.4.5	Varian Biaya Standar.....	16
2.4.6	Analisis Varian Biaya Konversi Standar	17
2.4.7	Kelebihan dan Kekurangan Biaya Standar	18
2.5	<i>Proses Produksi Air Minum Dalam Kemasan</i>	19
2.6	Pengendalian Biaya.....	21
2.6.1	Pengertian Pengendalian Biaya	21
2.6.2	Fungsi Pengendalian Biaya.....	22
2.6.3	Penerapan Pengendalian Biaya.....	22
2.7	Penelitian Terdahulu	23
2.8	Kerangka Konseptual.....	27
BAB III METODE PENELITIAN.....		29
3.1	Desain Penelitian	29
3.2	Tempat dan Waktu Penelitian.....	29
3.3	Jenis dan Sumber Data.....	29
3.4	Teknik dan Pengumpulan Data.....	29
3.5	Definisi Konsep	30
3.6	Proses Pengumpulan Data.....	33
3.7	Metode Analisis Data.....	34
3.8	Teknik Analisis Data.....	34
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		37
4.1	Gambaran Umum dan Objek Penelitian	37
4.1.1	Profil Perusahaan.....	37
4.1.2	Visi dan Misi Perusahaan	38
4.1.3	Struktur Organisasi Perusahaan.....	39
4.1.4	Tugas dan Wewenang.....	39
4.2	Deskripsi Hasil Penelitian.....	44
4.2.1	Proses Produksi.....	44
4.2.2	Operasional Perusahaan.....	47
4.2.3	Persediaan.....	52
4.3	Analisis Data.....	52
4.3.1	Biaya Konversi Aktual dan Biaya Konversi Standar.....	52
4.3.2	Analisis Varian Biaya Konversi Standar	63
4.4	Pembahasan Hasil Penelitian	70
4.4.1	Penetapan Biaya Konversi Standar.....	70
4.4.2	Pengendalian Biaya Konversi.....	71

4.4.3 Evaluasi Kinerja Manajemen Operasional Kinerja Manajemen Operasional terhadap Varian Biaya Barang Jadi – <i>Cup</i>	72
BAB V PENUTUP.....	81
5.1 Simpulan.....	81
5.2 Saran.....	83
DAFTAR PUSTAKA.....	85
LAMPIRAN.....	85

DAFTAR TABEL

Tabel 2.7 Penelitian Terdahulu	23
Tabel 4.3.1.1 Biaya Konversi Aktual Barang Jadi <i>Cup</i> Januari-Oktober 2022.....	52
Tabel 4.3.1.2 Biaya Konversi Standar Barang Jadi <i>Cup</i> Januari-Oktober 2022	54
Tabel 4.3.1.3 <i>Bill of Materials Cup</i> 2022.....	54
Tabel 4.3.1.4 Biaya Konversi Aktual Barang Jadi Botol Januari-Oktober 2022	56
Tabel 4.3.1.5 Biaya Konversi Standar Barang Jadi Botol Januari-Oktober 2022.....	57
Tabel 4.3.1.6 <i>Bill of Materials</i> Botol Januari - Oktober 2022.....	58
Tabel 4.3.1.7 Biaya Konversi Aktual Barang Jadi Galon Januari-Oktober 2022	59
Tabel 4.3.1.8 Biaya Konversi Standar Barang Jadi Galon Januari-Oktober 2022	61
Tabel 4.3.1.9 <i>Bill of Materials</i> Galon 2022.....	61
Tabel 4.3.2.1 Biaya Konversi Aktual dan Biaya Konversi Standar Barang Jadi <i>Cup</i> Januari-Oktober 2022.....	63
Tabel 4.3.2.2 Varian Biaya Standar Barang Jadi <i>Cup</i>	63
Tabel 4.3.2.3 Biaya Konversi Aktual dan Biaya Konversi Standar Barang Jadi Botol Januari-Oktober 2022.....	65
Tabel 4.3.2.4 Varian Biaya Standar Barang Jadi Botol	66
Tabel 4.3.2.5 Biaya Konversi Aktual dan Biaya Konversi Standar Barang Jadi Galon Januari-Oktober 2022.....	68
Tabel 4.3.2.6 Varian Biaya Standar Konversi Barang Jadi Galon.....	68
Tabel 4.4.3.1 Varian Biaya Konversi Barang Jadi <i>Cup</i>	72
Tabel 4.4.3.2 Varian Konversi Biaya Barang Jadi Botol	75
Tabel 4.4.3.3 Varian Biaya Konversi Barang Jadi Galon	77

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.8 Kerangka Konseptual	28
Gambar 4.1.3 Struktur Organisasi PT. Atlantic Biruraya	39
Gambar 4.2.2 Prosedur Kerja Penerimaan Kemasan	50