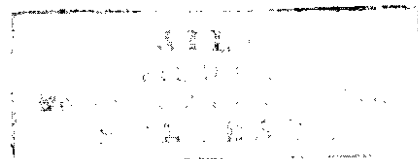


**INDIKATOR NON KEUANGAN
SEBAGAI TOLOK UKUR PELENGKAP
PENGENDALIAN BIAYA DAN KINERJA PRODUKTIVITAS
PADA DIVISI PJK PT. BARATA INDONESIA SURABAYA**

FK
A. 116/02
TH
i

SKRIPSI

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI
JURUSAN AKUNTANSI**



**DIAJUKAN OLEH
CAHYO TRIHARYANTO
No. Perek : 049721759/E**


**KEPADA
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2002**

SKRIPSI

**INDIKATOR NON KEUANGAN
SEBAGAI TOLOK UKUR PELENGKAP
PENGENDALIAN BIAYA DAN KINERJA PRODUKTIVITAS
PADA DIVISI PJIK PT. BARATA INDONESIA SURABAYA**

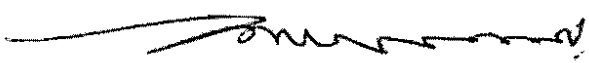
**DIAJUKAN OLEH :
CAHYO TRIHARYANTO
No. Pokok : 049721759/E**

**TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH
DOSEN PEMBIMBING,**



Dra. ELIA MUSTIKASARI, MSi, AK TANGGAL ^{05/02/2007}

KETUA PROGRAM STUDI,

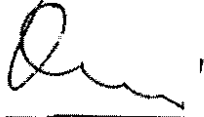


ARSONO LAKSMANA, Dr., SE, AK TANGGAL

Surabaya, 08/01/2002.....

Diterima dengan baik dan siap untuk diuji

Dosen/Pembimbing,



Dra. Elia Mustikasari, Msi, AK

ABSTRAKSI

Persaingan dunia bisnis dalam bidang manufaktur yang semakin kompetitif mendorong perusahaan untuk dapat *survive* dan bersaing dengan perusahaan sejenis. Agar dapat bertahan hidup maka manajemen melakukan beberapa tindakan perbaikan dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam proses produksi. Untuk itu maka manajemen harus memiliki sistem pengendalian yang efektif untuk mengatur dan mengendalikan kegiatan operasional agar sejalan dengan usaha perbaikan yang mendukung *continuous improvement*. Selama ini sebagian besar perusahaan menerapkan sistem pengukuran kinerja operasional dengan menggunakan indikator keuangan yaitu dengan analisa varian. Informasi yang diperoleh melalui analisa varian mempunyai banyak kelemahan dan kurang relevan untuk digunakan sebagai pengambilan keputusan jangka pendek dan cenderung mengarah pada perilaku yang menyimpang (*dysfunctional behavior*). Oleh karena itu diperlukan alat ukur penilaian kinerja operasional lain yang lebih relevan yaitu pengukuran kinerja non keuangan, sebagai pelengkap laporan kinerja keuangan.

Penelitian ini dilakukan pada unit produksi Divisi Peralatan Jalan Dan Industri Kecil (PJIK) PT. Barata Indonesia. Karena unit produksi merupakan aktivitas utama perusahaan manufaktur, dimana dalam kegiatan tersebut terkait semua sumber daya perusahaan yang harus ditangani dengan baik. Dengan demikian masalah yang timbul adalah bagaimana penggunaan indikator non keuangan dapat digunakan sebagai alat pengendalian biaya dan kinerja produksi pada Divisi Peralatan Jalan dan Industri Kecil (PJIK) PT. Barata Indonesia.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif metode studi kasus. Data yang digunakan adalah data sekunder yang dikumpulkan melalui studi pustaka dan observasi. Data-data keuangan dan non keuangan diolah untuk mendapatkan ukuran-ukuran kinerja operasional kemudian dibandingkan dengan teori yang ada.

Hasil penelitian selama kuartal keempat tahun 1998 menunjukkan bahwa pengukuran yang selama ini dilakukan oleh manajemen dengan menggunakan analisa varian diperoleh hasil perhitungan yang *favorable*, sedangkan informasi ini belum menjamin bahwa kinerja perusahaan telah berjalan dengan baik. Hal itu dapat dibuktikan dengan menggunakan indikator non keuangan. Indikator non keuangan tersebut antara lain, *inventory turn over* yang lambat dan *days of inventory* yang menunjukkan rata-rata 26 hari. Tidak adanya data mengenai *vendor performance* akan berdampak terhadap tidak terdeteksinya pengiriman bahan baku oleh suplier apakah berkualitas baik atau justru sebaliknya. Kinerja mesin yang masih belum optimal, dimana masih adanya mesin yang belum digunakan secara maksimal karena kondisi mesin yang kurang memadai. Keterlambatan pengiriman barang (*On time delivery*) yang tinggi pada bulan Desember yaitu 30 % . *Partial Productivity Measurement* untuk bahan baku

untuk bulan Oktober ke November dari 0,16 % turun pada bulan Desember sebesar 0,03 %. Dan untuk tenaga kerja langsung dari bulan Oktober ke November dari 1,37 % turun pada bulan Desember sebesar 0,06 %. Ini berarti bahwa manajer produksi tidak dapat mempertahankan kinerja produktivitasnya secara baik. Indikator lain *Manufacturing cycle efficiency* pada kuartal keempat tahun 1998 yang rata-rata 108 % menunjukkan bahwa masih terdapat 8 % yang digunakan untuk aktivitas yang tak bernilai tambah (*non value added*) seperti *waiting (storage) time* dan *rework*. Dan juga perhitungan *Velocity* yang menunjukkan penurunan dari 1,17 % pada bulan Oktober turun menjadi 1,14 % pada bulan Desember 1998.