

## **TUGAS AKHIR**

# **PRAKTIK AKUNTANSI MANAJEMEN DALAM MENDUKUNG PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN TAKTIS (STUDI KASUS PADA PABRIK KARTON SS)**

Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik  
guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Strata Satu

**OLEH**

**NAMA : DEWI AGUSTIN**  
**NPM : 01220120006**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PELITA HARAPAN SURABAYA  
SURABAYA  
2016**



UNIVERSITAS PELITA HARAPAN SURABAYA  
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TUGAS AKHIR

Saya mahasiswa Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas Pelita Harapan Surabaya,

Nama Mahasiswa : Dewi Agustin  
Nomor Pokok Mahasiswa : 01220120006  
Program Studi : Akuntansi

Dengan ini menyatakan bahwa karya Tugas Akhir yang saya buat dengan judul "**PRAKTIK AKUNTANSI MANAJEMEN DALAM MENDUKUNG PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN TAKTIS (STUDI KASUS PADA PABRIK KARTON SS)**" adalah:

1. Dibuat dan diselesaikan sendiri, dengan menggunakan hasil kuliah, tinjauan lapangan dan buku-buku serta jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada karya Tugas Akhir saya.
2. Bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar sarjana di universitas lain, kecuali pada bagian-bagian sumber informasi dicantumkan dengan cara referensi yang semestinya.
3. Bukan merupakan karya terjemahan dari kumpulan buku atau jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada karya Tugas Akhir saya.

Kalau terbukti saya tidak memenuhi apa yang telah dinyatakan di atas, maka karya Tugas Akhir ini batal.

Surabaya, 05 Januari 2016

Yang membuat pernyataan,



Dewi Agustin



UNIVERSITAS PELITA HARAPAN SURABAYA  
FAKULTAS EKONOMI

**PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING TUGAS AKHIR**

**PRAKTIK AKUNTANSI MANAJEMEN DALAM MENDUKUNG  
PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN TAKTIS  
(STUDI KASUS PADA PABRIK KARTON SS)**

Oleh:

Nama Mahasiswa : Dewi Agustin  
NPM : 01220120006  
Program Studi : Akuntansi

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dan dipertahankan dalam ujian komprehensif guna mendapatkan gelar Sarjana Strata Satu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Pelita Harapan Surabaya

Surabaya, 18 Desember 2015

Menyetujui:

Pembimbing Utama

Luky P.W., S.E., M.SA (Humbis)

Co-Pembimbing/Supervisor

Evelyn Setiawan, S.E., M.SA



Ketua Program Studi Akuntansi  
Luky P.W., S.E., M.SA (Humbis)



Dekan Fakultas Ekonomi  
Dr. Ronald, S.T., M.M



UNIVERSITAS PELITA HARAPAN SURABAYA  
FAKULTAS EKONOMI

---

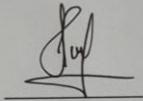
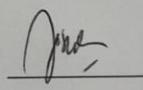
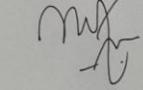
LEMBAR PERSETUJUAN TIM PENGUJI TUGAS AKHIR

---

Pada hari Jumat, 8 Januari 2015, telah diselenggarakan ujian komprehensif untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik guna mencapai Gelar Sarjana Strata Satu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Pelita Harapan Surabaya atas nama:

Nama Mahasiswa : Dewi Agustin  
NPM : 01220120006  
Program Studi : Akuntansi

Termasuk ujian Tugas Akhir yang berjudul "**PRAKTIK AKUNTANSI MANAJEMEN DALAM MENDUKUNG PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN TAKTIS (STUDI KASUS PADA PABRIK KARTON SS)**" oleh tim penguji yang terdiri dari:

Dewan Penguji	Status	Tanda Tangan
1. Luky P.W., S.E., M.SA (Humbis)	sebagai Ketua	
2. Josephine K. Tjahjono, S.E., MM	sebagai Anggota	
3. Renna Magdalena S.T., M.Ak	sebagai Anggota	

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus atas kasih karuniaNya, sehingga Tugas Akhir yang berjudul **“PRAKTIK AKUNTANSI MANAJEMEN DALAM MENDUKUNG PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN TAKTIS (STUDI KASUS PADA PABRIK KARTON SS)”** ini dapat diselesaikan dengan baik. Tugas Akhir ini disusun guna memenuhi salah satu syarat akademik dalam menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) dan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Universitas Pelita Harapan Surabaya. Proses penyusunan Tugas Akhir ini tidak lepas dari doa, dukungan, bantuan, dan nasihat dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala hormat dan kasih ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Ronald, S.T., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pelita Harapan Surabaya.
2. Luky P.W., S.E., M.SA (Humbis) selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pelita Harapan Surabaya dan Dosen Pembimbing I yang telah bersedia meluangkan banyak waktu, pikiran, tenaga, dan perhatian dalam membimbing serta memberi saran, semangat dan dorongan selama proses penyusunan Tugas Akhir hingga selesai.
3. Evelyn Setiawan, S.E., M.SA selaku Dosen Pembimbing II yang telah bersedia meluangkan banyak waktu, pikiran, dan tenaga dalam membimbing dan memberi saran selama masa perkuliahan hingga proses penyusunan Tugas Akhir.
4. Vierly Ananta Upa, S.E., M.SA. Ak. CA selaku Dosen Penasihat Akademik Jurusan Akuntansi Angkatan 2012 yang selalu memberi semangat, bimbingan, dan nasihat selama masa perkuliahan.
5. Lulu Setiawati, S.E., M.Bus, CPF®, Renna Magdalena S.T., M.Ak, Josephine K. Tjahjono, S.E., MM, R. Benardinus Chrisdianto, S.E., M.Si., Ak selaku dosen akuntansi yang telah membagikan ilmu pengetahuan dan memberi bimbingan serta motivasi selama masa perkuliahan.
6. Segenap dosen dan staff Universitas Pelita Harapan Surabaya yang telah mendukung berjalannya proses perkuliahan dan penyusunan Tugas Akhir.

7. Segenap pimpinan dan karyawan Pabrik Karton SS yang telah bersedia meluangkan waktu dalam proses observasi, wawancara, dan dokumentasi.
8. Papa dan Mama terkasih yang telah memberi doa, dukungan, semangat, dan nasihat serta menjadi motivasi dalam penyusunan Tugas Akhir.
9. Ko Ayong, Ce Itin, Ce Tong2, Ahau, Titi tercinta yang telah mendukung dan memberi semangat baru dalam penyusunan Tugas Akhir.
10. Sahabat semasa SMA (Chichup) hingga saat ini dan sahabat semasa kuliah (Sharleen, Ste, Nut, dkk) yang telah memberi doa, perhatian, dukungan, dan semangat selama penyusunan Tugas Akhir serta menjadi tempat berbagi cerita.
11. Teman-teman seperjuangan akuntansi angkatan 2012 yang telah melewati suka dan duka bersama selama masa perkuliahan, khususnya teman-teman MA yang sepenanggungan selama masa-masa perkuliahan tingkat akhir.
12. Adik-adik tingkat angkatan 2013 dan 2014 yang telah bekerja sama dengan baik selama kepanitiaan dan menjadi adik kelas yang bersahabat.
13. Teman-teman HMJ 2012/2013 dan BEM 2013/2014 yang telah memberi banyak pelajaran berharga dan pengalaman yang tak ternilai harganya.
14. Teman-teman sekamar selama masa *internship* yang telah memberi warna dalam melalui masa-masa *internship* selama 3,5 bulan.
15. Teman-teman Accounting LK yang telah bersedia meluangkan waktu untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman selama masa *internship* dan memberi dukungan serta semangat dalam penyusunan Tugas Akhir.
16. Teman-teman CMT yang telah meluangkan waktu dan memberi doa serta semangat dalam penyusunan Tugas Akhir.
17. Semua pihak yang terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan Tugas Akhir dan telah memberi doa, dukungan, dan saran yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Surabaya, 05 Januari 2016

Dewi Agustin

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING TUGAS AKHIR ....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI TUGAS AKHIR.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang Masalah.....	1
1.2.    Batasan Masalah .....	6
1.3.    Fokus Penelitian.....	6
1.4.    Tujuan Penelitian .....	7
1.5.    Manfaat Penelitian .....	7
1.5.1    Manfaat Teoritis .....	7
1.5.2    Manfaat Praktis .....	7
1.6.    Sistematika Penulisan.....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>10</b>
2.1    Landasan Teori.....	10
2.1.1    Akuntansi Manajemen .....	10
2.1.2 <i>Tactical Decision Making</i> .....	12
2.1.3    Klasifikasi Biaya Berdasarkan Perilaku.....	17
2.1.4    Laporan Laba Rugi dengan Pendekatan <i>Variable Costing</i> .....	20
2.1.5    Biaya Relevan dan Manfaat Relevan .....	22
2.2.    Penelitian Terdahulu .....	23
2.3.    Bagan Alur Berpikir.....	26
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>27</b>

3.1.	Jenis Penelitian.....	27
3.2.	Objek dan Subjek Penelitian .....	27
3.3.	Metode Pengumpulan Data .....	28
3.4.	Metode Analisis Data.....	33
<b>BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>38</b>
4.1.	Gambaran Umum Pabrik Karton SS .....	38
4.1.1	Sejarah Pabrik Karton SS.....	38
4.1.2	Visi dan Misi Pabrik Karton SS .....	39
4.1.3	Struktur Organisasi dan <i>Job Desk</i> .....	40
4.2	Analisis Data dan Pembahasan .....	43
4.2.1	Uji Keabsahan Data.....	43
4.2.2	Rincian Biaya Operasional Pabrik Karton SS.....	44
4.2.3	Pengklasifikasian Biaya Berdasarkan Perilaku .....	46
4.2.3.1	Pemisahan Biaya Campuran .....	49
4.2.4	Penyajian Laporan Laba Rugi dengan <i>Variable Costing</i> .....	53
4.2.4.1	Penyajian Laporan Laba Rugi Segmen .....	53
4.2.4.2	Penyajian Laporan Laba Rugi Tanpa Pesanan Khusus .....	56
4.2.4.3	Penyajian Laporan Laba Rugi Dengan Pesanan Khusus .....	58
4.2.5	Manfaat dan Biaya Relevan Alternatif Keputusan Taktis .....	60
4.2.6	Faktor Kualitatif Dalam Pengambilan Keputusan Taktis .....	67
4.2.7	Pengambilan Keputusan Taktis.....	70
<b>BAB V KESIMPULAN .....</b>		<b>72</b>
5.1.	Simpulan .....	72
5.2.	Implikasi.....	73
5.2.1	Implikasi Teoritis .....	73
5.2.2	Implikasi Empiris .....	73
5.3.	Rekomendasi.....	74
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>75</b>

## LAMPIRAN

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Bagan Alur Berpikir .....	26
Gambar 3.1 Bagan Panduan Penelitian .....	35
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Pabrik Karton SS.....	40

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 2.1 Perbedaan Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Keuangan .....	10
Tabel 2.2 Perbedaan Keputusan Taktis dan Keputusan Strategis .....	12
Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu .....	25
Tabel 3.1 Subjek Penelitian.....	28
Tabel 4.1 Rata-rata Biaya Operasional .....	44
Tabel 4.2 Pengklasifikasian Biaya .....	47
Tabel 4.3 Pemisahan Biaya Listrik .....	49
Tabel 4.4 Pemisahan Biaya Telepon.....	51
Tabel 4.5 Data Lini Produk.....	53
Tabel 4.6 Laporan Laba Rugi Parsial Segmen Nomor 20, 25, 30, dan 35.....	54
Tabel 4.7 Laporan Laba Rugi Parsial Segmen Nomor 40,50, dan 60.....	54
Tabel 4.8 Laporan Laba Rugi Tanpa Pesanan Khusus .....	56
Tabel 4.9 Laporan Laba Rugi Dengan Pesanan Khusus .....	58
Tabel 4.10 Manfaat dan Biaya Meneruskan atau Menghentikan .....	61
Tabel 4.11 Manfaat dan Biaya Relevan Meneruskan atau Menghentikan .....	62
Tabel 4.12 Perbandingan Laporan Laba Rugi Meneruskan atau Menghentikan ...	63
Tabel 4.13 Manfaat dan Biaya Pesanan Khusus .....	65
Tabel 4.14 Manfaat dan Biaya Relevan Pesanan Khusus .....	66

## **DAFTAR LAMPIRAN**

LAMPIRAN A: DRAFT PERTANYAAN WAWANCARA

LAMPIRAN B: HASIL WAWANCARA

LAMPIRAN C: HASIL OBSERVASI

LAMPIRAN D: TABEL KATEGORISASI

LAMPIRAN E: RINCIAN RATA-RATA BIAYA OPERASIONAL

LAMPIRAN F: LAPORAN LABA RUGI SEGMENT

LAMPIRAN G: LAPORAN LABA RUGI PESANAN KHUSUS

LAMPIRAN H: SURAT IZIN GANGGUAN (HO)

LAMPIRAN I: TANDA DAFTAR INDUSTRI (TDI)

LAMPIRAN J: SURAT KETERANGAN HER REGISTRASI TDI

LAMPIRAN K: FOTO