

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA**

SKRIPSI

**ANALISIS *MANUFACTURING CYCLE EFFICIENCY* (MCE) SEBAGAI
ALAT UKUR KINERJA PROSES BISNIS INTERNAL PADA PT.
PERKEBUNAN MITRA OGAN PALEMBANG**



**Diajukan Oleh :
IKA APRILIA SARI
01033130016**

**Untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat-syarat
Guna Mencapai Gelar
Sarjana Ekonomi
2007**

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA



SKRIPSI

ANALISIS *MANUFACTURING CYCLE EFFICIENCY* (MCE) SEBAGAI
ALAT UKUR KINERJA PROSES BISNIS INTERNAL PADA PT.
PERKEBUNAN MITRA OGAN PALEMBANG



16376
16738.

Diajukan Oleh :
IKA APRILIA SARI
01033130016

Untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat-syarat
Guna Mencapai Gelar
Sarjana Ekonomi
2007

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : IKA APRILIA SARI
NIM : 01033130016
JURUSAN : AKUNTANSI
MATA KULIAH : AKUNTANSI MANAJEMEN
JUDUL SKRIPSI : *ANALISIS MANUFACTURING CYCLE EFFICIENCY*
(MCE) SEBAGAI ALAT UKUR KINERJA PROSES
BISNIS INTERNAL PADA PT. PERKEBUNAN
MITRA OGAN PALEMBANG

PANITIA PEMBIMBING SKRIPSI

TANGGAL PERSETUJUAN

DOSEN PEMBIMBING

Tanggal ..3..September 2007... Ketua



Mukhtaruddin, SE, M.Si, Ak.

Tanggal ..3..September 2007... Anggota Panitia :



Emylia Yuniarti, SE, M.Si, Ak.

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA

TANDA PERSETUJUAN PANITIA UJIAN KOMPREHENSIF

NAMA : IKA APRILIA SARI
NIM : 01033130016
JURUSAN : AKUNTANSI
MATA KULIAH : AKUNTANSI MANAJEMEN
JUDUL SKRIPSI : *ANALISIS MANUFACTURING CYCLE EFFICIENCY*
(MCE) SEBAGAI ALAT UKUR KINERJA PROSES
BISNIS INTERNAL PADA PT. PERKEBUNAN
MITRA OGAN PALEMBANG

Telah diuji di depan panitia ujian komprehensif pada tanggal 9 Agustus 2007 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif

Inderalaya, 9 Agustus 2007

Ketua,

Anggota,


Anggota,



Mukhtaruddin, SE,M.Si,Ak
NIP. 132083936




Emylia Yuniarti, SE,M.Si,Ak
NIP. 132130472



Hj. Rochmawati Daud, SE,M.Si,Ak
NIP. 132105607

Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi



Rina Tjandrakirana DP, SE, MM, Ak.
NIP. 132000097

Motto :

1. "Jadikanlah sabar dan sholat sebagai penolongmu; dan sesungguhnya yang demikian itu sungguh berat, kecuali bagi orang-orang yang khusyu" (QS. Al-Baqarah : 45)
2. "*Just do your best, God do the rest*"

Dipersembahkan Untuk :

1. *My Beloved Parents*, mama dan ayah.
2. Saudara-saudaraku: mbak ovi, mas hendri, mas ari, & mas heru.
3. Sahabat: ayu, titik, & desi serta teman-teman yang telah mewarnai hidup.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah S.W.T, karena atas izinNya jualan penulisan skripsi ini dapat diselesaikan sebagaimana mestinya.

Penulisan skripsi ini mengambil judul Analisis *Manufacturing Cycle Efficiency* (MCE) Sebagai Alat Ukur Kinerja Proses Bisnis Internal Pada PT. Perkebunan Mitra Ogan Palembang. Penulisan skripsi ini dibagi dalam lima bab, terdiri dari Bab I Pendahuluan, Bab II Landasan Teori, Bab III Gambaran Umum Perusahaan, Bab IV Analisis dan Pembahasan, dan Bab V Kesimpulan dan Saran.

Data utama yang digunakan adalah data primer perusahaan yang diperoleh dari bagian atau divisi yang terkait di dalam perusahaan dan dalam bentuk dokumentasi berupa data-data keuangan perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada tahun 2005 perusahaan masih mengkonsumsi masukan atau sumber daya untuk melaksanakan aktivitas yang tidak menambah nilai bagi *customer* di dalam proses produksinya. Hal ini disebabkan masih terdapatnya aktivitas-aktivitas yang tidak secara langsung mempengaruhi kuantitas dan kualitas dari produk yang dihasilkan. Untuk mengatasi hal tersebut perusahaan sebaiknya melakukan manajemen aktivitas pada proses pengolahan seperti pengurangan dan pembagian aktivitas pada aktivitas yang tidak memiliki nilai tambah sehingga biaya produksi benar-benar mencerminkan biaya yang sesungguhnya terjadi atas aktivitas yang hanya memiliki nilai tambah bagi *customer*. Perusahaan juga dapat menerapkan manajemen biaya yang kompetitif untuk mengelola aktivitas-aktivitas pabrik.

Penulis berharap kiranya skripsi ini dapat memberikan kontribusi bagi perbaikan manajemen perusahaan dan sebagai bahan masukan akademisi bagi penelitian yang akan dilakukan selanjutnya dalam konteks mata kuliah akuntansi manajemen.

Penulis

Ika Aprilia Sari

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan Syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah S.W.T. karena atas rahmat dan hidayahNya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Analisis *Manufacturing Cycle Efficiency* (MCE) Sebagai Alat Ukur Kinerja Proses Bisnis Internal Pada PT. Perkebunan Mitra Ogan Palembang." sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar sarjana ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan baik moril maupun materil di dalam penulisan skripsi ini, antara lain :

1. Prof. Dr. Ir. H. Zainal Ridho Djafar, Rektor Universitas Sriwijaya.
2. Dr. Syamsurijal, Ak, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
3. Ibu Rina Tjandrakirana DP, SE, MM, Ak, Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
4. Bapak Mukhtaruddin, SE, M.Si, Ak, Pembimbing I Skripsi.
5. Ibu Emilia Yuniarti, SE, M.Si, Ak, Pembimbing II Skripsi.
6. Ibu Hj.Rochmawati Daud, SE, M.Si, Ak, Dosen Penguji Tamu Komprehensif.
7. Semua Bapak/Ibu dosen yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama penulis menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
8. Pimpinan dan staf karyawan PT. Perkebunan Mitra Ogan Palembang.
9. Kedua orang tuaku tercinta, mama dan ayah dan saudara-saudaraku. Terima kasih karena telah hadir untuk saling menopang, menjadi semangat terbesar dalam hidupku, memberikan dukungan dan doa dalam setiap langkah kehidupan. Aku akan terus maju untuk kalian!!!
10. Staf pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
11. Teman-teman di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya khususnya angkatan 2003. Dina, Uli, Indah, terima kasih telah menjadi teman "senasib sepenanggungan", untuk saling melengkapi, saling menguatkan ketika lemah dan terjatuh. Ira, Rita, Bernard, Epan, Destri dkk, Hotman,

Vera, pokoknya belajar banyak "nilai" dari kalian teman-teman!!!!!!!Terima kasih karena telah memberi warna tersendiri.

12. My missing "*puzzle*."Terima kasih untuk "rasa" yang menguatkan aku dan selalu ada menemani melalui masa tersulit dihidupku.

Semoga Allah S.W.T membalas budi baiknya dan berkah kepada kita semua, Amin.

Penulis,
Ika Aprilia Sari

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PANITIA UJIAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii

BAB I. PENDAHULUAN

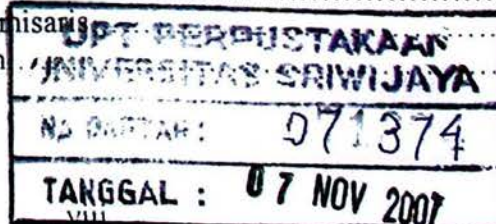
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	5
1.4. Metodologi Penelitian.....	6
1.4.1. Ruang Lingkup Penelitian.....	6
1.4.2. Jenis Penelitian.....	6
1.4.3. Metode Pengumpulan Data.....	6
1.4.4. Analisis Data.....	8
1.5. Sistematika Pembahasan.....	8

BAB II. LANDASAN TEORITIS

2.1. Konsep Dasar <i>Cost Effectiveness</i>	11
2.1.1. Pergeseran Ukuran Kinerja ke <i>Cost Effectiveness</i>	11
2.1.2. Definisi <i>Cost Effectiveness</i>	12
2.2. Pengukuran Kinerja.....	14
2.3. Aktivitas.....	17
2.3.1. Analisis Aktivitas.....	19
2.3.2. Identifikasi Aktivitas-aktivitas.....	20
2.4. Konsep Dasar <i>Manufacturing Cycle Efficiency</i>	22
2.4.1. Definisi <i>Manufacturing Cycle Efficiency</i>	22
2.4.2. Keunggulan Pengukuran Kinerja dengan Konsep <i>Cost Effectiveness</i>	24
2.5. Langkah-langkah Untuk Mewujudkan <i>Cost Effectiveness</i>	25
2.5.1. Pengelolaan Aktivitas Bukan Penambah Nilai.....	26
2.5.2. Tindak Lanjut Analisis MCE Untuk Menghilangkan Aktivitas Bukan Penambah Nilai.....	28
2.5.3. Konsep Manajemen Biaya yang Kompetitif.....	32
2.6. Teori Produksi.....	34

BAB III. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

3.1. Sejarah Singkat Perusahaan.....	36
3.1.1. Lokasi dan Kedudukan Perusahaan.....	36
3.1.2. Dewan Pengurus dan Komisaris.....	37
3.2. Misi dan Visi Perusahaan.....	38



3.3.	Struktur Organisasi Perusahaan.....	41
3.4.	Bahan Baku dan Produk yang Dihasilkan Oleh Perusahaan.....	56
3.5.	Aktivitas-aktivitas Pabrik Kelapa Sawit.....	62
3.5.1.	Proses Pengolahan Tandan Buah Segar.....	62
3.5.2.	Proses Pengolahan Biji.....	70
3.5.3.	Proses Pengolahan Limbah.....	71
3.5.4.	Proses Pengendalian Mutu.....	72
3.6.	Sistem Manajemen Biaya Perusahaan.....	74

BAB IV. ANALISIS *MANUFACTURING CYCLE EFFICIENCY* SEBAGAI ALAT UKUR KINERJA PROSES BISNIS INTERNAL

4.1.	Identifikasi dan Klasifikasi Aktivitas Pengolahan.....	79
4.1.1.	Aktivitas Penambah Nilai.....	83
4.1.2.	Aktivitas Yang Tidak Menambah Nilai.....	86
4.2.	Perhitungan dan Analisis <i>Manufacturing Cycle Efficiency</i>	89
4.2.1.	Perhitungan <i>Manufacturing Cycle Efficiency</i>	89
4.2.2.	Analisis Atas Perhitungan <i>Manufacturing Cycle Efficiency</i>	90
4.2.3.	Perbandingan Biaya Produksi Sebelum dan Sesudah Penerapan <i>Cycle Efficiency</i> dan Pengaruhnya Pada Efektifitas Biaya Sebagai Ukuran Kinerja.....	97
4.3.	Pengaruh Fluktuasi Ketersediaan TBS Pada Aktivitas Pabrik.....	98

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1.	Kesimpulan.....	106
5.2.	Saran.....	107

DAFTAR PUSTAKA.....	109
----------------------------	------------

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. <i>Cost Management System Top Management Report Business Report</i>	16
Tabel 3.1. Tenaga Kerja Non Staf Pabrik Pengolahan Kelapa Sawit (PKS)-PT. Perkebunan Mitra Ogan.....	58
Tabel 3.2. Laporan Konsumsi Tahun 2005 PKS I-PT. Perkebunan Mitra Ogan.....	60
Tabel 3.3. Laporan Analisis Biaya Tahun 2005.....	75
Tabel 3.4. Laporan Biaya Pengolahan Tahun 2005.....	76
Tabel 3.5. Laporan Biaya Administrasi dan Umum Tahun 2005.....	77
Tabel 3.6. Laporan Perhitungan Beban Pokok Produksi Tahun 2005- Kebun Peninjauan Inti.....	78
Tabel 3.7. <i>Performance</i> Produksi dan Penjualan Tahun 2005- Kebun Peninjauan Inti.....	79
Tabel 4.1. Waktu Pelaksanaan Aktivitas Proses Pengolahan Kelapa Sawit.....	83
Tabel 4.2. Fraksionasi Pengolahan Tandan Buah Segar (TBS).....	84
Tabel 4.3. Anggaran Konsumsi Waktu Aktivitas Penambah Nilai.....	85
Tabel 4.4. Konsumsi Waktu Aktivitas Penambah Nilai Tahun 2005.....	86
Tabel 4.5. Konsumsi Waktu Aktivitas Tidak Menambah Nilai.....	87
Tabel 4.6. Waktu Siklus (<i>Cycle Time</i>) Kapasitas Optimal Pabrik.....	90
Tabel 4.7. Waktu Siklis (<i>Cycle Time</i>) Pabrik Tahun 2005.....	91
Tabel 4.8. Biaya Produksi Per Ton Sebelum Analisis <i>Cost Effectiveness</i>	92
Tabel 4.9. Biaya Produksi Per Ton Setelah Analisis <i>Cost Effectiveness</i>	93
Tabel 4.10. Langkah-langkah Alternatif Untuk Manajemen Aktivitas.....	95
Tabel 4.11. Perbandingan Biaya Produksi Sebelum dan Sesudah Penerapan <i>Cost Effectiveness</i>	97
Tabel 4.12. Fluktuasi Ketersediaan Tandan Buah Segar (TBS) Tahun 2005.....	98
Tabel 4.13. Laporan Analisis Biaya Bulan Februari 2005.....	101
Tabel 4.14. Laporan Analisis Biaya Bulan Desember 2005.....	102
Tabel 4.15. Laporan Biaya Pengolahan Bulan Februari 2005.....	104
Tabel 4.16. Laporan Biaya Pengolahan Bulan Desember 2005.....	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	Konsep <i>Cost Effectiveness</i>	14
Gambar 2.2.	Konsep JIT Sebagai Tindak Lanjut Analisa MCE Untuk Menghilangkan <i>Non Value Added Activity</i>	28
Gambar 3.1.	Bagan Struktur Organisasi PT. Perkebunan Mitra Ogan	42
Gambar 3.2.	Bagan Struktur Organisasi Pabrik Kelapa Sawit Kapasitas 60 Ton TBS/Jam & 30 Ton TBS/Jam PT. Perkebunan Mitra Ogan.....	50
Gambar 3.3.	Skema Pengolahan Kelapa Sawit.....	73
Gambar 4.1.	Urutan Proses Pengolahan <i>Crude Palm Oil & Palm Kernel</i>	82

DAFTAR LAMPIRAN

1. *Flowsheet CPO Mill* PT. Perkebunan Mitra Ogan
2. *Material Balance* Pengolahan
3. Rencana dan Realisasi Anggaran Biaya Pengolahan (PKS I) Desa Karang Dapo PT. Perkebunan Mitra Ogan Tahun 2005
4. Rekapitulasi Anggaran dan Realisasi Penerimaan/Pengolahan, Biaya, dan Produksi CPO, PK Pabrik Kelapa Sawit (PKS I) Tahun 2005
5. Kinerja Biaya Pengolahan PKS I Periode Januari-Desember 2005
6. Kinerja Biaya Administrasi dan Umum PKS I Periode Januari-Desember 2005
7. Laporan Harian Pengolahan PKS I Tanggal 31 Desember 2005

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIDJAJA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA**

TANDA PERSETUJUAN BAB I

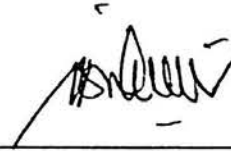
NAMA : IKA APRILIA SARI
NIM : 01033130016
JURUSAN : AKUNTANSI
MATA KULIAH : AKUNTANSI MANAJEMEN
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS *MANUFACTURING CYCLE EFFICIENCY*
(MCE) SEBAGAI ALAT UKUR KINERJA PROSES
BISNIS INTERNAL PADA PT. PERKEBUNAN
MITRA OGAN PALEMBANG

PANITIA PEMBIMBING SKRIPSI


TANGGAL PERSETUJUAN

DOSEN PEMBIMBING

Tanggal 31 / 2007
07 Ketua


: _____
Mukhtaruddin, SE, M.Si, Ak.

Tanggal 26 / 2007
07 Anggota Panitia :


: _____
Emyilia Yuniarti, SE, M.Si, Ak.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Globalisasi ekonomi menuntut setiap perusahaan untuk meningkatkan daya saingnya. Pada lingkungan bisnis yang kompetitif, daya saing perusahaan dapat dibangun jika perusahaan memiliki keunggulan tertentu dibandingkan dengan pesaing. Keunggulan daya saing perusahaan dapat dibangun melalui pendesainan produk dan jasa yang pas dengan kebutuhan *customer*, produksi produk dan jasa secara *cost effective*, dan pemasaran produk dan jasa tersebut secara efektif kepada *customer*.

Untuk mendapatkan biaya produksi yang *cost effective* dan menghasilkan produk yang bermutu tinggi, diperlukan suatu informasi biaya yang dapat menggambarkan konsumsi sumber daya dalam proses pembuatan produk. Suatu proses disebut *cost effective* jika dalam proses produksi, sumber daya hanya dikonsumsi untuk menjalankan *value added activities*. Untuk mengurangi biaya, manajemen harus melakukan pengelolaan terhadap penyebab timbulnya biaya. Aktivitas merupakan penyebab timbulnya biaya. Manajemen harus melakukan penilaian seberapa besar *cost effective* berbagai aktivitas yang digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan *value* bagi *customer*.

Menurut Mulyadi (2003), *Cost Effectiveness* adalah ukuran seberapa efektif sumber daya organisasi dimanfaatkan untuk melaksanakan *value added activities* dalam menghasilkan keluaran yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan *customer*. Manajemen harus dapat mengidentifikasi *value added*

activities dan *non value added activities* dalam pembuatan produk, sehingga memungkinkan manajemen melakukan pengelolaan aktivitas untuk menghasilkan pengurangan biaya secara signifikan bagi kepentingan *customer*. *Value added activities* adalah aktivitas-aktivitas proses produksi yang memberi nilai tambah yang dapat diperbaiki dan disempurnakan. Sedangkan *non value added activities* merupakan aktivitas-aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah dan menimbulkan pemborosan, sehingga harus diminimalisir bahkan jika mungkin harus dihilangkan dalam proses pengolahan masukan menjadi keluaran.

Cost effectiveness ini dihitung dengan membandingkan *processing time* dengan *cycle time* yang dikenal dengan istilah *Manufacturing Cycle Efficiency* (MCE). MCE merupakan ukuran yang menunjukkan persentase *value added activities* yang terdapat dalam suatu aktivitas yang digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan *value* bagi *customer*. Dengan MCE dapat diukur seberapa besar *non value added activities* dikurangi dan dihilangkan dari proses pembuatan produk.

Cycle time merupakan jumlah waktu yang diperlukan untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi. *Cycle time* ini terdiri dari aktivitas yang menambah nilai (*value added activities*) yaitu *processing time* dan aktivitas yang tidak menambah nilai (*non value added activities*) yang terdiri dari *inspection time*, *moving time*, dan *waiting/storage time*. Dengan analisis MCE, kinerja perusahaan dan efisiensi ditingkatkan melalui perbaikan aktivitas yang bertujuan untuk mencapai *cost effectiveness*. Pihak manajemen lebih termotivasi untuk memperbaiki kinerja perusahaan ketika tingkat MCE perusahaan menunjukkan aktivitas yang dilakukan perusahaan selama ini tidak produktif dan

mengakibatkan pemborosan. Sehingga langkah untuk meningkatkan kinerja perusahaan menjadi semakin jelas, seolah manajer memiliki sebuah peta yang akan menuntunnya untuk sampai pada tujuan. Mereka akan berupaya untuk memperbaiki kinerja dengan melakukan pengelolaan biaya perusahaan dengan konsep yang tepat dan efektif, tetapi pengelolaan biaya tersebut tidak mungkin dilakukan tanpa alat analisis yang tepat pula.

Dengan *Manufacturing Cycle Efficiency*, analisis dilakukan langsung terhadap aktivitas-aktivitas perusahaan yang diformulasikan dalam bentuk data-data waktu yang dikonsumsi oleh setiap aktivitas. Waktu aktivitas tersebut mencerminkan berapa banyak sumber daya dan biaya yang dikonsumsi oleh aktivitas tersebut dan dapat dijadikan sebagai dasar untuk menilai kinerja dan efektivitas pada perusahaan. Dengan analisis MCE, keputusan yang dibuat sebagai langkah untuk menurunkan biaya produksi (*cost reduction*) memiliki petunjuk (*guide*) tersendiri yang lebih jelas, dan dapat dikomunikasikan dengan melibatkan semua pihak yang bertanggung jawab atas kegiatan produksi baik secara keuangan maupun non keuangan.

Di Sumatera Selatan terdapat berbagai jenis perusahaan yang menghasilkan produk, dan perusahaan yang bergerak dalam bidang agroindustri pengolahan kelapa sawit yang menghasilkan *Crude Palm Oil* (CPO) mendominasi jumlah perusahaan yang ada. Potensi kelapa sawit di Sumatera Selatan terus berkembang, di era tahun 1990 perusahaan besar yang bergerak dibidang perkebunan kelapa sawit terus tumbuh di provinsi ini karena potensi lahan dan kesuburan tanah yang cocok untuk habitat kelapa sawit.

Bahan baku yang digunakan dalam menghasilkan *crude palm oil* (CPO) dan *palm kernel* (PK) adalah tandan buah segar (TBS) yang dihasilkan oleh perkebunan kelapa sawit. Dalam proses produksi, Pabrik Pengolahan Kelapa Sawit (PKS) membutuhkan bahan baku utama yang berupa tandan buah segar yang didapat dari kebun kelapa sawit milik perusahaan sendiri (inti) dan kebun kelapa sawit rakyat binaan perusahaan (plasma) maupun kebun kelapa sawit masyarakat umum. Asal bahan baku (TBS) dan kondisi musim mempengaruhi harga tandan buah segar. Namun harga tandan buah segar (TBS) juga dipengaruhi oleh oleh rendemen (kandungan minyak) hasil produksi TBS menjadi *crude palm oil* (CPO) di PKS tersebut. Komponen lain yang mempengaruhi adalah biaya produksi yang berupa biaya operasional dan tenaga kerja serta harga CPO di pasar.

Produksi kelapa sawit di Indonesia rata-rata berkisar antara 14-16 ton TBS/ha/tahun. Produksi perkebunan kelapa sawit berfluktuasi karena adanya musim penghujan dan musim kemarau. Menurut Zahri (2003), perbedaan produksi yang terjadi adalah 60% pada musim penghujan dan 40% pada musim kemarau. Keadaan ini menyebabkan suplai bahan baku untuk pabrik bervariasi dan menyebabkan pabrik bekerja di bawah kapasitasnya dan biaya untuk memproduksi TBS pada musim kemarau menjadi lebih besar. Lamanya waktu yang digunakan untuk memproduksi TBS akan mempengaruhi kualitas yang dihasilkan. PT Perkebunan Mitra Ogan merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang agroindustri pengolahan kelapa sawit di Sumatera Selatan.

Berdasarkan uraian diatas , maka penulis tertarik untuk melakukan analisis seberapa efektif aktivitas dalam kegiatan proses produksi pada PT. Pekebunan

Mitra Ogan sehingga dapat mencapai *cost effectiveness* dan pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja perusahaan dengan mengangkat judul “**Analisis Manufacturing Cycle Efficiency (MCE) Sebagai Alat Ukur Kinerja Proses Bisnis Internal Pada PT Perkebunan Mitra Ogan**”.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang dikemukakan diatas, maka permasalahan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Aktivitas-aktivitas apa saja yang dilakukan perusahaan dalam menghasilkan produk yang diklasifikasikan sebagai *value added activities* dan *non value added activities* ?
2. Bagaimana perhitungan *Manufacturing Cycle Efficiency* terhadap aktivitas-aktivitas yang dilakukan perusahaan dalam menghasilkan produk?
3. Langkah-langkah apa saja yang diperlukan manajemen dalam mencapai *cost effectiveness* berdasarkan pada perhitungan MCE ?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menilai efektivitas dan produktivitas perusahaan dengan menggunakan analisis *Manufacturing Cycle Efficiency*. Penelitian ini juga ditujukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan mengidentifikasi *value added activities* dan *non value added activities* agar dapat mencapai *cost effectiveness*.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, yaitu :

1. Sarana untuk menambah pengetahuan mengenai *Manufacturing Cycle Efficiency* khususnya pada PT Perkebunan Mitra Ogan.
2. Memberikan masukan bagi pihak perusahaan dalam melakukan peningkatan *cost effectiveness* dalam menghasilkan produk dan jasa bagi *customer*.
3. Sebagai referensi bagi penulis-penulis di masa yang akan datang untuk melakukan penelitian selanjutnya.

1.4. Metodologi Penelitian

1.4.1. Ruang Lingkup Penelitian

Di dalam penelitian ini, ruang lingkup penelitian dibatasi pada analisis *Manufacturing Cycle Efficiency* pada PT Perkebunan Mitra Ogan yang merupakan perusahaan agroindustri yang bergerak di bidang pengolahan kelapa sawit yang menghasilkan *Crude Palm Oil* (CPO) dan *Palm Kernel* (PK). Analisis dilakukan terbatas pada aktivitas pengolahan bahan baku sampai menjadi barang jadi.

1.4.2. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode survei, yaitu penelitian yang dilakukan terhadap perusahaan yang bergerak dalam bidang agroindustri pengolahan kelapa sawit yang menghasilkan *crude palm oil* (CPO).

1.4.3. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa metode pengumpulan data, yaitu :

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penelitian ini dilaksanakan untuk memperoleh data-data primer dari perusahaan yang menjadi objek penelitian yaitu PT Mitra Ogan, dengan menggunakan teknik-teknik sebagai berikut :

a. Teknik pengamatan langsung (Observasi)

Dalam mengumpulkan data yang digunakan sebagai analisis permasalahan, penulis melakukan pengamatan secara langsung ke lokasi perusahaan.

b. Teknik wawancara / *interview*

Wawancara dilakukan dalam mengumpulkan data dengan cara Tanya jawab secara langsung kepada beberapa pihak intern perusahaan yang terkait.

c. Teknik dokumentasi

Selain teknik-teknik diatas, penulis juga melakukan pencatatan dan penelaahan atas data-data keuangan perusahaan sebagai sarana dokumentasi data.

2. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian ini bersumber dari buku-buku dan literatur yang relevan dengan masalah yang sedang diteliti. Dari buku-buku dan literatur tersebut akan diperoleh gambaran secara teoritis sebagai dasar analisa terhadap pembahasan masalah dalam penelitian.

1.4.4. Analisis Data

Data yang telah diperoleh akan diolah sehingga dapat disimpulkan suatu jawaban terhadap permasalahan yang telah ditetapkan dalam penelitian ini. Analisis data yang akan dilakukan adalah sebagai berikut :

a. Analisis Kualitatif

Analisis ini dilakukan dengan membandingkan hasil temuan dengan teori yang relevan dengan permasalahan. Data-data mengenai *value added activities* dan *non value added activities* akan dianalisis agar dapat ditarik suatu kesimpulan. *Non value added activities* ini akan dihilangkan dan dikurangkan dalam proses pembuatan produk.

b. Analisis Kuantitatif

Analisis ini dilakukan dengan membuat perhitungan-perhitungan untuk menentukan tingkat *Manufacturing Cycle Efficiency* perusahaan. Dari hasil tersebut dilakukan analisis atas biaya-biaya pengolahan *Crude Palm Oil* dan *Palm Kernel* yang disertai dengan analisis dan perbandingan dalam bentuk data-data kuantitatif.

1.5. Sistematika Pembahasan

Tujuan dari sistematika penulisan adalah agar dapat memberikan gambaran secara garis besar. Penelitian ini akan ditulis dalam lima bab dan masing-masing bab terbagi dalam beberapa sub bab.

BAB I Pendahuluan

Bab ini berisi latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, metodologi penelitian yang terdiri dari ruang lingkup penelitian, jenis penelitian, metode pengumpulan data, dan analisis data yang terdiri dari analisis kualitatif dan analisis kuantitatif.

BAB II Landasan Teori

Dalam bab ini akan dibahas teori-teori yang mempunyai hubungan dengan masalah yang akan dibahas, yaitu mengenai pengelolaan biaya yang efektif dengan menjelaskan konsep *cost effectiveness*, konsep pengukuran kinerja, analisis dan identifikasi aktivitas, konsep *manufacturing cycle efficiency*, keunggulan dan manfaat ukuran kinerja *cost effectiveness*, cara dan langkah-langkah yang ditempuh untuk mengurangi dan menghilangkan *non value added activities*, serta teori produksi yang berhubungan dengan aktivitas perusahaan.

BAB III Gambaran Umum Perusahaan

Bab ini berisi gambaran umum mengenai objek penelitian yaitu PT Mitra Ogan yang bergerak di bidang agroindustri pengolahan kelapa sawit yang menghasilkan *Crude Palm Oil (CPO)* dan *Palm Kernel (PK)*, aktivitas-aktivitas perusahaan serta laporan-laporan produksi perusahaan.

BAB IV Analisis Pembahasan

Bab ini berisi tentang analisis dan pembahasan hasil penelitian yaitu identifikasi atas aktivitas-aktivitas pengolahan yang diklasifikasikan menjadi *value added activities versus non value added activities* yang mempengaruhi tingkat *cost effectiveness*. Selanjutnya akan dilakukan perhitungan dan analisis terhadap aktivitas-aktivitas tersebut dengan rumus *manufacturing cycl efficiency*. Pada bab ini juga dijelaskan mengenai fluktuasi bahan baku yang mempengaruhi kapasitas produksi dan memiliki dampak terhadap biaya rata-rata.

BAB V Kesimpulan dan Saran

Bab ini merupakan bab terakhir dari penelitian. Bab ini berisi kesimpulan atas pembahasan yang telah diuraikan dalam bab-bab sebelumnya dan juga memuat saran-saran dari penulis sebagai masukan bagi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Atkinson, Anthony A and Rajib D. Banker. 1997. Management Accounting. Prentice-Hall. New Jersey.
- Garrison dan Noreen. 2000. Akuntansi Manajemen Jilid 2 (Diterjemahkan oleh A. Totok Budisantoso). Salemba Empat. Jakarta.
- Garrison, Ray H. 1998. Akuntansi Manajemen : Konsep Untuk Perencanaan, Pengendalian, dan Pengambilan Keputusan. ITB Bandung.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2002 Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen. BPFE Fakultas Ekonomi UGM. Yogyakarta.
- Mardiasmo. 2002. Akuntansi Sektor Publik. Andi Offset. Yogyakarta.
- Mulyadi. 1998. Pergeseran Ukuran Kinerja ke Cost Effectiveness. Media Akuntansi. No. 29/Th. V/September 1998. Hal. 2-6.
- Mulyadi dan Johny Setyawan. 2001. Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen : Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan. Salemba Empat. Jakarta.
- Mulyadi. 2003. Activity Based Cost System. UPP AMP YKPN. Yogyakarta.
- Proses Pengolahan Sawit di Pabrik Kelapa Sawit (PKS). PT. Perkebunan Mitra Ogan. 2005. Palembang
- Purwoto, Lucas.1998. Mencapai Pabrik yang Efisien Sekaligus Fleksibel Dengan Celular Manufacturing. Usahawan. No. 05/XXVII/Mei 1998. Hal. 26-31.
- Simamora, Henry. 1997. Akuntansi Manajemen. Salemba Empat. Jakarta.
- Sumayang, Lalu. 2003. Dasar-dasar Manajemen Produksi & Operasi. Salemba Empat. Jakarta
- Tunggal, Widjaja, Amin. 2003. Activity Based Costing : Untuk Manufaktur dan Pemasaran. Harvarindo. Jakarta.
- Tunggal, Widjaja, Amin. 2005. Target Costing dan Kaizen Costing. Harvarindo. Jakarta.