

**ANALISIS ALTERNATIF PEMANFAATAN STOK ATAS
PENCABUTAN SUBSIDI PRODUK PUPUK A PADA PT. XYZ**

TUGAS AKHIR



Disusun Oleh:

PRINCESSA AULIA MAHVIRA

152110613117

PROGRAM STUDI DIII AKUNTANSI

DEPARTEMEN BISNIS

FAKULTAS VOKASI

UNIVERSITAS AIRLANGGA

2024

HALAMAN PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT

Bagian atau keseluruhan isi Tugas Akhir ini tidak pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademis pada bidang studi dan / atau Universitas lain dan tidak pernah dipublikasikan / ditulis oleh individu selain penyusun, kecuali bila dituliskan dengan format dalam isi Tugas Akhir.

Apabila ditemukan bukti bahwa pernyataan saya salah, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan yang berlaku di Universitas Airlangga

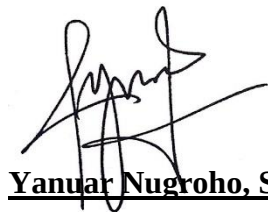
Surabaya, 10 April
2024
Penulis

Princessa Aulia Mahvira
152110613117

LEMBAR PENGESAHAN
ANALISIS ALTERNATIF PEMANFAATAN STOK ATAS PENCABUTAN
SUBSIDI PRODUK PUPUK A PADA PT. XYZ

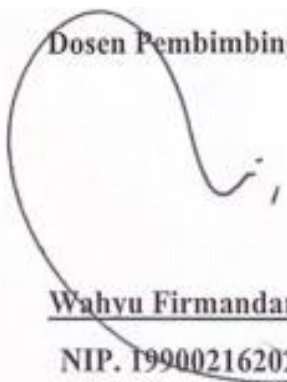
Disusun Oleh :
PRINCESSA AULIA MAHVIRA
152010613117
Telah disetujui dan diterima dengan baik

Koordinator Program Studi Diploma III Akuntansi



Yanuar Nugroho, S.E., M.Sc., Ak., CA.
NIP. 199001132015043101

Tanggal, 12 Juli 2024



Dosen Pembimbing Akademik

Wahyu Firmandani, S.A., M.Ak., CAPE
NIP. 19900216202007

Tanggal, 9 Juli 2024

Pembimbing lapangan



Binti Qomariyah, A.Md.
Penyelia Anggaran

Tanggal, 10 Juni 2024

LEMBAR PENGESAHAN PANITIA PENGUJI

Tugas Akhir Ini Telah Diujikan dan Disahkan Dihadapan Komisi Penguji

Nama Mahasiswa : Princessa Aulia Mahvira

NIM : 152110613117

Judul Tugas Akhir : Analisis Alternatif Pemanfaatan Stok Atas Pencabutan
Subsidi Produk Pupuk A Pada PT. XYZ

Program Studi : D-III Akuntansi

Departemen : Bisnis

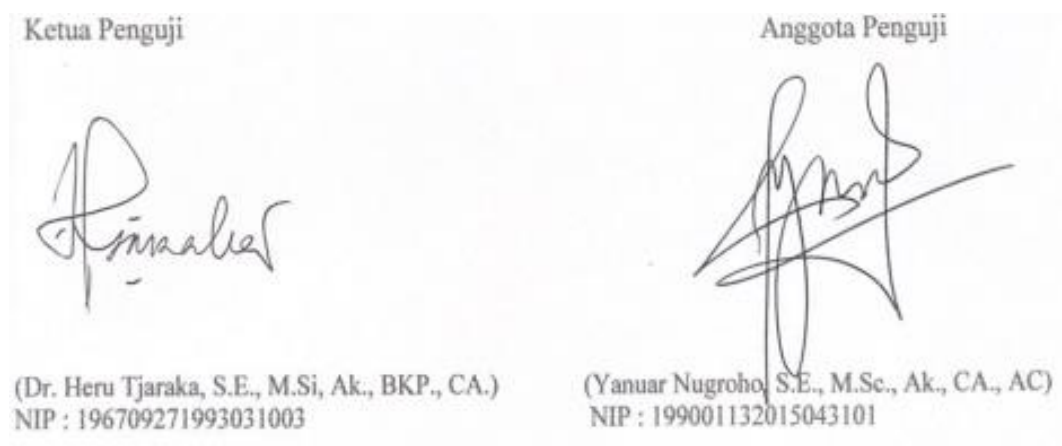
Fakultas : Vokasi

Hari/Tanggal : Selasa, 25 Juni 2024

Pukul : 08.30 WIB

Tempat : 301

Panitia Penguji terdiri dari:



PEDOMAN PENGGUNAAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini tidak dipublikasikan, namun tersedia di perpustakaan dalam lingkungan Universitas Airlangga, diperkenankan untuk dipakai sebagai referensi kepustakaan, tetapi pengutipan harus seizin penyusun dan harus menyebutkan sumbernya sesuai kebiasaan ilmiah.

Dokumen tugas akhir ini merupakan hak milik Universitas Airlangga.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya yang melimpah, sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Tugas Akhir yang dilaksanakan di PT. XYZ dengan baik. Laporan Tugas Akhir ini disusun sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan di Program Studi Diploma III Akuntansi Fakultas Vokasi Universitas Airlangga.

Sehubungan dengan itu, semua laporan dalam Tugas Akhir ini diperoleh dari hasil praktek di PT. XYZ, referensi buku, serta dari peraturan-peraturan yang berkesinambungan dengan tema tugas akhir ini. Dalam proses penyusunan Laporan Tugas Akhir ini tentunya tidak terlepas dari bantuan dan juga bimbingan berbagai pihak. Maka dari itu, penulis mengucapkan rasa hormat dan terima kasih kepada seluruh pihak yang ikut mendukung proses pembuatan laporan hingga selesai, diantaranya:

1. Prof. Dr. Anwar Ma'aruf, drh., M.Kes., selaku Dekan Fakultas Vokasi Universitas Airlangga yang telah memberikan dukungannya yang terbaik untuk menempuh jenjang pendidikan di Fakultas Vokasi Universitas Airlangga.
2. Yanuar Nugroho S.E., M.Sc., Ak., CAPF., selaku Koordinator Program Studi Diploma III Akuntansi Fakultas Vokasi Universitas Airlangga.
3. Wahyu Firmandani, S.A., M.Ak., CAPF selaku dosen pembimbing yang telah memberikan dukungan, dan arahnya selama penyusunan Tugas Akhir.

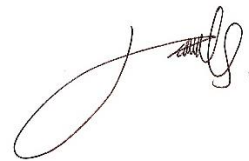
4. Orang tua tercinta Bapak Wahyudi Soeseno, S.E., M.M. dan Ibu Nurul Hidayah Adelia yang telah memberikan dukungan penulis berupa doa, semangat, dan materil yang tiada henti sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan Laporan Tugas Akhir ini dengan maksimal.
5. Mochammad Nurul, S.A., M..A., selaku Dosen Wali Diploma III Akuntansi yang telah memberikan informasi selama perkuliahan.
6. Segenap dosen Fakultas Vokasi Universitas Airlangga Surabaya yang telah mendidik, mengarahkan, membantu dan memberikan pengetahuan serta informasi yang bermanfaat selama perkuliahan.
7. Ibu Binti Qomariyah, A.Md. selaku pembimbing lapangan saya dan Bapak Dimas Prayodhia yang turut membimbing penulis selama kegiatan penelitian, serta seluruh partner dan staf Departemen Anggaran PT. XYZ yang sudah berbagi pengalaman, pengetahuan dan menerima kedatangan peneliti dengan baik dan ramah selama kegiatan magang berlangsung.
8. Teman berharga penulis, Muhammad Arifin yang selalu memberi semangat bagi penulis untuk terus berjuang. Serta Ezrin, Jak, Valui, Ogik dan teman-teman Kompleks International Village Asia University (Priska, Modes, Keysha, Noora dan Adi) yang mendukung penulis selama perkuliahan maupun magang.
9. Saudara kandung penulis, Santi, Akbar, dan Fikri yang mendukung penulis dan mengajarkan arti kesabaran kepada penulis.

10. Tom, kucing penulis yang meskipun tidak dapat mendukung penulis secara langsung, namun telah memberikan banyak kenangan dan tawa untuk penulis.
11. Teman-teman Akso 21, baik yang dapat berjuang bersama sampai akhir maupun tidak. Penulis selalu bersyukur atas kehadiran teman-teman sekalian.
12. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan laporan ini yang tidak dapat disebutkan satu-persatu. Terima Kasih.

Dengan segala kekurangan dan keterbatasan semoga Tugas Akhir ini dapat memberikan manfaat berupa motivasi maupun inspirasi bagi banyak orang, terutama pembaca.

Surabaya,
Penulis

Juni 2024



Princessa Aulia Mahvira
152110613117

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menentukan alternatif dan solusi atas penumpukan stok atas dicabutnya subsidi dari Pupuk A di PT. XYZ. Adapun tujuan penelitian secara rinci adalah membuat alternatif untuk pemanfaatan pupuk subsidi dan analisis biaya-biaya yang memengaruhi alternatif tersebut, dan memilih alternatif terbaik untuk dijadikan solusi. Metode analisis yang digunakan untuk menjawab tujuan tersebut adalah metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus eksploratif. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa alternatif solusi terbaik untuk kondisi seperti ini adalah dengan mengantongi ulang pupuk yang terkendala akibat pencabutan subsidi pemerintah dengan menggantinya menjadi pupuk nonsubsidi. Alternatif solusi ini menjadi pilihan untuk diterapkan dengan mengikuti kebijakan dan peraturan pemerintah yang berlaku dengan tetap mempertimbangkan keuntungan bagi perusahaan.

Kata kunci: Kebijakan Subsidi, Subsidi Pupuk, Alternatif Pemanfaatan, Studi kasus eksploratif

ABSTRACT

This study aims to determine alternatives and solutions for the stockpiling of Pupuk A due to the withdrawal of subsidies at PT. XYZ. The detailed objectives of the research are to create alternatives for utilizing subsidized fertilizers, analyze the costs associated with these alternatives, and select the best alternative as a solution. The analysis method used to achieve these objectives is a descriptive qualitative research method with an exploratory case study approach. The results of this study conclude that the best alternative solution for this situation is to Rebag the fertilizer affected by the subsidy withdrawal and convert it into non-subsidized fertilizer. This alternative solution is chosen for implementation by adhering to applicable government policies and regulations while still considering the company's profitability.

Keywords: *Subsidy Policy, Fertilizer Subsidy, Utilization Alternatives, Exploratory Case Study*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT	ii
LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR	iii
PEDOMAN PENGGUNAAN TUGAS AKHIR	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	6
1.3. Batasan Masalah.....	7
1.4. Tujuan	7
1.5. Manfaat	7
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1. Akuntansi Manajemen	8
2.2. Pengambilan Keputusan.....	9
2.3. Pengambilan Keputusan Taktis.....	10
2.4. Metode Perhitungan Biaya Pokok Produksi	10
2.5. Biaya	11
2.6. Biaya Relevan	12
2.7. Hubungan Biaya Relevan dengan Pengambilan Keputusan	12
2.8. Penerapan Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan.....	13
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	15

3.1. Tempat dan Waktu Pelaksanaan	15
3.2. Jenis Penelitian.....	16
3.3. Prosedur Penelitian.....	18
3.4. Teknik Analisis Data.....	19
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....	21
4.1. Gambaran Umum	21
4.2. Pembahasan.....	21
4.2.1. <i>Rebagging</i> Pupuk A Sebagai Pupuk Non-Subsidi	23
4.2.2. Dijadikan Sebagai Bahan Baku untuk Produk Lain.....	25
4.2.3. Menyimpan Pupuk Di Gudang	28
4.2.4. Komparasi Alternatif.....	30
4.3. Solusi.....	31
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	32
5.1. Kesimpulan	32
5.2. Saran.....	32
DAFTAR PUSTAKA	34
LAMPIRAN	38

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Timeline Pelaksanaan Tugas Akhir	15
Tabel 4.1. Perhitungan Biaya Handling dan Rebag	24
Tabel 4.2. Perhitungan CGM Rebagging	24
Tabel 4.3. Perhitungan Asumsi Penjualan	25
Tabel 4.4. Proyeksi Kuantum Penjualan Produk	26
Tabel 4.5. Proyeksi Harga Jual	26
Tabel 4.6. Perhitungan Margin Produk	27
Table 4.7. Perhitungan Pottensi Impairment pada Persediaan	29
Tabel 4.8. Perhitungan Biaya Simpan.....	29
Table 4.9. Perhitungan Biaya Alternatif Simpan di Gudang	29
Table 4.10. Perbandingan Tiap Alternatif.....	30

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Logbook Bimbingan	38
------------------------------------	----

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Indonesia dikenal sebagai negara agraris yang sebagian besar profesi penduduknya merupakan petani. Hal ini disebabkan oleh suburnya tanah dan luasnya lahan di Indonesia yang dapat digunakan untuk berkebun dan bertani. Oleh karena itu, kebutuhan pupuk juga amat penting demi berjalannya kegiatan pertanian dan perkebunan. Pupuk memainkan peran penting dalam pertanian Indonesia, berdampak pada hasil pertanian dan ketahanan pangan (Famela et al., 2023). Pertanian merupakan sektor yang berperan penting dalam penyediaan pangan untuk masyarakat, dan menopang sektor lainnya. Pertanian penting untuk ekonomi domestik dan pengontrol PDB di beberapa negara berkembang (FAO, 2021).

Dari segi nilai ekonomi, sektor pertanian menyumbang sekitar 12% dari Produk Domestik Bruto, meskipun proposi menunjukkan tren yang relatif menurun selama dekade terakhir (Wirakusuma, 2020). Sektor pertanian menghasilkan bahan baku untuk peningkatan bagi produk sektor industri dan jasa, menghemat devisa yang berasal dari ekspor atau produk substitusi impor, pasar yang potensial bagi produk-produk sektor industri, dan mampu menyediakan modal bagi pengembangan sektor-sektor lain (Hendrawan, 2011). Sementara dalam aspek pekerjaan, sekitar 31% penduduk Indonesia bekerja di sektor pertanian (BPS, 2019).

Pemerintah telah memfasilitasi berbagai prasarana dan sarana pertanian sebagai upaya dalam peningkatan produktivitas, salah satunya dengan menerapkan

kebijakan subsidi pupuk, dan menjamin ketersediaan serta harga pupuk. Subsidi pupuk sudah lama diterapkan dengan berbagai kebijakan yang mengikuti seperti kebijakan pengadaan pupuk, distribusi pupuk dan pengawasan pupuk bersubsidi (Darwis et al., 2016).

Efektivitas kebijakan ini telah dievaluasi, dengan beberapa area menunjukkan implementasi yang baik sementara yang lain memiliki ruang untuk perbaikan. Selain itu, alokasi subsidi untuk pupuk dan mesin pertanian telah ditemukan berdampak positif pada produktivitas padi. Subsidi pupuk di Indonesia merupakan aspek penting dalam mendukung produksi pertanian dan menjamin ketahanan pangan. Kebijakan subsidi pupuk merupakan kebijakan strategis untuk mendorong peningkatan produksi dan produktivitas sektor pertanian. Subsidi pertanian mendorong spesialisasi pertanian dan meningkatkan hasil pertanian. (Yi et al., 2015). Program pupuk subsidi meningkatkan produktivitas kerja petani sebesar 71,4% di kelurahan Batu (Hasmi et al., 2021).

Pupuk bersubsidi adalah pupuk yang pengadaan dan penyalurannya mendapat pembiayaan dan izin dari pemerintah untuk membantu para petani yang dilaksanakan dari program pemerintah guna memenuhi kebutuhan dasar para petani Indonesia dan mendukung pertanian di Indonesia. Pupuk bersubsidi hanya diperuntukkan untuk petani yang mengelola tanaman pangan, holikultura, dan perkebunan maksimal luasnya 2 hektare (Famela et al., 2023).

Adapun pupuk yang disubsidi oleh pemerintah seperti N, U, Z, A dan O. PT. XI sebagai *holding company* produsen yang memproduksi pupuk bersubsidi, yaitu: PT. PU, PT. PK, PT. PI, PT. XYZ, dan PT. PK. Pemerintah mendorong

produktivitas kerja petani dengan memberikan kemudahan akses pupuk kepada petani, terus meningkatkan ketersediaan pupuk di kios-kios resminya. Hingga tanggal 14 Januari 2024 ketersediaan pupuk bersubsidi dan pupuk nonsubsidi tercatat sebesar 1.907.888 ton. Angka ini terdiri dari pupuk bersubsidi sebesar 1.315.286 ton dan pupuk nonsubsidi sebesar 592.602 ton (Ignaria Maria Sri Sayekti, 2024).

Evaluasi terhadap keberhasilan pelaksanaan distribusi pupuk bersubsidi dapat memenuhi prinsip 6 tepat. Prinsip 6 tepat tersebut adalah tepat jenis, tepat jumlah, tepat harga, tepat tempat, tepat waktu dan tepat mutu. Kementerian Pertanian membuat kebijakan agar distribusi pupuk bersubsidi dapat memenuhi asas 6 tepat (Jorgi et al., 2019), agar petani dapat menerapkan teknologi pemupukan berimbang sesuai dengan rekomendasi spesifik lokasi atau standar teknis penggunaan pupuk yang dianjurkan. Namun, secara umum indikator keberhasilan pelaksanaan distribusi pupuk bersubsidi ke tingkat petani sesuai prinsip 6 tepat tersebut masih belum sepenuhnya terpenuhi. Distribusi pupuk terkendala kelangkaan pupuk, penyelundupan pupuk ke luar negeri, lonjakan harga di atas HET, perembesan pupuk bersubsidi ke pasar nonsubsidi dan antar wilayah (Kariyasa et al., 2005). Masalah lain yang ditimbulkan oleh kebijakan subsidi pupuk, yaitu: distribusi yang tidak adil dan tidak tepat sasaran, dualisme pasar, biaya subsidi yang lebih besar dari manfaat. (Hadi et al., 2007) menjelaskan bahwa, kebijakan subsidi dan sistem distribusi pupuk yang amat komprehensif, tidak menjamin ketersediaan pupuk ditingkat petani. Keterbatasan akses ke input pertanian tetap menjadi penghalang penting untuk meningkatkan pertanian

produksi di negara berkembang (Anglade et al., 2021). Kekhawatiran sosial dan perubahan pasar pangan dapat meningkatkan hubungan antara para pelaku dalam rantai nilai pertanian pangan, dan menjadi ukuran kelembagaan untuk memastikan kualitas dan kuantitas input untuk distributor (Ragasa et al., 2018)

Menurut Badan Kebijakan Fiskal (2017), masalah yang muncul akibat terdapat dua pupuk di pasaran (subsidi dan nonsubsidi), di antaranya: pengoplosan pupuk subsidi dan nonsubsidi, penyebaran isu tentang kelangkaan pupuk bersubsidi sehingga harganya mahal, terjadi penimbunan dan penggantian kemasan pupuk subsidi menjadi pupuk tidak disubsidi. Masalah lain yang ditimbulkan oleh kebijakan subsidi, yaitu: distribusi yang tidak adil dan tidak tepat sasaran, dualisme pasar, biaya subsidi yang lebih besar dari manfaat.

Atas kekhawatiran tersebut, pemerintah mengeluarkan Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2022 untuk meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pengelolaan dan penyaluran pupuk bersubsidi di sektor pertanian. Kebijakan ini diubah untuk memastikan alokasi pupuk yang lebih tepat sasaran dan efisien, dengan mempertimbangkan kebatas anggaran. Alokasi pupuk bersubsidi ditetapkan berdasarkan pagu definitif anggaran subsidi pupuk, menunjukkan bahwa keterbatasan anggaran menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi pencabutan subsidi untuk jenis pupuk tertentu. Selain itu, subsidi pupuk diprioritaskan untuk jenis pupuk yang lebih diperlukan oleh petani, yaitu Urea, Nitrogen, Phospat, dan Kalium untuk memastikan bahwa pupuk yang paling penting dan sering digunakan tetap mendapatkan subsidi. Kebijakan ini diambil berdasarkan data dan evaluasi yang dilakukan secara berkala, termasuk data spasial

lahan petani dan penyerapan pupuk bersubsidi tahun sebelumnya, untuk menyesuaikan dengan kebutuhan riil di lapangan. Pencabutan subsidi ini bertujuan untuk efisiensi anggaran dan memastikan bahwa bantuan pemerintah lebih tepat sasaran dan efektif dalam mendukung ketahanan pangan dan produksi pertanian yang berkelanjutan.

Namun, peraturan ini berimbas pada salah satu pupuk subsidi produksi PT.XYZ yaitu A. Pupuk A Subsidi telah lama menjadi pilihan petani untuk meningkatkan efektivitasnya dalam hasil panen dan produktivitas lahan pertanian. Pencabutan subsidi dari pemerintah ini menimbulkan suatu kondisi dimana perusahaan harus mencari alternatif lain untuk pemanfaatan dari Pupuk A. Namun, karena pupuk A Subsidi telah tersebar di gudang-gudang milik PT. XYZ diseluruh Indonesia maka pupuk A Subsidi masih dapat disalurkan ke petani sampai batas waktu yang ditentukan oleh Pemerintah, yaitu 30 September 2022. Kemudian setelah batas waktu tersebut pupuk A subsidi tidak boleh disalurkan dan stok pupuk A yang bersubsidi ditarik dari gudang-gudang PT. XYZ dan dibawa kembali ke gudang utama. Berdasarkan hal tersebut PT. XYZ berupaya untuk memanfaatkan sisa stok pupuk A yang tidak tersalurkan, agar tidak menambah biaya bagi perusahaan.

Maka dari itu, perusahaan harus segera menentukan strategi penggunaan alternatif untuk mengoptimalisasi sisa stok pupuk A subsidi sebesar 12.740 ton. Terdapat beberapa opsi pemanfaatan pupuk A subsidi yaitu mempertimbangkan penggunaan pupuk A untuk diolah kembali menjadi bahan baku untuk produk lain yang diminati oleh petani, hal ini dapat mengurangi kerugian perusahaan dan

memanfaatkan sisa stok pupuk secara efisien. Kemudian, pupuk A juga dapat dijual kembali dengan melakukan *rebagging* pupuk A subsidi menjadi pupuk A non-subsidi, dan tetap memiliki nilai ekonomis yang dapat memberikan pendapatan tambahan bagi perusahaan. Terakhir, perusahaan juga dapat mempertimbangkan untuk menyimpan sisa stok pupuk A di gudang sebagai cadangan untuk pemenuhan kebutuhan pasar di masa depan. Berdasarkan hal tersebut, dilakukan beberapa kajian finansial oleh PT. XYZ untuk menentukan alternatif terbaik dalam penggunaan stok A yang tersisa, serta agar tidak terjadi kerugian finansial dan hilangnya potensi laba dari PT. XYZ.

Oleh karenanya, penghentian subsidi pupuk di Indonesia memiliki implikasi yang signifikan bagi petani dan produsen. Pencabutan ini dapat mengakibatkan penurunan penjualan dan profitabilitas bagi PT. XYZ. Penghentian subsidi dapat memiliki konsekuensi sosial ekonomi negatif, termasuk peningkatan biaya produksi, penurunan pendapatan bagi petani, dan potensi penyalahgunaan harga pangan yang menyebabkan kemiskinan, penurunan standar hidup, dan ketidakstabilan sosial (Ersa et al., 2023). Oleh karena itu, sangat penting bagi pemerintah dan para pemangku kepentingan terkait untuk mempertimbangkan secara cermat dampak sosial, ekonomi, dan lingkungan dari kebijakan pencabutan subsidi pupuk.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, didapatkan perumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini yaitu, bagaimana alternatif solusi yang

dapat diambil dari permasalahan stok yang masih tersisa atas dampak pengalihan subsidi Peraturan Menteri Pertanian Nomor 10 tahun 2022?

1.3. Batasan Masalah

Batasan masalah pada penelitian ini adalah pengambilan keputusan mengenai solusi terbaik dalam pemanfaatan sisa stok pupuk A sebagai dampak dari pencabutan subsidi.

1.4. Tujuan

Untuk meneliti dan mengevaluasi mengenai keputusan dan alternatif kebijakan pada pencabutan subsidi pupuk A di PT. XYZ.

1.5. Manfaat

Beberapa manfaat yang terdapat dalam kegiatan, sebagai berikut:

1. Bagi mahasiswa mendapat wawasan dan pengalaman baru mengenai bagaimana pengambilan keputusan terhadap suatu kondisi penting dalam perusahaan.
2. Bagi perguruan tinggi hal ini dapat digunakan sebagai evaluasi kurikulum yang telah diterapkan.
3. Bagi perusahaan, hal ini dapat menjadi referensi dalam penyusunan kajian finansial atas permasalahan operasi perusahaan.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen adalah sistem akuntansi dimana informasi yang dihasilkannya ditujukan kepada pihak-pihak internal organisasi, seperti manajer keuangan, manajer produksi, manajer pemasaran, dan sebagainya guna pengambilan keputusan internal organisasi (Rudianto, 2013). Sedang Mulyadi (2001) menyatakan bahwa akuntansi manajemen memiliki dua arti, yaitu akuntansi manajemen sebagai suatu sistem pengolahan informasi keuangan dan akuntansi manajemen sebagai suatu tipe informasi. Akuntansi manajemen sebagai suatu sistem pengolahan informasi untuk manajemen dalam melaksanakan fungsi perencanaan, koordinasi dan pengendalian organisasi. Sedangkan akuntansi manajemen sebagai suatu tipe informasi dimaksudkan sebagai penggambaran informasi yang dihasilkan oleh pengolah informasi keuangan. Ada 3 pilar penting dalam akuntansi manajemen menurut (Garrison et al., 2022), yaitu:

1. Perencanaan

Perencanaan melibatkan penetapan tujuan dan menentukan cara mencapainya. Perencanaan sering dibarengi dengan anggaran, anggaran adalah rencana mendetail untuk masa depan yang biasanya diungkapkan secara istilah kuantitatif formal.

2. Pengendalian

Pengendalian melibatkan pengumpulan umpan balik untuk memastikan bahwa rencana tersebut sedang dilakukan. Bagian dari proses pengendalian

termasuk menyiapkan laporan kinerja. Laporan kinerja membandingkan data yang dianggarkan dengan data aktual dalam upaya mengidentifikasi dan belajar dari kinerja yang sangat baik dan untuk mengidentifikasi dan menghilangkan sumber yang tidak memuaskan performa. Laporan kinerja juga dapat digunakan sebagai salah satu input untuk membantu mengevaluasi dan memberi penghargaan pada karyawan.

3. Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan (*decision making*) merupakan proses memilih dari beberapa alternatif yang ada. Seorang manajer harus memilih rencana yang terbaik dari berbagai macam alternatif agar suatu tujuan bisa tercapai (Hansen et al., 2009). Pengambilan keputusan digunakan untuk jangka panjang maupun jangka pendek.

2.2. Pengambilan Keputusan

Terdapat dua macam pengambilan keputusan (*decision making*) menurut Hansen dan Mowen (2009) yaitu sebagai berikut:

1. Pengambilan Keputusan Taktis (Tactical Decision Making)

Pengambilan keputusan taktis didasarkan pada pemilihan diantara beberapa alternatif dengan mempertimbangkan waktu dengan segera dan memiliki tinjauan yang terbatas. Biasanya pengambilan keputusan taktis bersifat jangka pendek.

2. Pengambilan Keputusan Strategis (*Strategic Decision Making*)

Pengambilan keputusan strategis didasarkan pada pemilihan diantara beberapa alternatif strategi, sehingga keunggulan kompetitif perusahaan dalam

jangka panjang dapat dicapai. Ada enam langkah dalam pengambilan keputusan yang dirumuskan oleh Hansen dan Mowen (2017), yaitu:

1. Mendefinisikan permasalahan
2. Mengidentifikasi alternatif solusi
3. Mengidentifikasi biaya dan manfaat yang relevan atas setiap alternatif
4. Memperkirakan biaya dan manfaat yang relevan untuk setiap alternatif yang layak.
5. Mempertimbangkan aspek kualitatif
6. Membuat keputusan yang terbaik dengan mempertimbangkan biaya dan alternatif.

2.3. Pengambilan Keputusan Taktis

Tactical Decision Making dilakukan berdasarkan pemilihan dari antara beberapa alternatif dengan mempertimbangkan waktu yang segera dan tinjauan yang terbatas sehingga cenderung bersifat jangka pendek. Keputusan jangka pendek sering kali merupakan tindakan berskala kecil yang memiliki tujuan yang lebih besar (Hansen et al., 2017).

2.4. Metode Perhitungan Biaya Pokok Produksi

Menurut Hansen, Mowen, dan Heitger (2017) ada dua pendekatan dalam menentukan harga pokok produksi yaitu:

1. Pendekatan *Full Costing*

Pendekatan ini merupakan metode yang membebankan seluruh biaya produksi ke produk. Metode yang digunakan dalam menentukan biaya produksi

adalah membebankan komponen biaya manufaktur yang ada (BBB, BTKL, dan BOP) sehingga diperoleh rumus sebagai berikut:

Biaya Bahan Baku Langsung	xxx
Biaya Tenaga Kerja Langsung	xxx
Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Variabel	xxx
<u>Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Tetap</u>	<u>xxx +</u>
Biaya Pokok Produksi	xxx

2. Pendekatan *Variable Costing*

Metode variabel costing hanya membebankan biaya manufaktur dalam menentukan biaya pokok produksi. Biaya overhead tetap dalam metode ini didefinisikan sebagai biaya untuk bertahan dalam bisnis. Diperoleh rumus sebagai berikut:

Biaya Bahan Baku Langsung	xxx
Biaya Tenaga Kerja Langsung	xxx
<u>Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Variabel</u>	<u>xxx +</u>
Biaya Pokok Produksi	xxx

2.5. Biaya

Menurut Hansen dan Mowen (2015) biaya didefinisikan sebagai kas atau nilai setara kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat saat ini atau dimasa depan bagi organisasi. Carter (2012) mengungkapkan bahwa biaya merupakan nilai tukar, pengeluaran atau pengorbanan yang dilakukan oleh pelaku usaha dengan tujuan untuk menjamin perolehan manfaat. Sedang menurut Mulyadi (2014) dalam arti luas biaya adalah

pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau yang dikemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu. Maka dapat disimpulkan bahwa biaya adalah pengorbanan untuk memperoleh suatu manfaat. Suatu biaya dapat dinyatakan dalam satuan uang jika ada obyek biayanya. Biaya juga dapat diklasifikasikan berdasarkan tujuan pengambilan keputusannya, yaitu biaya relevan dan biaya tidak relevan.

2.6. Biaya Relevan

Biaya relevan adalah biaya masa mendatang yang muncul dalam situasi dimana pengambil keputusan harus memilih diantara dua pilihan atau lebih. Untuk menentukan pilihan mana yang terbaik, pengambil keputusan akan memilih keputusan yang mempunyai manfaat tertinggi yang bisa diukur dalam satuan uang. Biaya relevan juga merupakan biaya yang terjadi pada suatu alternatif tindakan tertentu, tetapi tidak terjadi pada alternatif tindakan yang lain. Biaya relevan juga bisa dikatakan sebagai biaya masa yang akan datang yang dapat dihindarkan karena memilih alternatif lain untuk pengambilan keputusan. Menurut Hansen, Mowen, dan Heiger (2017), ada dua karakteristik dari biaya relevan, yaitu:

- a. Diperkirakan terjadi di masa yang akan datang.
- b. Biaya dikategorikan sebagai biaya relevan jika sudah sebagai *item* yang diperbandingkan dari beberapa alternatif.

2.7. Hubungan Biaya Relevan dengan Pengambilan Keputusan

Biaya relevan dapat digunakan untuk mengeliminasi informasi diluar proses pengambilan keputusan tertentu, agar manajemen fokus pada informasi yang

mungkin tidak benar yang dapat memengaruhi pengambilan keputusan. Ada beberapa konsep biaya relevan dalam pengambilan keputusan yaitu:

1. Biaya diferensial merupakan biaya yang berbeda pada berbagai alternatif pengambilan keputusan yang akan dipilih.
2. Biaya *traceable* merupakan biaya yang jejaknya dapat diakui pada produk, pusat biaya, pesanan, departemen atau divisi tertentu dalam perusahaan.
3. Biaya kesempatan (*opportunity cost*) merupakan penghematan biaya yang dikorbankan karena salah satu alternatif dipilih, sehingga penghasilan atau penghematan biaya tersebut perlu diperhitungkan sebagai biaya pada alternatif tertentu.
4. Biaya *incremental* merupakan biaya yang ditambahkan atau yang tidak akan dikorbankan apabila suatu alternatif tertentu tidak dipilih untuk dilakukan.

2.8. Penerapan Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan

Penerapan biaya relevan dapat digunakan untuk pengambilan keputusan dalam sebuah perusahaan. Ada 4 jenis keputusan dalam analisis biaya:

1. *Make or Buy*

Perusahaan membuat keputusan untuk membuat sendiri atau membeli dari pemasok (*outsourcing*). Penerapan *make or buy* memfokuskan pada identifikasi dan estimasi biaya relevan serta keuntungan dari setiap alternatif.

2. *Keep or drop*

Perusahaan harus memutuskan diantara dua pilihan yaitu mempertahankan atau menghentikan produk ataupun divisi bisnis. *Keep or drop* dilakukan berdasarkan marjin lini produk.

3. *Special order*

Perusahaan memiliki alternatif untuk menerima atau menolak pesanan khusus.

4. *Sell or process further*

Perusahaan memiliki dua alternatif yaitu untuk menjual atau memproses lebih lanjut produk yang ada. Keputusan ini didasarkan pada dua informasi biaya yaitu:

- a. Biaya bersama (joint cost).
- b. Biaya pemrosesan lebih lanjut serta nilai penjualan produk setelah pemrosesan yang lebih lanjut.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Pelaksanaan

Untuk memperoleh data-data yang diperlukan, maka penulis melakukan penelitian dengan mengambil lokasi di PT. XYZ. Sama seperti perusahaan umum lainnya, jam kerja perusahaan dimulai pukul 07.00 WIB hingga pukul 16.00 WIB dan hari kerja perusahaan setiap Senin – Jum'at. PT. XYZ memiliki peran yang penting dalam sektor pertanian, menjadi salah satu produsen pupuk dan produk kimia terbesar di Indonesia. Berdiri sejak 1960 peneliti ingin meneliti bagaimana PT. XYZ melakukan penanganan masalah atas masalah yang terjadi pada kegiatan operasionalnya. Berikut *timeline* pelaksanaan tugas akhir:

Tabel 3.1 *Timeline* pelaksanaan tugas akhir

Keterangan	Februari 2024				Maret 2024				Apr-24			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Penentuan Objek Penelitian												
Permohonan pengambilan data penelitian												

situasi dari berbagai data yang dikumpulkan berupa hasil wawancara atau pengamatan mengenai masalah yang diteliti yang terjadi di lapangan.

Dalam penelitian ini, pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan studi kasus eksploratif. Menurut Imam Gunawan (2013) penelitian studi kasus merupakan penelitian yang dilakukan terhadap suatu objek, yang disebut sebagai kasus, yang dilakukan secara seutuhnya, menyeluruh dan mendalam dengan menggunakan berbagai macam sumber data. Subjek penelitian dapat berupa individu, kelompok institusi atau masyarakat. Pada penelitian ini berpusat secara intensif pada PT. XYZ dan mempelajarinya sebagai suatu kasus.

Sedang menurut Abdul Aziz (1998) studi kasus dipilih sebagai jenis penelitian karena peneliti menganggap bahwa penelitian ini akan lebih mudah dijawab dengan studi kasus disebabkan:

1. Studi kasus dapat memberikan informasi penting mengenai hubungan antara variable serta proses-proses yang memerlukan penjelasan dan pemahaman yang lebih luas.
2. Studi kasus memberikan kesempatan untuk memperoleh wawancara mengenai konsep-konsep dasar perilaku manusia, dan melalui penyelidikan intensif peneliti dapat menemukan karakteristik dan hubungan-hubungan yang mungkin tidak diduga sebelumnya.
3. Studi kasus dapat menyajikan data dan temuan yang sangat berguna sebagai dasar untuk membangun latar permasalahan bagi perencanaan penelitian yang lebih besar dan mendalam dalam rangka mengembangkan ilmu-ilmu sosial.

(Arikunto, 2006) menjelaskan penelitian eksploratif merupakan penelitian yang bertujuan untuk menggali secara luas tentang sebab-sebab atau hal-hal yang mempengaruhi terjadinya sesuatu. Metode penelitian eksploratif menurut Creswell (2014) merupakan pendekatan untuk mengeksplorasi dan memahami makna individu atau kelompok dalam menanggapi masalah sosial atau manusia. Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa penelitian studi kasus eksploratif dalam penelitian ini adalah rangkaian kegiatan telaah dalam upaya memahami secara mendalam mengenai alternatif pemanfaatan stok atas pencabutan subsidi produk pupuk di PT. XYZ. Penggunaan penelitian kualitatif dapat memberikan gambaran yang lebih jelas dan lengkap.

3.3. Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian ini dibagi dalam tiga tahapan, yaitu:

1. Tahap Persiapan Penelitian

Pada tahap persiapan dilakukan perumusan judul, observasi prosedur, dan perumusan masalah pada PT. XYZ. Setelah perumusan dilanjutkan dengan melakukan diskusi dan konsultasi dengan dosen pembimbing kemudian disetujui sehingga dapat dikembangkan baik sesuai teori maupun metode-metode penelitian yang digunakan.

2. Tahap Pelaksanaan Penelitian

Pada tahap pelaksanaan, dilakukan pengumpulan data dan informasi secara mendalam terhadap pihak-pihak yang terkait. Seperti Bidang Pengendalian Bisnis dan Staff Departemen Anggaran. Proses menganalisa data menggunakan

pedoman data dan wawancara sebagai gambaran umum dalam menentukan objek yang akan diobservasi.

3. Tahap Akhir

Di tahap akhir dilakukan pengelolaan data yang telah diperoleh dari hasil penelitian. Serta mendeskripsikan hasil analisis data dan memberikan kesimpulan sebagai jawaban dari rumusan masalah, dan menyusun laporan penelitian.

3.4. Teknik Analisis Data

Menurut Lexy J. Moleong (2007) teknik analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikan dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif yaitu suatu model yang digunakan untuk memecahkan atau menjawab permasalahan yang sering dihadapi pada situasi sekarang (Mohammad Ali, 2013).

Untuk menghasilkan kesimpulan maka analisis data merupakan langkah untuk mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2018). Penelitian ini menggunakan teknik analisis data, menurut Robert K. Yin (2014) terdapat tiga teknik dalam menganalisis studi kasus, diantaranya adalah:

1. Penjodohan Pola

Dalam analisis studi kasus, strategi pencocokan pola didasarkan atas empiris dengan pola yang telah diprediksikan. Jika studi kasus bersifat deskriptif, pencocokan pola akan relevan dengan pola variabel spesifik yang diprediksi dan ditentukan sebelum pengumpulan datanya. Peneliti—

2. Pembuatan Eksplanasi

Tujuannya adalah untuk menganalisis data studi kasus dengan cara membuat suatu eksplanasi tentang kasus yang bersangkutan. Teknik analisa ini umumnya digunakan untuk penelitian studi kasus eksploratoris, dengan tujuan mengembangkan gagasan-gagasan untuk penelitian selanjutnya. menggunakan teknik pengumpulan data pencocokan pola untuk membandingkan konsep yang dipakai dengan peristiwa yang diangkat.

3. Analisis Deret Waktu

Teknik analisis yang ketiga adalah menyelenggarakan analisis deret waktu secara langsung dengan eksperimen yang dilakukan. Melihat sebuah penelitian dalam waktu yang bertahap, dalam runtutan tertentu, sehingga terlihat dampak dari setiap tahapan waktu tersebut.

BAB 4

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum

PT. XYZ merupakan salah satu pabrik pupuk di Indonesia, yang pada awal berdirinya disebut Proyek XYZ. proyek ini diresmikan oleh Presiden Republik Indonesia pada tanggal 10 Juli 1972, yang kemudian tanggal tersebut ditetapkan sebagai hari jadi PT. XYZ. Pada saat awal berdirinya, XYZ memproduksi bahan kimia seperti Amoniak. Hingga saat ini, XYZ telah membangun sarana dan prasarana pabrik untuk menunjang operasional bisnisnya.

4.2 Pembahasan

Pemerintah mengeluarkan Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2022 mengenai tata cara penetapan alokasi dan harga eceran tertinggi pupuk bersubsidi sektor pertanian. Peraturan ini berimbas pada salah satu pupuk subsidi produksi PT. XYZ yaitu pupuk A. Pupuk A Subsidi telah tersebar di gudang-gudang milik PT. XYZ diseluruh Indonesia dan harus ditarik peredarannya sampai batas waktu yang ditentukan oleh pemerintah yaitu 30 September 2022. Kemudian setelah batas waktu tersebut pupuk A subsidi tidak boleh disalurkan dan stok pupuk A subsidi ditarik dari gudang-gudang di seluruh Indonesia dan dibawa kembali ke gudang utama. Dalam rangka mengatasi permasalahan dari banyaknya penumpukan stok pupuk A Subsidi di PT. XYZ yang disebabkan oleh penarikan pupuk A subsidi ke gudang PT. XYZ akibat dari Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2022 atas pencabutan pupuk bersubsidi. Maka

dilakukan beberapa identifikasi alternatif solusi untuk permasalahan tersebut. Ada beberapa alternatif solusi yang didapatkan yaitu sebagai berikut:

1. *Rebagging* Pupuk A Subsidi menjadi pupuk A Non Subsidi

Opsi ini melibatkan perubahan status pupuk dari A Subsidi agar menjadi non-subsidi. Dengan melakukan *rebagging*, pupuk tersebut dapat diperjualbelikan atau digunakan dalam pasar yang tidak terpengaruh dalam regulasi subsidi, sehingga dapat membantu mengurangi stok yang berlebihan.

2. Dijadikan sebagai bahan baku untuk produk lain

Alternatif solusi kedua adalah memanfaatkan pupuk A Subsidi sebagai bahan baku untuk produk lain, yaitu Pupuk PF, Pupuk N, dan Pupuk AB. Pupuk A dapat digunakan sebagai bahan baku untuk produk-produk tersebut karena A mengandung sulfur dan fosfat yang dapat digunakan untuk membuat berbagai macam pupuk tersebut. Dengan demikian, pupuk yang telah diolah tidak hanya akan digunakan untuk keperluan pertanian, namun juga dapat memberikan nilai tambah dalam produksi produk lain di perusahaan.

3. Disimpan di Gudang

Alternatif terakhir yaitu dengan menyimpan Pupuk A Subsidi di Gudang Perusahaan. Meskipun sederhana, opsi ini memberikan fleksibilitas bagi perusahaan dalam mengelola stoknya. Namun, perlu diperhatikan bahwa dengan menyimpan pupuk dalam waktu yang lama akan menyebabkan terdapatnya potensi risiko impairment bagi pupuk. Jika dalam kurun waktu setahun persediaan tersebut tidak ada pergerakan maupun terjual, maka

persediaan itu akan dihapus buku-kan dan akan menjadi pengurang laba bagi PT. XYZ.

Dari identifikasi alternatif-alternatif solusi diatas, PT. XYZ memiliki beberapa pilihan strategi yang dapat dipertimbangkan untuk mengatasi permasalahan stok pupuk A Subsidi yang berlebihan. Dengan mempertimbangkan kelebihan dan kekurangan dari masing-masing opsi, perusahaan dapat membuat keputusan yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan tujuan jangka panjangnya. Berikut adalah perhitungan dari tiap alternatif yang telah diidentifikasi.

4.2.1 *Rebagging* Pupuk A Sebagai Pupuk Non-Subsidi

Rebagging atau pengemasan ulang adalah kegiatan merancang dan mengganti kantong atau bungkus sebagai sebuah produk. Dalam kasus ini *rebagging* A merupakan penggantian pupuk A yang berlabel subsidi menjadi pupuk A yang berlabel non-subsidi agar dapat dijual kembali dipasaran meskipun subsidi telah dicabut oleh pemerintah.

Dalam prosesnya, *rebagging* akan menimbulkan biaya-biaya, diantaranya:

- a. Biaya handling
- b. Biaya rebag buruh
- c. Biaya alat berat
- d. Biaya kantong

Berikut merupakan perhitungan manfaat dan pengeluaran biaya apabila stok pupuk A Subsidi sebesar 12.740 ton dilakukan *rebagging*:

Tabel 4.1 Perhitungan Biaya *Handling* dan *Rebag*

Biaya <i>Handling</i> dan <i>Rebag</i>	Harga	Satuan
Forklift Bongkar di Gudang Gresik	5.060	Rp/ton
Forklift Pelayanan <i>Rebag</i>	5.060	Rp/ton
Buruh <i>Rebag</i>	16.838	Rp/ton
Biaya kantong	5.756	Rp/ton
Total	32.714	Rp/ton

Sumber: Data Diolah Pribadi, 2022

Tabel ini menampilkan rincian biaya yang diperlukan untuk proses *handling* dan *rebagging* pupuk. Biaya tersebut mencakup forklift bongkar di gudang, pelayanan *rebag*, buruh *rebag*, dan biaya kantong. Total biaya untuk setiap ton pupuk adalah Rp. 32.714. Data ini penting untuk menghitung total biaya *rebagging* seluruh persediaan pupuk.

Tabel 4.2 Perhitungan CGM *Rebagging*

Keterangan	Satuan	Nilai
Nilai Persediaan		7.362.660
Biaya kantong	Rp/ton	5.756
Biaya <i>rebag</i>	Rp/ton	16.838
Biaya <i>handling</i>	Rp/ton	10.121
Biaya penarikan kembali	Rp/ton	190.986
Total		7.586.361

Sumber: Data Diolah Pribadi, 2022

Tabel ini menunjukkan total biaya CGM *rebagging* yang mencakup nilai persediaan, biaya kantong, biaya *rebag*, biaya *handling*, dan biaya penarikan

kembali. Total biaya per ton adalah Rp. 7.586.361. Informasi ini digunakan untuk mengestimasi total biaya rebagging semua persediaan pupuk.

Tabel 4.3 Perhitungan Asumsi Penjualan

Produk	Harga Jual (Rp)	Total Cost (Rp)	Laba/Ton	Kuantum Jual (Ton)	Laba/Rugi (Rp)
A Nonsub	7.873.874	7.586.361	287.513	12.740	3.662.918.735
Limbah					100.000.000
					3.562.918.735

Sumber: Data Olah Pribadi, 2024

Pada tabel ini, diperlihatkan perhitungan laba yang diperoleh dari kegiatan rebagging pupuk A subsidi menjadi pupuk A non-subsidi. Harga jual per ton pupuk A non-subsidi adalah Rp. 7.873.874, dengan total biaya produksi per ton sebesar Rp. 7.586.361, menghasilkan laba sebesar Rp. 287.513 per ton. Dengan jumlah stok pupuk A subsidi sebanyak 12.740 ton, total laba yang diperoleh adalah Rp. 3.662.918.735. Namun, setelah memperhitungkan biaya limbah sebesar Rp. 100.000.000 sebagai pengurang laba, maka total laba yang diperoleh berkurang menjadi Rp. 3.562.918.735.

4.2.2 Dijadikan Sebagai Bahan Baku untuk Produk Lain

Pengalihan Pupuk A menjadi alternatif bahan baku produk lain merupakan proses terhadap pupuk A Subsidi agar dapat dijadikan bahan baku untuk pupuk AB, P, dan N. A dapat dijadikan sebagai bahan baku untuk produk-produk tersebut

dikarenakan A mengandung Sulfur dan Phospat yang merupakan bahan baku untuk AB, N, dan P. Dalam rencana ini dibutuhkan bantuan Departemen PRE untuk melakukan uji komposisi atau *consumption rate* dalam pembuatan ketiga pupuk diatas dengan bahan baku A Subsidi.

Berikut merupakan proyeksi penjualan pupuk AB, N, dan P:

Tabel 4.4 Proyeksi Kuantum Penjualan Produk

Produk	Kuantum Jual (Ton)
A	12.740
AB	21.233
P	40.400
NS	730.720
NSG	192.400

Sumber: Data Internal Perusahaan, 2022

Tabel ini memberikan proyeksi kuantum penjualan berbagai jenis produk pupuk, termasuk A, AB, P, NS, dan NSG. Data ini digunakan untuk memprediksi jumlah penjualan yang diharapkan dan membantu dalam perencanaan produksi dan distribusi.

Tabel 4.5 Proyeksi Harga Jual

Pupuk	Harga Jual
A	7.873.874
AB	4.621.622
P	2.567.568
NS	9.692.557
NSG	10.150.225

Sumber: Data Internal Perusahaan, 2022

Dalam proses ini akan melibatkan biaya produksi tambahan, berikut merupakan perhitungan, manfaat dan pengeluaran biaya apabila stok pupuk A Subsidi sebesar 12.740 ton dijadikan sebagai bahan baku:

Tabel 4.6 Perhitungan Margin Produk

Produk	Harga Jual (Rp)	Total Cost (Rp)	Laba/Ton	Kuantum Jual (Ton)	Laba/Rugi (Rp)
AB	4.621.622	4.696.198	(74.576)	21.233	(1.583.503.227)
P	2.567.568	2.842.250	(274.682)	40.400	(11.097.162.910)
NS	9.692.557	7.357.710	2.334.847	730.720	1.706.119.128.318
NSG	10.150.225	7.705.131	2.445.095	192.400	470.436.229.198

Sumber: Data Internal Perusahaan, 2022

Dalam proses ini membutuhkan biaya produksi tambahan yang menyebabkan total cost produksi AB menjadi Rp. 4.696.198 dan P menjadi Rp. 2.842.250 dengan bertambahnya total cost maka diproyeksikan apabila A menjadi bahan baku AB dan P akan mengalami kerugian sebesar (1.583.503.227) . Sementara apabila A dijadikan bahan baku NS maupun NSG akan mengalami keuntungan sebesar Rp. 1.706.119.128.318 dan Rp. 470.436.229.198 . Namun, opsi penggunaan pupuk A Subsidi menjadi bahan baku NS dan NSG memiliki kendala keterbatasan dalam Peraturan Menteri Pertanian No. 28 tahun 2020. Dalam Peraturan tersebut pada lampiran komponen HPP pupuk bersubsidi, bahan baku A belum tercantum sehingga opsi tersebut memerlukan koordinasi lebih lanjut dengan pihak terkait agar dapat dimasukkan dalam daftar bahan baku N Subsidi.

4.2.3 Menyimpan Pupuk di Gudang

Alternatif solusi ketiga yaitu terhadap stok A subsidi yang akan disimpan di Gudang sampai batas waktu yang ditentukan. Pupuk A Subsidi disimpan di Gudang dengan cara di kunci stapel dan penyimpanan tersebut membutuhkan maintenance khusus. Kunci Stapel sendiri merupakan suatu metode yang digunakan untuk menumpuk atau menyusun barang yang disimpan dalam gudang. Namun, yang perlu diperhatikan adalah dengan menyimpan pupuk dalam jangka waktu yang lama, dapat membuat pupuk mengalami kerusakan fisik akibat kondisi lingkungan di dalam gudang. Penyimpanan persediaan dalam jangka waktu lama juga dapat menyebabkan munculnya risiko impairment terhadap pupuk. Jika selama setahun persediaan pupuk tersebut tidak ada pergerakan ataupun tidak terjual, maka persediaan itu akan dihapus buku-kan dan akan menjadi pengurang laba bagi PT. XYZ.

Dalam proses ini nantinya akan menimbulkan biaya-biaya antara lain:

- a. Biaya simpan di Gudang (sewa)
- b. Biaya *maintenance*
- c. Biaya *handling*
- d. Biaya alat berat

Berikut adalah perhitungan manfaat dan pengeluaran biaya apabila stok pupuk A Subsidi sebesar 12.740 ton disimpan di Gudang:

Tabel 4.7 Perhitungan Potensi Impairment pada Persediaan

Potensi Impairment Persediaan	
A.	Nilai Saldo A di plant pemasaran per 30 Juni 2022 (Rp) 86.453.207.459 Kuantum (ton) 11.742 Nilai Per ton (Rp/ton) 7.362.660
B.	Total Biaya Penarikan Kembali (Rp) 2.433.163.165 Qty. PO STO (ton) 12.740 Biaya per ton (Rp/ton) 190.986
C.	Nilai Potensi Impairment (A + B) 7.553.646
D.	Potensi Impairment Persediaan A 15.925 ton 96.233.309.844

Sumber: Data Internal Perusahaan, 2022

Tabel ini memperhitungkan potensi impairment persediaan pupuk. Nilai saldo persediaan, total biaya penarikan kembali, dan kuantitas pupuk digunakan untuk menghitung nilai potensi impairment. Data ini penting untuk penilaian risiko dan pengelolaan persediaan.

Tabel 4.8 Perhitungan Biaya Simpan

Biaya Penyimpanan	
Keterangan	Nilai
Biaya Alat Berat	82.043.483
Biaya Kirim ke KIG	204.895.907
Biaya Simpan di KIG	20.134.033
Total Biaya	307.073.423

Sumber: Data Olah Pribadi, 2024

Tabel ini merinci biaya penyimpanan pupuk di gudang, termasuk biaya alat berat, biaya kirim ke KIG, dan biaya simpan di KIG. Total biaya penyimpanan adalah

Rp307.073.423. Informasi ini digunakan untuk mengevaluasi biaya tambahan yang diperlukan jika memilih opsi penyimpanan pupuk di gudang.

Tabel 4.9 Perhitungan biaya alternatif simpan di gudang

Keterangan	Nilai
Biaya simpan	(307.073.423)
Biaya manfee	(35.944)
Resiko impairment	(96.233.309.844)
TOTAL	(96.540.309.844)

Sumber: Data Olah Pribadi, 2024

4.2.4 Komparasi Alternatif

Berdasarkan beberapa alternatif diatas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Tabel 4.9 Perbandingan Tiap Alternatif

Keterangan	Alt 1	Alt 2		Alt 3
		P	AB	
Laba Penjualan	3.562.918.735	(11.097.162.910)	(1.583.503.227)	-
Biaya simpan	-	-	-	(307.073.423)
Biaya resiko impairment	-	-	-	(96.233.309.844)
Total	3.562.918.735	(11.097.162.910)	(1.583.503.227)	(96.540.383.267)

Sumber: Data Olah Pribadi, 2024

Oleh karena itu, alternatif yang menguntungkan adalah Alternatif 1 yaitu Rebagging Pupuk A menjadi Pupuk Non-Subsidi dengan laba sebesar **Rp. 3.562.918.735**. Alternatif solusi ini berkesinambungan dengan teori *Sell or Process Further* yang mana ketika perusahaan memiliki dua alternatif maupun lebih untuk menjual atau memproses lebih lanjut produk yang ada, keputusan ini juga didasarkan oleh biaya pemrosesan lebih lanjut serta nilai penjualan produk setelah pemrosesan lebih lanjut.

4.3 Solusi

Berdasarkan pembahasan diatas, maka solusi yang ditentukan adalah melakukan *Rebagging* Pupuk A Subsidi menjadi pupuk A Non Subsidi, rebagging sendiri merupakan kegiatan untuk merancang dan mengganti kantong atau bungkus dari produk pupuk A, solusi ini melibatkan perubahan status pupuk dari A subsidi agar menjadi non-subsidi. Opsi ini dipilih dengan mempertimbangkan keputusan Peraturan Menteri Pertanian, yang mana izin penjualan Pupuk A Non-Subsidi dapat langsung diedarkan.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat 3 alternatif yang dapat dipertimbangkan untuk dijadikan solusi. Namun, berdasarkan komparasi alternatif didapatkan hasil dan kesimpulan bahwa alternatif terbaik dan yang menguntungkan perusahaan adalah alternatif *Rebagging* Pupuk A Subsidi menjadi Non-Subsidi. Pengambilan keputusan ini juga dengan mempertimbangkan keputusan Peraturan Menteri Pertanian, yang mana izin penjualannya dapat langsung dijual ke Pupuk Non-Subsidi.

5.2 Saran

PT. XYZ secara umum telah melakukan kajian menyeluruh untuk membuat kebijakan serta mencegah terjadinya overstock pada Pupuk A, berikut merupakan saran yang dapat diberikan dari permasalahan yang terjadi di PT. XYZ.

1. Diversifikasi dan Penetrasi Pasar Baru

PT. XYZ dapat memperluas cakupan pasar dengan melakukan diversifikasi produk dan penetrasi pasar baru. Dengan meningkatkan variasi produk pupuk yang ditawarkan dan memasuki segmen pasar baru, perusahaan dapat mengurangi risiko penumpukan stok. PT. XYZ juga perlu memperkuat hubungan dengan distributor dan pengecer untuk memastikan distribusi produk yang lebih luas dan efisien.

2. Kolaborasi dengan Pemerintah dan Pemangku Kepentingan

Perusahaan perlu menjalin komunikasi dan kolaborasi yang baik dengan pemerintah serta pemangku kepentingan lainnya untuk mendapatkan dukungan dalam mengatasi penumpukan stok pupuk subsidi. Perusahaan dapat mengajukan usulan dan bekerja sama dengan pemerintah untuk mencari Solusi yang saling menguntungkan, seperti program distribusi khusus atau insentif untuk penggunaan pupuk non-subsidi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Aziz. (1998). *Memahami Fenomena Sosial Melalui Studi Kasus: Kumpulan Maeri Pelatihan Metode Pendekatan Kualitatif*. BMPTS.
- Anglade, B., Swisher, M. E., & Koenig, R. (2021). The Formal Agricultural Input Sector: A Missing Asset in Developing Nations? *Sustainability*, 13(19), 10697. <https://doi.org/10.3390/su131910697>
- Arikunto. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (6th ed., Vol. 13). PT. Asdi Mahasatya.
- Badan Kebijakan Fiskal. (2017). *Seri Analisis Kebijakan Fiskal: Dinamika Kebijakan Subsidi Pupuk dan Ketahanan Pangan*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- BPS. (2019). *The Result of Inter-Census Agricultural Survey 2018*. Badan Pusat Statistik .
- Carter, W. K. (2012). *Akuntansi Biaya* . Salemba Empat.
- Creswell. (2014). *Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran* (4th ed.). Sage Publication.
- Darwis, V., & Supriyati, N. (2016). Subsidi Pupuk: Kebijakan, Pelaksanaan, dan Optimalisasi Pemanfaatannya. *Analisis Kebijakan Pertanian*, 11(1), 45. <https://doi.org/10.21082/akp.v11n1.2013.45-60>
- Ersa Fikriya, & Nopi Andayani. (2023). Implementation of Regulation of The Minister of Agriculture Number 49 of 2020 Concerning Allocation And Highest Retail Price of Subsidized Fertilizer In The Agricultural Sector For Fiscal Year 2021 In Pandeglang Regency (Study In Mandalawangi District).

NIAGARA Scientific Journal, 14(2), 281–295.

<https://doi.org/10.55651/juni.v14i2.9>

Famela, O., Aditya Prayudhi, L., & Zamrodah, Y. (2023). STRATEGI PENYALURAN PUPUK BERSUBSIDI DI KECAMATAN WONOTIRTO.

Grafting : Jurnal Ilmiah Ilmu Pertanian, 13(1), 27–32.

<https://doi.org/10.35457/grafting.v13i1.2770>

FAO. (2021). *Agricultural value chain study in Iraq*. FAO.

<https://doi.org/10.4060/cb2132en>

Garrison, Peter C, & Eric Noreen. (2022). *ISE Introduction to Managerial Accounting* (9th ed.). Mc Graw Hill.

Hadi, P.U, D.K, Swastika, F.B.M., Dabukke, N.K., Agustin, M. Siregar, D. Hidayat, & M. Maulana. (2007). *Analisis Penawaran dan Permintaan Pupuk di Indonesia*.

Hansen and Mowen. (2009). *Akuntansi Manajemen* (8th ed., Vol. 1). Salemba Empat.

Hansen, D. r., & Mowen, M. (2015). *Managerial Accounting* (8th ed., Vol. 1). Salemba Empat.

Hansen, Don, R., Maryanne, & M. Mowen. (2017). *Akuntansi Manajerial* (5th ed.). Salemba Empat.

Hasmi, H., Uceng, A., & Kalrah, A. (2021). EVALUASI PROGRAM PUPUK SUBSIDI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KELOMPOK TANI KELURAHAN BATU. *JIA: Jurnal Ilmiah Administrasi*, 9(3), 147–153.
<https://doi.org/10.55678/jia.v9i3.525>

- Hendrawan. (2011). Analisis Kebijakan Subsidi Pupuk: Penentuan Pola Subsidi dan Sistem Distribusi Pupuk di Indonesia. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 8(2).
- I Made Winartha. (2006). *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Gaha Ilmu.
- Ignaria Maria Sri Sayekti. (2024). Dorong Produktivitas Pertanian, Pupuk Indonesia Beri Kemudahan Akses Pupuk bagi Petani. *KONTAN.CO.ID*.
- Imam Gunawan. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktik*. Bumi Aksara.
- Lexy J. Moleong. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT, Remaja Rosdakarya.
- Mohammad Ali. (2013). *Penelitian Kependidikan : Prosedur & Strategi* (1st ed.). Angkasa.
- Mulyadi. (2001). *Akuntansi Manajemen* (3rd ed.). Salemba Empat.
- Mulyadi. (2014). *Akuntansi Biaya* (5th ed.). Universitas Gajah Mada.
- Ragasa, C, Lambrecht, I, Kufuoalor, & D.S. (2018). *Limitations of contract farming as a pro-poor strategy: The case of maize outgrower schemes in upper west Ghana*. World Dev.
- Robert K. Yin. (2014). *Desain dan Metode Penelitian Studi Kasus* (5th ed.). Sage.
- Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Erlangga.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

- Wirakusuma, G. (2020). IS INPUT SUBSIDY STILL USEFUL FOR
INDONESIAN AGRICULTURE? *Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan*,
28(1), 17–28. <https://doi.org/10.14203/JEP.28.1.2020.17-28>
- Yi, F., Sun, D., & Zhou, Y. (2015). Grain subsidy, liquidity constraints and food
security—Impact of the grain subsidy program on the grain-sown areas in
China. *Food Policy*, 50, 114–124.
<https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2014.10.009>