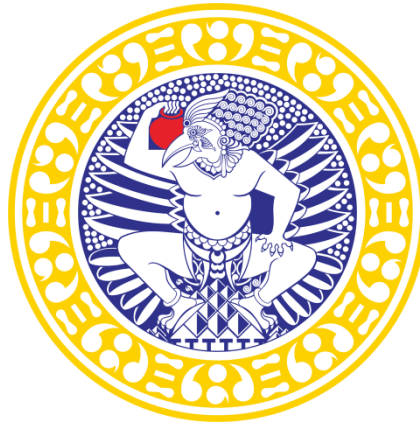


**PENERAPAN *THROUGHPUT ACCOUNTING*
PADA KENDALA PRODUKTIVITAS
PERUSAHAAN MANUFAKTUR
(Studi Kasus PT Sumber Makmur Sejahtera)**

SKRIPSI

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



Oleh :

**FEBRINA AMELIA
NIM. 041811333042**

PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2022**

**THROUGHPUT ACCOUNTING PRACTICE
ON PRODUCTIVITY CONSTRAINTS
OF MANUFACTURING COMPANY
(Case Study on PT Sumber Makmur Sejahtera)**

THESIS

**SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE
REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
BACHELOR OF ACCOUNTING**



By :

**FEBRINA AMELIA
NIM. 041811333042**

ACCOUNTING STUDY PROGRAM

**FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS
AIRLANGGA UNIVERSITY
SURABAYA
2022**

SKRIPSI

**PENERAPAN *THROUGHPUT ACCOUNTING* PADA KENDALA
PRODUKTIVITAS PERUSAHAAN MANUFAKTUR
(Studi Kasus PT Sumber Makmur Sejahtera)**

DIAJUKAN OLEH:

**FEBRINA AMELIA
NIM: 041811333042**

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

DOSEN PEMBIMBING,



**Dr. Zahroh Naimah, S.E., M.Si., Ak.
NIP. 196604101992032001**

Tanggal 6 Maret 2022

KOORDINATOR PROGRAM STUDI,



**Alfiyatul Qamarivah, S.Ak., MBA., Ph.D.
NIP. 198909142016113201**

Tanggal 8 Maret 2022

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya, (Febrina Amelia, 041811333042), menyatakan bahwa:

1. Skripsi saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatas namakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (*plagiarism*) dari karya orang lain. Skripsi ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Airlangga, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Dalam Skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar kepustakaan.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis Skripsi ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, ...21 JANUARI 2022



Febrina Amelia
NIM: 041811333042

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT karena berkat rahmat, karunia, taufik dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Penerapan *Throughput Accounting* pada Kendala Produktivitas Perusahaan Manufaktur (Studi Kasus PT Sumber Makmur Sejahtera)”. Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan program studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga untuk mencapai gelar sarjana akuntansi. Penyusunan topik skripsi ini sesuai dengan minat penulis pada akuntansi manajemen, khususnya terkait solusi permasalahan kendala produktivitas yang dialami oleh perusahaan dengan pendekatan *throughput accounting*.

Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Dian Agustia, S.E., M.Si., Ak., CMA., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.
2. Alfiyatul Qomariyah, S.Ak., MBA., Ph.D. selaku Koordinator Program Studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.
3. Dr. Zahroh Naimah, S.E., M.Si., Ak. selaku dosen pembimbing yang telah memberi masukan, memotivasi, dan meluangkan waktunya selama membimbing penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
4. Prof. Dr. H. Widi Hidayat, SE., M.Si., Ak., CA., CMA. selaku dosen wali yang telah mengarahkan dan memotivasi penulis selama perkuliahan.
5. Novrys Suhardianto, SE., MSA., Ak., Ph.D., Amalia Rizki, SE., M.Si., Ak., Okta Sindhu Hartadinata, SE., MA. selaku dosen penguji yang memberikan masukan dan tambahan ilmu yang bermanfaat sehingga skripsi ini menjadi lebih baik.
6. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis atas ilmu yang telah diberikan pada penulis selama perkuliahan.

7. Papa, Kakak, dan Ibu yang selalu mendukung dan memotivasi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, dan untuk Mama yang ada di surga.
8. Pihak PT Sumber Makmur Sejahtera, Pak Heriyanto yang memberikan izin untuk melakukan penelitian di perusahaan, serta Mbak Fia dan Mbak Yuyun yang bersedia memberikan informasi yang berguna dalam penyusunan skripsi ini.
9. Seluruh staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis, khususnya bagian kemahasiswaan, akademik, dan ruang baca, yang turut berperan dalam administrasi skripsi ini.
10. Alma, Ivo, Brigitta, Mariska, dan Salwa yang memberikan motivasi pada penulis selama proses pengerjaan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, maka dari itu penulis menerima dengan senang hati atas segala kritik dan saran yang membangun dalam perbaikan skripsi ini agar manfaat dan kontribusi skripsi ini dapat dirasakan oleh pihak perusahaan dan pembaca.

Surabaya, 26 Februari 2022

Febrina Amelia

ABSTRAK

PT Sumber Makmur Sejahtera sebagai perusahaan manufaktur yang menghasilkan tepung batok sebagai produk utama mengalami penurunan produktivitas sebagai akibat dari pengurangan jumlah mesin yang beroperasi. *Bottleneck* yang menjadi penyebab penurunan tersebut diketahui terletak pada mesin 2 yang menghasilkan tiga jenis produk sekaligus dalam satu bulan produksi. Penelitian ini disusun untuk menyelesaikan masalah penurunan produktivitas perusahaan dengan mengoptimalkan kinerja mesin yang mengalami kendala melalui penerapan alokasi produksi berdasarkan pendekatan *throughput accounting*. Perusahaan mengalami peningkatan produktivitas perusahaan sebesar 6,04%, perolehan laba kotor dan laba operasional perusahaan sebesar masing-masing 14,36% dan 15,19%, serta *gross profit margin* sebesar 16,32% dan *operating profit margin* sebesar 13,76% apabila menerapkan pendekatan tersebut. Hasil tersebut dicapai melalui penentuan alokasi produksi yang memprioritaskan produk dengan rasio *throughput* tertinggi serta mempertimbangkan kapasitas penyimpanan dan kebijakan *safe stock* perusahaan. Penelitian ini dapat bermanfaat bagi perusahaan dalam meningkatkan produktivitas dan profitabilitasnya melalui pemahaman kendala yang menghambat proses produksinya serta langkah yang dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan tersebut. Selain untuk perusahaan, penelitian ini dapat menjadi sumbangan literatur terkait penerapan *throughput accounting*.

Kata kunci: *Bottleneck*, Perusahaan Manufaktur, Produktivitas, *Theory of Constraint*, *Throughput Accounting*

ABSTRACT

PT Sumber Makmur Sejahtera as a manufacturing company that produces coconut shell flour as its main product has decreased productivity as a result of the operating machines reduction. The bottleneck that caused the decline is known to be in machine 2 which produces three types of products at once in one month of production. This research is structured to solve the problem of decreasing company productivity by optimizing the performance of machines that experiencing problems through the application of production allocation based on the throughput accounting approach. The company increase company productivity by 6,04%, gross profit and operating profit by 14,36% and 15,19%, as well as gross profit margin of 16,32% and operating profit margin of 13,76% as the result of applying this approach. These results were achieved through determining production allocations that prioritize products with the highest throughput ratios and taking into storage capacity and the company's safe stock policies. This research can be useful for companies in increasing their productivity and profitability through understanding the constraints that hinder their production processes and the steps taken to solve these problems. In addition to companies, this research can be a contribution to the literature related to the implementation of throughput accounting.

Keywords: Bottleneck, Manufacturing Company, Productivity, Theory of Constraint, Throughput Accounting

DAFTAR ISI

PENGESAHAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
 BAB 1 PENDAHULUAN	 1
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 <i>Theory of Constraint</i> pada Operasional Perusahaan.....	6
2.2 <i>Bottleneck</i> Produksi	14
2.3 <i>Throughput Accounting</i>	19
2.4 Produktivitas Perusahaan	24
2.5 Penentuan Harga Pokok Produksi	26
2.6 Penentuan Profitabilitas Perusahaan	28
2.7 Kerangka Konseptual Penelitian.....	29
BAB 3 METODE PENELITIAN	
3.1 Pendekatan Penelitian	30
3.2 Desain Penelitian	31
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	35
3.4 Prosedur Pengumpulan Data.....	35
3.5 Teknik Analisis	37
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	38
4.1.1 Struktur Organisasi.....	39
4.1.2 Proses Bisnis	41
4.1.3 Proses Produksi	43
4.2 Hasil Analisis	46
4.2.1 Data Produksi dan Perolehan Laba Usaha	46
4.2.2 Perhitungan <i>Bottleneck</i> Produksi	52
4.2.3 Penerapan <i>Throughput Accounting</i>	54
4.3 Pembahasan	55
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	62
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	63
5.3 Saran	63
DAFTAR PUSTAKA	64
LAMPIRAN	68

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Evaluasi Penerapan Skema pada Bagian yang Terhambat	12
Tabel 2.2 Metode Identifikasi <i>Bottleneck</i>	15
Tabel 2.3 Perbandingan Perhitungan Laba	20
Tabel 3.1 Logika Penghubung Data dengan Analisis Penelitian	34
Tabel 3.2 Jenis dan Sumber Data	35
Tabel 3.3 Pedoman Wawancara	36
Tabel 4.1 Perhitungan Bahan Baku Tepung Batok	47
Tabel 4.2 Perhitungan Bahan Baku Tepung Lengkret	48
Tabel 4.3 Harga Pokok Produksi Agregat.....	48
Tabel 4.4 Harga Pokok Produksi Tepung Batok <i>Mesh</i> 60	49
Tabel 4.5 Harga Pokok Produksi Tepung Batok <i>Mesh</i> 80	50
Tabel 4.6 Harga Pokok Produksi Tepung Lengkret	50
Tabel 4.7 Laporan Laba Rugi PT Sumber Makmur Sejahtera.....	51
Tabel 4.8 Perhitungan Permintaan Produksi	53
Tabel 4.9 Perhitungan <i>Bottleneck</i> Produksi	53
Tabel 4.10 Analisis <i>Throughput Accounting</i>	55
Tabel 4.11 Alokasi Produksi pada Mesin 2	56
Tabel 4.12 Perhitungan Kuantitas Produksi.....	57
Tabel 4.13 Harga Pokok Produksi Setelah Penyesuaian Alokasi Produksi	57
Tabel 4.14 Harga Pokok Penjualan Setelah Penyesuaian Alokasi Produksi	58
Tabel 4.15 Proyeksi Laporan Laba Rugi	59
Tabel 4.16 Pencapaian Produktivitas	60
Tabel 4.17 Ringkasan Pembahasan Penelitian	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Ilustrasi Tahapan <i>Theory of Constraint</i>	8
Gambar 2.2 Metode Penerapan <i>Theory of Constraint</i> pada Perusahaan Manufaktur ..	13
Gambar 2.3 Arah Aliran <i>Bottleneck</i> Sesungguhnya terhadap <i>Bottleneck</i> Asumsi.....	18
Gambar 2.4 Bagan Konseptual <i>Input-Proses-Output</i>	25
Gambar 2.5 Kerangka Konseptual Penelitian	29
Gambar 4.1 Bagan Struktur Organisasi PT Sumber Makmur Sejahtera.....	39
Gambar 4.2 Proses Bisnis PT Sumber Makmur Sejahtera.....	42
Gambar 4.3 Proses Produksi Tepung Batok Kelapa	45
Gambar 4.4 Proses Produksi Tepung Lengkets	45

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A-1 Hasil Uji Plagiasi	68
Lampiran A-2 Surat Keterangan Penelitian	69
Lampiran A-3 Transkrip Wawancara	70
Lampiran B-1 Data Hasil Produksi	77
Lampiran B-2 Perhitungan Durasi Ideal tiap Jenis Tepung	78