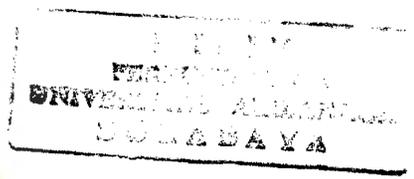
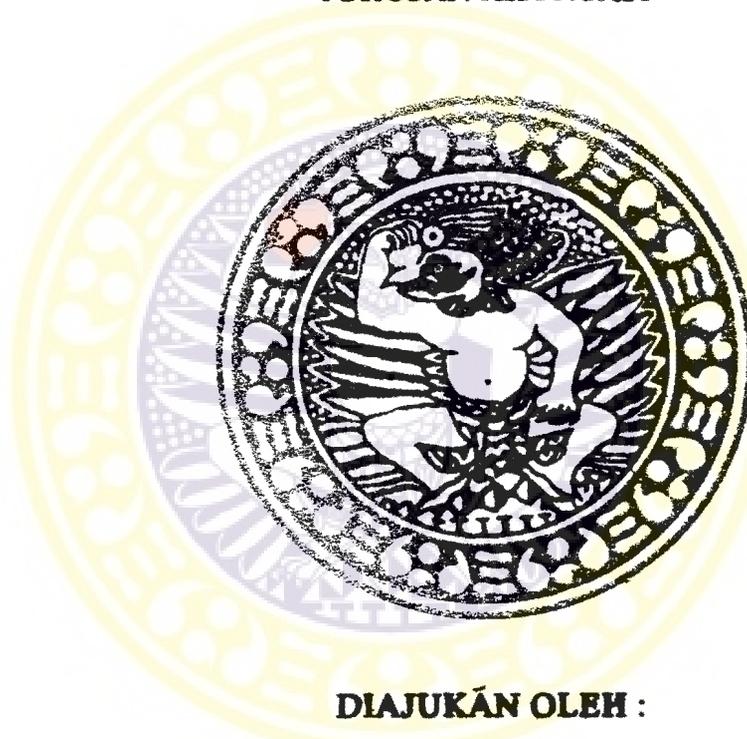


lck
A 257/0
kus
P

**PROFIT VARIANCE ANALYSIS SEBAGAI ALAT
EVALUASI KINERJA MANAJEMEN GUNA MENCAPAI
KEUNGGULAN BERSAING PADA PT "D"**

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



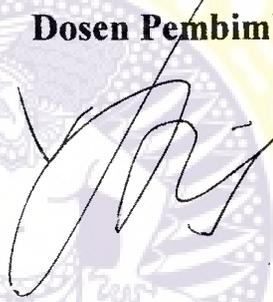
DIAJUKAN OLEH :

**DESYANTARI KUSUMAWATI
No. Pokok: 049916388**

**KEPADA
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2004**

Surabaya, *CD/1/04*.....
Skripsi telah selesai dan siap untuk diuji

Dosen Pembimbing



Dr. SOEGENG SOETEDJO SE.Ak



SKRIPSI

**PROFIT *VARIANCE ANALYSIS* SEBAGAI ALAT EVALUASI
KINERJA MANAJEMEN GUNA MENCAPAI KEUNGGULAN
BERSAING PADA PT "D"**

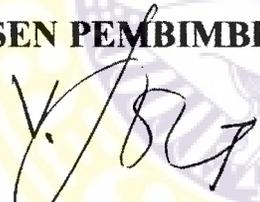
DIAJUKAN OLEH:

DESYANTARI KUSUMAWATI

No. Pokok : 049916388

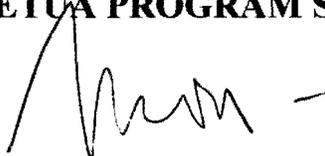
TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

DOSEN PEMBIMBING,


Dr. SOEGENG SOETEDJO SE.Ak

TANGGAL
27/05 2004

KETUA PROGRAM STUDI


Drs. M. SUYUNUS, MAFIS, Ak

TANGGAL
4-8-04

ABSTRAK

Dalam menghadapi persaingan yang makin ketat, badan usaha dituntut untuk selalu membenahi kinerja manajemennya. Apalagi dalam kondisi krisis ekonomi, dimana faktor-faktor persaingan berubah amat cepat. Strategi, sebagai cara untuk mendapatkan keunggulan kompetitif, mempunyai peranan besar dalam mencapai tujuan badan usaha. Strategi ini harus selalu di evaluasi, karena strategi yang cocok untuk situasi lingkungan tertentu, mungkin tidak cocok lagi dalam periode waktu berikutnya. Karena itu, kinerja manajemen harus di evaluasi berdasar strategi yang dipilih badan usaha untuk mengetahui langkah koreksi yang selanjutnya dapat diambil. *Profit Variance Analysis* merupakan alat evaluasi kinerja manajemen, yang merangkum kejadian-kejadian yang terjadi pada laba selama periode akuntansi tertentu. Analisa ini dapat di gunakan untuk menentukan masalah-masalah manajerial yang penting dan merupakan langkah formal untuk menentukan tindakan perbaikan yang diperlukan oleh manajemen, sehingga analisis varians ini merupakan kunci penghubung (*key link*) dalam keseluruhan proses manajemen.

Karya ilmiah ini memilih PT."D" sebagai objek penelitian untuk mengetahui apakah strategi yang digunakan cocok guna mencapai keunggulan kompetitifnya. Strategi *Cost Leadership* yang digunakan PT."D" harus selalu di evaluasi sehingga dapat diketahui langkah koreksi selanjutnya. *Profit Variance Analysis* merupakan alat evaluasi kinerja manajemen, yang merangkum kejadian yang terjadi pada laba selama periode akuntansi tertentu.

Mula-mula analisa variance merupakan cara sederhana yang membandingkan antara anggaran dan hasil aktualnya (*phase I thinking*), tapi hasil evaluasi ini tidak akurat dan menyesatkan pembaca. Lalu dikembangkan oleh Shank & Churchill (1977), yang mengemukakan analisa variance dengan pendekatan *management oriented (phase II thinking)*. Akan tetapi, pendekatan ini hanya mencerminkan kerangka kerja komprehensif dalam literatur saja, karena itu analisis ini dikembangkan lagi oleh Shank & Govindarajan yang menggabungkan varians laba dengan strategi badan usaha, dimana untuk produk-produk yang mempunyai pasar dan strategi berbeda dapat dievaluasi per unit usaha, sehingga dengan analisis bertingkat ini hasilnya lebih akurat dan mencerminkan kinerja manajemen (*phase III thinking*). Dengan hasil analisa yang lebih akurat dan tajam ini, badan usaha diharapkan dapat membenahi daerah fungsionalnya, seperti pemasaran, biaya manufaktur, biaya umum dan administrasi dan dapat mengevaluasi strateginya agar dapat bersaing dan bertahan baik dalam kondisi saat ini maupun untuk masa yang mendatang. Dengan adanya pemikiran tahap III ini, mencerminkan kemajuan adaptasi analisa biaya dalam era baru dimana analisis strategi adalah elemen utama dalam pemikiran bisnis saat ini. Perspektif ini merupakan cara yang penting dimana manajemen biaya yang efektif melibatkan sistem posisi strategi yang dipilih manajemen. Tujuan dari skripsi ini adalah menekankan bagaimana *Profit Variance Analysis* dapat dan seharusnya beralih untuk mempertimbangkan masalah strategi, sehingga evaluasi kinerja manajemen dapat lebih akurat dan bermanfaat bagi masa depan badan usaha.