

**EVALUASI KEPUTUSAN MENOLAK PESANAN KHUSUS  
BAKSO PREMIUM DAN BAKSO AYAM  
PADA CV. SIMPHONI MAKMUR ABADI**

**Skripsi**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana (S1)**

**Pada Program Studi Akuntansi**

**Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta**



**Disusun oleh:**

**Agnes Krisdayanti Lumban Tobing**

**NPM: 16 04 22546**

**Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

**JULI 2020**

**Skripsi**

**EVALUASI KEPUTUSAN MENOLAK PESANAN KHUSUS  
BAKSO PREMIUM DAN BAKSO AYAM  
PADA CV. SIMPHONI MAKMUR ABADI**



**Disusun oleh:**

**Agnes Krisdayanti Lumban Tobing**

**NPM: 16 04 22546**

**Telah dibaca dan disetujui oleh:**

**Pembimbing**

**Dra. Ch. Wiwik Sunarni, MSA., Akt., CA.**

**16 Juli 2020**

**Skripsi**  
**EVALUASI KEPUTUSAN MENOLAK PESANAN KHUSUS**  
**BAKSO PREMIUM DAN BAKSO AYAM**  
**PADA CV. SIMPHONI MAKMUR ABADI**

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Agnes Krisdayanti Lumban Tobing**

**NPM: 16 04 22546**

**telah dipertahankan didepan Panitia Penguji**  
**pada tanggal 6 Agustus 2020**  
**dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai salah satu**  
**persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana (S1) Program Studi Akuntansi,**  
**Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta**

**SUSUNAN PANITIA PENGUJI**

**Ketua Panitia Penguji**

**Anggota Panitia Penguji**

**Dr. Anastasia Susty A, M.Si., Akt., CA**

**Endang Raino W., SE., M.Si**

**Dra. Ch. Wiwik Sunarni, MSA., Akt., CA**

**Yogyakarta, .....**

**Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika**

**Universitas Atma Jaya Yogyakarta**

**Drs. Budi Suprpto, MBA., Ph.D.**



**UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**  
Fakultas Bisnis dan Ekonomika

**SURAT KETERANGAN**

**No. 567/J/I**

Berdasarkan dari Ujian Pendadaran yang diselenggarakan pada hari Kamis, 6 Agustus 2020 dengan susunan penguji sebagai berikut:

- |  |               |
|--|---------------|
| 1. Dr. Anastasia Susty A, M.Si., Akt., CA. | Ketua Penguji |
| 2. Endang Raino, SE., M.Si.                | Anggota       |
| 3. Dra. Ch. Wiwik Sunarni, MSA., Akt., CA. | Anggota       |

Tim Penguji Pendadaran Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta telah memutuskan bahwa:

Nama : Agnes Krisdayanti Lumban Tobing  
NPM : 160422546

Dinyatakan

**Lulus Dengan Revisi**

Pada saat ini skripsi Agnes Krisdayanti Lumban Tobing telah selesai direvisi dan revisian tersebut telah diperiksa dan disetujui oleh semua anggota panitia penguji. Surat Keterangan ini dibuat agar dapat digunakan untuk keperluan Yudisium kelulusan Sarjana Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika UAJY.

Dekan,

Drs. Budi Suprpto, MBA., Ph.D

## **PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sungguh-sungguh bahwa skripsi dengan judul:

**EVALUASI KEPUTUSAN MENOLAK PESANAN KHUSUS  
BAKSO PREMIUM DAN BAKSO AYAM  
PADA CV. SIMPHONI MAKMUR ABADI**

merupakan hasil karya saya sendiri. Pernyataan, ide, maupun kutipan baik langsung maupun tidak langsung yang bersumber dari tulisan atau ide orang lain dinyatakan secara tertulis dalam skripsi ini dalam daftar Pustaka. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa saya melakukan plagiaris pada sebagian atau keseluruhan dari skripsi ini, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 16 Juli 2020

Yang menyatakan

Agnes Krisdayanti Lumban Tobing

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penulis haturkan kepada Tuhan Yesus Kristus yang sangat luar biasa atas berkat hikmat dan kuasa penyertaan-Nya kepada penulis. Setiap limpahan kasih karunia yang diberikan Tuhan Yesus Kristus karena selalu menolong, menuntun, dan melimpahkan semangat yang luar biasa bagi penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak-pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuan materi maupun moral kepada penulis. Oleh sebab itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Pardamean Lumban Tobing dan Ibu Roida Siagian yang selalu memberikan dukungan dan bantuan baik materi maupun moral kepada penulis. Terima kasih atas segala nasehat dan kritik yang setiap saat terucap sehingga mendorong penulis untuk selalu semangat menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Dra. Ch. Wiwik Sunarni, MSA., Akt., CA., selaku dosen pembimbing penulis yang luar biasa. Terima kasih atas bimbingan, arahan, dan pelajaran yang Ibu berikan kepada penulis sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Dedy Arivin, Bapak Hermes, Cici Levina dan seluruh pihak Simphoni Makmur Abadi yang baik dan ramah, terima kasih atas kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk dapat melakukan penelitian serta mendapatkan informasi untuk proses penelitian.
4. Sella Batania Br. Tobing, adik perempuan yang selalu mendukung dan membantu penulis dalam menyusun skripsi. Terima kasih atas kesabarannya dan nasehat “jangan terlalu overthinking” yang selalu diberikan kepada penulis.
5. Johanes Pardi Lumban Tobing, adik laki-laki yang selalu mendukung penulis. Terima kasih atas canda dan tawa yang selalu membuat penulis semangat dalam menyusun skripsi ini.
6. Liana Dwi Aryani, Veronica Geta, Angela Christa, dan Melisa Astrida sahabat seperjuangan skripsi yang selalu saling mendukung dan saling

menyemangati walaupun terkadang bersama dalam posisi yang membingungkan tapi selalu berusaha mencari tahu dan bangkit untuk melewati setiap tantangan dalam proses penyusunan skripsi ini.

7. Agatha Mega, kakak tingkat yang selalu penulis hubungi untuk bertanya hal seputar skripsi ini. Terima kasih kak untuk selalu menyempatkan waktu untuk merespon penulis.
8. Semua orang yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, penulis menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Yogyakarta, Juli 2020

Penulis

Agnes Krisdayanti Lumban Tobing

**MOTTO**

**“Your Word Is A Lamp To My Feet And A Light To My Path”**

**Psalm 119:105**

**“Don’t Worry About Anything; Instead, Pray About Everything.”**

**Philippians 4:6**

**“In this life we can’t always do great things. But we can do small things with  
great love.”**

**Mother Teresa**

**“I want to see, what happens if I don’t give up”**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	8
1.3. Batasan Masalah.....	8
1.4. Tujuan Penelitian.....	9
1.5. Manfaat Penelitian.....	9
1.6. Metode Penelitian.....	9
1.6.1. Jenis Penelitian .....	9
1.6.2. Objek Penelitian.....	9
1.6.3. Data yang Dibutuhkan .....	9
1.6.4. Teknik Pengumpulan Data .....	10
1.6.5. Analisis Data.....	10
1.7. Sistematika Penulisan.....	11
<b>BAB II PENGAMBILAN KEPUTUSAN JANGKA PENDEK</b> .....	<b>13</b>
2.1. Pengambilan Keputusan .....	13
2.2. Pengambilan Keputusan Jangka Pendek .....	13
2.3. Model Pengambilan Keputusan Jangka Pendek.....	15
2.4. Pengambilan Keputusan Pesanan Khusus .....	15
2.5. Biaya Relevan Pesanan Khusus.....	18

2.6. Metode Penentuan Harga Pokok Produksi .....	22
2.7. Metode Pemisahan Biaya Tetap dan Biaya Variabel .....	23
<b>BAB III GAMBARAN UMUM CV. SIMPHONI MAKMUR ABADI.....</b>	<b>26</b>
3.1. Sejarah Perusahaan .....	26
3.2. Struktur Organisasi.....	27
3.3. Tahapan Produksi .....	33
3.4. Operasional Perusahaan.....	39
3.4.1. Jam Kerja Perusahaan.....	39
3.4.2. Jumlah Tenaga Kerja .....	39
3.4.1. Kendaraan Perusahaan.....	40
3.5. Kapasitas Produksi .....	41
<b>BAB IV ANALISIS DATA.....</b>	<b>48</b>
4.1. Mengidentifikasi Biaya-Biaya yang Terjadi atas Pesanan Khusus .....	48
4.2. Penggolongan Biaya Relevan dan Biaya Tidak Relevan .....	49
4.3. Estimasi Harga Pokok Produksi berdasarkan Biaya Relevan .....	49
4.4. Membandingkan Biaya Relevan dengan Harga Jual Pesanan Khusus.....	57
4.5. Evaluasi Keputusan Menolak Pesanan Khusus .....	59
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>60</b>
5.1. Kesimpulan.....	60
5.2. Saran .....	60
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>SURAT PENELITIAN PERUSAHAAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kapasitas Produksi Simphoni Makmur Abadi Tahun 2019.....	5
Tabel 2.1 Biaya Produksi Per Unit.....	17
Tabel 2.2 Perhitungan Keuntungan yang diterima PT. Goat .....	18
Tabel 2.3 Model Penggunaan Sumber Daya Aktivitas dan Penilaian Relevansi...22	
Tabel 3.1 Jumlah Tenaga Kerja pada Simphoni Makmur Abadi.....	40
Tabel 3.2 Kapasitas Perusahaan Bagian Penggilingan (JKL).....	41
Tabel 3.3 Kapasitas Perusahaan Bagian Pencampuran (JKL) .....	42
Tabel 3.4 Kapasitas Perusahaan Bagian Pencetakan (JKL).....	43
Tabel 3.5 Kapasitas Perusahaan Bagian Pengeringan (JKL).....	44
Tabel 3.6 Kapasitas Perusahaan Bagian Pengemasan (JKL).....	45
Tabel 3.7 Kapasitas Produksi Simphoni Makmur Abadi Tahun 2019.....	46
Tabel 4.1 Penggolongan Biaya Relevan dan Biaya Tidak Relevan.....	49
Tabel 4.2 Estimasi Biaya Bahan Baku Bakso Premium .....	51
Tabel 4.3 Estimasi Biaya Bahan Baku Bakso Ayam .....	51
Tabel 4.4 Estimasi Biaya Bahan Baku Bakso Premium dan Bakso Ayam.....	52
Tabel 4.5 Estimasi Biaya Tenaga Kerja Langsung Bakso Premium .....	53
Tabel 4.6 Estimasi Biaya Tenaga Kerja Langsung Bakso Ayam .....	53
Tabel 4.7 Estimasi Biaya Distribusi Pesanan Khusus.....	54
Tabel 4.8 Estimasi Biaya Pengemasan Pesanan Khusus .....	55
Tabel 4.9 Estimasi Penggunaan Daya Listrik .....	56
Tabel 4.10 Estimasi Biaya Listrik Pabrik .....	56
Tabel 4.11 Estimasi Perhitungan Keuntungan (Kerugian) Bakso Premium yang diterima .....	58
Tabel 4.12 Estimasi Perhitungan Keuntungan (Kerugian) Bakso Ayam yang diterima .....	58

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 3.1 Struktur Organisasi Perusahaan .....	27
Gambar 3.2 Tahapan Produksi Bakso Sapi.....	34
Gambar 3.3 Proses Penggilingan Daging.....	35
Gambar 3.4 Proses Pencampuran Adonan .....	35
Gambar 3.5 Proses Pencetakan dengan Mesin.....	36
Gambar 3.6 Proses Pencetakan Manual .....	36
Gambar 3.7 Proses Pengeringan .....	37
Gambar 3.8 Proses Pengemasan .....	38
Gambar 3.9 Hasil Pengemasan .....	38
Gambar 3.10 Volume Produksi Perusahaan Tahun 2019 .....	47

**EVALUASI KEPUTUSAN MENOLAK PESANAN KHUSUS  
BAKSO PREMIUM DAN BAKSO AYAM  
PADA CV. SIMPHONI MAKMUR ABADI**

**Agnes Krisdayanti Lumban Tobing  
Ch. Wiwik Sunarni**

**Program Studi Akuntansi, Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Atma Jaya Yogyakarta  
Jalan Babarsari 43-44, Yogyakarta**

**Abstraksi**

Pengambilan keputusan dalam akuntansi manajemen terbagi menjadi dua jenis yaitu keputusan jangka panjang dan keputusan jangka pendek. Salah satu jenis keputusan jangka pendek adalah keputusan pesanan khusus. Pada bulan November 2019, CV. Simphoni Makmur Abadi mendapat pesanan khusus bakso premium sebanyak 2.800 *pack* dan bakso ayam sebanyak 2.000 *pack*. Namun, pesanan tersebut ditolak karena harga yang diminta konsumen lebih rendah dari harga yang ditawarkan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi keputusan menolak pesanan khusus yang dilakukan oleh CV. Simphoni Makmur Abadi sudah tepat atau belum dengan melakukan analisis biaya relevan berdasarkan pendekatan *variable costing*.

Langkah-langkah analisis adalah sebagai berikut: (1) mengidentifikasi biaya-biaya yang akan terjadi apabila pesanan khusus diterima, (2) melakukan penggolongan biaya relevan dan tidak relevan terkait estimasi biaya produksi pesanan khusus, (3) mengestimasi harga pokok produksi berdasarkan biaya relevan apabila pesanan khusus diterima, (4) membandingkan biaya relevan atas pesanan khusus dengan harga jual yang diminta oleh konsumen, (5) melakukan evaluasi keputusan menolak pesanan khusus yang telah diambil manajemen, jika biaya relevan atas pesanan khusus lebih rendah harga jual pesanan khusus maka keputusan menolak tidak tepat.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa besarnya biaya relevan atas pesanan khusus lebih rendah dibandingkan harga jual pesanan khusus yang diminta oleh konsumen. Sehingga, keputusan menolak pesanan khusus bakso premium dan bakso ayam yang dilakukan CV. Simphoni Makmur Abadi dikatakan tidak tepat. Jika pesanan khusus bakso premium dan bakso ayam diterima oleh pihak CV. Simphoni Makmur Abadi maka perusahaan akan mendapatkan tambahan laba sebesar Rp 9.452.168.

**Kata kunci:** pengambilan keputusan, keputusan jangka pendek, biaya relevan

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pendapatan optimal merupakan tujuan utama kegiatan operasional yang dilakukan perusahaan. Namun tidak hanya menjadi satu-satunya tujuan karena perusahaan juga memiliki tujuan lain seperti mendapatkan kembali modal dalam jangka waktu tertentu dan mencapai target penjualan. Dalam pencapaian tujuan-tujuan tersebut sangat penting bagi manajemen perusahaan untuk mengumpulkan informasi-informasi biaya yang akurat dan memanfaatkan sumber daya ekonomi dengan maksimal terutama dalam pengambilan keputusan.

Pengambilan keputusan (*decision making*) merupakan salah satu fungsi proses manajemen yang menghubungkan dua fungsi lainnya yaitu perencanaan (*planning*) dan pengendalian (*controlling*). Kedua fungsi tersebut membutuhkan proses pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan yang dicapai bisa untuk tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Manajemen perusahaan selalu dihadapkan dengan berbagai pilihan keputusan. Untuk memutuskan pilihan yang akan diambil manajemen perusahaan memerlukan informasi biaya dan mengamati trend pasar untuk mengurangi ketidakpastian yang dialami. Hal ini membuat manajemen perusahaan harus cerdas dalam mengamati berbagai pilihan keputusan yang dihadapi. Cara ini mampu menjadi peluang bagi perusahaan untuk mempertahankan usahanya dan tetap menjadi pilihan konsumen. Apabila manajemen perusahaan salah dalam mengambil keputusan maka perusahaan akan mengalami kerugian yang fatal.

Pengambilan keputusan bukan hal yang mudah untuk dilakukan. Pengambilan keputusan dapat mempengaruhi kegiatan usaha dimasa yang akan datang, sehingga keputusan yang diambil harus dipertimbangkan secara matang dan berfokus pada kelangsungan hidup perusahaan di masa yang akan datang. Menurut Hansen dan Mowen (2009:516), terdapat dua macam keputusan yaitu keputusan investasi modal (*capital investment decision*) dan keputusan jangka pendek (*tactical decision making*). Keputusan jangka pendek memiliki empat jenis keputusan, yaitu membeli atau membuat sendiri, menjual atau memroses lebih lanjut suatu produk, menghentikan atau melanjutkan produksi, dan yang terakhir menerima atau menolak pesanan khusus.

Perusahaan sering berhadapan dengan beragam konsumen yang memiliki tawaran pesanan, baik pesanan biasa maupun pesanan yang dikategorikan sebagai pesanan khusus. Menurut Garrison, Nooren, dan Brewer (2009:575), pesanan khusus (*special order*) merupakan pesanan yang bukan dari hasil aktivitas normal perusahaan. Proses pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak sebuah pesanan khusus, harus dipastikan jika pesanan khusus yang diterima tidak akan memberi pengaruh pada penjualan dan produksi normal perusahaan.

Hansen dan Mowen (2009:530), mengatakan, perusahaan akan mempertimbangkan pesanan khusus, jika perusahaan memiliki jumlah kapasitas menganggur, dan mendorong manajemen perusahaan untuk mempertimbangkan pesanan yang ditawarkan konsumen dengan harga jual dibawah harga normal yang ditetapkan. Pesanan khusus merupakan pesanan yang menarik untuk dipertimbangkan perusahaan dalam memanfaatkan jumlah kapasitas menganggur

yang dimiliki perusahaan. Menentukan untuk menerima atau menolak sebuah pesanan khusus bukan hal mudah terutama harga yang diminta konsumen dibawah harga produksi normal. Oleh karena itu, mengambil keputusan menerima atau menolak pesanan khusus harus diputuskan dengan hati-hati, agar keputusan yang diambil dapat memberikan tambahan pendapatan dari pada tambahan biaya yang dikeluarkan perusahaan.

Simphoni Makmur Abadi merupakan salah satu industri manufaktur daging olahan. Simphoni Makmur Abadi beralamat di Jalan Pelelangan Ikan, Kebon Demang No. 9, Karangatu, Banten Lama, Serang. Simphoni Makmur Abadi mengolah daging sapi dan memproduksinya menjadi bakso sapi. Simphoni Makmur Abadi mampu memproduksi bakso sapi maksimal sebanyak 10.000.000 butir atau 200.000 *pack* per bulan. Hal ini menunjukkan Simphoni Makmur Abadi memiliki kapasitas menganggur. Pada tahun 2019, Simphoni Makmur Abadi mendapatkan pesanan khusus, yaitu pesanan bakso premium dari konsumen di Jakarta dan pesanan bakso ayam dari konsumen di Serang. Bahan baku yang digunakan untuk memproduksi pesanan tersebut berbeda seperti bakso premium yang mengandung kadar daging yang lebih banyak dan bakso ayam yang menggunakan daging ayam sebagai bahan baku. Pada tahun 2019 bulan November konsumen di Jakarta memesan 2.800 *pack* atau 140.000 butir bakso dengan meminta harga satuan *pack* bakso premium Rp 44.000,00 dan bakso ayam konsumen di Serang memesan 2.000 *pack* atau 100.000 butir dengan meminta harga satuan *pack* Rp 27.000,00.

Pesanan bakso premium dan bakso ayam dikategorikan sebagai pesanan khusus karena pesanan tersebut menggunakan bahan baku produksi yang berbeda dan belum pernah diproduksi oleh Simphoni Makmur Abadi, yaitu daging kepala dan daging *boneless* ayam. Bakso yang diproduksi perusahaan Simphoni Makmur Abadi menggunakan bahan baku daging tetelan sapi. Pihak Simphoni Makmur Abadi kemungkinan bisa menerima pesanan tersebut karena proses produksi hampir sama dengan proses produksi bakso sapi yang diproduksi dan pengolahan bakso ayam lebih mudah dibandingkan bakso sapi. Namun Simphoni Makmur Abadi memilih untuk menolak pesanan tersebut dengan beberapa pertimbangan, yaitu:

1. Harga pesanan yang diminta konsumen lebih rendah dari harga yang ditawarkan oleh pihak Simphoni Makmur Abadi. Hal ini dapat membuat Simphoni Makmur Abadi mengalami kerugian.
2. Kerugian yang mungkin terjadi membuat perusahaan tidak dapat menutup biaya-biaya yang dikeluarkan dalam produksi bakso seperti biaya gaji dan upah, biaya listrik, biaya sewa gedung, biaya mesin, biaya depresiasi mesin, biaya depresiasi kendaraan, dan biaya-biaya lainnya.
3. Bahan baku untuk bakso premium lebih mahal dikarenakan menggunakan jenis daging yang berbeda dari jenis daging bakso sapi yang diproduksi dan membutuhkan kadar daging yang lebih banyak. Semakin banyak kadar daging dalam bakso maka semakin lama proses perebusannya karena daging sapi memiliki tekstur yang padat dan tebal.

4. Bakso ayam menggunakan bahan baku paling berbeda.

Berikut adalah kapasitas produksi maksimal, kapasitas produksi sesungguhnya, dan kapasitas menganggur di Simphoni Makmur Abadi pada tahun 2019.

**Tabel 1.1**  
**Kapasitas Produksi Simphoni Makmur Abadi**  
**Tahun 2019**

Bulan	Kapasitas Produksi Maksimal (butir)	Kapasitas Produksi Sesungguhnya (butir)	Kapasitas Menganggur (butir)
Januari	10.000.000	8.840.000	1.160.000
Februari	10.000.000	8.800.000	1.200.000
Maret	10.000.000	8.980.000	1.020.000
April	10.000.000	8.900.000	1.100.000
Mei	10.000.000	9.020.000	980.000
Juni	10.000.000	9.140.000	860.000
Juli	10.000.000	9.190.000	810.000
Agustus	10.000.000	9.200.000	800.000
September	10.000.000	9.290.000	710.000
Oktober	10.000.000	9.380.000	620.000
November	10.000.000	9.310.000	690.000
Desember	10.000.000	9.400.000	600.000
Total	120.000.000	109.450.000	10.550.000

(Sumber: Data Perusahaan)

Berdasarkan kapasitas produksi di atas, terlihat bahwa setiap bulan memiliki kapasitas menganggur. Kapasitas menganggur Simphoni Makmur Abadi pada bulan November 2019 sejumlah 690.000 butir bakso sapi. Dalam kondisi perusahaan memiliki kapasitas menganggur maka kapasitas menganggur dapat menjadi salah satu pertimbangan manajemen perusahaan dalam pengambilan

keputusan menerima atau menolak pesanan khusus. Pesanan khusus dapat ditolak apabila biaya variabel atas pesanan khusus lebih tinggi daripada harga yang diminta oleh konsumen. Sedangkan pesanan khusus dapat diterima apabila pesanan tersebut memberikan tambahan keuntungan bagi perusahaan dengan memanfaatkan kapasitas menganggur. Pemanfaatan kapasitas menganggur dapat mengakibatkan peningkatan biaya variabel dimana harga atas pesanan khusus dihitung dengan metode *variable costing*.

Metode penentuan harga pokok produksi yang membebaskan biaya-biaya produksi variabel saja disebut *variable costing*. Menurut Mulyadi (2010), *variable costing* adalah pemisahan biaya tetap dengan biaya variabel sehingga dapat menyajikan keputusan jangka pendek. Metode *variable costing* dapat digunakan manajemen perusahaan dalam menentukan harga jual atas pesanan khusus agar tidak mengalami kerugian. Penentuan harga dengan *variable costing* berkaitan erat dengan biaya-biaya dalam proses produksi, sehingga biaya yang diperhitungkan adalah biaya-biaya yang lebih relevan dalam pertimbangan pengambilan keputusan. Metode *variable costing* dalam penentuan harga pesanan khusus lebih disarankan untuk digunakan oleh manager.

Penentuan harga yang digunakan Simphoni Makmur Abadi dalam menentukan harga pesanan khusus berdasarkan metode *full costing* (harga pokok penuh). Berikut estimasi biaya produksi pada Simphoni Makmur Abadi dalam menentukan harga jual terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya bahan penolong, biaya sewa gedung, biaya depresiasi mesin, biaya depresiasi kendaraan, biaya pemeliharaan mesin, biaya listrik, biaya telepon, biaya

pengemasan, biaya pengiriman, dan biaya-biaya lainnya. Metode *full costing* seringkali menjadi metode yang kurang relevan dalam proses pengambilan keputusan jangka pendek, salah satunya pengambilan keputusan pesanan khusus. Berdasarkan metode *full costing* keputusan terkait pesanan khusus akan ditolak perusahaan jika harga yang diminta konsumen dibawah total harga pokok produk, yang terdiri dari harga pokok produksi dan biaya non produksi (biaya pemasaran dan biaya administrasi dan umum) yang dikeluarkan perusahaan. Metode *full costing* juga membuat harga pokok produk menjadi lebih tinggi karena seluruh biaya diperhitungkan, padahal dalam proses pengambilan keputusan tidak semua biaya yang dikeluarkan relevan.

Pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus membutuhkan informasi yang tepat. Manajemen perusahaan seringkali dihadapkan dengan ketidakpastian, dan oleh karena itu manajemen perusahaan memerlukan informasi yang dapat mengurangi ketidakpastian yang dihadapi. Salah satu informasi yang biasanya digunakan sebagai dasar perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan untuk masa yang akan datang adalah informasi biaya relevan. Informasi biaya relevan dapat menjadi salah satu alternatif bagi manajer karena biaya relevan merupakan biaya yang mempengaruhi keputusan berkaitan dengan kegiatan produksi sehingga relevan dalam pengambilan keputusan.

Biaya-biaya dalam kegiatan produksi akan diproses dengan melakukan pengelompokan biaya relevan. Proses pengelompokan biaya relevan akan dilakukan dengan menganalisis dan mengestimasi biaya yang terdapat pada perusahaan, dan dikategori biaya tetap atau biaya variabel. Berdasarkan kelompok

biaya tersebut akan dilihat biaya yang masuk dalam kelompok biaya relevan. Kemudian akan dilakukan penghitungan biaya relevan untuk mendapatkan informasi terkait harga pokok produk. Penghitungan biaya relevan akan dibandingkan dengan perhitungan harga jual pesanan khusus. Jika biaya relevan atas pesanan khusus lebih tinggi dibandingkan dengan harga jual pesanan khusus maka keputusan manager menolak pesanan khusus sudah tepat.

### **1.2. Rumusan Masalah**

Proses pengambilan keputusan pesanan khusus termasuk sebagai keputusan dengan tujuan jangka pendek. Menurut Hansen dan Mowen (2009), keputusan jangka pendek seringkali memiliki konsekuensi atau pengaruh jangka panjang. Apabila keputusan pesanan khusus diperhitungkan dan dipertimbangkan dengan baik, maka keputusan pesanan khusus dapat menjadi salah satu cara untuk menambah pendapatan perusahaan. Namun, bisa juga menimbulkan biaya tambahan bagi perusahaan. Berdasarkan latar belakang diatas maka permasalahan dalam penelitian ini adalah evaluasi keputusan menolak pesanan khusus bakso premium dan bakso ayam oleh CV. Simphoni Makmur Abadi.

### **1.3. Batasan Masalah**

Agar penelitian lebih terfokus, maka penelitian akan dibatasi dengan penentuan harga pokok produksi berdasarkan *variable costing* dimana keputusan menolak dikatakan tidak tepat jika biaya relevan atas pesanan khusus < harga jual

pesanan khusus. Sebaliknya, keputusan menolak dikatakan sudah tepat apabila biaya relevan atas pesanan khusus  $>$  harga jual pesanan khusus.

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Penelitian bertujuan untuk mengetahui apakah pengambilan keputusan oleh manager Simphoni Makmur Abadi dalam menolak pesanan khusus bakso ayam dan bakso premium pada tahun 2019 sudah tepat atau belum.

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dalam pertimbangan bagi manager dalam proses pengambilan keputusan terkait pesanan khusus yang mungkin terjadi di masa yang akan datang.

#### **1.6. Metode Penelitian**

##### **1.6.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian merupakan penelitian studi kasus. Studi kasus adalah penelitian secara mendalam terhadap kasus yang terjadi pada suatu objek/entitas yang diteliti.

##### **1.6.2. Objek Penelitian**

Penelitian akan dilakukan pada perusahaan Simphoni Makmur Abadi di Jalan Pelelangan Ikan, Kebon Demang No. 9, Karangatu, Banten Lama, Serang.

##### **1.6.3. Data yang Dibutuhkan**

Data yang dibutuhkan berupa data perusahaan serta dokumen yang mengandung informasi terkait produksi perusahaan tahun 2019 bersifat variabel,

seperti biaya bahan baku, biaya gaji dan upah, biaya bahan penolong, biaya listrik mesin, biaya pengemasan, biaya pengiriman, dan data lainnya.

#### **1.6.4. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data pada penelitian yaitu:

1. Wawancara

Wawancara akan dilakukan dengan mengajukan beberapa pertanyaan yang berhubungan dengan informasi tentang sejarah singkat perusahaan, proses pengambilan keputusan terkait pesanan khusus, serta informasi-informasi lainnya yang berkaitan dengan pengambilan keputusan.

2. Dokumentasi

Dokumentasi akan dilakukan dengan meminta data serta informasi yang berkaitan dengan data perusahaan pada tahun 2019. Data yang akan diminta adalah struktur organisasi, data produksi, biaya bahan baku, biaya gaji dan upah, biaya bahan penolong, biaya listrik, biaya pemeliharaan mesin, biaya sewa gedung, biaya pengiriman, biaya telepon, serta data-data lain yang berkaitan..

#### **1.6.5. Analisis Data**

Data yang telah dikumpulkan akan dianalisis dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi biaya-biaya yang akan terjadi apabila pesanan khusus diterima.
2. Melakukan penggolongan biaya relevan dan tidak relevan terkait estimasi biaya produksi pesanan khusus.

3. Mengestimasi harga pokok produksi berdasarkan biaya relevan apabila pesanan khusus diterima.
4. Membandingkan biaya relevan atas pesanan khusus dengan harga jual yang diminta oleh konsumen.
5. Melakukan evaluasi keputusan menolak pesanan khusus yang telah diambil manajemen, jika biaya relevan atas pesanan khusus  $<$  harga jual pesanan khusus maka keputusan menolak pesanan khusus tidak tepat. Sebaliknya, apabila biaya relevan atas pesanan khusus  $>$  harga jual pesanan khusus maka keputusan menolak pesanan khusus sudah tepat.

### **1.7. Sistematika Penulisan**

Bab I adalah pendahuluan dari penelitian. Pendahuluan berisikan penjelasan latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian, serta sistematika penulisan.

Bab II merupakan landasan teori. Teori akan berkaitan dengan topik penelitian yaitu pengambilan keputusan, konsep pengambilan keputusan jangka pendek, teori pesanan khusus, teori biaya relevan dalam pengambilan keputusan, pengambilan keputusan pesananan khusus, dan penentuan harga pokok produk.

Bab III berisi informasi yang berkaitan dengan perusahaan yang akan diteliti. Informasi perusahaan berupa sejarah serta perkembangan usaha, struktur organisasi, dan pengelolaan usaha di Simphoni Makmur Abadi.

Bab IV adalah bagian analisis data. Analisis data yang dilakukan terkait dengan analisis biaya relevan dan biaya tidak relevan atas pesanan khusus,

penghitungan harga pokok produksi pesanan khusus berdasarkan biaya relevan, serta melakukan evaluasi pengambilan keputusan menolak atau menerima pesanan khusus.

Bab V merupakan penutup, dalam penutup terdiri dari kesimpulan dan saran. Kesimpulan merupakan hasil analisis dari data yang telah dikumpulkan, dihitung, dan disusun, serta saran yang berupa masukan bagi perusahaan.

## **BAB II**

### **PENGAMBILAN KEPUTUSAN JANGKA PENDEK**

#### **2.1. Pengambilan Keputusan**

Pengambilan keputusan adalah proses pemilihan dari beberapa alternatif yang tersedia. Pengambilan keputusan (*decision making*) merupakan salah satu fungsi proses manajemen yang menghubungkan dua fungsi lainnya yaitu perencanaan (*planning*) dan pengendalian (*controlling*). Kedua fungsi tersebut membutuhkan proses pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Tujuan pengambilan keputusan dapat mempengaruhi kegiatan usaha dimasa yang akan datang, sehingga keputusan yang diambil harus dipertimbangkan secara matang dan berfokus pada kelangsungan hidup perusahaan. Menurut Hansen dan Mowen (2009:516), terdapat dua macam keputusan yaitu keputusan investasi modal (*capital investment decision*) dan keputusan jangka pendek (*tactical decision making*).

#### **2.2. Pengambilan Keputusan Jangka Pendek**

Pengambilan keputusan taktis merupakan proses pemilihan beberapa alternatif keputusan yang dapat memberikan dampak langsung. Keputusan taktis sering disebut sebagai keputusan jangka pendek. Keputusan yang diambil juga memberikan dampak terhadap kelangsungan usaha dimasa yang akan datang. Dalam hal ini, proses pengambilan keputusan jangka pendek perlu dipertimbangkan dengan baik dan diharapkan dapat mendukung tujuan perusahaan pada masa yang

akan datang. Terdapat empat jenis keputusan jangka pendek menurut Hansen dan Mowen, (2009:345-355), yaitu:

1. Keputusan Membuat atau Membeli

Keputusan membuat atau membeli biasanya dihadapi oleh perusahaan dalam pengadaan dan penggunaan komponen dalam proses produksi. Pembuatan keputusan terkait proses membuat atau membeli perlu dipertimbangkan dengan baik agar penggunaan sumber daya produksi dan keuangan perusahaan optimal.

2. Keputusan Meneruskan atau Menghentikan

Keputusan meneruskan atau menghentikan sebuah lini produk dihadapi dengan beragam produk. Manajemen akan mengalami keadaan dimana sebaiknya manajemen meneruskan atau menghentikan produksi atau penjualan dari salah satu lini produk yang ada.

3. Keputusan Pesanan Khusus

Keputusan pesanan khusus menjadi pertimbangan bagi perusahaan yang memiliki kapasitas menganggur. Pesanan khusus diminta konsumen dengan harga khusus, maka keputusan terkait pesanan khusus harus dipertimbangkan dengan baik.

4. Keputusan Menjual atau Memproses Lebih Lanjut

Keputusan menjual atau memproses lebih lanjut dihadapi manajemen untuk mendapatkan tambahan pendapatan dari proses lanjut yang akan dilakukan. Keputusan perlu dipertimbangkan dengan baik agar selain

menambah biaya, perusahaan juga bisa mendapatkan pendapatan dari proses yang dilakukan.

### **2.3. Model Pengambilan Keputusan Jangka Pendek**

Proses pengambilan keputusan jangka pendek harus dilakukan dengan baik, terdapat beberapa proses yang perlu dilakukan menurut Hansen dan Mowen, (2009:517), yaitu:

1. Mengidentifikasi masalah.
2. Mengidentifikasi setiap alternatif sebagai solusi.
3. Mengidentifikasi biaya dan manfaat yang relevan dengan alternatif.
4. Menghitung total biaya dan manfaat yang relevan dari setiap alternatif.
5. Mempertimbangkan faktor-faktor kualitatif.
6. Membuat dan mengambil keputusan.

### **2.4. Keputusan Pesanan Khusus**

Keputusan pesanan khusus (*special-order decision*) merupakan salah satu keputusan yang dihadapi oleh manajemen perusahaan. Pengambilan keputusan pesanan khusus perlu dipertimbangkan dengan baik oleh manajemen perusahaan agar pesanan khusus memberikan tambahan pendapatan bagi perusahaan dan perusahaan tidak mengalami kerugian ketika pesanan khusus diterima. Menurut Garrison, dkk (2009:350), pesanan khusus (*special order*) merupakan pesanan yang bukan hasil dari kegiatan normal perusahaan. Ada beberapa syarat pesanan dapat

dikatakan sebagai pesanan khusus (*special order*) menurut Mulyadi, (2015:361), yaitu:

1. Perusahaan memiliki kapasitas menganggur pada saat terdapat penawaran terkait pesanan khusus.
2. Harga jual yang diminta dibawah harga jual normal.
3. Melakukan perhitungan akuntansi diferensial untuk melihat jumlah tambahan pendapatan dan rugi untuk keputusan menolak atau menerima pesanan khusus.

Menurut Hansen dan Mowen, (2009:530), pesanan khusus merupakan hal yang menarik bagi perusahaan yang memiliki kapasitas menganggur. Pesanan khusus bisa saja memberikan tambahan pendapatan bagi perusahaan apabila diperhitungkan dengan baik. Namun, pesanan khusus juga dapat memberikan tambahan biaya yang akan dikeluarkan perusahaan karena harga yang diminta konsumen dibawah harga normal yang ditetapkan perusahaan.

Pengambilan keputusan terkait pesanan khusus dilakukan dengan menghitung jumlah biaya harga pokok produk. Garrison, dkk (2009:351), berpendapat dalam proses pengambilan keputusan khusus perlu dipertimbangkan jumlah biaya relevan pada perusahaan. Hal ini dilakukan manajemen dengan menggolongkan biaya dan menganalisis biaya yang dikategorikan sebagai biaya relevan. Perhitungan harga pokok produk atas pesanan khusus berdasarkan biaya relevan tersebut akan dibandingkan dengan harga jual yang diminta oleh konsumen. Kemudian akan diambil keputusan jika biaya relevan < harga jual pesanan khusus, maka keputusan menolak pesanan khusus tidak tepat. Sebaliknya, apabila biaya

relevan atas pesanan khusus > harga jual pesanan khusus maka keputusan menolak pesanan khusus sudah tepat. Pemahaman terkait pesanan khusus akan di ilustrasikan pada contoh kasus berikut ini:

PT. Goat merupakan perusahaan yang memproduksi sepeda gunung dengan model CC. PT. Goats menerima pesanan khusus dari Departemen Kepolisian di Seattle yaitu 100 unit sepeda modifikasi dengan harga Rp 558.000 per unit. Sepeda akan digunakan untuk berpatroli di beberapa daerah yang padat penduduk. PT. Goat akan memodifikasi sepeda sesuai dengan spesifikasi Kepolisian Seattle. Harga jual normal sepeda CC adalah Rp 698.000 dan biaya produksi Rp 564.000 per unit. Berikut tabel rincian biaya produksi sepeda gunung model CC:

**Tabel 2.1**  
**Biaya Produksi Per Unit**

Biaya Bahan Langsung.....	Rp 372.000
Biaya Tenaga Kerja.....	Rp 90.000
Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Variabel.....	Rp 12.000
Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Tetap.....	Rp 90.000
Biaya Produksi per unit.....	Rp 564.000

Modifikasi yang diminta Departemen Kepolisian Seattle terdiri dari *bracket* sebagai tempat pemasangan radio, tongkat, dan peralatan lainnya. Modifikasi ini memerlukan biaya sebesar Rp 34.000. Selain itu, perusahaan harus membayar studio desain grafis sebesar Rp 2.400.000 untuk merancang, memotong stensil yang akan digunakan, dan mengecat logo serta simbol-simbol Departemen Kepolisian Seattle. Perusahaan yakin pesanan khusus ini tidak akan mengganggu produksi normal perusahaan dan penjualan perusahaan. Dalam menentukan keuntungan atau kerugian ketika menerima pesanan, maka PT. Goat akan memusatkan biaya dan

manfaat relevan untuk memproduksi pesanan khusus. Berikut adalah perhitungan keuntungan atau kerugian atas pesanan khusus 100 sepeda:

**Tabel 2.2**  
**Perhitungan Keuntungan yang Diterima PT. Goat**

Keterangan	Biaya Per Unit	Total Biaya
Pendapatan	Rp 558.000	Rp 55.800.000
Biaya Variabel		
- Bahan	Rp 372.000	Rp 37.200.000
- Tenaga Kerja	Rp 90.000	Rp 9.000.000
- <i>Overhead</i> Pabrik	Rp 12.000	Rp 1.200.000
- Modifikasi Khusus	Rp 34.000	Rp 3.400.000
Total Biaya Variabel	Rp 508.000	Rp 50.800.000
Keuntungan (Kerugian) atas Pesanan	-	Rp 5.000.000

Berdasarkan perhitungan tabel 2.2 menunjukkan PT. Goat akan menerima tambahan pendapatan sebesar Rp 5.000.000, walaupun harga pesanan khusus dibawah harga jual normal perusahaan. Perusahaan disarankan menerima pesanan khusus 100 sepeda. Selain dapat menambah pendapatan, produksi perusahaan dapat dilakukan lebih maksimal. Meskipun begitu, sangat penting untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki kapasitas menganggur dan pesanan khusus tidak boleh mempengaruhi harga jual normal per unit.

## 2.5. Biaya Relevan Pesanan Khusus

Pertimbangan biaya dan manfaat yang relevan akan menghasilkan sebuah alternatif dalam pengambilan keputusan. Biaya relevan digolongkan berdasarkan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan. Namun, tidak semua biaya yang dikeluarkan dapat dikategorikan sebagai biaya relevan. Manajemen perlu

menggolongkan komponen biaya-biaya yang merupakan biaya relevan agar dapat dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan.

Biaya relevan menurut Hansen dan Mowen, (2009:520) merupakan biaya masa depan yang berbeda dari alternatif-alternatif yang tersedia. Sedangkan, biaya masa depan yang terdapat pada lebih dari satu alternatif maka biaya tidak berpengaruh terhadap keputusan yang diambil dan dikategorikan sebagai biaya tidak relevan. Setelah menggolongkan biaya relevan dan biaya tidak relevan, manajemen dapat melakukan penghitungan terkait pengambilan keputusan berdasarkan biaya relevan.

Kunci pertimbangan dalam menilai relevansi biaya menurut Hansen dan Mowen, (2009:522) adalah memperhatikan permintaan dan penawaran sumber daya aktivitas. Perubahan permintaan dan penawaran sumber daya aktivitas akan menghasilkan informasi belanja sumber daya. Pengeluaran atau belanja sumber daya merupakan biaya relevan dan dapat digunakan untuk menilai alternatif pilihan yang terbaik. Sumber daya yang diperlukan dalam aktivitas dapat dinilai dengan dua kategori sumber daya, sebagai berikut:

1. Sumber Daya Fleksibel

Sumber daya fleksibel (*flexible resources*) merupakan sumber daya yang mudah dibeli perusahaan dan ketika perusahaan membutuhkan, sumber daya fleksibel akan meningkat. Permintaan produksi meningkat maka belanja sumber daya akan meningkat. Informasi belanja sumber daya fleksibel masuk dalam jenis biaya variabel dan biaya-biaya yang relevan dalam pengambilan keputusan. Sebagai contoh perusahaan

plastik mempertimbangkan untuk menerima atau menolak pesanan khusus. Jika pesanan diterima maka kebutuhan listrik perusahaan akan meningkat dan biaya listrik dikategorikan sebagai biaya relevan.

## 2. Sumber Daya Terikat

Sumber daya terikat (*committed resources*) merupakan sumber daya yang dibeli perusahaan sebelum digunakan. Ada dua jenis sumber daya perusahaan, yaitu:

### a. Sumber daya terikat untuk jangka pendek.

Sumber daya terikat untuk jangka pendek biasanya digambarkan dengan belanja sumber daya yang berkaitan dengan penggajian tenaga kerja. Contoh aktivitas yang menggambarkan biaya aktivitas termasuk biaya relevan atau tidak. Pertama, perusahaan memiliki 1.000 jam kapasitas tidak terpakai. Perusahaan mendapatkan tawaran pesanan khusus sebesar 700 jam. Jika pesanan diterima, biaya manufaktur bukan merupakan biaya relevan karena pesanan tersebut dibuat menggunakan kapasitas manufaktur yang tidak terpakai. Kedua, permintaan sumber daya melebihi penawaran sehingga belanja sumber daya meningkat. Perusahaan memiliki 1.000 jam kapasitas tidak terpakai dan perusahaan mendapatkan tawaran pesanan khusus sebesar 1.200 jam. Jika pesanan khusus diterima, maka perusahaan perlu meningkatkan belanja sumber daya penggajian operator produksi. Berdasarkan hal tersebut, biaya manufaktur digolongkan sebagai

biaya relevan. Ketiga, permintaan sumber daya turun dan penawaran melebihi permintaan sehingga aktivitas perusahaan menurun. Perusahaan memiliki 10.000 jam operator produksi dan kapasitas yang digunakan 9.000 jam manufaktur. Perusahaan berencana membeli komponen produksi sehingga dapat memangkas permintaan menjadi 7.000 jam manufaktur. Sehingga terdapat 3.000 jam tidak terpakai yang terdiri dari 2.000 jam permanen dan 1.000 jam temporer. Jika permintaan turun kurang dari 2.000 jam, maka biaya aktivitas manufaktur tidak relevan. Tetapi, jika perusahaan mempertimbangkan mengurangi kapasitas maksimal maka biaya manufaktur termasuk biaya relevan.

b. Sumber daya terikat untuk beberapa periode.

Sumber daya terikat untuk beberapa periode biasanya diperoleh dimuka untuk kebutuhan produksi di periode yang akan datang sebelum diketahui sumber daya yang dibutuhkan. Contoh biaya sewa gedung yang sering dibayar dimuka untuk periode jangka panjang. Pengeluaran untuk sewa gedung tersebut bukan biaya relevan.

Berikut tabel model penggunaan sumber daya aktivitas:

**Tabel 2.3**

**Model Penggunaan Sumber Daya Aktivitas dan Penilaian Relevansi**

Kategori Sumber Daya	Hubungan Permintaan dan Penawaran	Relevan atau Tidak Relevan
Sumber Daya Fleksibel	Penawaran = Permintaan 1. Permintaan Berubah 2. Permintaan Tetap	1. Relevan 2. Tidak Relevan
Sumber Daya Terikat Jangka Pendek	Penawaran – Permintaan = Kapasitas Tidak Terpakai 1. Permintaan Naik < Kapasitas Tidak Terpakai 2. Permintaan Naik > Kapasitas Tidak Terpakai 3. Kenaikan Permintaan (Permanen) a. Kapasitas Aktivitas Berkurang b. Kapasitas Aktivitas Tetap	1. Tidak Relevan 2. Relevan a. Relevan b. Tidak Relevan
Sumber Daya Terikat Untuk Beberapa Periode	Penawaran – Permintaan = Kapasitas Tidak Terpakai 1. Permintaan Naik < Kapasitas Tidak Terpakai 2. Kapasitas Turun (Permanen) 3. Permintaan Naik > Kapasitas Tidak Terpakai	1. Tidak Relevan 2. Tidak Relevan 3. Keputusan Modal

(Sumber: Hansen dan Mowen, 2009:525)

## 2.6. Metode Penentuan Harga Pokok Produksi

Metode penentuan harga pokok produksi merupakan cara untuk memperhitungkan unsur-unsur biaya ke dalam harga pokok produksi. Ada dua pendekatan yang dapat dilakukan untuk memperhitungkan unsur-unsur biaya, yaitu metode *full costing* dan metode *variable costing*. Penentuan harga pokok produksi *full costing* merupakan metode penghitungan seluruh biaya produksi berdasarkan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik tetap maupun variabel. Sedangkan, penentuan harga pokok produksi *variable costing*

merupakan metode penghitungan biaya produksi berdasarkan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead yang bersifat variabel.

Informasi biaya dengan metode *full costing* seringkali tidak mengalami ketidaksesuaian dan kurang relevan dalam proses pengambilan keputusan jangka pendek. Hal tersebut dikarenakan perhitungan harga pokok produksi *full costing* memasukkan semua komponen biaya. Biaya-biaya pada perusahaan tidak semuanya relevan untuk pengambilan keputusan. Oleh sebab itu, metode *variable costing* tepat digunakan dalam proses pengambilan keputusan jangka pendek seperti pesanan khusus.

Metode *variable costing* memperhitungkan biaya-biaya yang berkaitan langsung dengan proses produksi, sehingga biaya-biaya yang diperhitungkan relevan dalam proses pengambilan keputusan. Namun, dalam pelaksanaan kegiatan terdapat biaya yang mengandung unsur biaya tetap maupun biaya variabel yang disebut sebagai biaya semi variabel. Contoh biaya listrik, biaya air, dan sebagainya.

## **2.7. Metode Pemisahan Biaya Tetap dan Biaya Variabel**

Klasifikasi biaya sebagai biaya tetap atau biaya variabel pada perusahaan biasanya berdasarkan pengalaman manajemen perusahaan. Namun, pada kenyataannya pengklasifikasian dan penaksiran biaya berdasarkan pengalaman manajemen perusahaan tidak dapat diandalkan. Menurut Carter, (2009:74), unsur biaya pada tingkatan aktivitas yang berbeda harus dipisahkan khususnya dalam pengambilan keputusan jangka pendek. Pemisahan unsur biaya tetap dan biaya

variabel dalam biaya semi variabel dapat dilakukan dengan menggunakan tiga metode, sebagai berikut:

1. Metode Titik Tertinggi-Terendah (*High-Low Method*)

Metode Titik Tertinggi-Terendah bersifat sederhana dengan menggunakan dua titik dari masing-masing unsur biaya tetap dan biaya variabel. Titik yang diambil berasal dari data historis berdasarkan aktivitas tertinggi dan terendah. Hal tersebut juga menjadi kelemahan dari metode titik tertinggi dan terendah yang menyebabkan estimasi perhitungan biaya tetap dan biaya variabel kurang akurat atau bias.

Biaya variabel dapat dihitung dengan rumus berikut:

$$\frac{\text{Selisih Biaya Tertinggi dan Terendah}}{\text{Selisih Biaya Tertinggi dan Terendah dalam Tingkat Aktivitas}}$$

Sedangkan biaya tetap dihitung dengan rumus berikut:

$$\text{Total Biaya} - \text{Total Biaya Variabel}$$

2. Metode *Scattergraph*

Metode *scattergraph* akan menganalisis biaya sebagai sumbu (y) atau garis vertikal dan sumbu (x) atau garis horizontal sebagai aktivitas terkait seperti jam tenaga kerja langsung, jam mesin, dan sebagainya. Unsur biaya tetap ditentukan berdasarkan garis lurus yang mendekati mayoritas titik-titik data. Biaya variabel dapat dihitung dengan cara berikut:

a. Penghitungan rata-rata bulanan elemen variabel dari biaya.

$$\text{Rata - Rata Biaya Bulanan} - \text{Biaya Tetap}$$

- b. Penghitungan biaya variabel per jam tenaga kerja langsung.

$$\frac{\text{Rata – Rata Bulanan Unsur Variabel dari Biaya}}{\text{Rata – Rata Bulanan Jam Tenaga Kerja Langsung}}$$

Metode *scattergraph* menggunakan semua data yang tersedia namun hasil perhitungan metode *scattergraph* masih bias karena garis yang digambar berdasarkan gambaran visual.

3. Metode Kuadrat Terkecil (*Least Square Method*)

Metode kuadrat terkecil bersifat objektif dan menggunakan semua data yang ada. Ketepatan matematis metode kuadrat terkecil memberikan tingkat objektivitas dalam analisis. Biaya variabel (b) dan biaya tetap (a) untuk biaya listrik dapat dihitung dengan rumus berikut:

$$b = \frac{\Sigma(x_1 - \bar{x})(y_1 - \bar{y})}{\Sigma(x_1 - \bar{x})^2}$$

$$\bar{y} = a + b\bar{x}$$

Keterangan:

$x_1$  = jam tenaga kerja langsung aktual

$\bar{x}$  = rata-rata jam tenaga kerja langsung

$y_1$  = biaya listrik aktual

$\bar{y}$  = rata-rata biaya listrik

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa keputusan menolak pesanan khusus pada bulan November 2019 pada CV. Simphoni Abadi Makmur tidak tepat. Kesimpulan ini didasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa harga jual pesanan khusus yang diminta masih lebih tinggi sebesar Rp 44.000 untuk bakso premium dan Rp 27.000 untuk bakso ayam. Perhitungan menunjukkan dengan menolak pesanan khusus tersebut perusahaan kehilangan kesempatan untuk mendapatkan tambahan laba sebesar Rp 9.452.168.

#### **5.2. Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas dapat disarankan agar perusahaan menggunakan pendekatan *variable costing* dalam mengambil keputusan menolak atau menerima pesanan khusus di masa mendatang.

## **Daftar Pustaka**

- Carter, W. K. (2009). *Akuntansi Biaya, Edisi 14* (Diterjemahkan oleh Krista). Jakarta: Salemba Empat.
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., dan Brewer, P. C. (2009). *Managerial Accounting, Edisi 11*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen, D. R., dan Mowen, M. M. (2009). *Manajerial Accounting Edisi 8* (Diterjemahkan oleh Deny Arnos Kwary). Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Hartono, J. (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Yogyakarta: BPFE.
- Mulyadi. (2015). *Akuntansi Biaya, Edisi 5*. Yogyakarta: UUP STIM YKPN.



## CV. SIMPHONI MAKMUR ABADI

---

### SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan dibawah ini pimpinan CV. Simphoni Makmur Abadi menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

Nama : Agnes Krisdayanti Lumban Tobing

NPM : 16 04 22546

Universitas : Atma Jaya Yogyakarta

Telah melakukan penelitian di CV. Simphoni Makmur Abadi untuk penyusunan skripsi yang berjudul "Evaluasi Keputusan Menolak Pesanan Khusus Bakso Premium dan Bakso Ayam Pada CV. Simphoni Makmur Abadi".

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya, agar dapat digunakan sebagai sebagaimana mestinya.

Banten, 12 Juli 2020

Pimpinan CV. Simphoni Makmur Abadi

  
CV. Simphoni Makmur Abadi

Hermes