

## **BAB I** **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Melalui sistem akuntansi manajemen yang berkualitas perusahaan dapat memenuhi target penjualan. Pengambilan keputusan yang tepat membutuhkan informasi akuntansi manajemen yang akurat. Salah satu informasi akuntansi manajemen adalah akuntansi biaya. Dalam mengelola organisasi tugas manajemen merupakan mengelola aktivitas aktivitas proses manajemen yaitu perencanaan (*planning*), pengendalian (*controlling*), dan pengambilan keputusan (*decision making*) (Hansen and Mowen, 2007, 5-7). Menurut Hilton and Platt (2020, 5-6) dalam mencapai tujuan organisasi terdapat empat aktivitas terdiri dari pengambilan keputusan (*decision making*), perencanaan (*planning*), mengarahkan kegiatan operasional (*directing operational activities*), dan pengendalian (*controlling*). Salah satu aktivitas yang akan ditemui oleh manajer adalah dalam pengambilan keputusan. Kesalahan dalam pengambilan keputusan terutama pada pesanan khusus akan berdampak kurang baik bagi perusahaan dimasa sekarang maupun dimasa yang akan datang.

Manajer selalu mendapatkan pilihan dalam pengambilan keputusan dalam bidang usaha manapun. Pilihan dalam pengambilan keputusan oleh manajer perusahaan bukan hal yang mudah untuk diputuskan secara cepat. Proses pengambilan keputusan dibagi menjadi dua yaitu jangka panjang dan jangka pendek. Pengambilan keputusan dapat ditentukan manajer perusahaan dengan melihat informasi biaya agar mendapatkan hasil yang tepat. Pengambilan keputusan jangka pendek merupakan pengambilan keputusan taktis, menerima pesanan khusus dengan memanfaatkan

kapasitas menganggur dan meningkatkan laba tahun tersebut adalah contoh dari keputusan jangka pendek (Hansen and Mowen, 2007, 516). Keputusan jangka panjang dalam sebuah perusahaan merupakan keputusan investasi modal yang berkaitan dengan proses perencanaan, penetapan tujuan, pengaturan pendanaan, dan penggunaan kriteria tertentu untuk memilih aktiva jangka Panjang (Hansen and Mowen, 2007, 564). Keputusan jangka pendek dapat bermanfaat bagi perusahaan pada masa sekarang namun keputusan juga harus bermanfaat bagi perusahaan dimasa yang akan datang. Dalam keputusan jangka pendek atau keputusan taktis terdapat empat jenis keputusan salah satunya adalah menerima atau menolak pesanan khusus. Menurut Krismiaji dan Aryani (2019, 222) untuk dapat mengurangi kerugian karena kondisi yang tidak optimal karena perusahaan melakukan pengeluaran biaya tetap dalam jumlah banyak dan memiliki kapasitas produksi menganggur maka perusahaan dapat memanfaatkan dengan menerima pesanan khusus.

Keputusan penolakan jangka pendek terjadi pada Sanga Corporation Konveksi salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang konveksi yang beralamat di Jalan Perum Purnawira Asri No. 267, Wirasana, Purbalingga, Jawa Tengah. Sanga Corporation memiliki kapasitas maksimal produksi baju dan celana sebanyak kurang lebih 3.600 potong per bulan. Sanga Corporation melakukan kegiatan produksinya berdasarkan pesanan yang diminta oleh konsumen. Produk yang dihasilkan oleh Sanga Corporation adalah kaos sablon, kaos polo, kemeja kantor, dan celana kain. Pada tahun 2021, Sanga Corporation dihadapkan dengan permasalahan dalam pengambilan keputusan taktis yaitu pada pesanan khusus. Pesanan khusus yang didapat oleh Sanga Corporation adalah baju koko yang menggunakan hanya 3 kancing atas untuk

menyambut kembali ibadah umroh yang sempat terhenti selama masa pandemi. Kegiatan ibadah umroh ini akan mulai dilaksanakan pada awal tahun 2022 karena keadaan pandemi yang mulai perlahan normal. Bahan baku yang digunakan untuk membuat baju koko memiliki bahan yang berbeda dengan baju yang biasa diproduksi oleh Sanga Corporation. Baju koko menggunakan bahan baku polimikro. Pesanan baju koko tersebut masuk dalam kategori pesanan khusus karena pesanan yang diminta oleh konsumen memiliki bahan baku yang berbeda dari produksi Sanga Corporation dan belum pernah diproduksi sebelumnya. Konsumen yang memesan baju koko memiliki permintaan pesanan sebanyak 1.000 potong dengan harga Rp 30.000.

Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Sanga Corporation adalah dengan menolak pesanan khusus tersebut. Sanga Corporation menolak pesanan baju koko tersebut karena harga yang diminta oleh konsumen tersebut adalah sebesar Rp 30.000 dan harga yang diberikan oleh perusahaan sebesar Rp 50.000. Sehingga harga yang diminta oleh konsumen lebih rendah dari harga yang telah ditawarkan oleh perusahaan dapat membuat kerugian yang mungkin akan dapat terjadi kepada perusahaan. Bahan langsung yang dibutuhkan dalam memproduksi baju koko adalah Rp 15.000, biaya tenaga kerja langsung Rp 10.000 per potong baju, dan biaya overhead yang diperlukan Rp 7.000. Total biaya produksi pesanan yang ditolak sebesar Rp 32.000. Bahan baku yang digunakan dalam membuat baju koko memiliki harga yang cukup mahal dibandingkan dengan kaos, kemeja dan celana kain. Bahan baku yang digunakan dalam membuat baju koko juga berbeda dengan bahan baku kemeja, kaos, dan celana kain. Perusahaan Sanga Corporation memiliki kapasitas menganggur setiap bulannya. Berikut dibawah ini adalah kapasitas maksimal perusahaan, kapasitas

sesungguhnya perusahaan, dan kapasitas menganggur Sanga Corporation pada tahun 2021.

**Tabel 1. 1.**  
**Kapasitas Produksi Sanga Corporation 2021**

Bulan	Kapasitas tersedia (JKL)	Kapasitas produksi sesungguhnya (JKL)	Kapasitas menganggur	
			JKL	Persentase
Januari	3.640	2.349	1.291	35%
Februari	3.360	2.762	598	18%
Maret	3.780	2.490	1.290	34%
April	3.640	2.510	1.130	31%
Mei	3.640	1.933	1.707	47%
Juni	3.640	2.871	769	21%
Juli	3.780	1.941	1.839	49%
Agustus	3.640	2.432	1.208	33%
September	3.640	2.578	1.062	29%
Oktober	3.640	2.560	1.080	30%
November	3.640	2.177	1.463	40%
Desember	3.780	2.463	1.317	35%
Total	43.820	29.066	10.445	284%
Rata- rata				24%

(Sumber: Data Perusahaan)

Berdasarkan tabel 1.1. yang telah diperoleh dari Sanga Coporation maka terdapat kapasitas tersedia sebesar 43.820 JKL per tahun dan sedangkan kapasitas sesungguhnya yang terpakai sebesar 29.066 JKL per tahun pada tahun 2021. Kapasitas menganggur pada tahun 2021 sebesar 10445 JKL dengan melihat data tabel maka perusahaan memiliki kapasitas menganggur. Kapasitas menganggur Sanga Coporation pada bulan November tahun 2021 adalah sebanyak 1.463 JKL. Kapasitas menganggur yang dialami perusahaan maka dapat menjadi pertimbangan bagi perusahaan dalam melakukan pengambilan keputusan. Adanya kapasitas menganggur

perusahaan dapat memanfaatkan fasilitas yang telah ada di perusahaan untuk menerima pesanan khusus yang tidak mengganggu kegiatan produksi normal perusahaan.

### **1.2. Rumusan Masalah**

Proses pengambilan keputusan pesanan khusus merupakan keputusan dengan tujuan jangka pendek. Dalam melakukan pengambilan keputusan menolak atau menerima pesanan khusus diperlukan analisis biaya relevan. Apabila perusahaan melakukan kesalahan dalam pengambilan keputusan maka dapat kehilangan kesempatan dalam mendapatkan laba tambahan bagi perusahaan. Berdasarkan penjelasan di atas maka rumusan masalah penelitian ini adalah apakah keputusan perusahaan menolak pesanan khusus November 2021 sudah tepat bagi perusahaan.

### **1.3. Batasan Masalah**

Agar penelitian yang dilakukan akan lebih fokus, maka penelitian dibatasi pada berikut ini:

1. Pesanan khusus yang diteliti dalam penelitian ini adalah pesanan khusus pada November 2021 berupa baju koko dengan 3 kancing atas untuk kegiatan umroh sejumlah 1.000 potong.
2. Keputusan dalam menolak pesanan khusus dapat dikatakan tepat jika biaya variabel yaitu biaya relevan dalam pengambilan keputusan lebih tinggi dibandingkan harga jual pesanan khusus.
3. Pendekatan yang akan digunakan dalam penelitian ini merupakan variabel costing.

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

Penelitian bertujuan untuk mengevaluasi apakah keputusan perusahaan menolak pesanan khusus November 2021 sudah tepat bagi perusahaan.

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

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan terutama bagi manajer dalam melakukan pengambilan keputusan menolak atau menerima pesanan khusus yang dapat dialami lagi oleh perusahaan dimasa yang akan datang.

#### **1.6. Metodologi Penelitian**

##### **1.6.1. Objek Penelitian**

Menurut Hartono (2017, 77) Objek adalah entitas yang akan diteliti, objek dapat berupa perusahaan, manusia, karyawan, dan lainnya. Objek penelitian yang digunakan pada kasus ini merupakan perusahaan Sanga Corporation Konveksi yang berlokasi di Jalan Perum Purnawira Asri No. 267, Wirasana, Purbalingga, Jawa Tengah. Perusahaan Sanga Corporation Konveksi merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang konveksi baju dan celana.

##### **1.6.2. Data yang Dibutuhkan**

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Informasi terkait dengan produksi perusahaan tahun 2021 yang bersifat variabel, seperti biaya bahan baku, biaya bahan penolong, biaya gaji dan

upah, biaya listrik mesin, biaya pengemasan, biaya pengiriman, dan data lainnya.

2. Data jumlah (volume) produksi periode Januari sampai Desember tahun 2021

### **1.6.3. Metode Pengumpulan Data**

1. Observasi

Menurut Hartono (2017, 109-110) observasi adalah pendekatan atau teknik dalam mendapatkan data primer dengan mengamati secara langsung objek datanya. Dalam penelitian ini observasi dilakukan dengan melakukan pengamatan secara langsung pada perusahaan Sanga Corporation Konveksi. Data yang dikumpulkan melalui observasi antara lain data tentang jumlah karyawan dan proses produksi.

2. Wawancara

Menurut Hartono (2017, 114) wawancara adalah komunikasi dua arah untuk mendapatkan data dari responden. Peneliti melakukan wawancara dengan pemilik Sanga Corporation Konveksi dalam memperoleh informasi data yang dibutuhkan. Informasi yang dikumpulkan melalui wawancara adalah estimasi biaya produksi pesanan khusus yang ditolak.

3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2015, 239) dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang telah berlalu, dapat berupa tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang dibutuhkan adalah

data jumlah (volume) produksi periode Januari sampai Desember tahun 2021.

#### **1.6.4. Rencana Analisis Data**

Langkah-langkah yang akan dilakukan untuk menganalisa data dalam penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi kapasitas menganggur pada perusahaan selama tahun 2021.
2. Mengidentifikasi biaya produksi yang terjadi jika pesanan khusus diterima oleh perusahaan.
3. Menggolongkan biaya berdasarkan biaya tetap, biaya variabel, dan biaya semi variabel.
4. Mengidentifikasi dan melakukan penggolongan biaya relevan dan biaya tidak relevan untuk estimasi biaya produksi pesanan khusus.
5. Melakukan estimasi harga pokok produksi berdasarkan biaya relevan jika pesanan khusus diterima.
6. Membandingkan biaya relevan pesanan khusus dengan harga jual yang diminta oleh konsumen.
7. Melakukan evaluasi keputusan perusahaan dalam menolak pesanan khusus yang telah dilakukan oleh pihak manajemen. Apabila biaya relevan atas pesanan khusus lebih rendah dari harga jual pesanan khusus maka keputusan menolak pesanan khusus tidak tepat. Tetapi, apabila biaya relevan atas pesanan khusus lebih besar dari harga jual pesanan



husus makan keputusan menolak pesanan khusus dikatakan sudah tepat.

### **1.7. Sistematika Penulisan**

Dalam mempermudah dalam melihat pembahasan dalam skripsi ini secara menyeluruh, adapun sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I merupakan pendahuluan. Dalam bab ini dijelaskan tentang latar belakang masalah dan fenomena yang terjadi sehingga akan menjadi topik penelitian, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan masalah, manfaat penelitian, metodologi penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II berisi landasan teori. Dalam bab II akan menjelaskan teori yang berhubungan dengan topik penelitian yaitu pengertian akuntansi manajemen, pengertian biaya, klasifikasi biaya, konsep biaya relevan dan biaya tidak relevan, pengertian metode *variable costing* dan *full costing*, pengambilan keputusan jangka pendek atau keputusan taktis, dan Analisa pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak pesanan khusus.

Bab III adalah gambaran umum perusahaan. Dalam bab III menggambarkan secara umum tentang perusahaan yang digunakan sebagai objek penelitian yaitu sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, proses produksi dan pemasaran, dan data jumlah (volume) produksi yang terjadi pada perusahaan tahun 2021.

Bab IV menjelaskan tentang analisis data. Pembahasan analisis dari masalah yang terjadi dalam perusahaan berisi analisis biaya relevan dan biaya tidak relevan atas pesanan khusus, perhitungan harga pokok produksi pesanan khusus berdasarkan biaya relevan, dan evaluasi pengambilan keputusan menolak atau menerima pesanan khusus.

Bab V adalah penutup. Dalam penutup berisi kesimpulan dari pembahasan bab IV dan saran yang dapat digunakan perusahaan untuk melakukan evaluasi dalam pengambilan keputusan.

