

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1.Latar Belakang**

Dalam dunia bisnis, persaingan antar perusahaan merupakan hal wajar. Persaingan terjadi tidak hanya kepada perusahaan besar, namun perusahaan kecil pun perlu bersaing untuk mempertahankan eksistensinya. Persaingan yang meningkat disebabkan oleh munculnya perusahaan-perusahaan baru yang menawarkan produk serupa dengan jaminan kualitas yang berbeda. Maka manajemen perusahaan perlu menentukan solusi yang tepat agar dapat mempertahankan eksistensi dan kelangsungan hidup perusahaan. Dalam prosesnya, pihak manajemen perusahaan memerlukan informasi akuntansi manajemen. Informasi akuntansi manajemen sangat membantu manajemen perusahaan dalam pengambilan keputusan guna menyelesaikan masalah yang tengah dihadapi perusahaan. Menurut Hansen dan Mowen (2007, 4), informasi akuntansi manajemen menyajikan informasi biaya yang diperlukan untuk memenuhi tujuan manajemen tertentu. Sistem informasi akuntansi manajemen memiliki tiga tujuan, yaitu:

1. Menyajikan informasi untuk menghitung biaya jasa, produk atau objek lain yang akan ditentukan pihak manajemen.
2. Menyajikan informasi untuk melakukan perencanaan, pengendalian, evaluasi serta perbaikan.
3. Menyajikan informasi sebagai referensi dalam pengambilan keputusan.

Pengambilan keputusan diperlukan perusahaan dalam menyelesaikan masalah. Pengambilan keputusan yang dilakukan manajer dibedakan menjadi dua yaitu, keputusan jangka pendek (*tactical decision making*) dan keputusan jangka panjang (*strategic decision making*). Keputusan jangka pendek merupakan tindakan skala kecil yang memiliki manfaat untuk jangka panjang. Menurut Hansen dan Mowen (2007, 524), pengambilan keputusan jangka pendek yang dihadapi manajemen perusahaan secara umum, yaitu:

1. Keputusan membeli atau membuat
2. Keputusan menerima atau menolak pesanan khusus
3. Keputusan menghentikan atau melanjutkan produk
4. Keputusan menjual atau memproses

Keputusan menghentikan atau melanjutkan suatu produk terjadi pada perusahaan yang memproduksi lebih dari satu jenis produk. Adanya jenis produk yang mengalami penurunan penjualan dan tidak lagi menguntungkan, maka manajer perlu mempertimbangkan keputusan menghentikan produksi jenis produk tersebut. Keputusan tersebut diambil berdasarkan laporan laba rugi segmen dengan metode *variable costing* yang menyajikan informasi terkait biaya variabel dan biaya tetap. Biaya tetap pada laporan laba rugi segmen dikelompokkan menjadi biaya tetap langsung (*direct fixed cost*) dan biaya tetap umum (*common fixed cost*).

Kondisi penurunan penjualan produk sedang dialami oleh Pabrik Roti Ariesta Bakery sehingga perusahaan memerlukan pertimbangan dalam mengatasi masalah yang terjadi. Pabrik Roti Ariesta Bakery memproduksi lima jenis produk roti yaitu

roti burger, roti isi, kue keping, kue tape dan bakpia serta dijual ke pasar atau warung. Di masa pandemi covid-19, produk yang ditawarkan oleh Pabrik Roti Ariesta Bakery mengalami penurunan penjualan sehingga memiliki dampak terhadap kas yang masuk ke perusahaan. Penurunan penjualan terus terjadi walaupun Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) mulai mengalami kelonggaran. Kenaikan harga tepung terigu dan daya beli masyarakat yang turun menjadi faktor perusahaan tidak dapat menaikkan harga jual.

Peneliti melakukan pra survei dan memperoleh data penjualan produk Ariesta Bakery dalam satuan unit dari tahun 2021 hingga tahun 2022 sebagai berikut:

**Tabel 1.1.**  
**Penjualan Produk pada Pabrik Roti Ariesta Bakery Tahun 2021-2022**

Periode	Roti Burger		Roti Isi		Kue Keping		Kue Tape		Bakpia	
	unit	%	Unit	%	unit	%	unit	%	Unit	%
Triwulan 1 (2021)	96.000		183.000		235.800		239.000		240.708	
Triwulan 2 (2021)	94.600	-1,46%	178.500	-2,46%	235.300	-0,21%	237.100	-0,79%	240.300	-0,17%
Triwulan 3 (2021)	93.700	-0,95%	178.000	-0,28%	234.600	-0,30%	236.000	-0,46%	240.000	-0,12%
Triwulan 4 (2021)	90.200	-3,73%	174.600	-1,91%	234.100	-0,21%	236.500	0,21%	239.964	-0,02%
Triwulan 1 (2022)	87.500	-2,99%	173.900	-0,40%	234.800	0,30%	235.400	-0,47%	239.988	0,01%
Triwulan 2 (2022)	79.500	-9,14%	166.100	-4,49%	229.600	-2,21%	229.400	-2,55%	239.952	-0,02%

Sumber: Data Pabrik Roti Ariesta Bakery yang diolah 2022

Berdasarkan data pada Tabel 1.1, dapat dilihat bahwa penjualan produk Pabrik Roti Ariesta Bakery tidak stabil. Penjualan yang tidak stabil berdampak terhadap kas masuk ke perusahaan. Penurunan penjualan paling besar dalam satu setengah tahun terakhir terjadi pada triwulan kedua tahun 2022. Roti burger merupakan jenis

produk yang mengalami penurunan paling besar dengan persentase -9,14%, lalu disusul roti isi dengan persentase -4,49%, kue tape dengan persentase -2,55%, kue keping dengan persentase -2,21% dan bakpia dengan persentase -0,02%. Penurunan penjualan yang terjadi pada enam bulan pertama tahun 2022, membuat perusahaan mengalami kesulitan dalam mengelola keuangan dan memenuhi kewajiban perusahaan.

Situasi tersebut menyebabkan pihak manajemen akan melakukan evaluasi terhadap seluruh jenis produk. Pihak manajemen perlu mempertimbangkan untuk menentukan jenis produk mana yang perlu dikurangi atau ditambah atau dihentikan produksinya berdasarkan kontribusi laba yang diberikan oleh setiap jenis produk.

## **1.2.Rumusan Masalah**

Pandemi covid-19 memberikan dampak negatif pada kegiatan ekonomi di berbagai macam industri termasuk industri makanan. Perusahaan mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajibannya sehingga pihak manajemen harus bertindak mengambil keputusan jangka pendek secara cepat dan tepat demi kelangsungan kegiatan operasional perusahaan. Melalui laporan laba rugi segmen tersebut manajer dapat menentukan jenis produk mana yang perlu dikurangi atau ditambah atau dihentikan produksinya. Hal tersebut merupakan bentuk dari pengambilan keputusan jangka pendek, maka diperlukan data yang akurat agar pihak manajemen dapat mengambil keputusan yang tepat. Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah pada penelitian ini adalah manakah jenis produk yang dipertimbangkan untuk dikurangi atau ditambah atau dihentikan produksinya.

### **1.3. Batasan Masalah**

Agar penelitian tersusun baik, maka batasan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Laporan laba rugi segmen disusun menggunakan metode *variable costing*, yang menyajikan informasi laba kontribusi dan margin segmen.
2. Profitabilitas diukur dengan membandingkan segmen margin dengan penjualan.

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Penelitian ditujukan untuk mengetahui margin segmen setiap jenis produk agar dapat digunakan dalam pengambilan keputusan produk yang sebaiknya dikurangi atau ditambah atau dihentikan produksinya oleh Pabrik Roti Ariesta Bakery.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi pertimbangan perusahaan dalam pengambilan keputusan mengurangi atau menambahkan atau menghentikan produksi dari lima jenis produk Pabrik Roti Ariesta Bakery.

### **1.6. Metode Penelitian**

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

Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Menurut Hartono (2016, 7), studi kasus merupakan penelitian secara mendalam untuk memahami dan menyelesaikan masalah dari suatu objek.

### **1.6.2. Objek Penelitian**

Penelitian dilakukan pada Pabrik Ariesta Bakery yang berlokasi di Jl. Dukuh I No. 30 RT/RW 03/06, Kebantenan, Kecamatan Jatiasih, Kota Bekasi, Jawa Barat 17423.

### **1.6.3. Jenis Data**

Data yang diperlukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Data biaya produksi yang meliputi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik.
2. Data biaya non produksi.
3. Data penjualan tahun 2021 hingga tahun 2022.

### **1.6.4. Metode Pengumpulan Data**

Metode yang digunakan dalam pengumpulan yaitu:

1. Wawancara

Metode wawancara dilakukan oleh peneliti sebagai penanya dan pemilik Pabrik Roti Ariesta Bakery sebagai narasumber. Wawancara dilakukan dengan cara tatap muka dan melalui telepon. Peneliti mengajukan beberapa pertanyaan kepada narasumber untuk mendapatkan informasi terkait pertimbangan menghentikan atau melanjutkan lima jenis produknya. Data yang diperoleh berupa kondisi yang sedang terjadi di perusahaan, sejarah perusahaan, struktur organisasi, aktiva yang dimiliki perusahaan, jumlah karyawan dan sistem penggajian karyawan.

## 2. Observasi

Metode observasi dilakukan dengan mendatangi langsung Pabrik Roti Ariesta Bakery. Observasi dilakukan untuk mendapatkan data proses produksi, waktu yang diperlukan untuk produksi dan jumlah penggunaan bahan.

## 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang diambil dari data-data yang sudah ada. Data dapat berupa tulisan, gambar, suara dan *video*. Data yang diperoleh berupa data biaya produksi (biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik) dan biaya non produksi.

### 1.6.5. Rencana Analisis Data

Langkah-langkah yang peneliti lakukan dalam menganalisis data, yaitu:

1. Mengidentifikasi biaya yang dibutuhkan setiap jenis produk.
2. Mengklasifikasi biaya ke dalam biaya tetap, biaya variabel dan biaya semi variabel.
3. Mengklasifikasi biaya tetap ke dalam biaya tetap langsung (*direct fixed cost*) dan biaya tetap bersama (*common fixed cost*).
4. Menyusun laporan laba rugi segmen setiap jenis produk menggunakan metode *variable costing*.
5. Menentukan margin segmen setiap jenis produk.
6. Pengambilan keputusan produk mana yang akan dikurangi atau ditambah atau dihentikan produksinya berdasarkan margin segmen.

## 1.7.Sistematika Penulisan

Bab I merupakan pendahuluan. Bab ini membahas latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian dan sistematika penulisan skripsi. Metode penelitian terdiri dari jenis penelitian, objek penelitian, jenis data, metode pengumpulan data dan rencana analisis data.

Bab II merupakan landasan teori. Bab ini membahas teori-teori yang menjadi landasan dalam penelitian, seperti klasifikasi biaya, laporan laba rugi segmen menggunakan metode *variable costing* serta pengambilan keputusan jangka pendek.

Bab III merupakan gambaran umum terkait perusahaan yang menjadi objek penelitian. Bab ini membahas sejarah perusahaan, tujuan perusahaan, struktur organisasi, *job description*, tenaga kerja, proses produksi, produk perusahaan dan omzet penjualan perusahaan periode Januari 2021 – Juni 2022.

Bab IV merupakan analisis data dan pembahasan. Bab ini berisi laporan laba rugi segmen menggunakan metode *variable costing* dan menghitung margin segmen. Hasil dari perhitungan tersebut menjadi landasan dalam pengambilan keputusan produk mana yang akan dikurangi atau ditambah atau dihentikan produksinya.

Bab V membahas kesimpulan dari hasil penelitian dan pembahasan serta saran yang dapat diberikan kepada pihak manajemen Pabrik Roti Ariesta Bakery guna memperbaiki pengelolaan pabrik.