

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Umumnya harga jual produk dan jasa standar ditentukan oleh pertimbangan permintaan dan penawaran di pasar, sehingga perhitungan kos bukan merupakan penentu harga jual yang akan digunakan. Meskipun demikian, kita tidak bisa menghilangkan perhitungan kos itu sendiri. Dalam situasi tertentu kos dijadikan dasar dalam menentukan harga jual bagi perusahaan, hal ini berkaitan dengan adanya kondisi tidak biasa terjadi di perusahaan.

Banyak manajer pada perusahaan-perusahaan pabrikasi modern maupun jasa yang meyakini bahwa tidaklah tepat mengalokasikan semua kos berdasarkan ukuran-ukuran volume. Manajer seringkali mempergunakan suatu model keputusan untuk memilih tindakan yang akan diambil. Hal ini seringkali melibatkan analisis kualitatif ataupun kuantitatif, dimana pihak manajemen bekerjasama dengan manajer untuk menganalisa data yang relevan untuk membuat suatu keputusan yang berkaitan dengan kos.

Sebagian besar pemicu kos adalah ukuran-ukuran jumlah transaksi yang berkaitan langsung (yang relevan). Contoh-contoh transaksi yang berfungsi sebagai pemicu kos adalah pesanan produksi, kos bahan baku, kos tenaga kerja, dan pesanan yang dikirimkan.

Dalam kondisi normal, perusahaan umumnya menggunakan metode *full costing* di dalam pengalokasian kos terhadap produknya. Pada dasarnya, dalam keadaan normal, harga jual produk atau jasa harus dapat menutup biaya penuh

yang bersangkutan dengan produk atau jasa dan menghasilkan laba yang dikehendaki.

Suatu perusahaan yang bernama PT “X” merupakan salah satu industri yang berada di kota Bandung yang memproduksi beraneka ragam celana jeans dalam berbagai model (sistem pesanan ataupun kategori *fashion*). Untuk kategori *fashion* di sini, ditujukan untuk produk-produk yang di design sendiri oleh perusahaan untuk mengikuti trend ataupun untuk menciptakan trend baru dalam menghadapi persaingan yang ada. Produk jeans yang dihasilkan tersebut didistribusikan di dalam maupun di luar kota.

Seperti halnya perusahaan-perusahaan lain, PT “X” juga berupaya untuk memperoleh laba. Metoda pengalokasian kos yang dipergunakan oleh PT “X” adalah *full costing* (untuk keadaan normal) dan *relevant cost* (untuk keadaan khusus). Yang dimaksud dengan kondisi normal oleh PT “X” adalah dimana jumlah unit yang dijual sama dengan kapasitas produksi normal. Untuk penentuan harga awal (*job order* maupun *fashion*), perusahaan menggunakan metode *full costing*.

$$\text{Normal Pricing} = \text{Full Costing} + \text{Expected Profit}$$

Metode *full costing* dipergunakan karena metoda ini memiliki manfaat-manfaat yang dapat berguna bagi perusahaan, dimana manfaat itu adalah sebagai berikut:

- a. Pelaporan keuangan.
- b. Analisis kemampuan menghasilkan laba.
- c. Penentuan harga jual normal.

- d. Penentuan harga jual yang diatur dengan peraturan pemerintah.
- e. Penyusunan program.

Meskipun demikian, ada kalanya *full costing* tidak dapat dipergunakan di dalam menentukan harga jual dikarenakan ada data kos yang tidak relevan dengan harga jual pada kondisi khusus. Yang dimaksud kondisi khusus di sini adalah dimana unit yang terjual lebih kecil daripada kapasitas produksi normal. Untuk mengatasi hal tersebut, perusahaan mempergunakan analisa *relevant cost*.

Untuk produk yang dipesan, perusahaan tidak banyak menemui hambatan karena semua hasil produksi hampir semuanya dapat terjual. Untuk *fashion*, perusahaan terkadang menemui beberapa hambatan, dimana tidak selalu semua barang yang diproduksi dapat terjual semuanya. Produk sisa inilah yang perlu diperhitungkan kembali jumlah kos yang akan dibebankan pada produk tersebut, di sini perusahaan mempergunakan metode *relevant cost*.

$$\textit{Special Condition Pricing} \geq \textit{Relevant Cost}$$

Dalam tahap akhir dari proses pembuatan keputusan di dalam menentukan harga jual pada kondisi khusus, ada dua (atau lebih) alternatif dari tindakan yang akan diambil, kemudian dibuat perbandingan. Keputusannya diambil berdasarkan perbedaan efek yang ditimbulkan oleh rangkaian tindakan itu pada penampilan atau prestasi di masa mendatang. Informasi yang relevan menurut Charles T. Horngren adalah data-data yang diharapkan di waktu mendatang, yang akan berbeda di antara berbagai alternatif.

Data-data historis atau data-data masa lalu tidak mempunyai hubungan langsung dengan keputusan. Data historis mungkin bisa membantu di dalam

merumuskan ramalan (*prediction*), tetapi angka-angka masa lalu sama sekali tidak relevan dengan keputusan itu sendiri, karena angka-angka tersebut bukanlah data-data yang diharapkan di waktu mendatang, yang harus digunakan oleh manajer dalam membuat keputusan yang jitu. Keputusan akan mempengaruhi masa depan. Tidak ada yang dapat mengubah apa yang sudah terjadi; seluruh biaya masa lalu tidak mempunyai urusan apa-apa lagi dengan keputusan-keputusan yang sekarang dan yang akan datang, sehingga dapat dikatakan bahwa data historis tidak relevan dengan keputusan yang akan dibuat di masa mendatang.

Dari data-data masa mendatang yang diharapkan, hanya data yang akan berbeda-beda di antara alternatiflah yang merupakan data relevan. Suatu data menjadi tidak relevan, jika tetap sama pada semua alternatif. Misalnya, jika gaji manajer departemen akan tetap sama, tanpa terpengaruh oleh stock (persediaan) produk, maka gajinya itu tidak relevan dengan pemilihan produk.

Berdasarkan hal-hal yang diuraikan di atas, maka penulis mengindikasikan bahwa ada hal-hal yang patut diteliti, terutama mengenai pengalokasian kos yang dilakukan oleh PT “X” di dalam menentukan harga jual di dalam kondisi khusus. Hal ini sangat penting bagi perusahaan untuk tetap mendapatkan keuntungan di dalam suatu kondisi yang tidak menguntungkan bagi perusahaan.

Berdasarkan Pemikiran diatas maka penulis tertarik membuat penelitian mengenai **“APLIKASI FULL DAN RELEVAN PADA BERBAGAI KASUS PENENTUAN HARGA JUAL DI PT “X”**”

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pemikiran pada sub bab sebelumnya, maka penulis merumuskan beberapa masalah pada penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana cara pengalokasian kos PT. "X" pada kondisi normal ?
2. Bagaimana cara pengalokasian kos PT. "X" pada kondisi khusus ?
3. Bagaimana penerapan metode *full costing* dan *relevant cost* pada saat penentuan harga jual, baik dalam kondisi normal ataupun kondisi khusus?

## 1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1. Untuk menggambarkan / mendeskripsikan mengenai pengalokasian kos yang dilakukan oleh PT. "X" pada kondisi normal.
2. Untuk menggambarkan / mendeskripsikan mengenai pengalokasian kos yang dilakukan oleh PT. "X" pada kondisi khusus.
3. Untuk mengaplikasikan dan menghitung harga jual baik pada kondisi normal ataupun kondisi khusus di dalam PT. "X" berdasarkan penelitian yang telah dibuat.

## 1.4 Kegunaan Penelitian

1. Pihak perusahaan: sebagai bahan masukan dan evaluasi metode yang digunakan selama ini, dan melakukan perbaikan terhadap kekurangan yang ada.

2. Penulis sendiri: sebagai kesempatan untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan dan mengetahui perbandingan teori dengan kenyataan, terutama di dalam “pengalokasian kos” baik di dalam kondisi normal ataupun kondisi khusus.
3. Pihak-pihak lain yang membutuhkan: sebagai bahan referensi untuk penelitian sejenis pada masa mendatang.

### 1.5 Rerangka Pemikiran

Pada situasi persaingan yang sudah sangat keras dan tidak dapat diduga, perusahaan harus mencari cara untuk dapat memenangkan pasar dibandingkan dengan pesaingnya. Salah satunya adalah dengan menekan harga penjualan untuk waktu-waktu tertentu dengan metode pengalokasian kos yang tepat pada situasi tertentu. Kos aktual menurut Cashin dan Polimeni (1986:410):

*“Kos aktual adalah kos yang diakumulasikan selama proses produksi dengan mempergunakan metode harga pokok historis yang lazim sebagai lawan daripada kos yang ditemukan di muka sebelum produksi”*

Proses produksi di dalam PT “X” dibagi menjadi 2; yaitu *job order* dan *fashion*. Di dalam produksi berdasarkan pesanan (*job order*), peranan marketing sangatlah penting untuk menjaring *customer* yang baru ataupun mempertahankan yang sudah ada. Kos ditemukan di muka sebelum produksi dilakukan dengan mempertimbangkan:

Jenis bahan + <i>cutting</i> + <i>jahit</i> + <i>washing</i> + <i>finishing</i> + <i>expected profit</i>
--

Produksi berdasarkan *fashion* tujuan utamanya adalah agar tidak ketinggalan *trend* yang sedang terjadi ataupun untuk menjadi *trend center* itu sendiri. Input dari marketing dan pelanggan sangatlah penting posisinya untuk mengetahui perkembangan pasar dan *trend* yang ada. Input tersebut dapat berupa:

- *Target*; konsumen yang dijadikan sasaran.
- *Updated trend*; *trend* yang ada pada sekarang ini.
- *New idea*; ide-ide baru yang unik dan baru untuk dijadikan *trend center*.
- *Timing*; waktu produksi yang tepat, untuk mengeluarkan produk tertentu.

Kos yang digunakan disini adalah kos aktual, dimana kos ditentukan setelah proses produksi dilakukan.

Di dalam akuntansi manajemen, kos digunakan dalam berbagai macam kegiatan. Beberapa kos berguna dan dibutuhkan untuk penghitungan inventory dan pendapatan. Yang lainnya berguna untuk membuat keputusan jangka pendek ataupun jangka panjang. Kos menurut Schaum's:

*“Cost is defined as a measurement, in monetary terms, of the amount of resources used for some purposes”*

Kos dapat diklasifikasikan ke dalam bermacam-macam kategori, tetapi yang kita bahas di sini adalah *manufacturing costs*; dimana kos tersebut berhubungan dengan aktifitas perusahaan. *Manufacturing costs* menurut Schaum's:

*“Direct materials are all materials that become an integral part of the finished product”*

*“Direct labor is the labor directly involved in making the product”*

*“Factory overhead can be defined as including all costs of manufacturing except direct materials and direct labor”*

Garrison (2000) mendefinisikan bahan langsung dan tenaga kerja langsung:

*“Bahan langsung (direct material) adalah bahan yang menjadi bagian tak terpisahkan dari produk jadi dan dapat ditelusuri secara fisik dan mudah ke produk tersebut”*

*“Tenaga kerja langsung (direct labor) adalah kos tenaga kerja yang dapat ditelusuri dengan mudah ke produk jadi”*

Dalam keadaan normal dimana kos yang terjadi sesuai dengan perkiraan, harga jual produk atau jasa harus dapat menutup biaya penuh (*full costing*) yang bersangkutan dengan produk atau jasa dan menghasilkan laba yang dikehendaki.

Dimana manfaat *full costing* itu sendiri adalah:

- a. Merupakan titik awal untuk mengurangi ketidakpastian yang dihadapi pengambil keputusan.
- b. Merupakan dasar yang memberikan perlindungan bagi perusahaan dari kemungkinan akan terjadinya kerugian.
- c. Memberikan informasi yang memungkinkan manajer penentu harga jual untuk melihat struktur biaya perusahaan pesaing.
- d. Merupakan dasar untuk pengambilan keputusan perusahaan untuk memasuki pasar.

Setelah dilakukan perhitungan kos yang layak dikenakan kepada produk, perusahaan menambahkan sejumlah persentase tertentu untuk mengambil keuntungan atas produk yang akan dijual tersebut (*expected profit*). Keuntungan yang diambil ini juga dilakukan dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu, dimana perusahaan untung, tetapi konsumen tidak merasa dirugikan. Hal ini diatasi oleh perusahaan dengan meningkatkan kualitas dari produk ataupun dengan melihat perbandingan harga dengan pesaing (dengan kualitas yang sama,

produk dijual maksimal dengan harga yang sama, bahkan kalau bisa lebih murah dari para pesaing).

Tidak semua produk dapat terjual kepada konsumen. Pada produk pesanan, produk sisa bisa terjadi karena ada yang di *reject* (ditolak) oleh konsumen. Penyebab dari *reject* itu seringkali karena adanya ketidaksesuaian dengan pesanan; antara lain karena adanya cacat pada bahan ataupun jahitan yang kurang rapih. Pada produk *fashion*, produk sisa terjadi biasanya karena hal tersebut diatas ataupun karena produk tersebut memang kurang disukai di pasaran sehingga penjualannya tidak lancar, dan produk masih tersisa di gudang.

Untuk mengatasi hal-hal tersebut di atas, perusahaan perlu menganalisa segala kemungkinan yang dapat dibuat untuk mengurangi kerugian ataupun untuk menghilangkan kerugian tersebut. Pilihan yang sering terjadi untuk mengatasi masalah di atas adalah:

- a. Menjual produk lebih murah dari harga normal.
- b. Merombak produk (sebagian ataupun total) untuk dijual kembali.

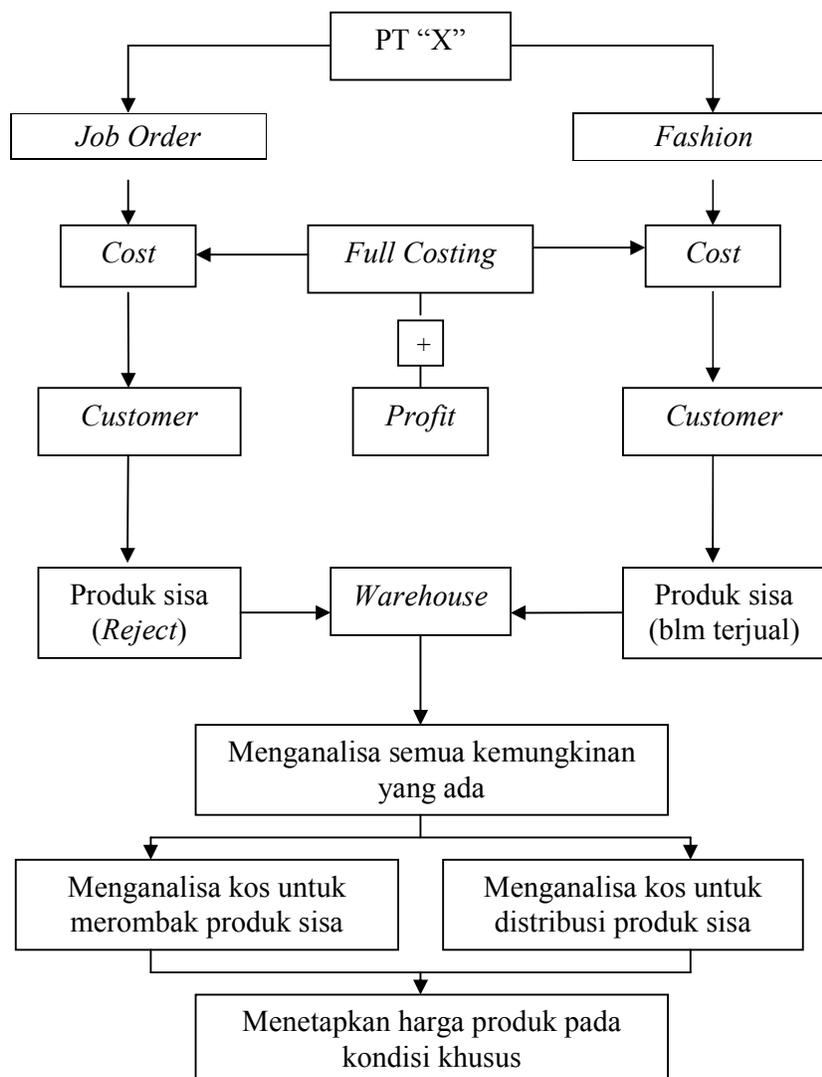
Di sinilah peran dari analisa *relevant cost* dapat sangat membantu pihak manajemen perusahaan “X” untuk menentukan harga produk pada kondisi yang tidak biasa. Yang dimaksud dengan kondisi yang tidak biasa di sini adalah kondisi dimana unit yang terjual lebih sedikit dari kapasitas produksi normal.

Proses pembuatan produk berdasarkan pesanan di PT "X":

Marketing → Pricing → Order → Bahan baku (jeans mentah, benang, obat washing) → Jahit → Cutting → Washing → Finishing → Customer

Proses pembuatan produk berdasarkan fashion di PT "X":

Input → Bahan baku (jeans mentah, benang, obat washing) → Jahit → Cutting → Washing → Finishing → Pricing → Marketing → Customer



Gambar 1.1 Rerangka Pemikiran

## 1.6 Metoda Penelitian

Memberikan gambaran terhadap fenomena-fenomena menerangkan hubungan, menguji hipotesa, membuat prediksi serta mendapatkan makna dan implikasi dari suatu masalah yang ingin dipecahkan (Mardaks, 1995:26 dan Nazir, 1998:64).

Metode pengumpulan data dari sumbernya:

1. Data primer, yaitu sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli. Teknik yang digunakan:
  - a. Observasi, yaitu dengan meninjau dan mengamati secara langsung terhadap keadaan perusahaan dengan segala aspek kegiatannya yang berhubungan dengan penelitian.
  - b. Wawancara, yaitu dengan melakukan komunikasi langsung dengan pihak-pihak yang berkaitan dengan obyek yang diteliti.
  - c. Kepustakaan.
2. Data sekunder, yaitu sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara.
  - Data internal, yaitu data yang berasal dari perusahaan seperti formulir-formulir dan dokumen-dokumen.
  - Data eksternal, yaitu dengan mencari dan mengumpulkan data-data dari literatur-literatur, buku-buku, dan internet.

### 1.7 Lokasi dan Lamanya Penelitian

Dalam rangka menunjang penelitian yang penulis lakukan, penulis mengadakan penelitian pada PT “X” yang bergerak di usaha jeans. Penelitian di PT “X” berlangsung selama empat bulan dimulai dari bulan November 2004 – bulan Februari 2005.

#### Penelitian Yang Dilaksanakan

No.	Keterangan	November 2004	Desember 2004	Januari 2005	Februari 2005
1.	Mengumpulkan data, struktur PT “X” serta hal lain yang berhubungan dengan PT “X”	<u>21 - 25</u>			
2.	Mengumpulkan data kos PT “X”		<u>4 - 11</u>		
3.	Wawancara yang berhubungan dengan penelitian		<u>25 - 28</u>		
4.	Mengolah data			<u>16 - 21</u>	<u>2 - 5</u>
5.	Selesai penelitian				10