

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Secara garis besar industri ada dua macam, yaitu industri jasa dan industri manufaktur. Industri jasa merupakan suatu industri yang bersifat padat karya yaitu lebih banyak menggunakan tenaga manusia dibandingkan tenaga mesin dalam melakukan aktivitas industrinya. Contoh untuk industri jasa seperti agen pariwisata, biro perjalanan, bengkel, dan rumah sakit. Sedangkan industri manufaktur adalah industri yang bersifat padat modal yang berarti lebih banyak menggunakan mesin dalam melakukan aktivitas industrinya. Contoh untuk industri manufaktur seperti industri tekstil, industri makanan instan, industri karoseri, dan industri makloon.

Di Bandung banyak terdapat industri manufaktur seperti tekstil dan garmen. Industri seperti ini sangat diminati oleh para usahawan sebagai pilihan usahanya. Industri seperti ini dipilih karena dapat menghasilkan produk yang dibutuhkan oleh manusia untuk memenuhi kebutuhan pokok hidupnya, terutama dalam hal sandang. Selain dalam hal sandang, industri ini terutama industri tekstil dapat menghasilkan jenis kain lain seperti kain untuk jok, gordena dan lain-lain. Oleh karena itu industri ini dapat menghasilkan keuntungan yang besar jika dikelola dengan baik.

Perusahaan “X” merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang tekstil, dan yang dilakukan oleh perusahaan “X” adalah membuat kain jok dalam hal pencelupan dan penyempurnaan kain jok yang sudah memiliki standar pembuatannya. Namun kadang-kadang ada juga pelanggannya yang meminta kepada perusahaan “X” untuk membuatkan kain jok yang berbeda seperti yang dibuat biasanya. Hal ini disebut pesanan khusus, karena pesanan yang berbeda itu diminta oleh pelanggan secara khusus baik kualitas, kuantitasnya maupun harganya, sehingga produk yang diminta oleh pelanggan tersebut berbeda dengan kualitas produk yang diproduksi perusahaan “X” biasanya.

Dalam proses produksi perusahaan “X” tentu saja kapasitas mesin yang digunakan tidak akan selalu penuh dikarenakan beberapa penyebab baik dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan. Oleh sebab itu pada bulan-bulan tertentu kapasitas mesin tentu ada yang menganggur, sehingga perusahaan “X” dapat menerima beberapa pesanan khusus dari pelanggannya sejauh pesanan tersebut tidak mengganggu penjualan normal perusahaan.

Ada beberapa syarat agar suatu pesanan khusus itu dapat diterima oleh perusahaan, yaitu jumlah pesanan khusus lebih kecil atau sama dengan kapasitas menganggur perusahaan, dan syarat kedua adalah harga jual yang ditawarkan ke pelanggan lebih besar atau sama dengan biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi pesanan khusus tersebut. Untuk penghitungan biaya pesanan khusus itu sendiri dapat digunakan analisis biaya relevan.

Kapasitas menganggur (*idle capacity*) dapat terjadi karena adanya waktu menganggur (*idle time*) dikendalikan oleh staf produksi, yang timbul dari tindakan

administratif (faktor internal) atau bisa juga yang timbul dari keadaan ekonomi (faktor eksternal). Hal ini dapat dilihat dari pendapat James D. Wilson dan Colford dalam bukunya yang berjudul *The work of managerial accountant* adalah sebagai berikut:

- “Causes of idle time may be threefold:*
1. *Those controllable by the production staff.*  
*These may result from the following:*
    - a. *Poor planning by foreman or other production department staff member,*
    - b. *Lack of material,*
    - c. *Lack of tools or other equipment,*
    - d. *Lack of power,*
    - e. *Machine breakdown,*
    - f. *Improper supervision or instruction, etc.*
  2. *Those resulting from administrative decision.*  
*For example, a decision to build an additional may force the temporary shut down of other facilities. Again, management may decide to add equipment for later use. Here certain idle plan cost may be incurred until the expected demand develops.*
  3. *Those arising from economic causes.*  
*Include are the causes beyond the control of management, such as cyclical or seasonal demand. In somewhat the same class is idle time resulting from excess capacity in the industry. The effect of such conditions may be partially offset by efficient sales planning and aggressive sales effort”. (Wilson and Colford, 1990, 80).*

Dari ketiga sebab timbulnya *idle capacity* yang telah diuraikan di atas maka penulis setelah melakukan penelitian di perusahaan “X” dapat membuat kesimpulan bahwa perusahaan yang penulis teliti mengalami *idle capacity* terutama yang disebabkan oleh alasan ekonomis.

Dengan membiarkan kapasitas mesin yang menganggur begitu saja, perusahaan tidak akan mendapatkan keuntungan apapun. Alangkah baiknya jika perusahaan dapat menerima pesanan khusus dari pelanggannya ketika ada kapasitas mesin yang menganggur, karena hasil dari penjualan pesanan khusus

tersebut dapat membantu perusahaan dalam menutup biaya tetap yang terjadi dan juga dapat menambah laba perusahaan. Menurut Garrison dan Noreen dalam bukunya *Managerial Accounting*, pesanan khusus (*special order*) adalah :

*“A one time order that is not considered part of the company’s normal on going business”*. (Garrison and Noreen, 2003, 601).

Agar pesanan khusus tersebut dapat menguntungkan perusahaan, perlu dihitung terlebih dahulu biaya produksi dari pesanan khusus tersebut dengan menggunakan analisis biaya relevan, kemudian ditambah dengan keuntungan yang diharapkan perusahaan, sehingga jumlah antara biaya relevan pesanan khusus dengan keuntungan yang diharapkan akan menjadi harga jual yang ditawarkan ke pelanggan. Apakah tawaran harga tersebut diterima atau tidak.

Dalam pengambilan keputusan, sering kali suatu perusahaan tidak dapat hanya mengandalkan pada naluri bisnis dan pengalaman masa lalu saja, namun juga harus didukung dengan informasi-informasi lain yang sudah diolah dengan menggunakan ilmu akuntansi, seperti harga jual pesanan khusus yang sudah diolah akan berbeda dengan harga jual normal perusahaan. Keputusan yang tepat harus diambil, karena apabila perusahaan salah dalam mengambil keputusan maka dapat merugikan perusahaan nantinya, misalnya, perusahaan mengambil keputusan menerima suatu pesanan khusus yang ternyata mendatangkan kerugian bagi perusahaan ataupun sebaliknya akan mendatangkan keuntungan bagi perusahaan.

Analisis yang sebaiknya digunakan untuk menerima suatu pesanan khusus adalah analisis biaya relevan. Menurut Garrison dan Noreen dalam bukunya *Managerial Accounting*, biaya relevan adalah :

*“Cost that differ between alternatives”*. (Garrison and Noreen, 2003, 586).

Berdasarkan uraian-uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian aplikasi pada perusahaan “X” yang bergerak dalam industri tekstil di kota Bandung.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Dengan semakin banyaknya tantangan yang harus dihadapi oleh perusahaan, manajer perusahaan harus bisa menggunakan semua kesempatan yang tersedia untuk mempertahankan kelangsungan perusahaan. Keakuratan penghitungan biaya dalam kondisi khusus seperti dalam penghitungan biaya produksi pesanan khusus dapat membantu manajemen dalam menggunakan salah satu kesempatan yang muncul dengan kemampuan yang dimiliki oleh perusahaan. Keakuratan penghitungan biaya produksi pesanan khusus tersebut dapat dilakukan dengan cara mencari dan menghitung biaya relevan untuk masing-masing pesanan khusus.

Sehubungan dengan pentingnya pengidentifikasian biaya relevan dalam penentuan biaya produksi pesanan khusus, maka penulis mengidentifikasikan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Apakah perusahaan “X” telah melakukan penghitungan biaya produksi pesanan khusus secara tepat dan benar ?

2. Bagaimana cara mencari komponen biaya relevan dari komponen biaya yang ada di perusahaan “X” untuk pengambilan keputusan pesanan khusus?

### **1.3. Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1. Tujuan penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas maka penelitian aplikasi ini bertujuan untuk :

1. Untuk mendeskripsikan bagaimana melakukan penghitungan biaya produksi pesanan khusus secara tepat dan benar di perusahaan “X”.
2. Untuk mencari komponen biaya relevan dari komponen biaya yang ada di perusahaan “X” untuk pengambilan keputusan pesanan khusus.

#### **1.3.2. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain :

1. Bagi pihak perusahaan dimana peneltian ini dilakukan.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi manajemen untuk mengambil keputusan penerimaan pesanan khusus serta menentukan biaya produksi pesanan khusus yang didasarkan pada analisis biaya relevan.

2. Bagi pihak lain yang membutuhkan.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi pihak-pihak yang berminat untuk memperluas dan memperdalam penelitian di bidang yang sama.

#### **1.4. Rerangka Penelitian**

Suatu perusahaan harus memiliki sistem manajemen yang baik yang dapat merencanakan, mengelola, dan mengontrol dalam pengambilan keputusan yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Pengambilan keputusan ini merupakan salah satu hal yang penting dalam pelaksanaan manajemen.

Pengambilan keputusan harus dilakukan secara efektif dan efisien agar perusahaan memperoleh laba yang optimal, sehingga pengambilan keputusan ini harus memperhatikan faktor biaya. Perusahaan harus dapat menekan biaya seminimal mungkin agar mendapatkan laba yang lebih besar. Dalam pengambilan keputusan untuk menerima pesanan khusus dari pelanggan, manajer dapat menggunakan analisis biaya relevan. Bila manajer salah dalam mengidentifikasi biaya relevan untuk alternatif pesanan khusus, maka perusahaan dapat mengalami kerugian. Oleh sebab itu manajer harus benar-benar bisa mengidentifikasi biaya-biaya yang benar-benar relevan dengan alternatif tersebut.

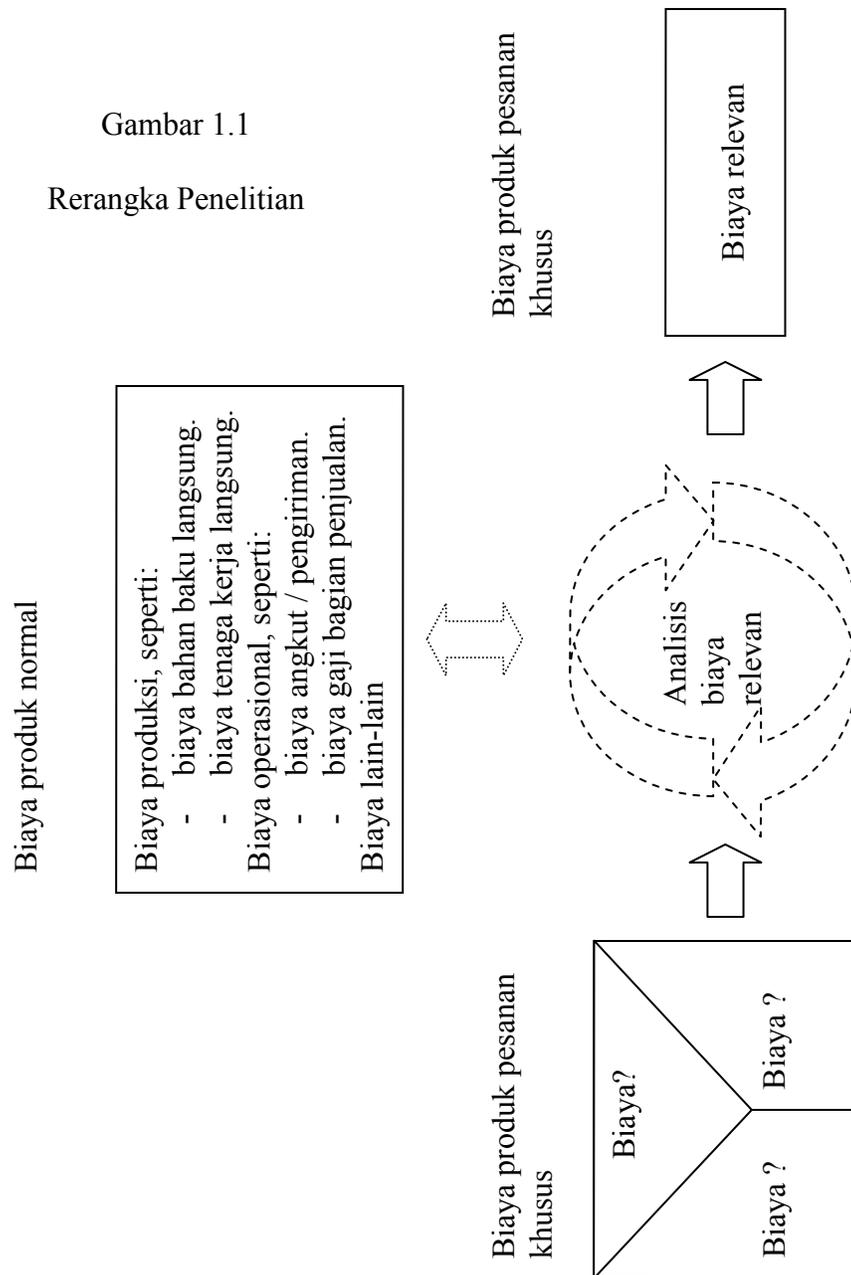
Analisis biaya relevan tidak hanya digunakan untuk penentuan biaya produksi pesanan khusus saja (*special order*). Analisis biaya relevan menurut Garrison dan Noreen dapat juga dipergunakan untuk pengambilan keputusan yang lain seperti :

1. Keputusan untuk membuat atau membeli (*make or buy*).

2. Keputusan untuk meneruskan atau menutup suatu divisi dalam perusahaan.
3. Keputusan untuk menentukan produk mana yang paling menguntungkan dilihat dari keterbatasan (*Constraint*) perusahaan.
4. Keputusan untuk menjual produk bersama (*joint product*) pada titik pemisah (*splitt-off point*) atau setelah proses lanjutan (*further processing*). (Garrison and Noreen, 2003).

Biaya relevan seperti yang telah dijelaskan diatas adalah biaya yang berbeda diantara dua alternatif atau lebih. Maksudnya adalah ketika manajemen menghadapi dua alternatif atau lebih, manajemen dapat mengidentifikasi biaya-biaya mana saja yang relevan untuk tiap alternatif. Hal ini perlu karena tidak semua biaya adalah relevan untuk tiap alternatif yang muncul, oleh karena itu jika manajer tidak dapat mengidentifikasi biaya yang benar-benar relevan untuk tiap alternatif, maka akan mengakibatkan kesalahan dalam pengambilan keputusan.

Jika digambarkan secara singkat, keseluruhan penelitian yang dilakukan oleh penulis dapat dilihat dalam gambar 1.1. Seperti terlihat dalam gambar 1.1, penulis dalam penelitiannya mengharapkan dapat mengidentifikasi biaya-biaya apa saja yang relevan dari komponen biaya produk normal perusahaan “X” untuk pengambilan keputusan pesanan khusus, dimana penulis menggunakan analisis biaya relevan untuk mencari biaya-biaya yang relevan tersebut.



Perlu diperhatikan terlebih dahulu perbedaan antara produk normal dengan produk pesanan khusus seperti yang ditunjukkan pada tabel 1.1.

Tabel 1.1

Perbedaan produk normal dengan produk pesanan khusus

Produk normal	Produk pesanan khusus
<ul style="list-style-type: none"> <li>- merupakan produk yang selalu diproduksi melalui kegiatan rutin perusahaan</li> <li>- dihitung pada biaya penuh</li> <li>- sumber pendapatan utama perusahaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- lebih baik jika diproduksi ketika ada kapasitas menganggur.</li> <li>- dihitung pada biaya relevan saja</li> <li>- sumber pendapatan sampingan perusahaan, namun masih bisa mendatangkan keuntungan jika dikelola dengan baik</li> </ul>

Untuk mencari biaya relevan untuk pesanan khusus di perusahaan “X”, penulis akan menggunakan konsep biaya relevan yaitu “*cost that differ between alternatives*” dan menggunakan analisis sederhana tanpa didasari penghitungan untuk menggolongkan komponen biaya di perusahaan “X” ke dalam biaya perilaku sebagai pendukung analisis biaya relevan. Analisis sederhana tersebut berupa perkiraan penulis mengenai biaya mana saja yang variabel dan mana biaya yang tetap dilihat dari perubahan kapasitas produksi berdasarkan hasil wawancara penulis dengan perusahaan.

Berdasarkan uraian-uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian aplikasi yang berjudul **”Manfaat Analisis Biaya Relevan Dalam Penentuan Biaya Produksi Pesanan Khusus Pada Perusahaan X”**.

## **1.5. Metoda Penelitian**

Penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan metodologi deskriptif analitis yaitu suatu bentuk penelitian untuk mengumpulkan, menyajikan, dan menganalisis data sehingga dapat memberikan pemecahan bagi masalah yang diteliti.

### **1.5.1. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang akan digunakan adalah :

1. Observasi yaitu suatu teknik penelitian dan pengumpulan data dengan cara mengamati secara langsung objek yang sedang diteliti.
2. Wawancara yaitu suatu teknik penelitian dan pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab secara lisan dengan staf perusahaan.
3. Studi dokumen yaitu suatu teknik penelitian dan pengumpulan data dengan cara mengumpulkan dan mempelajari catatan dan dokumen perusahaan.
4. Studi kepustakaan dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh data sekunder melalui studi literatur, materi kuliah dan sumber bacaan lain yang berhubungan dengan penelitian. Studi ini dilakukan untuk memperoleh dasar teori sebagai landasan pengetahuan untuk membahas masalah yang diteliti.

### 1.6. Lokasi dan Waktu Penelitian.

Penelitian ini akan dilakukan pada industri tekstil di perusahaan “X” di Bandung. Waktu yang dibutuhkan oleh penulis untuk melakukan penelitian di perusahaan “X” adalah pada bulan April – Agustus 2006 seperti yang terjadwalkan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1.2

Alokasi waktu penelitian

Keterangan	Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agustus			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pembuatan rancangan skripsi	•	•	•	•																				
Pembuatan bab I dan II					•	•	•	•																
Pengajuan proposal ke perusahaan “X”							•	•																
Revisi bab I dan II oleh dosen													•	•										•
Pembuatan bab III					•	•	•	•																
Revisi bab III oleh dosen													•	•					•					•
Penelitian di perusahaan									•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•				
Pembuatan bab IV dan V																	•	•	•	•				
Revisi bab IV dan V oleh dosen																			•	•	•			•