

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG

Perkembangan industri garmen semakin mengglobal. Perkembangan ini dimulai dengan adanya mesin-mesin pembuat kain, baik yang menggunakan sistem rajut maupun dengan sistem tenun yang berkembang mulai dari negara AS dan Eropa lalu berkembang sampai ke Asia. Perkembangan industri garmen di Asia dimulai pada awal Tahun 1950-an dengan banyaknya industri garmen di Jepang. China juga berkembang dalam industri garmen namun belum bisa berdagang dengan Eropa karena berbagai isu HAM. Pada tahun 1960-an Hongkong mulai mengembangkan industri garmen. Pada saat itu Hongkong menjadi pusat terbesar perdagangan garmen dunia. Tahun 1970-an, Industri garmen mulai bergeser ke Taiwan, China dan Korea Selatan. China terus berkembang dan semakin kuat sampai saat ini karena luasnya daerah dan banyaknya pekerja di China. Sampai pada Tahun 1975-an, kebangkitan industri garmen di Asia Tenggara dimulai, salah satunya ialah di Indonesia (Suryadi, 2012).

Sejak Tahun 1975-an industri garmen di Indonesia terus berkembang dan persaingan semakin ketat. Persaingan ini membuat industri garmen di Indonesia selain bertambah di pasar lokal juga pasar internasional melalui ekspor dan impor. Selama 20 tahun terakhir, ekspor garmen tidak pernah menurun. Industri ini memang merupakan

penyumbang devisa yang tinggi. Pangsa pasar garmen Indonesia di pasar dunia mencapai 1,57% dengan nilai rata-rata 3,9 miliar dollar AS per tahun. (Kompas, 2011).

Kendati demikian, di tengah perkembangan industri garmen di Indonesia yang semakin pesat, industri garmen di Indonesia mengalami beberapa ancaman seperti Krisis Global Tahun 2008. Dalam artikel yang berjudul “*Krisis Global dan Industri*” dalam *Cetak Kompas* pada tanggal 15 September 2011, Mudrajad Kuncoro (2011) mengatakan bahwa beberapa tahun terakhir para pelaku bisnis industri tekstil dan produk tekstil prihatin karena sejumlah kejadian yang mengancam industri pertekstilan dan garmen di Indonesia, antara lain Bom Bali dan kebakaran Pasar Tanah Abang telah mengancam kelangsungan sentra-sentra industri kecil di Pulau Jawa dan Sumatera, padahal Bali dan Jakarta merupakan pusat sekaligus pintu gerbang memasuki pasar global. Sejak Tahun 2003, banyak perusahaan tekstil dan produk tekstil yang melakukan PHK besar-besaran dan menutup usahanya. Kekhawatiran para pelaku bisnis semakin bertambah karena dibebani berbagai kenaikan tarif dan pungutan resmi ataupun liar. Selain itu kenaikan harga BBM, tarif listrik, tarif telepon, tarif angkutan, dan harga bahan baku terbukti semakin “mencekik leher”. Lingkungan bisnis domestik ini membuat daya saing tekstil dan produk tekstil nasional semakin merosot. Hal ini diperparah oleh serbuan tekstil dan produk tekstil impor dengan adanya *ASEAN-China Free Trade Area (ACFTA) 2010* yang terbukti memukul sektor usaha ini.

Pada Tahun 2010, industri garmen juga dihadapi oleh ancaman dengan adanya keberadaan produk tekstil asal China yang telah menggusur produk tekstil dan garmen nasional. Ancaman ini semakin kuat ketika diberlakukannya pelaksanaan *ASEAN-China*

Free Trade Agreement (ACFTA) pada 1 Januari 2010. Kesepakatan perdagangan bebas yang dibuat oleh China tersebut merupakan upaya dari negara-negara maju dalam memperluas pangsa pasar produknya yang pada kenyataannya justru mematikan industri domestik negara berkembang, seperti Indonesia, sedangkan menurut pengamat ekonomi Universitas Indonesia, Ninasapti Triaswati (2010) pada diskusi *Mingguan Trijaya* pada tanggal 9 Januari 2010, mengatakan bahwa pasar bebas ini tak sepenuhnya mendatangkan keuntungan, untuk beberapa sektor industri, kerja sama ini justru mengancam. Angka ekspor yang lebih rendah dibandingkan impor selama 5 tahun terakhir turut menjadi faktor yang meresahkan.

Keberadaan produk tekstil asal China telah menggusur produk tekstil dan garmen nasional yang sebenarnya sudah memiliki jaringan kuat hingga ke pelosok tanah air. Peran tekstil dan garmen nasional memudar karena pasar di dalam negeri direbut oleh produk China. Menurut Ade Sudradjat (2011), Wakil Ketua Umum Asosiasi Pertekstilan Indonesia (API) dalam artikel *Bisnis Indonesia* yang berjudul “*Ekspor Garmen Berpotensi Meningkatkan 4%*” pada tanggal 3 Desember 2011, mengatakan bahwa Indonesia hanya menempati posisi keempat setelah China, Bangladesh, dan Vietnam untuk ekspor garmen ke AS. Indonesia juga telah melorot ke posisi delapan besar eksportir garmen terbesar ke Uni Eropa setelah sempat menempati posisi kedua di belakang China. Negara-negara seperti Bangladesh, Maroko, Turki, Aljazair kini menjadi eksportir garmen besar baru bagi Uni Eropa. Penurunan tersebut terjadi karena permintaan terus meningkat tetapi Indonesia tidak mampu mengimbangi permintaan tersebut dengan pasokan yang cukup karena minimnya ekspansi. Kerja keras dan fokus

perhatian yang diberikan oleh negara-negara pesaing Indonesia yang justru berhasil merebut pertumbuhan permintaan tersebut.

Fenomena di atas menunjukkan bahwa di dalam era globalisasi tentunya tidak lekang oleh ancaman, tantangan, bahkan rintangan yang membuat persaingan dalam industri garmen semakin ketat, terutama di Indonesia. Untuk bertahan dalam era globalisasi tersebut, perusahaan memerlukan penanganan dan pengelolaan yang baik. Penanganan dan pengelolaan yang baik tersebut hanya dapat dilakukan oleh manajemen yang baik pula. Dengan adanya penanganan dan pengelolaan yang baik, perusahaan-perusahaan lokal diharapkan mampu menghasilkan produk-produk dalam negeri yang lebih berkualitas dan bersaing di pasar lokal bahkan internasional.

Pihak manajemen selain dituntut untuk dapat mengoordinasikan seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan secara efektif dan efisien, juga dituntut untuk menghasilkan keputusan-keputusan yang menunjang pencapaian tujuan perusahaan serta mempercepat perkembangan perusahaan. Manajer hendaknya dapat berpikir kritis dalam mengambil setiap keputusan agar dapat membawa dampak yang baik bagi perkembangan perusahaan. Kemampuan berpikir kritis inilah yang dapat membuat perusahaan dapat bertahan dalam persaingan pasar yang semakin tinggi. Selain itu, dalam mengambil keputusan, manajer hendaknya mempertimbangkan dan menilai aspek yang ada supaya keputusan itu memberi hasil yang maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan dalam perkembangan perusahaan.

Dalam mempertimbangkan dan menilai aspek yang ada, manajer memerlukan suatu pedoman berupa perencanaan yang berisikan langkah-langkah yang akan dan

harus ditempuh perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sesuai dengan empat dasar fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian, perencanaan berfungsi merumuskan sasaran, menetapkan suatu strategi untuk mencapai sasaran tersebut dan menyusun rencana guna mengintegrasikan dan mengoordinasikan kegiatan-kegiatan, serta sebagai alat untuk mengendalikan kegiatan-kegiatan perusahaan. Maka dari itu, perencanaan merupakan faktor yang penting dalam kegiatan perusahaan karena merupakan tahap awal dalam proses pencapaian keberhasilan perusahaan. Perencanaan yang buruk akan berakibat pada gagalnya perusahaan, sebaliknya perencanaan yang baik akan berpengaruh secara langsung terhadap keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Perencanaan yang baik dapat membantu perusahaan dalam menaksirkan tingkat laba yang hendak dicapai, sehingga laba yang didapat akan lebih optimal.

Persaingan ketat dan kondisi perekonomian yang berubah-ubah menjadi tantangan bagi sebuah perusahaan. Tantangan tersebut tidak hanya berhenti dalam jangka pendek saja, tetapi juga meliputi jangka panjang. Di sini perusahaan tidak hanya dituntut untuk tetap bertahan dalam bisnisnya tetapi juga harus memperoleh laba seoptimal mungkin, karena pada umumnya tujuan perusahaan ialah memperoleh laba yang optimum. Laba yang optimal (dalam perencanaan laba maupun realisasi) dapat dicapai dengan cara menekan biaya operasional serendah mungkin dengan mempertahankan tingkat harga jual dan volum penjualan yang ada, menentukan harga jual sedemikian rupa sesuai dengan laba yang dikehendaki, meningkatkan volum penjualan sebesar mungkin.

Perencanaan laba yang baik untuk mencapai laba yang optimal diperlukan alat bantu berupa Analisis *Cost-Volume-Profit*. Analisis *Cost-Volume-Profit* membantu manajer untuk memahami hubungan antara biaya, volum, dan laba. Alat analisis ini sangat berguna dalam proses pengambilan keputusan bisnis untuk menghasilkan laba jangka pendek. Metode ini menggunakan analisis berdasarkan variabilitas penghasilan penjualan maupun biaya terhadap volum kegiatan. Salah satu elemen analisis *Cost-Volume-Profit* yang penting adalah analisis titik impas (*Break Even Point Analysis*). Titik impas adalah titik yang menggambarkan keadaan dimana penjualan tidak rugi ataupun untung. Dengan melakukan analisis titik impas, manajemen akan memperoleh informasi tingkat penjualan minimum yang harus dicapai, agar tidak mengalami kerugian. Dari analisis tersebut juga dapat diketahui sampai seberapa jauh mana volum penjualan yang direncanakan boleh turun agar perusahaan tidak mengalami kerugian. Oleh karena itu, analisis titik impas merupakan alat yang efektif dalam menyajikan informasi manajemen untuk keperluan perencanaan laba sehingga manajer dapat memilih berbagai usulan kegiatan yang memberikan kontribusi terbesar terhadap pencapaian laba optimum di masa yang akan datang.

Fenomena ini diperkuat dengan adanya beberapa penelitian terdahulu. Berdasarkan penelitian Nelly Wiharjo (2011) tentang “Analisis Hubungan *Cost-Volume-Profit* untuk Perencanaan Laba pada Hotel Losari Beach Makassar”, hasil perhitungan analisis *Cost-Volume-Profit* menunjukkan bahwa Hotel Losari Beach Makassar telah melakukan perencanaan laba dengan baik dilihat dari tingkat laba yang dihasilkan dan tingkat *Margin of safety* (penjualan minimal perusahaan agar tidak menderita kerugian)

yang semakin meningkat dari tahun ke tahun. Sedangkan menurut penelitian Diah Fauziah (2012) tentang “Analisis Dampak Penerapan Analisis *Cost-Volume-Profit* pada PT. Cladtek International Cabang Batam”, menunjukkan bahwa anggaran penjualan PT. Cladtek International yang disusun dengan menggunakan analisis *Cost-Volume-Profit* lebih terperinci dibandingkan dengan anggaran penjualan yang disusun perusahaan yaitu dengan menggunakan cara konvensional.

Adapun penelitian lain yaitu menurut penelitian Dwi Aryanti (2011) tentang “Analisis *Cost-Volume-Profit* dalam Perencanaan Laba Jangka Pendek pada PT. Agronesia Divisi Industri Teknik Karet “Inkaba” Bandung”, menunjukkan bahwa peranan analisis *Cost-Volume-Profit* dalam perencanaan laba jangka pendek perusahaan pada PT. Agronesia Divisi Industri Teknik Karet “Inkaba” Bandung hubungannya sangat kuat dan searah, jika variabel X naik maka variabel Y akan naik. Berdasarkan penelitian Lamzihar (2009) tentang “Analisis Biaya-Volum-Laba untuk Mencapai Target Laba pada PT. Indoteras Medan”, menunjukkan bahwa penjualan perusahaan berada di atas titik impas, target laba yang direncanakan perusahaan tidak tercapai, serta untuk mencapai target laba yang direncanakan perusahaan perlu menjual sebanyak 7.566 unit. Selain itu berdasarkan penelitian Rita (2008) yang meneliti tentang “Peranan Analisis *Cost-Volume-Profit* sebagai Salah Satu Alat Manajemen untuk Mencapai Laba Optimal pada PT. “X”, menunjukkan bahwa analisis *Cost-Volume-Profit* sangat bermanfaat sebagai alat bantu manajemen PT. “X” untuk menentukan laba optimum yang dapat dicapai perusahaan. Dengan menggunakan analisis *Cost-Volume Profit*,

perusahaan juga dapat memilih keputusan mana yang dapat dipilih untuk menghasilkan laba optimum.

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu di atas, dapat disimpulkan bahwa analisis *Cost-Volume-Profit* sangat berguna dalam suatu perusahaan. Dengan analisis *Cost-Volume-Profit*, maka perusahaan dapat mengetahui apakah penjualan perusahaan telah mencapai titik impas, target laba telah tercapai, berapa banyak volum penjualan agar mencapai penjualan yang direncanakan, memilih berbagai alternatif supaya dapat mencapai laba optimum. Dengan kata lain, analisis *Cost-Volume-Profit* dapat menjadi alat perencanaan yang baik bagi suatu perusahaan untuk mencapai laba yang optimal.

PT."X" merupakan salah satu perusahaan garmen yang berada di wilayah Bandung Timur. Perusahaan ini memproduksi pakaian anak dan bayi. Manajemen perusahaan harus dapat menerapkan fungsi-fungsi manajemen dengan baik terutama dalam bidang perencanaan dan pengendalian sehingga manajer dapat mengambil keputusan secara tepat dan cepat dalam menjalankan aktivitas usahanya untuk menghadapi persaingan yang ketat. Persaingan yang ketat menyebabkan perlunya perencanaan dan pengendalian yang tepat dari pihak manajemen perusahaan bila perusahaan ingin memperoleh laba yang optimal.

Dengan Analisis *Cost-Volume-Profit*, pemilik usaha akan dengan mudah memutuskan mengenai harga jual yang pantas untuk suatu produk, tingkat laba yang diinginkan dan sebagainya. Selain itu, dengan analisis ini kita dapat mengetahui seberapa besar perubahan terjadi pada biaya, volum, dan harga jual dapat mempengaruhi laba usaha. Informasi kuantitatif yang diberikan dari analisis ini akan sangat berguna

bagi pemilik usaha untuk mengambil keputusan jangka pendek dan mencapai laba optimal.

Berdasarkan fenomena yang diuraikan atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul, "*Manfaat Analisis Cost-Volume-Profit sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Menentukan Laba Optimum pada PT. "X" Bandung.*"

1.2. IDENTIFIKASI MASALAH

Seringkali dalam menjalankan usahanya, manajemen perusahaan dihadapkan pada kondisi untuk mengambil keputusan yang tepat mengenai biaya, harga jual, dan volum penjualan. Agar tidak mendatangkan kerugian bagi perusahaan itu sendiri, maka manajemen perusahaan dapat menggunakan analisis *Cost-Volume-Profit* dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Apakah PT."X" telah menerapkan analisis *Cost-Volume-Profit* pada kegiatan perusahaan?
2. Apakah PT."X" telah mengklasifikasikan biaya semivariabel ke dalam biaya tetap dan biaya variabel?
3. Bagaimana perubahan variabel-variabel yang mungkin terjadi mempengaruhi tingkat laba yang direncanakan PT."X"?
4. Bagaimana manfaat analisis *Cost-Volume-Profit* sebagai alat bantu manajemen dalam menentukan laba optimum pada PT."X"?

1.3. MAKSUD DAN TUJUAN PENELITIAN

Dalam penelitian ini penulis bermaksud untuk memperoleh data dan informasi sebagai bahan yang diperlukan untuk menyusun penelitian, dalam rangka memperoleh salah satu persyaratan dalam menempuh ujian Strata-I Fakultas Ekonomi Jurusan-Akuntansi Universitas Kristen Maranatha.

Di samping itu, berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan, adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah PT."X" telah menerapkan analisis *Cost-Volume-Profit* pada kegiatan perusahaan.
2. Untuk mengetahui apakah PT."X" telah mengklasifikasikan biaya semivariabel ke dalam biaya tetap dan biaya variabel.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana perubahan variabel-variabel yang mungkin terjadi mempengaruhi tingkat laba yang direncanakan PT."X".
4. Untuk mengetahui dan memahami manfaat analisis *Cost-Volume-Profit* sebagai alat bantu manajemen dalam menentukan laba optimum pada PT."X".

1.4. KEGUNAAN PENELITIAN

Hasil penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan yang diteliti
 - Diharapkan memberikan sumbangan pikiran tentang analisis *Cost-Volume-Profit* yang membantu manajemen dalam menentukan laba optimum.

- Hasil penelitian ini dapat menjadi usulan dan masukan yang baik dalam perkembangan perusahaan yang diteliti di masa yang akan datang.

2. Bagi penulis

- Sebagai perluasan wawasan ilmu akuntansi manajemen yang mendalam khususnya tentang analisis *Cost-Volume-Profit* dalam merencanakan laba dan menentukan laba optimum.
- Memperoleh pengetahuan mendalam tentang bagaimana cara mengklasifikasikan biaya semivariabel ke dalam biaya tetap dan biaya variabel.
- Memperoleh kesempatan mempraktikkan akuntansi manajemen sehingga penulis mendapatkan gambaran serta pengalaman antara teori dan praktik.
- Sebagai salah satu syarat menempuh ujian sarjana pada Jurusan-Akuntansi Universitas Kristen Maranatha.

3. Rekan-rekan mahasiswa

- Menambah pengetahuan dan menjadi masukan bagi rekan-rekan mahasiswa yang akan melakukan penelitian.

4. Bagi masyarakat

- Memberikan sumbangan pikiran bagi masyarakat yang membutuhkan serta dapat dijadikan pemikiran dalam melakukan penelitian selanjutnya.
- Menjadi mengerti bagaimana manfaat penggunaan analisis *Cost-Volume-Profit* pada perusahaan dalam menentukan laba optimum.