

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era global ini tantangan utama bagi akuntan manajemen yaitu memberikan informasi dalam membantu meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan dengan mengembangkan praktik-praktik akuntansi manajemen yang dapat mendukung tugas-tugas manajerial. Manajemen dalam mengambil suatu keputusan haruslah memiliki perencanaan yang matang. Dengan perencanaan tersebut manajemen dihadapkan pada pengambilan keputusan yang menyangkut pemilihan berbagai macam alternatif. Berhasil atau tidaknya dalam mencapai tujuan perusahaan ditandai dengan kemampuan manajemen dalam melihat kemungkinan dan kesempatan di masa yang akan datang, baik itu jangka pendek maupun jangka panjang.

Pengambilan keputusan adalah memilih salah satu diantara beberapa alternatif tindakan yang ada. Pengambilan keputusan menggambarkan proses serangkaian kegiatan yang dipilih sebagai penyelesaian masalah tertentu (Sugiri dan Bogat, 2004:84). Menurut Sunarto (2010) pengambilan keputusan menurut waktu kegunaannya terbagi dalam kelompok jangka pendek dan jangka panjang. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh manajemen perusahaan harus mempertimbangkan semua faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan antara lain: faktor biaya, faktor modal, kapasitas produksi yang tersedia, harga bahan mentah, dan tenaga kerja. Beberapa manfaat yang diperoleh dalam pengambilan keputusan jangka pendek

sebagaimana yang dikemukakan oleh Mulyadi (2010:137), yaitu (1) Membeli atau membuat sendiri, (2) Menjual atau memproses lebih lanjut suatu produk, (3) Menghentikan atau melanjutkan produksi produk tertentu atau kegiatan usaha suatu bagian perusahaan, (4) Menerima atau menolak pesanan khusus.

Menurut Ahmad Kamarudin (2007) salah satu masalah dalam pengambilan keputusan non rutin adalah pesanan khusus yang disebabkan perusahaan masih memiliki kapasitas yang menganggur. Pesanan tersebut dikatakan khusus karena dijual dengan harga jual per unit dibawah biaya per unit. Pihak manajemen akan menerima pesanan khusus tersebut dengan pertimbangan jika pesanan tersebut masih dapat memberikan tambahan keuntungan, karena pendapatan yang diperoleh masih yang berbeda-beda untuk berbagai konsumen pada pasar yang sama. Harga jual khusus yang berani menawar dengan harga di bawah normal dan dengan syarat tertentu serta perlu dipertimbangkan jika kapasitas produksi perusahaan belum maksimum (Supriyono, 2011:54).

Suatu perusahaan didirikan dengan kapasitas produksi yang maksimal yang dapat memenuhi permintaan konsumen tertinggi, akan tetapi tidak semua perusahaan memproduksi pada kapasitas maksimum melainkan memproduksi pada kapasitas normal sesuai dengan permintaan pasar yang ada. Pesanan khusus hanya terjadi pada perusahaan yang masih memproduksi di bawah kapasitas maksimum. Perusahaan yang memproduksi pada kapasitas normal akan mempunyai kapasitas yang menganggur. Perusahaan yang mempunyai kapasitas menganggur akan berpeluang untuk menerima suatu

pesanan khusus tanpa mengganggu kegiatan produksi rutinnya. Dalam melaksanakan kegiatan produksi, maka diperlukan alokasi biaya-biaya, karena pengeluaran (biaya-biaya) diharapkan akan memperoleh kontraprestasi yang lebih besar sebagai keuntungan yang merupakan tujuan akhir dari perusahaan. Keuntungan yang diperoleh perusahaan dapat dikatakan sebagai selisih antara harga pokok barang yang bersangkutan. Untuk mencapai efisiensi biaya produksi maka diperlukan suatu perhitungan yang teliti mengenai biaya-biaya yang terjadi di bagian produksi tersebut. Ketelitian tersebut akan menguntungkan perusahaan dalam menentukan harga pokok produksi dengan tepat. Penentuan harga pokok produk digunakan untuk menghitung laba atau rugi perusahaan yang akan dilaporkan kepada pihak eksternal perusahaan. Informasi mengenai harga pokok produk menjadi dasar bagi manajemen dalam pengambilan keputusan harga jual produk yang bersangkutan. Dalam menentukan harga jual pada konsumen, biasanya ada suatu aturan main yang harus diikuti yaitu tidak boleh ada diskriminasi harga untuk produk tertentu pada sejumlah konsumen yang saling bersaing dalam pasar yang sama. Aturan ini tentu tidak berlaku jika diterapkan pada konsumen yang tidak saling bersaing satu sama lain dan perusahaan dapat menetapkan harga penawaran ini sebenarnya diterapkan pada konsumen.

Menurut Krismiaji (2002:245) bahwa kadang-kadang perusahaan perlu melakukan diskriminasi harga untuk memperoleh keuntungan maksimum atau untuk menekan kerugian. Kebijakan ini hanya dilakukan pada kondisi khusus, yaitu jika perusahaan memiliki kapasitas menganggur,

maka perusahaan dalam kondisi yang tidak optimal, karena perusahaan mengeluarkan biaya tetap dalam jumlah banyak, sementara perolehan pendapatannya tidak proposional dengan biaya tetap tersebut. Untuk mengurangi kerugian ini, perusahaan dapat memanfaatkannya dengan menerima pesanan khusus. Selain itu, perusahaan hanya melayani pesanan khusus ini untuk para pelanggan tertentu saja karena harga yang ditetapkan untuk pesanan khusus ini biasanya di bawah harga pasar. Jika pesanan ini tidak dibatasi, maka kebijakan diskriminasi harga ini justru akan merusak pasar reguler. Syarat yang harus dipenuhi agar suatu pesanan khusus dapat diterima, menurut Supriyono (2002:311) adalah adanya kapasitas produksi perusahaan yang masih menganggur dan adanya pemisahan pasar antara penjualan biasa dengan penjualan untuk melayani pesanan khusus.

Pemanfaatan kapasitas menganggur dengan memenuhi pesanan khusus mengakibatkan peningkatan biaya variabel, sementara biaya tetap tidak ikut terpengaruh atau tidak berubah oleh keputusan menerima atau menolak keputusan khusus tersebut, sedangkan yang dimaksud dengan pemisahan pasar adalah pemisahan antara penjualan biasa dengan penjualan untuk memenuhi pesanan khusus. Adapun tujuan dari pemisahan ini agar harga jual dalam penjualan normal tidak rusak atau turun akibat harga jual pesanan khusus yang lebih rendah.

Menurut Armanto Witjaksono (2013) metode dalam menentukan harga jual adalah *full costing* dan *variabel costing*. *Full Costing* adalah metode penentuan harga pokok produksi yang membebaskan seluruh biaya produksi,

baik yang berperilaku tetap maupun variabel kepada produk. Jadi seluruh biaya produksi yang terjadi diklasifikasikan sebagai elemen harga pokok produksi, sedangkan *Variable Costing* adalah metode penentuan harga pokok produksi yang hanya membebankan biaya-biaya produksi variabel saja sebagai elemen harga pokok produksi.

Menurut Mulyadi (2005:233) “Metode *variable costing* adalah pemisahan antara biaya tetap dengan biaya variabel sehingga dapat menyajikan informasi sehubungan dengan pengambilan keputusan jangka pendek.” Metode harga pokok variabel merupakan salah satu konsep yang mendukung bagi kebutuhan manajemen, sehingga manajer dihadapkan pada masalah pemanfaatan *variable costing* yang tepat serta pencapaian sasaran yang dikehendaki secara efektif dan efisien. Metode harga pokok variabel bermanfaat untuk penentuan harga jual dan dalam jangka pendek akan bermanfaat untuk perencanaan laba jangka pendek, pengendalian biaya dan pengambilan keputusan jangka pendek menuntut kemampuan manajemen dalam menentukan harga jual yang kompetitif dan kualitas produk yang optimal. Salah satu cara yang dapat ditempuh adalah dengan menetapkan harga jual yang relatif lebih rendah dengan kualitas produk yang optimal dibanding produk pesaing. Melalui *variable costing* memberikan informasi laba kontribusi yang sangat membantu dalam menentukan harga jual yang kompetitif karena laba kontribusi menunjukkan selisih penjualan dari biaya variabel, sehingga manajemen dituntut laba kontribusi dapat menutup biaya tetap dan laba yang direncanakan. Selain itu, harga pokok variabel dapat pula

dipakai oleh manajemen dalam rangka menentukan harga jual minimal atas pesanan-pesanan khusus (*Special Order*) yang akan diterima perusahaan dalam jangka pendek, agar perusahaan tidak menderita kerugian dari pesanan khusus tersebut.

UD. Anwar Meubel merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang produksi meubel yakni memproduksi lemari, meja kursi, sanggah, pelinggih, dan barang produksi dengan menggunakan *variable costing*. Dimana dalam melakukan kegiatan produksi maka perusahaan menggunakan penentuan harga pokok produksi dengan menggunakan *variable costing* dalam pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus. Dengan menggunakan *variable costing* dalam menghitung biaya produksi, maka perusahaan dapat mengelompokkan biaya berdasarkan perilaku biaya, dimana biayabiaya dipisahkan menurut kategori biaya bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya *overhead* pabrik, dan tidak dipisahkan menurut fungsi-fungsi produksi, administrasi atau penjualan. Apabila perusahaan menginginkan untuk menerima pesanan khusus maka perlu dipertimbangkan bagi perusahaan karena hanya membebaskan unsur biaya variabel saja dalam menghitung harga pokok produksi.

Pengambilan keputusan pesanan khusus pada UD. Anwar Meubel perhitungan perusahaan dalam pengambilan keputusan pesanan khusus tersebut adalah keseluruhan biaya yang dikeluarkan dalam memproduksi ditambah persentase (%) pendapatan yang diinginkan. Besarnya biaya bahan baku yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam memproduksi lemari sebagai

berikut. (1) Kayu jati dalam memproduksi lemari UD. Anwar Meubel membeli 1 M³ kayu jati dengan harga Rp. 10.000.000,00 yang menghasilkan 10 lemari, sehingga untuk satu lemari menghabiskan 0,1 M³ kayu jati dan biayanya sebesar Rp. 1.000.000,00, (2) Paku dalam memproduksi satu lemari UD. Dewi Meubel menghabiskan 1 kg dengan harga Rp 15.000,00, (3) Lem putih fox UD. AnwarMeubel dalam memproduksi lemari menghabiskan 1 kg lem putih fox seharga Rp. 12. 000,00, (4) Lem G dalam memproduksi 1 lemari UD. Dewi Meubel menghabiskan 15 gr lem G dengan harga Rp. 5.000,00 per 5 gr sehingga pembelian lem G keseluruhan sebesar Rp. 75.000,00, (5) Amplas dalam memproduksi 1 lemari UD. Anwar Meubel menghabiskan amplas biasa 1 meter dengan harga Rp 8.000,00 dan amplas halus 15 lembar dengan harga Rp 5.000,00. Harga keseluruhan Rp. 83.000,00, (6) Lain-lain yang diperlukan UD. Anwar Meubel dalam proses pembuatan lemari sebesar Rp. 150.000,00.

Tabel 1 Volume Produksi Lemari dan Volume Penjualan Lemari per Januari s/d Desember 2020

Tahun 2020	Volume Prodiksi (Per Lemari)	Volume Penjualan (Per Lemari)
Januari	5 Buah	3 Buah
Februari	4 Buah	3 Buah
Maret	6 Buah	5 Buah
April	5 Buah	4 Buah
Mei	7 Buah	6 Buah
Juni	7 Buah	5 Buah
Juli	7 Buah	6 Buah
Agustus	7 Buah	6 Buah

September	7 Buah	6 Buah
Oktober	3 Buah	2 Buah
November	3 Buah	2 Buah
Desember	3 Buah	2 Buah
Total	64 Buah	50 Buah

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa pada tahun 2020 volume produksi sebanyak 64 lemari dan volume penjualan sebanyak 50 lemari. Perusahaan menerima seluruh pesanan karena dengan adanya pesanan tersebut perusahaan tidak mengganggu dan tetap melakukan kegiatan produksi. Jumlah penjualan yang diterima perusahaan dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini.

Tabel 2. Jumlah Penjualan Tahun 2020

Bulan	Jumlah penjualan
Januari	Rp. 11.100.000
Februari	Rp. 11.100.000
Maret	Rp. 18.500.000
April	Rp. 14.800.000
Mei	Rp. 19.800.000
Juni	Rp. 18.500.000
Juli	Rp. 22.200.000
Agustus	Rp. 22.200.000
September	Rp. 22.200.000
Oktober	Rp. 7.400.000
November	Rp. 7.400.000
Desember	Rp. 7.400.000
Total	Rp. 182.600.000

Meysi, Frendy dan Dantje (2021) dengan judul Analisis Biaya *Variable Costing* Dalam Pengambilan Keputusan Menerima Atau Menolak Pesanan Khusus. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah pesanan khusus dapat diterima atau tidak dengan menggunakan perhitungan analisis biaya menurut *variable costing*, serta menganalisis penerapan perhitungan analisis biaya menurut *variabel costing* untuk pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan dapat menerima pesanan khusus tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut maka judul penelitian yang penulis buat yaitu “Penerapan Variable Costing Untuk Membantu Manajemen Dalam Pembuatan Keputusan Menerima Atau Menolak Pesanan Khusus Pada UD. Anwar Meubel”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis mencoba merumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu “Penerapan Variable Costing Untuk Membantu Manajemen Dalam Pembuatan Keputusan Menerima Atau Menolak Pesanan Khusus pada UD. Anwar Meubel”.

1.3 Persoalan Masalah

1. Bagaimana penerapan variable costing pada UD. Anwar Meubel ?
2. Bagaimana penerapan unsur-unsur biaya yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus pada UD. Anwar Meubel dapat berpengaruh terhadap peningkatan laba?

1.4 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.4.1 Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian adalah:

- a. Untuk mengetahui penerapan variable costing pada UD. Anwar Meubel.
- b. Untuk mengetahui penerapan unsur-unsur biaya yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus pada UD. Anwar Meubel dapat berpengaruh terhadap peningkatan laba.

1.4.2 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari permasalahan yang telah penulis rumuskan adalah sebagai berikut:

1. Kemanfaatan Akademik

Penulisan proposal ini diharapkan dapat dijadikan referensi akademis dan untuk menjadi pengembangan bagi jurusan akuntansi Universitas Kristen Artha Wacana Kupang.

2. Kemanfaatan Praktis

Menambah penerapan teori dan memperluas pengetahuan di bidang akuntansi sektor keuangan khususnya pada UD. Anwar Meubel.