

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perusahaan pada saat menghadapi pandemi covid 19 akan mengalami berbagai macam kendala, antara lain kendala mengenai kelangsungan hidup perusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan harus membuat keputusan agar mampu mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Salah satu keputusan yang diambil perusahaan antara lain mengenai pengambilan keputusan taktis. Definisi pengambilan keputusan taktis menurut Hansen dan Mowen (2017) adalah pemilihan keputusan diantara berbagai alternatif dengan hasil yang langsung atau terbatas. Keputusan taktis merupakan bagian kecil dari keseluruhan strategi perusahaan guna memperoleh keunggulan biaya. Pengambilan keputusan taktis tidak hanya bermanfaat untuk jangka pendek namun juga berguna untuk jangka panjang.

Ketika pihak manajemen memilih alternatif terbaik dari beberapa alternatif yang ada, pihak manajemen membutuhkan informasi akuntansi diferensial (Walalangi dan Sondakh, 2016). Alternatif-alternatif yang dihadapi oleh pihak manajemen antara lain keputusan membuat atau membeli komponen yang digunakan dalam produksi, keputusan meneruskan atau menghentikan produk tertentu, keputusan menerima atau menolak pesanan khusus serta keputusan menjual atau memproses lebih lanjut suatu produk (Hansen dan Mowen, 2017). Pihak manajemen sebaiknya membandingkan antara alternatif satu dengan

alternatif lainnya sebelum mengambil keputusan yang dianggap tepat. Perusahaan tentunya akan membandingkan biaya-biaya yang terjadi untuk setiap alternatif. Perusahaan akan memilih alternatif dengan biaya yang lebih rendah namun memperoleh manfaat yang lebih besar (Walalangi dan Sondakh, 2016).

Melati Phia & Bakery merupakan perusahaan penghasil roti basah dan pia. Jenis roti basah yang dihasilkan adalah roti manis berbentuk bulat ukuran kecil, roti bulat ukuran sedang, roti selai, roti manis berbentuk persegi, roti manis berbentuk bulat ukuran besar, dan roti tawar. Perusahaan melakukan produksi roti basah secara massa dan pesanan. Biasanya pesanan untuk hajatan seperti pernikahan, selamat dan lain sebagainya. Roti basah yang diproduksi secara massa akan dititipkan ke toko-toko sekitar perusahaan. Ketika menitipkan roti basah ke toko-toko, pihak toko akan diberi catatan varian roti dan jumlah roti yang dititipkan. Pada masing-masing kemasan roti basah diberi tanggal kadaluarsa. Perusahaan akan mengambil uang dan roti yang tidak laku 2 hari sebelum tanggal kadaluarsa serta menitipkan lagi roti yang baru.

Sebelum adanya pandemi, perusahaan Melati Phia & Bakery mampu menjual roti basah dalam jumlah yang besar serta jumlah roti yang tidak laku terjual hanya beberapa buah saja sehingga roti-roti tersebut akan diberikan kepada karyawan perusahaan. Ketika pandemi covid terjadi, penjualan roti basah mengalami penurunan. Terkadang perusahaan tidak melakukan proses produksi karena banyak roti tidak terjual dan perusahaan mengalami kerugian. Kondisi tersebut terjadi sekitar bulan April sampai Agustus 2020.

Pada bulan September 2020, penjualan roti basah kondisi mulai meningkat. Perusahaan tetap harus melakukan kegiatan produksi roti basah walaupun terkadang laku namun juga terkadang kurang laku. Perusahaan tetap melakukan produksi karena perusahaan harus tetap berjalan guna membayar tenaga kerja dan memenuhi kebutuhan hidup. Perusahaan tidak ada rencana untuk melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK) terhadap tenaga kerja dikarenakan tenaga kerja sudah bekerja lama di perusahaan. Tenaga kerja sudah memiliki keahlian dalam membuat roti. Alasan lainnya juga dikarenakan jika perusahaan melakukan PHK dan pandemi sudah mulai berakhir, dikhawatirkan perusahaan kesulitan mencari tenaga kerja baru dengan pengalaman yang sama dengan tenaga kerja lama. Pemilik perusahaan juga harus melatih tenaga kerja baru membuat roti.

Berikut ini disajikan data jumlah produksi roti basah dan jumlah roti basah yang dikembalikan ke perusahaan.

Tabel 1.1
Jumlah Produksi Roti Basah dan Jumlah Roti Basah yang dikembalikan ke Perusahaan

Bulan	Total Produksi (Buah)	Jumlah Roti Basah yang dikembalikan ke Perusahaan (Buah)	Persentase (%)
September 2020	27.540	1.640	5,95%
Oktober 2020	28.680	1.206	4,21%
November 2020	27.540	2.375	8,62%
Desember 2020	39.120	750	1,92%
Januari 2021	32.550	940	2,89%
Februari 2021	25.320	1.560	6,16%
Maret 2021	27.460	2.070	7,54%
April 2021	27.580	1.580	5,73%
Mei 2021	34.500	1.010	2,93%

Bulan	Total Produksi (Buah)	Jumlah Roti Basah yang dikembalikan ke Perusahaan (Buah)	Persentase (%)
Juni 2021	27.440	1.650	6,01%
Juli 2021	33.850	400	1,18%
Agustus 2021	27.500	1.942	7,06%
Total	359.080	17.123	
Rata-Rata			5,02%

Sumber: Melati Phia & Bakery

Banyaknya jumlah roti basah yang tidak laku terjual mengharuskan perusahaan membuat keputusan. Perusahaan memiliki rencana untuk menjual roti basah yang tidak laku dan hampir kadaluarsa tersebut dengan harga murah. Perusahaan berencana menjual roti basah yang hampir kadaluarsa dengan menjual setengah harga. Ketentuan harga tersebut setidaknya mampu menutup biaya produksi roti basah.

Perusahaan akan datang ke toko-toko 3 hari sebelum tanggal kadaluarsa untuk mengambil tagihan dan roti basah yang tidak laku. Roti basah akan dibawa pulang ke perusahaan terlebih dahulu. Pihak perusahaan kemudian akan menyusun paket roti basah yang tidak laku tersebut dan memberi label harga. Pihak perusahaan akan menitipkan roti yang tidak laku tersebut ke pasar atau toko-toko lain. Perusahaan tidak menjual di toko yang sama dengan roti baru untuk mengantisipasi pelanggan hanya membeli ketika harga murah.

Perusahaan akan mencatat tanggal kadaluarsa paket roti basah yang dititipkan kembali ke toko. Pencatatan tanggal kadaluarsa dilakukan dikarenakan 3 hari sebelum tanggal kadaluarsa, perusahaan akan melakukan konfirmasi kepada pihak toko untuk menanyakan apakah paket roti basah tersebut laku atau tidak. Jika laku maka perusahaan akan mengambil tagihan bersamaan dengan tagihan roti

basah yang baru diproduksi. Tetapi, jika paket roti basah yang hampir kadaluarsa tersebut tidak laku juga maka perusahaan akan mengambil roti basah.

Keputusan menjual roti basah yang hampir kadaluarsa memang membutuhkan waktu untuk mengambil roti dan menitipkan roti tersebut ke pasar dan toko lain. Tentunya membutuhkan tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tersebut. Oleh sebab itu, perusahaan memiliki alternatif lain yaitu membuat roti basah yang tidak laku tersebut menjadi roti kering. Roti kering lebih tahan lama dibandingkan roti basah serta perusahaan tidak perlu menjual dengan harga murah. Masa kadaluarsa roti kering sekitar 2 minggu. Roti basah yang hampir kadaluarsa akan diambil dari toko kemudian diolah menjadi roti kering.

Apabila perusahaan memproses lebih lanjut menjadi roti kering, perusahaan harus menambahkan *butter*. Perusahaan juga harus mengeluarkan tambahan biaya untuk membayar tenaga kerja. Tenaga kerja melakukan pekerjaan tambahan yaitu membuka kemasan roti basah, memotong roti basah, menambahkan *butter* serta mengoven roti basah. Biaya bahan bakar akan lebih besar karena roti basah akan dioven agar menjadi roti kering. Perusahaan juga membutuhkan kemasan baru untuk mengemas roti kering.

Perusahaan dihadapkan pada dua alternatif yaitu menjual roti basah dengan harga murah atau memproses roti basah menjadi roti kering. Alternatif mana yang lebih menguntungkan bagi perusahaan. Berdasarkan hal tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai analisis biaya diferensial dalam pengambilan keputusan menjual roti basah atau memproses lebih lanjut menjadi roti kering pada Melati Phia & Bakery.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, rumusan masalah penelitian ini adalah alternatif manakah yang lebih menguntungkan bagi Melati Phia & Bakery antara menjual roti basah atau memproses lebih lanjut menjadi roti kering.

1.3. Batasan Masalah

Batasan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data yang digunakan dalam penelitian berdasarkan data bulan September 2020-Agustus 2021.
2. Kriteria pengambilan keputusan adalah:
 - a. Apabila laba menjual roti basah lebih besar dibandingkan dengan laba memproses lebih lanjut menjadi roti kering maka keputusan yang diambil adalah menjual roti basah.
 - b. Apabila laba menjual roti basah lebih kecil dibandingkan dengan laba memproses lebih lanjut menjadi roti kering maka keputusan yang diambil adalah memproses lebih lanjut menjadi roti kering.

1.4. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui alternatif manakah yang lebih menguntungkan bagi Melati Phia & Bakery antara menjual roti basah atau memproses lebih lanjut menjadi roti kering.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, yaitu:

1. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini dapat digunakan Melati Phia & Bakery sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan menjual roti basah atau memproses lebih lanjut menjadi roti kering.

2. Bagi Peneliti

Bagi peneliti, Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan berguna dalam menerapkan ilmu akuntansi manajemen yang telah diperoleh selama perkuliahan.

3. Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan referensi bagi penelitian mengenai analisis pendapatan dan biaya diferensial.

1.6. Metode Penelitian

1. Obyek Penelitian

Obyek penelitian dalam penelitian ini yaitu Melati Phia & Bakery yang berlokasi di Jalan Melati RT 01 RW 01, Kelurahan Maklalut, Kabupaten Aimas, Sorong Papua Barat.

2. Data Penelitian

Data penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer.

3. Pengumpulan Data

a. Wawancara

Wawancara merupakan proses pengumpulan data dengan bertanya secara langsung kepada pemilik perusahaan atau tenaga kerja perusahaan untuk mendapatkan data yang diperlukan.

b. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan proses pengumpulan data dengan melihat catatan-catatan yang telah dibuat oleh perusahaan.

4. Analisis Data

a. Mengidentifikasi biaya-biaya yang terjadi.

b. Mengidentifikasi biaya menjadi biaya tetap, biaya semivariabel dan biaya variabel.

c. Memisahkan biaya semivariabel ke dalam biaya tetap dan biaya variabel.

d. Mengidentifikasi biaya relevan dan biaya tidak relevan.

e. Menghitung biaya relevan memproses lebih lanjut menjadi roti kering.

- f. Menghitung tambahan pendapatan menjual roti basah dan tambahan pendapatan memproses lebih lanjut menjadi roti kering.
- g. Menghitung tambahan biaya menjual roti basah dan tambahan biaya memproses lebih lanjut menjadi roti kering.
- h. Membandingkan laba diferensial antara menjual roti basah dengan memproses lebih lanjut menjadi roti kering untuk pengambilan keputusan antara menjual roti basah atau memproses lebih lanjut menjadi roti kering.

1.7. Sistematika Penulisan

Bab I : Pendahuluan

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II : Tinjauan Pustaka

Bab ini berisikan teori yang mendukung penelitian yaitu mengenai biaya, penggolongan biaya, pengambilan keputusan taktis, metode pengambilan keputusan taktis, biaya relevan serta keputusan menjual atau memproses lebih lanjut.

Bab III : Gambaran Umum Perusahaan

Bab ini berisi gambaran umum perusahaan terdiri dari sejarah singkat berdirinya perusahaan, struktur organisasi, dan proses produksi.

Bab IV : Analisis Data

Bab ini membahas mengenai analisis data dan pembahasan hasil penelitian.

Bab V : Penutup

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dan saran bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

