

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Suatu bisnis merupakan salah satu faktor pendorong bertumbuhnya perekonomian di Indonesia, saat ini dunia bisnis menghadapi banyak masalah seperti, meningkatnya kebutuhan konsumen, perubahan selera konsumen, terbatasnya pembiayaan dan kesulitan dalam memperluas akses pemasaran. Untuk mengatasi masalah-masalah tersebut, manajer dan pelaku usaha perlu menerapkan pengelolaan organisasi yang baik, dengan melakukan proses perencanaan terstruktur sebagai langkah awal. Selain itu, manajemen perusahaan perlu melakukan inovasi terus-menerus agar dapat menjaga daya saing dan kelanjutan bisnis di masa depan.

Peranan Akuntansi manajemen sangat diperlukan untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan dalam bisnis. Peran manajemen sangat diperlukan untuk melaksanakan aktivitas – aktivitas perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Menurut Hansen & Mowen (2007:6), perencanaan memerlukan penetapan tujuan dan pengidentifikasian metode untuk mencapai tujuan tersebut. Sehingga manajer harus mengembangkan rencana yang dapat diimplementasikan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Setelah suatu rencana dibuat, aktivitas selanjutnya yaitu memonitor pengimplementasian rencana dan melakukan perbaikan sesuai kebutuhan atau dapat disebut dengan aktivitas pengendalian. Pengendalian dapat dicapai melalui penggunaan umpan balik atau informasi yang berguna untuk

mengevaluasi atau memperbaiki langkah – langkah yang telah diambil dalam melaksanakan suatu rencana. Aktivitas yang terakhir adalah pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan merupakan proses pemilihan satu di antara berbagai alternatif atau tujuan dan metode untuk melaksanakan tujuan yang telah dipilih tersebut. Agar manajemen dapat mengambil keputusan yang tepat, keputusan tersebut harus didasarkan pada alternatif yang benar, sehingga manajemen tidak melakukan kesalahan dalam pengambilan keputusan. Keputusan yang dipilih diharapkan dapat mempertahankan perusahaan dan tidak menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

Pengambilan keputusan terbagi menjadi dua yakni keputusan jangka pendek (*tactical decision making*) dan keputusan jangka panjang (*strategic decision making*). Keputusan jangka pendek merupakan strategi untuk mendapatkan hasil langsung atau terbatas, sedangkan keputusan jangka panjang merupakan strategi untuk mencapai keunggulan bersaing jangka panjang. Biasanya pengambilan keputusan jangka pendek dibuat tidak hanya untuk mencapai tujuan terbatas, namun juga harus berguna untuk jangka panjang. Menurut Hansen & Mowen (2007:524), pengambilan keputusan jangka pendek terdiri dari:

1. Membuat sendiri atau membeli produk (*make or buy decision*).
2. Meneruskan atau menghentikan produksi dari produk tertentu yang dihasilkan perusahaan (*keep or drop decision*).
3. Menerima atau menolak pesanan khusus (*special order decision*).
4. Menjual ataupun memproses keberlanjutan dari suatu produk (*decision to sell or process further*).

Dalam pengambilan keputusan, manajemen perusahaan memerlukan pertimbangan yang baik dan analisis yang tepat. Menurut akuntansi manajemen, salah satu pendekatan yang digunakan untuk pengambilan keputusan jangka pendek adalah dengan melakukan analisis segmen margin menggunakan pendekatan *variable costing*. Selain itu, digunakan biaya relevan yang merupakan biaya masa depan yang berbeda antara satu alternatif dengan alternatif lainnya (Hansen & Mowen, 2007:520). Agar suatu biaya dapat dikatakan relevan maka biaya tersebut tidak hanya merupakan biaya masa depan, tetapi juga harus berbeda dari satu alternatif dengan alternatif lainnya. Dengan hanya berfokus pada informasi yang relevan, manajemen dapat menyederhanakan dan mempersingkat proses pengumpulan data serta mengurangi kemungkinan kelebihan informasi (*information overload*) (Hilton & Platt, 2020:622).

Djoen leather merupakan salah satu UMKM yang bergerak dibidang produksi kulit yang terdiri dari beberapa produk yaitu tas, *pouch*, dompet dan gantungan kunci. UMKM ini berdiri sejak tahun 2015 dan berlokasi di Bumiwetan, Banguntapan, DIY. Saat ini UMKM Djoen Leather sedang mengalami penurunan omset penjualan pada salah satu produk yaitu gantungan kunci.

Berdasarkan wawancara dengan pemilik UMKM Djoen Leather, diketahui bahwa selama tiga tahun terakhir penjualan gantungan kunci terus mengalami penurunan. Hal ini disebabkan oleh perubahan tren konsumen dan meningkatnya persaingan pasar, yang berdampak langsung pada turunnya omset dari produk tersebut. Akibatnya, laba yang dihasilkan dari penjualan gantungan kunci menjadi lebih kecil dibandingkan produk lainnya. Oleh karena itu, manajemen Djoen

Leather sedang mempertimbangkan apakah akan tetap melanjutkan produksi gantungan kunci atau menghentikannya, tanpa mengalihkan produksinya ke produk lain, karena volume penjualan yang tergolong kecil dan kurang memberikan kontribusi terhadap total penjualan.

Penjualan pada UMKM Djoen Leather untuk setiap produk mengalami kenaikan dan penurunan selama tiga tahun yang dapat dilihat pada data penjualan selama tahun 2022 - 2024 untuk empat jenis produk adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1.

Penjualan Produk UMKM Djoen Leather Tahun 2022 – 2024

Produk	Jumlah (Unit)			Persentase Dari Perubahan Penjualan
	2022	2023	2024	
Tas	3.000	3.500	4.081	-16,6%
Pouch	1.554	1.651	2.019	-14,26%
Dompet	2.500	3.200	3.500	-18,68%
Gantungan Kunci	1.689	861	553	42,39%

Sumber: Data Perusahaan yang Diolah

Berdasarkan Tabel 1.1. dapat dilihat bahwa volume penjualan gantungan kunci selalu menurun dibanding penjualan produk lainnya selama tiga tahun berturut – turut. Penjualan gantungan kunci tahun 2022 – 2023 sebesar 49,02% dan pada tahun 2023 – 2024 menurun sebesar 35,77%. Selanjutnya bersumber pada data UMKM Djoen Leather, berikut adalah komposisi penjualan UMKM Djoen Leather selama tahun 2022 – 2024:

Tabel 1.2.

Omset Penjualan Produk UMKM Djoen Leather

Produk	Jumlah (Rp)		
	2022	2023	2024
Tas	Rp 1.500.000.000	Rp 1.750.000.000	Rp 2.040.500.000
<i>Pouch</i>	Rp 621.600.000	Rp 660.400.000	Rp 807.000.000
Dompot	Rp 875.000.000	Rp 1.120.000.000	Rp 1.225.000.000
Gantungan Kunci	Rp 168.900.000	Rp 86.100.000	Rp 55.300.000
Total	Rp 3.165.500.000	Rp 3.616.500.000	Rp 4.128.400.000

Sumber: Data Perusahaan yang Diolah

Dapat dilihat dari Tabel 1.2. produk gantungan kunci memiliki total penjualan yang paling kecil selama tiga tahun dibandingkan dengan produk lainnya. Dalam kondisi tersebut menuntut manajemen untuk mempertimbangkan kembali keberlanjutan produksi gantungan kunci yang akan terus di produksi atau dihentikan.

1.2. Rumusan Masalah

Informasi akuntansi yang akurat sangat penting dalam mendukung manajer untuk mengambil keputusan yang tepat. Demikian juga terjadi pada UMKM Djoen Leather yang sedang menghadapi pengambilan keputusan yakni menentukan produk gantungan kunci akan diteruskan atau dihentikan produksinya. Dari keempat produk yang dijual oleh UMKM Djoen Leather, produk gantungan kunci mengalami penurunan yang sangat tajam dalam tiga tahun terakhir. Oleh karena itu, rumusan masalah dalam penelitian adalah apakah produksi gantungan kunci sebaiknya diteruskan atau dihentikan proses produksinya.

1.3. Batasan Masalah

Dalam penelitian digunakan batasan-batasan masalah antara lain sebagai berikut:

1. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data periode tahun 2022 hingga 2024.
2. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *variable costing*.
3. Produksi gantungan kunci akan dihentikan jika segmen margin negatif.
4. Pemisahan biaya semivariabel dengan menggunakan *high low method*.

1.4. Tujuan Penelitian

Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengambilan keputusan yang tepat bagi UMKM Djoen Leather dalam mempertahankan atau menghentikan proses produksi gantungan kunci.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian diharapkan dapat membantu manajemen dalam mengambil keputusan yang tepat untuk mempertahankan atau menghentikan gantungan kunci.

1.6. Metodologi Penelitian

1.6.1. Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian studi kasus sebagai metode untuk mengumpulkan data kualitatif maupun data kuantitatif. Menurut Uma Sekaran & Bougie (2016:105), studi kasus merupakan strategi penelitian mengumpulkan informasi suatu fenomena dalam kehidupan nyata menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data.

1.6.2. Objek Penelitian

Penelitian dilakukan pada UMKM Djoen Leather yang berlokasi di Jl. Gilang Raya Tim. No. rt 03, Bumiwetan, Baturetno, Kec. Banguntapan, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta.

1.6.3. Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini antara lain:

1. Observasi

Data yang dikumpulkan melalui observasi dilakukan dengan cara mengamati langsung kegiatan yang berlangsung di UMKM Djoen Leather.

Data yang diperoleh dari observasi meliputi proses produksi gantungan kunci, jumlah tenaga kerja, dan waktu yang dibutuhkan untuk produksi.

2. Wawancara

Data yang dikumpulkan melalui wawancara dilakukan dengan mengajukan beberapa pertanyaan kepada pemilik usaha untuk memperoleh informasi mengenai permasalahan pada UMKM Djoen Leather. Melalui wawancara didapatkan informasi mengenai perkembangan omset perusahaan, sejarah perusahaan, struktur organisasi perusahaan, serta tujuan dan gambaran umum perusahaan.

3. Dokumentasi

Pengumpulan data melalui dokumentasi dilakukan oleh peneliti langsung kepada pemilik usaha dengan mengumpulkan data dokumen arsip UMKM

Djoen Leather antara lain berupa faktur penjualan, dokumen pembelian bahan baku, dan daftar gaji karyawan UMKM Djoen Leather.

1.6.4. Rencana Analisis Data

Data yang diperoleh peneliti akan dianalisis melalui langkah – langkah berikut:

1. Mengidentifikasi semua biaya yang terjadi pada pabrik.
2. Mengklasifikasi biaya kedalam biaya tetap, biaya variabel, dan biaya semivariabel.
3. Memisahkan unsur tetap dan variabel dengan menggunakan *high low method*.
4. Mengidentifikasi biaya relevan atau tidak relevan.
5. Mengidenktifikasi biaya tetap menjadi biaya tetap langsung (*direct fixed cost*) dan biaya tetap bersama (*common fixed cost*).
6. Menyusun laporan laba rugi segmen metode *variable costing* dengan menghitung kontribusi laba dan segmen margin menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Kontribusi Laba} = \text{Penjualan} - \text{Biaya Variabel.}$$

$$\text{Segmen Margin} = \text{Kontribusi Laba} - \text{Biaya Tetap Langsung.}$$

7. Pengambilan keputusan berdasarkan kriteria sebagai berikut: apabila segmen margin positif maka perusahaan melanjutkan produksi gantungan kunci. Namun apabila segmen margin negatif maka perusahaan akan menghentikan produksi gantungan kunci.

1.7. Sistematika Penulisan

Bab I merupakan pendahuluan yang membahas latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta metode penelitian yang digunakan.

Bab II merupakan landasan teori yang menguraikan tentang teori-teori sebagai acuan dalam menganalisa data yang meliputi pengertian biaya, klasifikasi biaya, pengambilan keputusan jangka pendek, pengambilan keputusan menghentikan atau melanjutkan produksi, laporan laba rugi segmen metode *variable costing*.

Bab III berisi tentang gambaran umum perusahaan menyeluruh antara lain sejarah perusahaan, struktur organisasi perusahaan, tujuan dan gambaran umum perusahaan.

Bab IV membahas hasil analisis biaya dengan segmen margin pada laporan laba rugi segmen produk gantungan kunci yang diteruskan produksinya dan laporan laba rugi segmen gantungan kunci yang ditutup produksinya.

Bab V adalah kesimpulan yang diambil dari hasil penelitian dan saran sebagai bahan pengambilan keputusan bagi manajemen UMKM Djoen Leather.