

PENGAMBILAN KEPUTUSAN MEMPERTAHANKAN ATAU MENGHENTIKAN KEGIATAN USAHA “SO’YMAH Milk” DENGAN ANALISIS BIAYA RELEVAN

Eko Wahyudi Antoro¹, Nimatu Zuhroh², Ita Yoeli Astari³

¹ Program Studi Manajemen, Universitas Kahuripan Kediri, Jl. Pb. Sudirman No.25, Plongko, Pare, Kec. Pare, Kabupaten Kediri, Jawa Timur, Kode pos 64212, 0812-1720-1788

^{2,3} Program Studi Akuntansi, Universitas Kahuripan Kediri, Jl. Pb. Sudirman No.25, Plongko, Pare, Kec. Pare, Kabupaten Kediri, Jawa Timur, Kode pos 64212, 0812-1720-1788

Email: eko.w.a@students.kahuripan.ac.id; nikmatuzuhroh09@gmail.com; ita@kahuripan.ac.id

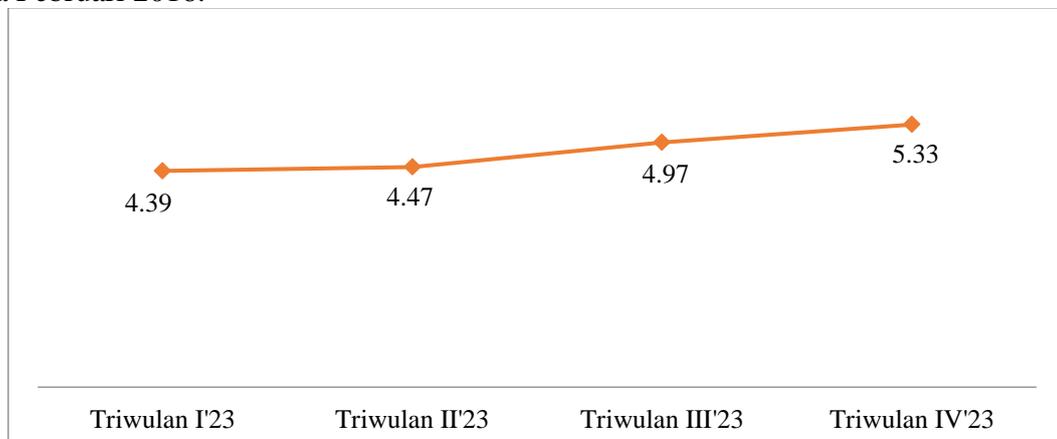
ABSTRACT

In Jakarta, there is a handcrafted soy milk business called So'ymah Milk. In the third and fourth years of operation, So'ymah Milk has experienced a decline in sales. So'ymah Milk has contemplated stopping this company or keeping it going in light of this issue. With the decision-making paradigm of continuing the firm or shutting it down, studies of pertinent expenses are applied to aid in decision-making. The implementation of relevant cost analysis stems from its potential to compute future costs, facilitate present-day work performance comparison within the organization, and estimate future financial performance. Since all of the data for this study came from So'ymah Milk's financial records, a complete sample approach was employed. The information used to support the financial data analysis came from field observation findings and the compilation of financial reports. Based on the data analysis, So'ymah Milk made the decision to continue operating the firm since the financial data, observation results, and qualitative data demonstrated the numerous benefits of continuing operations over closing.

Keywords: So'ymah Milk, Decision Making, Relevant Cost, Run or Stop the Business

1. PENDAHULUAN

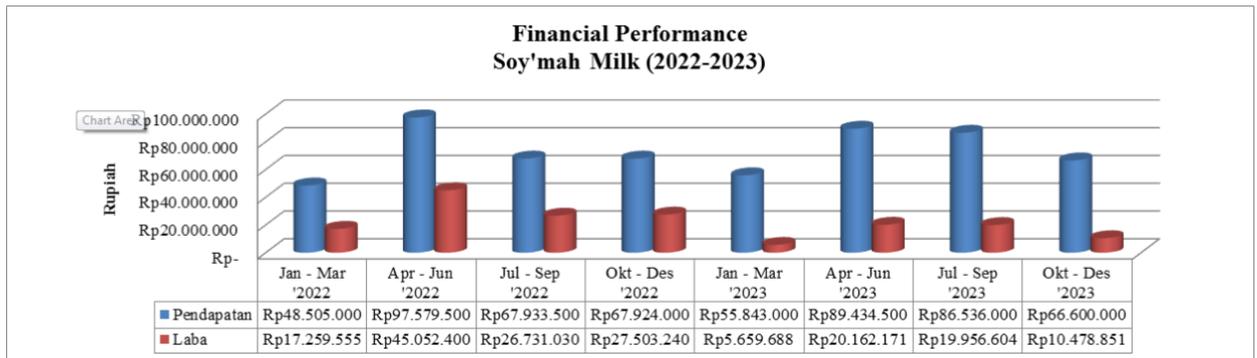
Industri makanan dan minuman dapat dikatakan merupakan industri yang tahan krisis karena setiap orang membutuhkan makanan dan minuman sehingga sektor ini tidak akan pernah mati (Nasution et al., 2022). Terbukti dari Gambar 1.1 yang menunjukkan adanya peningkatan kinerja industri makanan dan minuman selama tahun 2023, yang nampak pada triwulan I sebesar 4,39%, berakhir pada triwulan ke IV sebesar 5,33%. Industri minuman memiliki perkembangan yang lebih baik dibanding industri makanan (SWA, 2024). Melihat perkembangan industri minuman, Soy'mah Milk memutuskan untuk membuat sebuah usaha dalam bidang minuman yaitu produk susu kedelai di Jakarta yang didirikan pada Februari 2016.



Sumber: BPS (2023)

Gambar 1. Pertumbuhan Kinerja Kumulatif Industri Makanan dan Minuman tahun 2023

Soy'mah Milk membuat susu kedelai sendiri menggunakan mesin giling kacang kedelai yang dipanaskan dan dikemas secara manual. Produknya dikemas dalam botol 330 ml. Soy'mah Milk menjawab permintaan pasar yang meningkat untuk minuman praktis dan sehat. Soy'mah Milk ingin menjadi perusahaan yang memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan dan menghasilkan produk nutrisi yang baik untuk kesehatan. Untuk mencapai tujuan tersebut, Soy'mah Milk terus berupaya menjalankan aktivitas produksi dengan baik. Namun, ekspektasi tidak selalu berbanding lurus dengan harapan. Data kinerja keuangan Soy'mah Milk untuk tahun 2022–2023, tersaji pada Gambar 2.



Sumber: Data Internal Perusahaan (2023)

Gambar 2. Kinerja Soy'mah Milk Periode Januari 2022 - Desember 2023

Data kinerja keuangan usaha Soy'mah Milk menunjukkan adanya penurunan penjualan serta laba usaha selama periode April 2022 hingga Maret 2023. Pendapatan dan Laba tertinggi yang diperoleh Soy'mah Milk terjadi pada triwulan kedua yaitu pada bulan April hingga Juni 2022 masing-masing sebesar Rp 97.579.500,00 dan Rp 45.052.400,00. Pendapatan dan laba usaha Soy'mah Milk semakin menurun pada triwulan ketiga dan keempat. Pendapatan dan laba terendah yang diperoleh Soy'mah Milk terjadi pada triwulan kelima masing-masing sebesar Rp 55.843.000,00 dan Rp 5.659.688,00. Triwulan keenam pendapatan dan laba Soy'mah Milk meningkat sedikit sebesar Rp 89.434.500,00 dan Rp 20.162.171,00. Penurunan pendapatan dan laba terjadi pada triwulan ketujuh hingga kedelapan namun pencapaian tidak serendah pada triwulan kelima, hanya sebesar Rp 66.600.000,00 dan Rp 10.478.851,00.

Adanya fluktuasi dari kinerja keuangan Soy'mah Milk adalah kurangnya kemampuan manajemen Soy'mah Milk dalam melakukan analisis dan prediksi biaya-biaya yang sedang dan akan dikeluarkan. Hal ini sangat menentukan sekali bagi perusahaan, untuk menentukan pilihan mana yang terbaik yang akan diambil oleh pengambil keputusan yang bermanfaat tinggi yang bisa di ukur dalam satuan uang. Situasi ini secara kontekstual masuk kedalam domain biaya relevan. Biaya relevan merupakan hasil pengolahan data historis oleh akuntan intern (Alfaried et al., 2023). Disebut sebagai relevan karena berhubungan erat dengan pengambilan keputusan manajemen. Salah satu tugas manajer adalah membuat keputusan berdasarkan informasi akuntansi yang relevan (Yanti & Ulfah, 2023). Keputusan itu terdiri dari keputusan rutin dan sehari-hari sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen. Pendekatan pengambilan keputusan taktis menekankan pentingnya pengidentifikasian dan penggunaan biaya yang relevan. Semua keputusan berhubungan dengan masa depan karena itu hanya biaya masa depan yang dapat menjadi relevan dengan keputusan (Alfaried et al., 2023; Najah & Purnamawati, 2023). Namun untuk menjadi relevan, suatu biaya tidak hanya harus merupakan biaya masa depan, tetapi juga harus

berbeda dari satu alternatif, maka biaya tersebut tidak memiliki pengaruh terhadap keputusan (Enandra & Bahari, 2023; Sugijaya, 2023).

Melihat fenomena di atas, maka usaha Soy'mah Milk melakukan evaluasi terhadap bisnis susu kedelai ini apakah akan mempertahankan usaha yang telah berjalan atau justru menghentikan kegiatan usaha tersebut. Analisis biaya relevan bermanfaat bagi manajemen untuk mengambil keputusan untuk meneruskan atau menghentikan usaha susu kedelai ini. Informasi biaya diferensial sangat diperlukan, namun hanya data-data biaya yang relevan (*relevant cost*) yang berguna untuk pengambilan keputusan mempertahankan maupun menutup perusahaan. Terkait dengan latar belakang tersebut maka penelitian ini akan mengkaji lebih dalam mengenai biaya relevan untuk pengambilan keputusan mempertahankan atau menghentikan kegiatan usaha Soy'mah Milk".

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Akuntansi Biaya

Akuntansi biaya adalah bagian dari manajemen akuntansi yang menawarkan ikhtisar lebih spesifik, yaitu membuat pencatatan keuangan yang berfokus pada aktivitas produksi tentang kas masuk dan kas keluar (Harahap, 2023). Karena itu, akuntansi biaya ini hanya mencatat pokok-pokok dan beban produksi. Akuntansi biaya lebih fokus pada pengendalian dan penetapan biaya, terutama yang berkaitan dengan produksi. Kemudian akuntansi biaya membantu perusahaan merencanakan dan mengawasi biaya yang terkait dengan operasinya (Sondakh et al., 2023); (Martini et al., 2023). Penggunaan alat-alat produksi untuk memproduksi suatu barang merupakan pengorbanan, karena alat-alat produksi memiliki peran penting dalam pembuatan barang dan jasa (Malluka et al., 2023). Selain itu, nilai yang dikorbankan merupakan sumber ekonomi yang bertujuan untuk menghasilkan barang dan jasa, apabila pengorbanan yang dikeluarkan untuk suatu proses produksi dalam kondisi tertentu lebih besar dari yang dibutuhkan untuk mencapai proporsionalitas yang ekonomis menimbulkan pendapatan yang dihasilkan (Suci et al., 2023).

2.2 Biaya Relevan

Biaya yang relevan adalah biaya masa depan yang diperkirakan akan berbeda atau terpengaruh oleh keputusan untuk memilih antara berbagai pilihan (Alfaried et al., 2023; Enandra & Bahari, 2023; Yanti & Ulfah, 2023). Oleh karena itu, biaya tersebut relevan dengan analisis yang dilakukan dalam proses pengambilan keputusan. Biaya relevan juga dapat dimaknai sebagai biaya yang terjadi pada suatu alternatif tindakan tertentu tetapi tidak terjadi pada alternatif tindakan lain. Karena biaya tersebut mempengaruhi pengambilan keputusan, biaya relevan harus dipertimbangkan saat membuat keputusan (Sugijaya, 2023; Yanti & Ulfah, 2023).

2.3 Pengambilan Keputusan

Pemilihan opsi untuk tindakan yang lebih baik untuk situasi tertentu adalah bagian dari proses membuat keputusan. Prosesnya adalah menemukan masalah organisasi dan kemudian memperbaikinya (Sengengeng et al., 2023). Setelah melakukan sejumlah tindakan, keputusan harus dibuat. Dalam situasi seperti ini, pengambilan keputusan harus dilakukan dari dua sudut pandang: (1) penetapan tujuan yang merupakan penjabaran gagasan dan tujuan; kemudian (2) implementasi yang merupakan pencapaian tujuan melalui implementasi. Keputusan yang dibuat untuk mencapai tujuan organisasi adalah pusat hubungan manusia. Keputusan yang dibuat dalam hubungannya dengan pesanan khusus adalah bagian dari proses pengambilan keputusan yang lebih luas. Dalam situasi seperti ini, peran dan fungsi biaya yang relevan menjadi sangat penting (Alfaried et al., 2023; Enandra & Bahari, 2023; Yanti & Ulfah, 2023).

3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian studi kasus merupakan salah satu jenis penelitian deskriptif kualitatif (Ahyar et al., 2020). Data laporan keuangan Soy'mah Milk dari Maret 2022 hingga Maret 2023 adalah populasi penelitian ini. Penelitian ini menggunakan teknik total sampling dan menggunakan laporan keuangan perusahaan Soy'mah Milk sebagai sumber data rasio. Sumber data penelitian ini berasal dari data internal perusahaan, juga dikenal sebagai sumber data primer (Ahyar et al., 2020). Mengidentifikasi data dari laporan keuangan, penjualan, dan biaya perusahaan Soy'mah Milk dari April 2022 hingga Maret 2023 adalah langkah pertama dalam menganalisis data dalam penelitian ini. Metode analisis data meliputi pengolahan data dari setiap pilihan keputusan, pengolahan data keuangan yang telah dilakukan untuk mendapatkan data yang relevan untuk menentukan pilihan yang lebih baik dengan membandingkan keuntungan dan kerugian dari setiap pilihan, identifikasi masalah, dan analisis informasi kualitatif berdasarkan hasil dari observasi dengan membandingkan dampak positif dan negatif dari setiap pilihan yang dipilih (Creswell, 2014). Terakhir pengambilan keputusan alternatif yang mungkin akan dipilih yaitu menutup perusahaan Soy'mah Milk atau mempertahankan perusahaan.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Pembagian biaya berdasarkan klasifikasi menurut Supriyono dibagi menjadi enam, namun hanya tiga klasifikasi biaya yang digunakan dalam penelitian ini seperti pada Tabel 1.

Tabel 1 Klasifikasi Biaya Usaha Soy'mah Milk

Klasifikasi Biaya	Jenis Biaya	Data Biaya Keuangan Soy'mah Milk	Relevan	Tidak Relevan
Perubahan Volume	Biaya tetap	• Biaya penyusutan mesin	✓	
		• Biaya gaji	✓	
		• Biaya sewa	✓	
Objek yang Dibiayai	Biaya variabel	• Biaya bahan baku	✓	
		• Biaya transportasi	✓	
		• Biaya administrasi	✓	
Objek yang Dibiayai	Biaya langsung	• Biaya bahan baku	✓	
		• Biaya gaji	✓	
	Biaya tidak langsung	• Biaya penyusutan mesin	✓	
		• Biaya transportasi	✓	
		• Biaya sewa		✓
		• Biaya administrasi.	✓	

Sumber: Data Internal Perusahaan (2023)

Semua biaya pada laporan keuangan merupakan biaya relevan (Sengengeng et al., 2023; Yanti & Ulfah, 2023; Martini dkk., 2020). Biaya penyusutan mesin merupakan biaya mesin giling yang dibeli oleh Soy'mah Milk pada akhir tahun 2021. Mesin giling kacang kedelai tersebut digunakan untuk meningkatkan kapasitas produksi pada awal tahun 2022. Biaya gaji diberikan kepada 4 orang pemegang saham yang dilakukan mulai awal tahun 2023. Biaya sewa merupakan sisa sewa gudang yang dikeluarkan pada tahun 2021 untuk menyewa gudang selama 4 tahun sebagai tempat penyimpanan rumput laut. Usaha rumput laut hanya bertahan 6 bulan dan sisa masa kontrak gudang tersebut masih ada 3,5 tahun yang akhirnya digunakan sebagai tempat produksi susu kedelai. Semua biaya yang dikeluarkan selama proses produksi susu kedelai disebut sebagai bahan baku. Ini termasuk kacang kedelai, gula, pandan, air galon, es batu, gas elpiji, botol, dan label logo.

Pemilik saham harus membayar biaya transportasi untuk setiap produk yang dikirim ke rumah pelanggan dan beberapa toko di Jakarta. Biaya administrasi terdiri dari biaya alat tulis pembukuan dan biaya nota untuk setiap transaksi yang dilakukan selama proses jual beli (Sugijaya, 2023).

Semenjak didirikan, Soy'mah Milk telah mengalami fluktuasi dalam kinerja keuangan. khususnya sebagai akibat dari kondisi menurunnya penjualan dari April 2022 - Maret 2023.

Tabel 2 Laporan Laba Rugi Soy'mah Milk April 2022 – Maret 2023

Jenis Biaya	Jumlah
Penjualan Produk	Rp 322.834.500
Biaya Variabel	
Biaya Bahan Baku	Rp 118.526.229
Biaya Transportasi	Rp 13.645.480
Biaya Administrasi	Rp 1.460.000
Total Biaya Variabel	Rp (133.631.709)
Laba Kotor	Rp 189.202.791
Biaya Tetap	
Biaya Penyusutan Mesin	Rp 600.000
Biaya Gaji	Rp 75.000.000
Biaya Sewa	Rp 45.900.000
Total Biaya Tetap	Rp (121.500.000)
Laba/Rugi	Rp 67.702.791

Sumber: Data Internal Perusahaan (2023)

Bisnis Soy'mah Milk berencana untuk menggunakan analisis biaya yang relevan untuk membuktikan apakah bisnis ini masih layak untuk dilanjutkan atau tidak. Analisis biaya ini akan digunakan saat membuat keputusan alternatif antara mempertahankan bisnis atau menghentikannya. Berikut ini adalah penjelasan tentang dua pilihan alternatif (Enandra & Bahari, 2023):

a. Alternatif 1: Keputusan Mempertahankan Usaha dengan Satu Pemilik Modal

Tabel 3 Proyeksi Biaya Usaha dengan Satu Pemilik Modal April 2022 – Maret 2023

Jenis Biaya	Jumlah
Penjualan Produk	Rp 238.503.000
Biaya Variabel	
Biaya Bahan Baku	Rp (77.591.959)
Biaya Transportasi	Rp (8.635.690)
Biaya Administrasi	Rp (1.460.000)
Total Biaya Variabel	Rp (87.687.649)
Laba Kotor	Rp 150.815.351
Biaya Tetap	
Biaya Penyusutan Mesin	Rp 1.800.000
Biaya Gaji	Rp 60.000.000
Biaya Sewa	Rp 45.900.000
Total Biaya Tetap	Rp (107.700.000)
Laba/Rugi	Rp 43.115.351

Sumber: Data Internal Perusahaan (2023)

Alternatif satu menunjukkan keadaan bisnis yang sebenarnya dari April 2022 hingga Maret 2023, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 3. Dari biaya yang terjadi, biaya yang relevan untuk digunakan dalam analisis biaya relevan, yaitu penjualan produk, dipilih berdasarkan kriteria biaya yang relevan untuk digunakan dalam pengambilan keputusan. Karena penjualan produk Soy'mah Milk hanya terjadi saat alternatif meneruskan bisnis dilakukan, dan penjualan alternatif mempertahankan bisnis berarti melakukan produksi dan distribusi produk, yang menghasilkan biaya bahan baku, transportasi, dan administrasi,

maka penjualan produk dianggap sebagai biaya relevan untuk digunakan dalam analisis pengambilan keputusan. Hanya jika alternatif tetap beroperasi, biaya tetap seperti gaji dan kerusakan mesin akan muncul. Penyusutan mesin dalam proses produksi terdiri dari biaya yang hilang dari mesin giling kacang kedelai dan motor yang digunakan pekerja untuk mengantarkan produk ke pelanggan atau membeli bahan baku. Untuk mengimbangi penjualan lima pemilik saham pada tahun sebelumnya, alternatif ini memasukkan pembayaran gaji untuk lima pegawai. Gudang, yang berfungsi sebagai tempat produksi, menghasilkan biaya sewa (Richsandiant et al., 2021).

b. Alternatif 2: Keputusan Mempertahankan Usaha dengan Lima Pemilik Modal

Keputusan untuk mempertahankan bisnis dengan lima pemilik modal Soy'mah Milk adalah pilihan pertama:

Tabel 4 Proyeksi Biaya Usaha dengan Lima Pemilik Modal April 2022 – Maret 2023

Jenis Biaya	Jumlah
Penjualan Produk	Rp 238.503.000
Biaya Variabel	
Biaya Bahan Baku	Rp (77.591.959)
Biaya Transportasi	Rp (8.635.690)
Biaya Administrasi	Rp (1.460.000)
Total Biaya Variabel	Rp (87.687.649)
Laba Kotor	Rp 150.815.351
Biaya Tetap	
Biaya Penyusutan Mesin	Rp (600.000)
Biaya Gaji	Rp (78.000.000)
Biaya Sewa	Rp (45.900.000)
Total Biaya Tetap	Rp (124.500.000)
Laba/Rugi	Rp 26.315.351

Sumber: Data Internal Perusahaan (2023)

Tabel 4 menunjukkan contoh biaya variabel yang sama antara alternatif 1 dan 2. Perbedaan biaya antara alternatif 1 dan alternatif 2 dapat dilihat pada besarnya biaya penyusutan mesin dan gaji. Pada alternatif 1, biaya penyusutan mesin terdiri dari peralatan, motor, dan mesin giling kacang kedelai, sedangkan pada alternatif 2, biaya penyusutan mesin hanya terdiri dari peralatan dan mesin giling kacang kedelai.

c. Alternatif 3: Keputusan Menghentikan Usaha Soy'mah Milk

Keputusan untuk menghentikan bisnis Soy'mah Milk adalah alternatif ketiga. Tabel 5 menunjukkan biaya yang terkait dengan alternatif ini.

Tabel 5 Proyeksi Klasifikasi Biaya Menghentikan Usaha April 2022 – Maret 2023

Jenis Biaya	Jumlah
Penjualan Produk	Rp 0
Pendapatan Sewa	Rp 45.900.000
Penjualan Mesin	Rp 1.190.000
Penjualan Peralatan	Rp 760.000
Total Pendapatan	Rp 47.850.000
Biaya Variabel	
Biaya Bahan Baku	Rp 0
Biaya Transportasi	Rp 0
Biaya Administrasi	Rp 0
Total Biaya Variabel	Rp 0
Laba Kotor	Rp 47.850.000
Biaya Tetap	

Biaya Penyusutan Mesin	Rp	0
Biaya Gaji	Rp	0
Biaya Sewa	Rp	(45.900.000)
Total Biaya Tetap	Rp	(45.900.000)
Laba/Rugi	Rp	1.950.000

Sumber: Data Internal Perusahaan (2023)

Tabel 5 menunjukkan proyeksi klasifikasi biaya Soy'mah Milk jika perusahaan menghentikan operasinya dari April 2022 hingga Maret 2023. Ketika perusahaan memilih opsi untuk menghentikan operasi, penjualan produk menjadi Rp 0,00. Penjualan produk, sewa mesin, penjualan peralatan, dan penjualan mesin masing-masing menghasilkan pendapatan sebesar Rp 0,00; Rp 45.900.000,00; Rp 1.190.000,00; dan Rp 760.000,00, dengan total pendapatan yang diterima jika bisnis dihentikan sebesar Rp 47.850.000,00. Biaya tetap untuk alternatif penghentian bisnis masing-masing sebesar Rp 0,00; Rp 0,00; dan Rp 45.900.000,00, dengan total keuntungan yang diterima sebesar Rp 47.850.000,00.

Situasi perusahaan riil dari April 2014 hingga Maret 2015 adalah alternatif ketiga, yang dapat dilihat pada Tabel 4.5. Karena penjualan produk Soy'mah Milk tidak terjadi ketika bisnis dihentikan, penjualan produk dianggap sebagai biaya relevan. Gudang digunakan oleh perusahaan lain atau bisnis lain, yang menghasilkan pendapatan sewa. Karena mesin hanya dijual ketika perusahaan menutup operasinya, penjualan mesin termasuk dalam biaya relevan. Karena mesin dan peralatan tersebut tidak lagi digunakan, mereka dijual. Menghentikan usaha berarti menghentikan proses produksi sehingga tidak perlu membeli bahan baku, mengeluarkan biaya administrasi, dan transportasi. Karena bisnis dihentikan, tidak ada biaya tetap seperti penyusutan mesin, gaji, dan sewa.

Tabel 6 menunjukkan analisis data keuangan Soy'mah Milk dari April 2022 hingga Maret 2023. Dianalisis pilihan untuk mempertahankan bisnis dengan satu pemilik modal, mempertahankan bisnis dengan lima pemilik modal, dan menghentikan bisnis. Hasil analisis menunjukkan bahwa hanya alternatif 1 dan 2 menghasilkan penjualan produk sebesar Rp 238.503.000,00, masing-masing. Alternatif 3 menghasilkan pendapatan sebesar Rp 45.900.000,00, Rp 1.190.000,00, dan Rp 760.000,00, sedangkan total pendapatan alternatif 1, 2, dan 3 masing-masing sebesar Rp 238.503.000,00, Rp 238.503.000,00, dan Rp 47.850.000,00.

Tabel 6 Analisis Biaya Relevan Keuangan Soy'mah Milk April 2022 – Maret 2023

Jenis Biaya	Alternatif 1		Alternatif 2		Alternatif 3	
	Mempertahankan Usaha (Satu Pemilik Modal)		Mempertahankan Usaha (Lima Pemilik Modal)		Menghentikan Usaha	
Penjualan Produk	Rp	238.503.000	Rp	238.503.000	Rp	0
Pendapatan Sewa	Rp	0	Rp	0	Rp	45.900.000
Penjualan Mesin	Rp	0	Rp	0	Rp	1.190.000
Penjualan Peralatan	Rp	0	Rp	0	Rp	760.000
Total Pendapatan	Rp	238.503.000	Rp	238.503.000	Rp	47.850.000
Biaya Variabel						
Biaya Bahan Baku	Rp	(77.591.959)	Rp	(77.591.959)	Rp	0
Biaya Transportasi	Rp	(8.635.690)	Rp	(8.635.690)	Rp	0
Biaya Administrasi	Rp	(1.460.000)	Rp	(1.460.000)	Rp	0
Total Biaya Variabel	Rp	(87.687.649)	Rp	(87.687.649)	Rp	0
Laba Kotor	Rp	150.815.351	Rp	150.815.351	Rp	47.850.000
Biaya Tetap						
Biaya Penyusutan Mesin	Rp	(1.800.000)	Rp	(600.000)	Rp	0
Biaya Gaji	Rp	(60.000.000)	Rp	(78.000.000)	Rp	0
Total Biaya Tetap	Rp	(61.800.000)	Rp	(78.600.000)	Rp	0
Laba/Rugi	Rp	89.015.351	Rp	72.215.351	Rp	47.850.000

Sumber: Data Internal Perusahaan (2023)

Tabel 6 menunjukkan bahwa hanya ketika bisnis masih beroperasi, penjualan produk dan pendapatan sewa serta penjualan peralatan terjadi ketika bisnis menghentikan operasinya. Karena biaya variabel dihitung sebagai biaya proses produksi, biaya variabel muncul ketika bisnis terus beroperasi. Namun, ketika bisnis menghentikan operasinya, biaya variabel tidak muncul. Biaya tetap seperti biaya penyusutan mesin, gaji, dan sewa hanya terjadi ketika bisnis tetap beroperasi. Jika bisnis dihentikan, mesin akan dijual dan tidak perlu membayar gaji, dan biaya sewa akan dialihkan.

4.2 Pembahasan

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, masalah yang dihadapi Soy'mah Milk adalah tren penjualan dan laba yang menurun selama kinerja keuangan terakhir. Perusahaan ingin mengetahui apakah harus mempertahankan jumlah pemilik modal tetap (lima) atau mempertahankan usaha sendiri (hanya satu pemilik modal) dengan penjualan dan laba yang menurun.

a. Mempertahankan Usaha dengan Satu Pemilik Modal

Ketika Soy'mah Milk memutuskan untuk mempertahankan usahanya dengan hanya satu pemilik modal, lebih banyak dampak positif daripada dampak negatif, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 7. Dampak positif mempertahankan bisnis Soy'mah Milk adalah: (1) memiliki pengalaman bisnis; (2) memiliki kemampuan untuk berinovasi; (3) memiliki pemasok tetap; (4) memiliki karyawan yang fokus pada pekerjaan mereka; dan (5) memiliki karyawan yang ahli dibiangnya. Dampak negatif mempertahankan bisnis Soy'mah Milk adalah: (1) penurunan keuntungan yang menyebabkan kerugian di masa mendatang; (2) lokasi produksi yang jauh menyebabkan biaya yang lebih tinggi; (3) jumlah modal yang berkurang; dan (4)

Tabel 7 Dampak Positif dan Negatif Mempertahankan Usaha dengan Satu Pemilik Modal

Dampak Positif	Pembahasan Dampak Positif	Dampak Negatif	Pembahasan Dampak Negatif
Sudah memiliki pengalaman sehingga mengerti kekurangan dan kelebihan usaha.	Selama proses usaha, pengalaman yang diperoleh dapat digunakan sebagai pelajaran untuk usaha yang akan datang. Usaha dapat diperbaiki dengan mengevaluasi peristiwa yang telah terjadi di masa lalu, yang dapat digunakan sebagai pedoman untuk usaha yang akan datang.	Keuntungan akan semakin menurun, yang dapat menyebabkan kerugian di masa yang akan datang.	Penurunan penjualan bersamaan dengan penurunan biaya tetap yang signifikan dapat menurunkan laba perusahaan. Jika penurunan ini berlanjut, perusahaan akan mengalami kerugian.
Dapat mengembangkan produk ataupun membuat inovasi dari produk yang sudah ada.	Peluang untuk inovasi produk meningkat karena ada sedikit pesaing di pasar susu kedelai sebesar 1%, seperti yang ditunjukkan oleh data observasi pada Gambar 1.3. Produk dapat memiliki nilai yang lebih besar jika ditambahkan inovasi. Ini dapat dicapai dengan meningkatkan rasa susu kedelai atau membuat produk makanan dan minuman yang terbuat dari susu kedelai.	Karena pemilik saham tinggal di daerah Sidoarjo, tempat produksi berada di Jakarta, jadi keduanya cukup jauh.	Biaya individu lebih tinggi karena rumah pemilik saham jauh dari gudang.
Memiliki supplier tetap yang telah lama bekerja	Menjalin kerja sama dan mencapai kesepakatan harga	Jumlah modal berkurang dengan hanya adanya	Jumlah modal yang awalnya berlima akan

sama dan mendapatkan harga yang cukup murah	untuk membeli bahan baku dari supplier untuk mendapatkan harga yang lebih rendah daripada harga yang ditawarkan oleh supplier lain.	satu pemilik modal	berkurang sehingga mungkin akan diperlukan modal tambahan untuk penambahan aset usaha.
Memiliki pegawai yang fokus bekerja hanya untuk usaha Soy'mah Milk	Pegawai tetap dapat fokus pada satu pekerjaan tanpa harus memikirkan pekerjaan atau usaha lain.	Memberikan <i>training</i> kepada calon pegawai baru	Melakukan pelatihan kepada pegawai baru agar tidak menurunkan kinerja perusahaan.
Memiliki pekerja yang ahli di bidangnya, baik di bidang produksi maupun pemasaran yang dapat meningkatkan keuntungan perusahaan.	Mencari pegawai yang ahli di bidangnya baik dari pegawai lulusan marketing maupun pegawai yang ahli dalam bidang produksi sehingga dapat memaksimalkan kinerja usaha.		

b. Mempertahankan Usaha dengan Lima Pemilik Modal

Keputusan Soy'mah Milk untuk mempertahankan bisnisnya dengan lima pemilik modal menunjukkan hasil positif dan negatif, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 8. Dampak positif mempertahankan bisnis Soy'mah Milk adalah: (1) Memiliki pengalaman bisnis; (2) Memiliki kemampuan untuk melakukan inovasi; (3) Memiliki supplier tetap; dan (4) Sudah ada pembagian tugas di antara divisi. Dampak negatif mempertahankan bisnis Soy'mah Milk adalah: (1) Penurunan keuntungan yang menyebabkan kerugian di masa mendatang; (2) Lokasi produksi yang jauh membuat biaya meningkat; dan (3) Pemilik saham tidak fokus karena mereka memiliki bisnis lain.

Tabel 8 Dampak Positif dan Negatif Mempertahankan Usaha dengan Lima Pemilik Modal

Dampak Positif	Pembahasan Dampak Positif	Dampak Negatif	Pembahasan Dampak Negatif
Sudah memiliki pengalaman sehingga mengerti kekurangan dan kelebihan usaha.	Pengalaman yang dimiliki selama proses jalannya usaha dapat dijadikan sebagai pelajaran dimasa yang akan datang. Usaha dapat diperbaiki dengan mengevaluasi kejadian yang telah terjadi di masa lalu, sehingga dapat dijadikan pedoman di masa yang akan datang.	Keuntungan akan semakin menurun yang dapat mengakibatkan kerugian di masa yang akan datang.	Penjualan yang menurun dengan jumlah biaya tetap yang besar dapat menurunkan jumlah laba yang didapat. Apabila penurunan tersebut terjadi secara terus menerus, maka perusahaan akan mengalami kerugian.
Dapat mengembangkan produk ataupun membuat inovasi dari produk yang sudah ada.	Berdasarkan data observasi pada Gambar 1.3 bahwa pasar susu kedelai sebesar 1% dengan pesaing yang sedikit, sehingga peluang inovasi produk lebih besar. Adanya penambahan inovasi produk dapat memberikan nilai lebih terhadap suatu produk. Salah satunya dapat dilakukan dengan cara menambah varian rasa susu kedelai ataupun membuat makanan dan minuman	Tempat produksi dan rumah pemilik saham cukup jauh karena pemilik saham tinggal di kawasan Sidoarjo sedang tempat produksi di Jakarta.	Jarak yang cukup jauh antara gudang dengan rumah pemilik saham, sehingga terdapat biaya pengeluaran yang lebih secara individual.

Memiliki <i>supplier</i> tetap yang telah lama bekerja sama dan mendapatkan harga yang cukup murah	berbahan dasar susu kedelai.	Pemilik saham memiliki usaha lain secara individu, sehingga konsentrasi dapat terpecah	Jumlah modal yang awalnya berlima akan berkurang sehingga mungkin akan diperlukan modal tambahan untuk penambahan aset usaha.
	Menjalin kerja sama serta adanya perjanjian harga beli bahan baku kepada <i>supplier</i> , sehingga mendapatkan harga yang lebih rendah dibandingkan dengan harga yang didapat dengan <i>supplier</i> lain.		
Sudah ada pembagian tugas untuk masing-masing divisi.	Masing-masing pemilik saham sudah memiliki tugas dan pembagian kerja masing-masing sehingga setiap divisinya dapat bekerja secara maksimal.		Melakukan pelatihan kepada pegawai baru agar tidak menurunkan kinerja perusahaan.

c. Menghentikan Usaha

Tabel 9 Dampak Positif dan Negatif Menghentikan Usaha

Dampak Positif	Pembahasan Dampak Positif	Dampak Negatif	Pembahasan Dampak Negatif
Tidak perlu melakukan produksi dan penjualan sesuai target tertentu.	Menghentikan kegiatan usaha berarti sama juga dengan menghentikan kegiatan produksi dan penjualan, sehingga tidak ada pendapatan dan tidak membutuhkan target produksi tertentu untuk membayar biaya.	Kehilangan jaringan konsumen yang sudah dimiliki	Kehilangan konsumen yang telah menjadi pelanggan usaha.
Sisa modal dapat digunakan untuk investasi dalam bentuk usaha yang lain.	Sisa modal yang dimiliki ketika menghentikan usaha dapat digunakan sebagai modal awal untuk mendirikan usaha baru atau sebagai investasi saham.	Kehilangan rekan usaha yang telah menjalin kerja sama	Kehilangan rekan usaha seperti toko tempat menitipkan produk serta <i>supplier</i> yang telah menjalin kerjasama dalam jangka waktu yang lama.
Menghindari kerugian yang akan terjadi seiring dengan menurunnya laba usaha.	Penurunan keuntungan perusahaan yang terus menurun dapat merugikan perusahaan, namun ketika usaha dihentikan maka akan mengurangi bahkan mencegah kerugian tersebut terjadi.	Kerjasama yang telah dibina baik dengan konsumen maupun <i>supplier</i> akan hilang.	Kerjasama yang telah dijalani dengan konsumen yang telah menjadi langganan serta kerjasama dengan <i>supplier</i> bahan baku akan hilang seiring dengan berhentinya usaha Soy'mah Milk

Sumber: Data Internal, (diolah).

Ketika Soy'mah Milk memutuskan untuk menghentikan usahanya, ada beberapa keuntungan dan kerugian, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 9. Keuntungan dari menghentikan bisnis adalah sebagai berikut: (1) tidak perlu melakukan produksi dan penjualan sesuai target tertentu; (2) sisa modal dapat digunakan untuk investasi dalam bisnis lain; dan (3) menghindari kerugian yang akan terjadi karena penurunan laba usaha.

Menentukan Alternatif Mempertahankan Atau Menghentikan Usaha

Berdasarkan diskusi tentang analisis data sebelumnya, telah diketahui bahwa perusahaan yang mempertahankan usahanya menghasilkan keuntungan yang lebih besar dibandingkan dengan menghentikannya. Hasil observasi kualitatif menunjukkan bahwa setiap pilihan memiliki efek positif dan negatif, sehingga dapat disimpulkan bahwa

meskipun setiap pilihan memiliki efek positif dan negatif, perusahaan harus tetap mempertahankan kegiatan usahanya. Dalam kasus di mana perusahaan tetap beroperasi dengan satu pemilik modal, lima pemilik modal menghentikan transaksi sebesar Rp 89.015.351,00, Rp 72.215.351,00, dan Rp 47.850.000,00. Jika bisnis hanya memiliki satu pemilik modal, keuntungan akan lebih besar. Hasil observasi kualitatif yang menunjukkan efek positif dan negatif dari setiap opsi dapat mendukung keputusan bisnis. Mempertahankan bisnis Soy'mah Milk di bawah satu pemilik modal memiliki banyak keuntungan, seperti: (1) memiliki pengalaman bisnis; (2) memiliki kemampuan untuk berinovasi; (3) memiliki pemasok tetap; (4) menghindari perselisihan antar pemilik saham; (5) memiliki karyawan yang fokus pada pekerjaan mereka; dan (6) memiliki karyawan yang ahli dibiangnya. Berdasarkan data keuangan dan temuan kualitatif di atas, perusahaan harus memiliki satu pemilik modal. Keuntungan yang lebih besar dan efek positif dapat menjadi alasan untuk membuat keputusan.

Implikasi Manajerial Terhadap Pengambilan Keputusan

Beberapa implikasi manajerial yang dapat mendukung pembahasan pengambilan keputusan, yaitu:

Tabel 10 Implikasi Manajerial terhadap Pengambilan Keputusan

Sebelum Penelitian	Setelah Penelitian
1. Penjualan dan keuntungan semakin menurun	1.1 Meningkatkan distribusi produk tidak hanya di wilayah Jakarta saja, yaitu di Sidoarjo dan Gresik disesuaikan dengan masa kadaluarsa susu kedelai. 1.2 Pemanfaatan teknologi sebagai media pemasaran dengan cara <i>broadcast message</i> , <i>website</i> , serta promosi dengan menggunakan <i>social media</i> . 1.3 Merekrut sumber daya manusia sebagai pekerja produksi serta pengiriman produk ke beberapa lokasi konsumen. 1.4 Melakukan inovasi produk dengan cara membuat roti, kue, jeli, puding, serta makanan dan minuman lain yang menggunakan susu kedelai sebagai bahan dasar.
2. Pengendalian Biaya yang kurang baik	2.1 Mengetahui klasifikasi biaya, sehingga dapat mengukur jumlah masing-masing biaya secara optimal. 2.2 Mengetahui komponen biaya yang relevan dalam proses pengambilan keputusan. 2.3 Meminimalisasi pengeluaran ataupun biaya tetap yang tinggi dengan cara mengalihkan atau mengurangi biaya tersebut agar lebih menguntungkan, salah satunya adalah dengan pemilihan karyawan yang sesuai dengan pekerjaan yang akan dijalankan, tanpa harus memilih pegawai yang terlalu mahal.
3. Memaksimalkan kinerja usaha	3.1 Memilih pegawai yang memiliki pengalaman di bidangnya, salah satu contohnya adalah merekrut pegawai yang memiliki pengalaman dalam bidang <i>selling</i> , <i>marketing</i> , dan produksi untuk meningkatkan kinerja perusahaan. 3.2 Meningkatkan target produksi saat ini agar disesuaikan dengan kapasitas produksi mesin, sehingga dapat memaksimalkan penggunaan mesin.

Sumber: Data Internal, (diolah).

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan diskusi yang dilakukan pada bab sebelumnya dengan analisis biaya yang relevan, diputuskan bahwa Soy'mah Milk harus tetap menjadi bisnis dengan satu pemilik modal. Mempertahankan bisnis dengan satu pemilik modal menghasilkan lebih banyak keuntungan daripada mempertahankan bisnis dengan lima pemilik modal atau menghentikannya. Apabila memutuskan untuk tetap dengan satu pemilik modal, salah satu masalahnya adalah mengambil risiko dengan manajemen baru dan pegawai. Hasil penelitian tentang efek positif dan negatif dari kedua opsi menunjukkan bahwa mempertahankan bisnis dengan modal sendiri memiliki dampak yang lebih baik daripada kedua opsi lainnya. Berdasarkan kedua pernyataan tersebut, kesimpulan yang tepat untuk Soy'mah Milk adalah mempertahankan bisnis dengan satu pemilik modal. Peneliti diharapkan untuk mengembangkan lebih lanjut dengan menggunakan berbagai pendekatan sehingga mereka dapat membandingkan hasil dari kedua penelitian dan membuat keputusan yang lebih baik. Untuk melakukan ini, mereka harus menggunakan elemen penilaian yang lebih menyeluruh, yang akan memungkinkan mereka untuk memberikan penilaian dan rekomendasi yang lebih lengkap dan menyeluruh.

Penelitian ini hanya menggunakan analisis biaya relevan saat membuat keputusan untuk mempertahankan atau menghentikan bisnis Soy'mah Milk. Penelitian ini juga menggunakan analisis 3 selisih (selisih harga, selisih kuantitas, dan selisih harga atau kuantitas) dan 2 selisih (selisih harga dan selisih kuantitas). Metode studi kasus digunakan untuk membahas data yang digunakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahyar, H., Maret, U. S., Andriani, H., Sukmana, D. J., Mada, U. G., Hardani, S.Pd., M. S., Nur Hikmatul Auliya, G. C. B., Helmina Andriani, M. S., Fardani, R. A., Ustiaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Issue March).
- Alfaried, M., Achmad Fauzi, Syahirah, P., Eka Suci, R., & Pamungkas, S. A. (2023). Peran Dan Fungsi Biaya Relevan Dalam Mengambil Keputusan Pesanan Khusus. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 3(1), 134–143. <https://doi.org/10.56127/jaman.v3i1.682>
- BPS. (2023). *[Seri 2010] Laju Pertumbuhan PDB Seri 2010 - Tabel Statistik - Badan Pusat Statistik Indonesia* (p. 1). Badan Pusat Statistik Indonesia. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTA0IzI=/-seri-2010--laju-pertumbuhan-pdb-seri-2010--persen-.html>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Quantitative and Qualitative Approach*. Sage Publishing.
- Enandra, Y., & Bahari, A. (2023). Pengambilan Keputusan Taktis Menggunakan Analisis Biaya Relevan: Studi Kasus Pada Usaha Tani Maswir Kabupaten Agam. *Tamwil*, 9(2), 126. <https://doi.org/10.31958/jtm.v9i2.9910>
- Harahap, S. (2023). Praktek Akuntansi Biaya dan Penghitungan Harga Pokok Jasa Perusahaan Penerbangan Charter Helicopter di Indonesia. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis*, 26(2), 10–21.

- Malluka, P. J., Sabijono, H., & Rondonuwu, S. (2023). Analisis Penerapan Target Costing Sebagai Sistem Pengendalian Biaya Produksi Dalam Meningkatkan Laba Pada Ud. Rante Tondon di Manado Analysis of the Application of Target Costing As a Production Cost Control System in Increasing Profits At Ud. Rante Tondo. *Jurnal EMBA*, 11(2), 527–536.
- Martini, R., Sulaiman, S., Sari, K., Sauky, K., & Hartati, S. (2023). Components Affecting Changes in Gross Profit and Net Profit Initiation. *International Journal of Research in Vocational Studies (IJRVOCAS)*, 3(1), 45-51.
- Martini, R., Thoyib, M., & Yulita, Y. (2020). Penerapan Perhitungan Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan Pesanan Khusus. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 11(1), 9-15.
- Najah, S., & Purnamawati. (2023). Analisis Biaya Diferensial Dalam Pengambilan Keputusan Membeli Atau Membuat Sendiri Serta Menjual Langsung Atau Mengolah Lebih Lanjut Produk Terasi Pada UD. Sumber Jaya Di Desa Klampis. *Jurnal Kajian Ilmu Manajemen*, 3(1), 137–144.
- Nasution, A. S., Hasibuan, D. N., Dalimunthe, W. M., & Silalahi, P. R. (2022). Peningkatan Kinerja Industri Makanan dan Minuman Melalui Transformasi Digital di Indonesia. *Trending Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 165–176. <http://dx.doi.org/10.30640/trending.v1i1.493>
- Richsandiant, N., Sunanto, & Rachma Sari, K. (2021). Pengambilan Keputusan Pesanan Khusus Berdasarkan Perhitungan Biaya Relevan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Akuntansi Dan Sistem Informasi (EKSISTANSI)*, 10(1), 2085–2401. <https://jurnal.polsri.ac.id/index.php/eksistansi>
- Sengengeng, I., Haliah, H., & Kusumawati, A. (2023). The Application of Relevant Costs To The Decision Accept or Reject A Special Order. *Return : Study of Management, Economic and Bussines*, 2(3), 237–250. <https://doi.org/10.57096/return.v2i03.76>
- Sondakh, B. A., Sabijono, H., & Gerungai, N. Y. T. (2023). Penerapan Activity Based Costing System Dalam Menghitung Harga Pokok Penjualan Pada CV. Verel Tri Putra Mandiri Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(3), 282–291. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i3.49282>
- Suci, D. P., Nusantoro, J., & Septiani, A. (2023). Analisis Biaya Produksi (Cost Of Production) Dalam Menentukan Harga Jual Menggunakan Metode Full Costing. *Expensive: Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 2(2), 283–290. <https://doi.org/10.24127/exclusive.v2i2.4466>
- Sugijaya, R. P. (2023). Implication of The Relevant Cost Analysis In The Manufacturing Industry In Indonesia. *International Journal Management Science and Business*, 5(1), 37–55.
- SWA. (2024). *FHA-Food & Beverage 2024 Bawa Industri Mamin Indonesia ke Pasar*

Global - SWA (p. 1). SWA Online. <https://swa.co.id/read/442172/fha-food-beverage-2024-bawa-industri-mamin-indonesia-ke-pasar-global>

Yanti, E. N., & Ulfah, Y. (2023). Analisis Biaya Relevan Keputusan Menerima atau Menolak Pesanan Khusus (Studi Kasus UMKM Kreatif). *Jurnal Ilmu Akuntansi Mulawarman*, 8(12), 1–10.