

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Perkembangan kondisi ekonomi di Indonesia dewasa ini telah memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi perusahaan industri untuk meningkatkan produksinya dalam memenuhi kebutuhan konsumen yang beraneka ragam. Perkembangan industri manufaktur yang semakin maju dan modern saat ini, menimbulkan persaingan di dunia bisnis menjadi sangat ketat. Hal ini menyebabkan perusahaan harus mempunyai kemampuan yang baik dalam mengelola perusahaan agar tetap bertahan didalam persaingan bisnis.

Pengelolaan perusahaan yang baik harus memperhatikan dan dapat mendayagunakan semua sumber daya yang dimiliki perusahaan serta mampu menyelesaikan permasalahan atau kendala yang menghambat operasional perusahaan. Bagi Perusahaan industri yang menghasilkan produk melalui proses produksi, permasalahan dalam bidang produksi tentunya beraneka ragam, oleh karena itu banyak hal yang harus mendapat perhatian khusus karena mempunyai dampak luas bagi keseluruhan sistem produksi. Perbaikan demi perbaikan yang dilakukan terhadap persoalan-persoalan tersebut, memungkinkan tercapainya kondisi ideal bagi tercapainya tujuan perusahaan.

Salah satu tujuan perusahaan yaitu untuk memperoleh laba atau keuntungan yang sebesar-besarnya. Salah satu variabel yang penting dalam pencapaian laba optimal adalah biaya. Biaya-biaya yang terjadi dalam perusahaan manufaktur sebagian besar akan membentuk harga pokok produk. Salah satu unsur harga pokok produk yaitu biaya produksi. Pada perusahaan manufaktur, penghasilan yang diperoleh dari hasil penjualan produk, dalam hal ini perusahaan manufaktur harus mengolah terlebih dahulu bahan baku melalui proses produksi menjadi barang yang siap dijual, oleh karena itu untuk memperoleh laba yang maksimal perusahaan manufaktur harus dapat menekan biaya produksi serendah mungkin dengan tetap memperhatikan kualitas produk yang dihasilkan.

“Biaya produksi terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya overhead” (Mulyadi, 2005:14). Biaya bahan baku merupakan salah satu biaya yang dikeluarkan dalam kegiatan menghasilkan barang jadi. Pengadaan bahan baku adalah variabel yang memegang peran penting bagi kelangsungan hidup perusahaan, dengan adanya bahan baku yang tersedia memudahkan perusahaan untuk menjalankan operasinya. Biaya tenaga kerja langsung merupakan biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk tenaga kerja yang melakukan konversi bahan baku menjadi produk jadi, yaitu terdiri dari karyawan-karyawan yang melakukan proses produksi. Disamping itu biaya overhead juga merupakan faktor penting karena pada saat produksi berlangsung terdapat biaya tambahan selain biaya bahan baku dan tenaga

kerja. Biaya produksi tersebut yang paling besar yang dikeluarkan oleh perusahaan.

Mengingat biaya produksi merupakan biaya yang paling besar, maka perusahaan berusaha menekan atau memperkecil pengeluaran biaya, khususnya yang berkaitan dengan kegiatan proses produksi, baik mengenai biaya perolehan bahan baku, biaya yang dikeluarkan untuk bahan pembantu atau penolong, biaya tenaga kerja, penyusutan peralatan, pemeliharaan dan sebagainya. Apabila perusahaan dapat menekan biaya sampai pada batas minimal maka perusahaan akan dapat mencapai keunggulan biaya, sehingga nilai keuntungan yang diperoleh perusahaan akan meningkat. Oleh karena itu diperlukan pengendalian dan pengawasan terhadap biaya produksi tersebut.

Menurut Carter dan Usry (2004:6), Pengendalian biaya didahului dengan menentukan besarnya biaya yang seharusnya dikeluarkan untuk memproduksi satu satuan produk. Jika biaya yang seharusnya ini telah ditetapkan, kemudian dipantau apakah biaya yang dikeluarkan sudah sesuai dengan biaya yang seharusnya tersebut. Jika terdapat penyimpangan, maka dilakukan analisis penyebabnya kemudian dilakukan tindakan perbaikan.

Tindakan perbaikan yang dapat diambil yaitu dengan menerapkan program perbaikan, salah satu program perbaikan yaitu penerapan teori kendala (*theory of constraint*). Apabila program ini dijalankan dengan tepat, akan dapat meningkatkan kualitas, mengurangi biaya, meningkatkan output, mengurangi penundaan pelayanan kepada pelanggan, dan pada akhirnya meningkatkan laba (Garrison, Noreen, Brewer, 2006:15).

Teori kendala atau *theory of constraint* memfokuskan pada tiga ukuran kinerja organisasi, yaitu meningkatkan *throughput*, meminimalkan persediaan, dan menurunkan beban operasi. Dengan meningkatkan *throughput*, meminimalkan persediaan, dan menurunkan beban operasi, tiga ukuran kinerja keuangan akan terpengaruh, yaitu laba bersih, pengembalian investasi akan meningkat, dan arus kas akan membaik. *Theory of constraint* (TOC) mengakui bahwa dengan menurunkan persediaan akan mengurangi biaya penyimpanan, dengan demikian berarti menurunkan beban operasi serta memperbaiki laba bersih (Hansen dan Mowen, 2001:606).

Menurut Hansen dan Mowen (2001:606), *Theory of constraint* (TOC) juga menyatakan bahwa dengan menurunkan persediaan akan membantu menghasilkan sisi kompetitif dengan mempunyai produk yang lebih baik, harga yang lebih rendah, dan tanggapan yang lebih cepat atas kebutuhan pelanggan.

Persediaan yang rendah memungkinkan kerusakan dapat dideteksi dengan lebih cepat dan penyebab masalah dapat segera diketahui serta diperbaiki, berarti produk menjadi lebih baik. Persediaan yang rendah akan mengurangi biaya penyimpanan dan beban operasi lainnya, yang menyebabkan keputusan penetapan harga menjadi lebih rendah. Persediaan yang lebih rendah juga memungkinkan tanggal pengiriman yang lebih akurat dapat terpenuhi, yang berarti perusahaan cepat tanggap terhadap kebutuhan pelanggan (Hansen dan Mowen, 2001:606-607).

Teori kendala mengakui bahwa kinerja setiap perusahaan dibatasi oleh kendala-kendalanya. Jika hendak memperbaiki kinerjanya, suatu perusahaan harus mengidentifikasi kendala-kendalanya, mengeksploitasi kendalanya

dalam jangka pendek dan jangka panjang, kemudian menemukan cara untuk mengatasinya.

Metode *theory of constraint (TOC)* atau teori kendala menekankan pada pengelolaan kendala (penghambat), yaitu dengan menentukan kendala, meningkatkan performansi dan kapasitas kendala dan menjadikan kendala sebagai acuan laju produksi untuk keseluruhan produksi (Hansen dan Mowen, 606).

Salah satu perusahaan manufaktur yang memproduksi *veneer* (kayu lapis) di Banyumas adalah perusahaan kayu lapis Mitra Lestari Abadi, perusahaan ini tergolong perusahaan yang berskala sedang. Aktivitas produksi di pabrik Mitra Lestari Abadi (MLA) Banyumas yang memproduksi *veneer* atau kayu lapis ini tidak terlepas dari masalah atau kendala. Yang termasuk masalah produksi jangka panjang adalah tujuan produk yang telah ditetapkan, perencanaan produksi atau penentuan komoditi yang harus diproduksi oleh perusahaan, waktu yang tepat dari kedatangan bahan baku produksi dan alokasi yang optimal dari bahan baku ke sub sistem yang bervariasi dalam perusahaan untuk pemakaian yang efektif. Masalah yang sering terjadi di PT. Mitra Lestari Abadi (MLA) Banyumas yaitu seperti mendapatkan bahan baku yang tidak sesuai, masalah dalam hal kualitas yang disebabkan oleh faktor bahan baku, tenaga kerja, dan mesin, serta masalah lainnya.

Dengan melakukan identifikasi kendala-kendala tersebut dalam suatu aktivitas produksi, maka perusahaan telah melakukan salah satu langkah strategik manajemen biaya kontemporer melalui suatu pendekatan teori kendala atau *theory of constraint (TOC)*. Jadi ketika faktor penghambat telah diidentifikasi, maka perlu untuk menguji apakah faktor yang menghambat

atau kendala dalam produksi dapat dikelola, sehingga biaya produksi dapat ditekan yang nantinya dapat memaksimalkan laba. Berdasarkan uraian di atas, maka judul dalam penelitian ini adalah “ANALISIS BIAYA PRODUKSI DENGAN PENDEKATAN *THEORY OF CONSTRAINT* (TOC) (studi kasus di PT. Mitra Lestari Abadi (MLA) Banyumas)”.

B. Pembatasan Masalah

Berdasar latar belakang di atas, masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini hanya terbatas pada penerapan *theory of constraint* (TOC) atau pada kendala yang terjadi selama proses produksi bulan November sampai bulan Desember tahun 2010, karena laporan keuangan PT. Mitra Lestari Abadi (MLA) Banyumas dibuat setiap bulan, sehingga dalam penelitian ini mengambil data selama dua bulan yaitu dari bulan November sampai Desember tahun 2010. Untuk biaya produksi yang akan diteliti juga terbatas pada biaya produksi bulan November sampai bulan Desember tahun 2010.

C. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang diatas dapat dirumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah deskripsi penerapan *theory of constraint* (TOC) di PT. Mitra Lestari Abadi (MLA) Banyumas bulan November – Desember tahun 2010 ?

2. Berapakah jumlah biaya produksi dan bagaimanakah jumlahnya sehubungan dengan diterapkannya *theory of constraint* (TOC) di PT. Mitra Lestari Abadi (MLA) Banyumas bulan November – Desember tahun 2010 ?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui deskripsi penerapan *theory of constraint* (TOC) di PT. Mitra Lestari Abadi (MLA) Banyumas bulan November – Desember tahun 2010.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis jumlah biaya produksi di PT. Mitra Lestari Abadi (MLA) Banyumas sehubungan dengan diterapkannya *theory of constraint* (TOC) pada bulan November – Desember tahun 2010.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi perusahaan yang memproduksi
Dapat memberikan masukan kepada pihak manajemen perusahaan dalam mengidentifikasi dan mengelola kendala yang menghambat kinerja dan usaha perbaikan yang dapat dilakukan khususnya dibagian produksi agar biaya produksi dapat ditekan sehingga laba perusahaan dapat ditingkatkan.

2. Bagi ilmu pengetahuan

Khususnya dalam bidang akuntansi, penelitian ini akan menambah perbendaharaan karya ilmiah dalam hal strategik manajemen biaya kontemporer .

F. Daftar Istilah

1. Biaya produksi adalah biaya-biaya yang terjadi sehubungan dengan kegiatan manufaktur untuk menghasilkan produk hingga siap dijual. Biaya ini diklasifikasikan dalam tiga elemen utama yaitu : bahan langsung (*direct material*), tenaga kerja langsung (*direct labour*), dan overhead pabrik (*factory overhead*).
2. *Theory of constraint* (TOC) merupakan filosofi manajemen yang memfokuskan untuk mengidentifikasi kendala-kendala yang mempengaruhi proses produksi suatu perusahaan, kemudian mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang memiliki kendala tersebut untuk memaksimalkan throughput dan meningkatkan keuntungan.
3. *Throughput* adalah suatu ukuran dimana suatu perusahaan menghasilkan uang melalui penjualan, *throughput* diukur melalui pengurangan penjualan dengan biaya-biaya langsung.

G. Sistematika Penulisan Laporan

Sistematika penulisan laporan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Meliputi latar belakang penelitian, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan daftar istilah.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini diuraikan tentang kajian teori, kajian penelitian yang relevan, dan kerangka pemikiran.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang tempat dan waktu penelitian, jenis dan strategi penelitian, subyek dan obyek penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, validitas data, teknik analisis data, dan prosedur penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN

Bab ini berisi deskripsi lokasi penelitian, deskripsi data hasil penelitian dan pembahasan, serta temuan studi yang dihubungkan dengan kajian teori.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran.