

## Pengambilan Keputusan Bebas Informasi Non Keuangan Pada UKM

Sherliana Dewi <sup>1)</sup>, Ari Budi Kristanto <sup>2)</sup>

<sup>1)2)</sup> Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga

<sup>1)</sup> 232015293@student.uksw.edu

<sup>2)</sup> ari.kristanto@uksw.edu

### ABSTRAK

Penelitian ini melihat pada pola pengambilan keputusan yang dilakukan oleh UKM yang cenderung menggunakan insting bisnis. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana pengambilan keputusan berbasis informasi non keuangan pada suatu usaha yang mempengaruhi keberhasilan usahanya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus pada perusahaan manufaktur CV. PKS di Wonosobo. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara kepada pihak pimpinan perusahaan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa CV. PKS cenderung menggunakan insting bisnis dalam pengambilan keputusannya sehingga berdampak pada bisnis yang masih memiliki resiko ketidakpastian. Bahkan ketika informasi keuangan disajikan untuk menjadi dasar pemilihan alternatif pengambilan keputusan, pengelola perusahaan tetap menggunakan insting bisnisnya daripada informasi keuangan.

**Kata Kunci:** Pengambilan Keputusan, Informasi non Keuangan, UKM.

### ABSTRACT

*This research examines the patterns of decision making conducted by SMEs that tend to use business instincts. This study aims to describe how non-financial information-based decision making in a business that affects the success of its business. This study uses a qualitative approach to the type of case study research in manufacturing companies CV. PKS in Wonosobo. The data was collected by interviewing the head of the company. The results of this study indicate that CV. PKS tends to use business instincts in its decision making so that it impacts on businesses that still have uncertainty risks. Even when financial information is presented as the basis for selecting alternative decision-making, company managers continue to use their business instincts rather than financial information.*

**Keywords:** Decision Making, Non-Financial Information, SMEs.

### I. PENDAHULUAN

Dalam sebuah perusahaan, pengambilan keputusan merupakan proses pemikiran untuk menentukan beberapa pilihan alternatif yang menghasilkan putusan yang efektif dan efisien bagi masa depan perusahaan. Setiap pengambilan keputusan memerlukan berbagai informasi keuangan dan non keuangan berdasarkan pada permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan. Pengambilan keputusan memiliki resiko keberhasilan jika keputusan didasarkan pada informasi yang tidak berbasis ukuran keuangan, tidak berbasis akuntansi manajemen, serta tidak adanya pembanding biaya atau biaya diferensial karena kurangnya informasi keuangan yang digunakan. Puspitaningtyas (2015) menyatakan bahwa pelaku UKM (Usaha Kecil dan Menengah) sebaiknya memahami informasi akuntansi pada laporan keuangan agar dapat mengetahui dan menganalisis kinerja bisnisnya, serta dapat mengambil keputusan dengan tepat. Resiko yang akan timbul jika pengambilan keputusan menggunakan informasi non akuntansi yang seharusnya dapat dihindari justru dapat menyebabkan kebangkrutan bagi usaha, maka dari itu penting bagi pengusaha untuk membaca dan menafsirkan informasi akuntansi untuk dapat memahami untung dan rugi bagi usahanya (Ediraras, 2010).

Pola pengambilan keputusan sangat berpengaruh dalam hasil keputusan untuk menghindari kegagalan dalam bisnis. Penelitian sebelumnya terkait kecenderungan pengusaha dalam mengambil keputusan pernah dilakukan oleh Jakobsen (2017). Pola pengambilan keputusan mengenai pengembangan investasi para petani di Denmark cenderung menggunakan insting bisnis dan nilai-nilai diluar faktor ekonomi, sehingga berdampak pada penurunan laba di sektor pertanian Denmark. Penelitian Aisyah (2016) juga menemukan bahwa

pengambilan keputusan bisnis pada Mebel Rizky cenderung menggunakan pengalaman masa lalu dalam produktifitas, sehingga berdampak pada peningkatan biaya dan laba menurun. Penelitian Widjaya and Sugiarti (2013) menemukan bahwa pola pengambilan keputusan perusahaan Murni Jaya berdasarkan pengalaman di masa lalu untuk mengukur kinerja perusahaan sehingga berdampak pada kerugian material karena produktifitas perusahaan terganggu. Dari hasil-hasil penelitian tersebut, dapat diduga bahwa informasi akuntansi manajemen sangat berperan dalam proses pengambilan keputusan untuk menghindari kegagalan bisnis. Namun demikian tidak sedikit bisnis yang dapat bertahan meskipun tidak memiliki sumber daya berupa informasi akuntansi yang memadai. Basri (2015) menyatakan bahwa informasi non keuangan dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan di masa mendatang, karena pengukuran kinerja non keuangan dapat memberikan informasi tentang pelanggan, proses internal, pesaing, dan aset tidak berwujud yang sulit didapatkan hanya dengan menggunakan informasi keuangan. Sehingga informasi non keuangan dapat mengurangi biaya dan menambah nilai pada produk dan memberikan penambahan layanan pada konsumen. Berdasarkan kondisi ini, penelitian tentang pengambilan keputusan dalam usaha skala kecil menengah yang pada umumnya belum memiliki informasi akuntansi yang memadai, menjadi menarik untuk diteliti.

Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus yang di lakukan pada CV. PKS. CV. PKS adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur pengolahan kayu di Wonosobo. CV. PKS ini merupakan kategori usaha kecil menengah dengan omzet Rp. 3.000.000.000 perbulannya. Dalam pengambilan keputusannya, CV. PKS cenderung menggunakan insting bisnis dan informasi non keuangan yang belum pasti keuntungannya karena kurangnya wawasan mengenai informasi akuntansi manajemen dan tidak adanya informasi biaya diferensial untuk mengambil keputusan. Sebagai contoh, CV. PKS pernah mengambil keputusan yang besar untuk membeli tanah dan membangun gedung baru senilai 2.000.000.000 dimana dalam pengambilan keputusan tersebut didasarkan pada insting bisnis, informasi non keuangan, dan informasi non akuntansi manajemen. Aset tersebut saat ini tidak produktif pemanfaatannya, sehingga secara pelaporan keuangan akan membebani. Dengan demikian menarik untuk meneliti bagaimana sebenarnya kontribusi pengambilan keputusan berbasis informasi non keuangan terhadap kinerja aktual pada perusahaan. Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengambilan keputusan berbasis informasi non keuangan pada UKM ?.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kontribusi informasi non keuangan pada proses pengambilan keputusan mengenai investasi aktiva pada CV. PKS, dan mengetahui apasaja informasi yang digunakan dalam pengambilan keputusan. Manfaat dari penelitian ini untuk menambah wawasan pengusaha bisnis UKM terkait pengambilan keputusan untuk berinvestasi berdasarkan informasi keuangan dan non keuangan. Bagi akuntan hasil ini dapat dipakai untuk mengevaluasi efektifitas informasi akuntansi dalam mendukung pengambilan keputusan.

## **II. KAJIAN PUSTAKA**

### **Usaha Kecil dan Menengah (UKM)**

Berdasarkan Undang - Undang Republik Indonesia No.20 Tahun 2008 dalam pasal 1, menyatakan definisi Usaha Kecil dan Menengah sebagai berikut : Usaha Kecil merupakan usaha ekonomi yang berdiri sendiri, dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian dari Usaha Menengah atau Usaha Besar. Usaha Menengah merupakan usaha ekonomi yang berdiri sendiri, dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian dari Usaha Kecil atau Usaha Besar.

Kriteria Usaha Kecil menurut Undang - Undang Republik Indonesia No.20 2008 adalah entitas yang memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; dan memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).

Sedangkan Usaha Menengah adalah entitas usaha yang memiliki kriteria sebagai berikut: kekayaan bersih lebih dari Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; dan memiliki

hasil penjualan tahunan lebih dari Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).

BPS juga membagi jenis UKM berdasarkan besarnya jumlah pekerja, yaitu: a) kerajinan rumah tangga, dengan jumlah tenaga kerja di bawah 3 orang termasuk tenaga kerja yang tidak dibayar b) usaha kecil, dengan jumlah tenaga kerja sebanyak 5 sampai 9 orang c) usaha menengah, sebanyak 20 sampai 99 orang (Maretha et al., 2018).

### **Informasi Non Keuangan**

Informasi non keuangan merupakan informasi yang tidak terdapat dalam laporan keuangan yang diperoleh dari luar aktivitas dan kondisi perusahaan (Sharralisa, 2011). Informasi non keuangan merupakan faktor untuk menetapkan strategi yang dipilih untuk melaksanakan tujuan yang ditetapkan. Informasi ini dapat menghasilkan kinerja perusahaan yang dapat digunakan untuk meningkatkan operasi perusahaan. Mbabazize et al. 2015 mengungkapkan bahwa informasi non keuangan sama pentingnya dengan informasi keuangan dalam proses pengambilan keputusan. Pengguna informasi non keuangan memiliki harapan bahwa informasi yang digunakan dapat diandalkan, tetapi ada juga risiko bahwa informasi non keuangan yang digunakan mungkin tidak sesuai harapan pengguna saat melakukan pengambilan keputusan investasi (Mbabazize et al., 2015)

Kinerja non keuangan dapat meningkatkan kinerja finansial di masa yang akan datang karena dapat mengurangi biaya perusahaan (Basri, 2015). Pengukuran kinerja non keuangan dapat melengkapi kekurangan yang ada pada kinerja keuangan (Nazarudin, 2015). Nazarudin (2015) mengungkapkan bahwa dari banyaknya kelebihan kinerja non keuangan, terdapat juga kelemahan seperti peningkatan pada non keuangan tidak dapat diukur secara jelas dengan profit perusahaan.

### **Insting Bisnis**

Insting adalah sebuah naluri atau intuisi yang merupakan suatu dorongan terhadap perilaku secara biologis (Ferdiansyah & Pribadi, 2013). Insting atau intuisi merupakan suatu pola perilaku atau reaksi emosional terhadap suatu hal yang dapat menimbulkan efek negatif (Ferdiansyah & Pribadi, 2013)

Insting bisnis adalah kemampuan mengambil keputusan dengan menggunakan pola untuk mengenali apa yang sedang terjadi dalam sebuah situasi dan untuk mengenali skenario tindakan khusus yang akan diambil. Insting bisnis melakukan tindakan berdasarkan perasaan dan kepercayaan yang bertujuan untuk menghasilkan keuntungan (Natapura, 2009). Pengambilan keputusan berdasarkan insting atau intuisi bisnis cenderung mengambil keputusan secara cepat dengan melihat kondisi saat ini dan hanya melihat keuntungan dalam jangka pendek (Natapura, 2009).

### **Informasi Akuntansi**

Mulyadi (1997) mengungkapkan bahwa akuntansi merupakan bahasa bisnis, yang berarti akuntansi adalah alat untuk mengkomunikasikan informasi bisnis kepada pemakai informasi akuntansi. Informasi akuntansi dalam laporan keuangan menunjukkan kualitas kinerja manajemen perusahaan dan dapat mempengaruhi pengambilan keputusan (Puspitaningtyas, 2015). Suatu laporan keuangan menyertakan informasi mengenai perusahaan yang meliputi: asset, kewajiban, ekuitas, pendapatan dan beban, laba atau rugi, dan kas (Ariono & Sugiyanto, 2018). Pinasti, (2007) menyatakan bahwa informasi akuntansi dapat menjadi dasar pengambilan keputusan bagi usaha kecil dan menengah dalam mencapai keberhasilan usaha.

Akuntansi manajemen merupakan proses mengukur, menganalisis, dan mengkomunikasikan informasi keuangan dan non keuangan kepada manajemen sebagai alat untuk melakukan perencanaan, pengevaluasian, serta memastikan penggunaan sumber daya dengan tepat (Simamora, 2012). Dalam akuntansi manajemen terdapat informasi akuntansi manajemen berupa informasi keuangan dan non keuangan, seperti informasi aktiva, biaya, pendapatan, kepuasan pelanggan, dan tingkat pelayanan (Mudjimu, 2013). Objek informasi wewenang manajer, dan alternatif-alternatif yang akan dipilih dapat dihubungkan dengan informasi akuntansi manajemen (Slat, 2013). Sebuah konsep informasi akuntansi penuh yang digunakan sebagai pelaporan informasi keuangan kepada manajemen merupakan hasil dari sebuah informasi akuntansi manajemen yang dihubungkan dengan objek informasi seperti produk atau aktivitas. Konsep informasi akuntansi pertanggungjawaban yang digunakan untuk memotivasi manajer dalam melakukan rencana kerja merupakan hasil dari informasi akuntansi yang dihubungkan dengan wewenang manajer. Konsep akuntansi difernesial yang digunakan manajemen dalam pengambilan keputusan merupakan hasil dari sebuah informasi akuntansi manajemen yang dihubungkan dengan alternatif yang akan dipilih (Nopalia, Putra, & Fitriani, 2012).

Informasi akuntansi diferensial merupakan informasi biaya yang menjadi pertimbangan manajemen dalam mengambil keputusan alternatif yang menguntungkan bagi perusahaan (Hidayati, Darminto, & Sudjana, 2014). Informasi akuntansi diferensial merupakan sebuah informasi yang menyajikan informasi tentang pendapatan, aktiva dan biaya diferensial untuk membandingkan dan memilih suatu putusan (Halim, Bambang, & Kusufi, 2013). Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa informasi yang terkait dengan pemilihan alternatif, yang didalamnya berisi tentang pendapatan, laba, dan biaya diferensial merupakan pengertian dari informasi akuntansi diferensial. Biaya diferensial merupakan biaya yang berbeda dari berbagai alternatif pengambilan keputusan yang akan dipilih (Supriyono, 2011). Sedangkan menurut Mulyadi (1997) biaya diferensial merupakan biaya di masa mendatang yang kemungkinan dapat berbeda atau terpengaruh oleh pengambilan keputusan pemilihan diantara berbagai pilihan alternatif.

### **Pengambilan Keputusan**

Pengambilan keputusan didefinisikan sebagai suatu proses untuk memilih suatu alternatif dengan metode yang efisien sesuai dengan situasi (Setiadi, 2008). Sedangkan menurut Silalahi (2005) pengambilan keputusan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan atau pimpinan dan bawahan dalam memecahkan solusi dari masalah yang dihadapi dengan cara merumuskan dan menetapkan berbagai alternatif pilihan.

Lipursari (2013) menyatakan bahwa dalam pengambilan keputusan terdapat lima faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan. Pertama, posisi atau jabatan seseorang untuk menemukan keputusan. Kedua, masalah yang dihadapi. Ketiga situasi yang dihadapi. Keempat, kondisi untuk menentukan keputusan. Kelima, tujuan yang ingin dicapai. Sedangkan menurut Kotler (2003) faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan antara lain : a. Faktor budaya, meliputi peran budaya, kelas sosial. b. Faktor sosial, meliputi keluarga, peran dan status. c. Faktor pribadi, meliputi gaya hidup, keadaan ekonomi, pekerjaan. d. Faktor psikologis, meliputi motivasi, persepsi, keyakinan, pengetahuan.

Proses pengambilan keputusan merupakan proses pemilihan alternatif mengenai hasil dan biaya pada masa mendatang (Mudjimu, 2013). Proses pengambilan keputusan merupakan tahap-tahap yang digunakan untuk mencapai tujuan dan hasil yang diharapkan. Anwar (2014) mengungkapkan proses pengambilan keputusan kedalam enam langkah, antara lain: 1) perumusan masalah, 2) mengidentifikasi perumusan masalah, 3) mengidentifikasi alternatif masalah, 4) memberikan penilaian terhadap kriteria, 5) memilih alternatif yang terbaik, 6) mengimplementasikan alternatif terpilih.

Dalam pengambilan keputusan, manajer memerlukan informasi-informasi keuangan dan non keuangan untuk meminimalisir resiko yang terjadi saat keputusan telah dibuat. Di antara berbagai informasi, informasi akuntansi diferensial merupakan informasi yang penting dalam menilai kelayakan ekonomis suatu rencana pengambilan keputusan (Panjaitan & Harijanto, 2015). Pengambilan keputusan terkait dengan proses pemilihan berbagai alternatif yang tersedia (Puspitaningtyas, 2015). Pemilihan alternatif tersebut menggunakan perbandingan antara hasil yang diharapkan dimasa mendatang dengan biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan (Mudjimu, 2013).

### **III. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus pada perusahaan manufaktur CV. PKS di Wonosobo. Penelitian deskriptif ini bertujuan untuk menggambarkan, menjelaskan masalah yang terjadi dan menganalisis data untuk melakukan perbandingan antara teori dengan data objektif sehingga dapat memberikan gambaran tentang permasalahan penelitian.

Penelitian ini menggunakan teknik wawancara semi-terstruktur dalam pengumpulan data, agar dapat mengumpulkan informasi yang kompleks. Sumber data yang digunakan adalah: data primer yang diperoleh langsung dari perusahaan dengan melakukan wawancara dengan pimpinan perusahaan. Data sekunder diperoleh dengan mengumpulkan data-data dan laporan keuangan perusahaan dari bagian akuntansi CV. PKS.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Analisis deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan, menyusun dan menganalisis suatu keadaan dengan mengumpulkan data. Data yang didapatkan dalam penelitian ini akan disajikan berdasarkan analisis. Pada penelitian ini akan mendeskripsikan hasil dari wawancara mengenai kontribusi pengambilan keputusan berbasis informasi non keuangan berkontribusi pada usaha kecil menengah.

Langkah – langkah analisis yang dilakukan dalam penelitian ini adalah: Mengidentifikasi informasi yang digunakan dalam perusahaan. Selanjutnya, mengidentifikasi dan mengelompokan data yang dimiliki



perusahaan agar tidak tercampur. Data dipelajari dan disederhanakan agar tidak keluar dari topik penelitian. Menganalisis dan menginterpretasikan informasi yang terkandung didalam data. Membuat kesimpulan dari data perusahaan yang telah dianalisis.

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Deskripsi Objek Penelitian

CV. PKS merupakan perusahaan manufaktur pengolahan kayu yang memproduksi kayu *barecore* yang bertempat di Wonosobo. CV. PKS memulai usahanya sejak tahun 2013, dimana saat ini memiliki 160 karyawan. CV. PKS memiliki lokasi eksplorasi untuk pasar internasional yaitu di China dan Taiwan, dimana kedua negara tersebut merupakan importir *barecore* terbesar di Indonesia. Rata – rata biaya operasional CV. PKS ini diperkirakan sekitar 25.000.000.000 per tahun dan memiliki rata – rata omzet sekitar 36.000.000.000 per tahun.

Pada tahun 2015 CV. PKS melakukan investasi dengan membeli tanah dan membangun gedung baru untuk memperbesar proses produksi bisnisnya. Pertimbangan yang dilakukan pemilik dalam pengambilan keputusan untuk berinvestasi berdasarkan sedang naiknya permintaan ekspor di China dan melihat peluang untuk meningkatkan keuntungan pada saat itu. Namun dalam perjalanannya kini tempat itu sudah tidak produktif lagi pemanfaatannya karena pada saat ini permintan untuk ekspor kayu *barecore* ini sedang turun.

##### Proses Pengambilan Keputusan Bisnis

Pada awal mula CV. PKS memutuskan untuk berinvestasi pada pembelian tanah dan pembangunan gedung, dengan pertimbangan bahwa hasil dari pengambilan keputusan ini dapat menunjang produksi. Dari hasil wawancara yang dilakukan, didapati bahwa pengambilan keputusan ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Hal ini sesuai dengan yang dinyatakan oleh pimpinan perusahaan, *“Ya awalnya karena permintaan barecore ini sedang bagus dan kita kekurangan tempat untuk menampung hasil produksinya, jadinya ya membutuhkan gedung baru buat tempat kayunya.”*

Seperti yang diungkapkan sebelumnya bahwa CV. PKS ini berinvestasi pada sebuah gedung baru yang awalnya digunakan sebagai penunjang produksi namun sekarang gedung tersebut kurang efektif pemanfaatannya. Hal ini dikarenakan kurangnya informasi yang digunakan dan pertimbangan untuk membeli atau menyewa gedung dalam pengambilan keputusan sesuai dengan yang dinyatakan oleh pimpinan perusahaan, *“dalam pengambilan keputusan buat membangun gedung saat itu berdasarkan emosional atau insting bisnis dan perkiraan saya melihat adanya peluang karena permintaan sedang meningkat, kalau saya memperbesar tempat akan menambah omzet”. “kalau pas saat itu saya tidak mempertimbangkan untuk menyewa, karena kan kalo sewa itu jauh lokasinya, jadi aksesnya susah. Karena ada tempat yang dekat dan luas juga jadi ya milih beli aja kan bisa masuk dalam penambahan aset juga.”*

Pengambilan keputusan yang telah dilakukan diharapkan dapat berjalan sesuai dengan keinginan. Namun dalam perjalanannya, hasil keputusan untuk membeli gedung mengalami kendala karena pimpinan perusahaan tidak dapat memprediksi yang akan terjadi ke depan.

Kendala yang dihadapi oleh CV. PKS ini karena kurangnya informasi keuangan dan kecenderungan dalam memakai insting bisnis untuk mengambil sebuah keputusan ini disebabkan karena ketidakjelasan di pasar industri pengolahan kayu. Hal ini sesuai dengan yang dinyatakan oleh pimpinan perusahaan, *“Bisa dikatakan berhasil bisa juga nggak, karena tidak sesuai harapan kan saya gak bisa memprediksi keadaan di pasaran. Soalnya ekspor barecore ini gak selalu stabil jadi kadang permintaan tinggi, kadang ya kaya sekarang lagi menurun”*

##### Analisis Perhitungan Membeli atau Menyewa Gedung

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, perhitungan antara kedua alternatif yang tersedia, yaitu membeli atau menyewa gedung. Terkait dengan alternatif tersebut, maka terlampir perkiraan biaya dan laba yang akan dihasilkan pada tabel proyeksi laporan keuangan berikut:

**Tabel 1. Proyeksi Laporan Keuangan dengan membeli gedung (dalam jutaan)**

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Aset</b>						
Kas dan Setara Kas	1.888	1.847	1.766	1.660	1.610	1.584

Persediaan	5.672	5.869	5.772	5.613	5.772	5.772
Aktiva Lancar	795	785	756	756	756	756
Tanah dan Bangunan	3.790	3.790	3.790	3.790	3.790	3.790
Aktiva Tetap	3.350	3.350	3.350	3.350	3.350	3.350
Akumulasi Penyusutan	2.012	2.347	2.669	3.048	3.561	3.897
<b>Total Aset</b>	<b>13.484</b>	<b>13.294</b>	<b>12.766</b>	<b>12.122</b>	<b>11.718</b>	<b>11.357</b>
<b>Liabilitas</b>						
Hutang Usaha	187	150	111	91	76	61
Hutang Pajak	10	10	9	9	86	9
Hutang Bank	3.021	2.784	2.262	1.671	1.196	826
<b>Ekuitas</b>						
Modal Saham	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
Laba Ditahan Tahun Sebelumnya	2.122	2.266	2.350	2.385	2.412	2.438
Laba Ditahan Tahun Ini	143	84	35	27	26	23
<b>Total Liabilitas dan Ekuitas</b>	<b>13.484</b>	<b>13.294</b>	<b>12.766</b>	<b>12.182</b>	<b>11.796</b>	<b>11.357</b>
<b>Laporan Laba / Rugi</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Penjualan Bersih	33.875	32.396	25.929	23.847	23.241	22.981
Harga Pokok Penjualan	30.273	28.961	23.125	21.467	20.938	20.749
Laba Kotor	3.602	3.435	2.804	2.380	2.303	2.232
Beban Penjualan	2.411	2.347	1.887	1.565	1.557	1.490
Beban Umum dan Administrasi	994	976	874	780	713	713
Laba Usaha	198	113	43	35	33	29
Penghasilan (Beban) Lain	7	8	6	4	4	4
Laba / Rugi Sebelum Pajak	205	120	49	39	37	33
Beban (Manfaat) Pajak	61	36	14	12	11	10
<b>Laba Bersih</b>	<b>143</b>	<b>84</b>	<b>35</b>	<b>27</b>	<b>26</b>	<b>23</b>

Berikut juga hasil proyeksi laporan keuangan jika CV. PKS ingin menyewa gedung dengan pemanfaatan yang diperlukan yaitu selama tiga tahun mulai dari tahun 2015 sampai 2017. Dalam laporan keuangan pada tahun berikutnya sudah tidak menampilkan beban sewa sehingga dapat meningkatkan laba, terlampir pada tabel berikut:

**Tabel 2. Proyeksi Laporan Keuangan dengan menyewa gedung (dalam jutaan)**

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Aset</b>						
Kas dan Setara Kas	3.792	3.754	3.687	3.655	3.633	3.540
Persediaan	5.672	5.869	5.772	5.613	5.772	5.772
Aktiva Lancar	795	785	756	756	756	756
Tanah dan Bangunan	1.790	1.790	1.790	1.790	1.790	1.790
Aktiva Tetap	3.350	3.350	3.350	3.350	3.350	3.350
Akumulasi Penyusutan	1.912	2.247	2.569	2.948	3.461	3.797
<b>Total Aset</b>	<b>13.487</b>	<b>13.301</b>	<b>12.787</b>	<b>12.217</b>	<b>11.841</b>	<b>11.412</b>
<b>Liabilitas</b>						

Hutang Usaha	187	150	111	91	76	61
Hutang Pajak	10	10	9	9	86	9
Hutang Bank	3.021	2.784	2.262	1.671	1.196	826
<b>Ekuitas</b>						
Modal Saham	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
Laba Ditahan Tahun Sebelumnya	2.122	2.269	2.357	2.395	2.492	2.588
Laba Ditahan Tahun Ini	147	88	38	97	96	93
<b>Total Liabilitas dan Ekuitas</b>	<b>13.487</b>	<b>13.301</b>	<b>12.776</b>	<b>12.262</b>	<b>11.946</b>	<b>11.577</b>
<b>Laporan Laba/ Rugi</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Penjualan Bersih	33.875	32.396	25.929	23.847	23.241	22.981
Harga Pokok Penjualan	30.173	28.861	23.025	21.367	20.838	20.649
Laba Kotor	3.702	3.535	2.904	2.480	2.403	2.332
Beban Penjualan	2.411	2.347	1.887	1.565	1.557	1.490
Beban Umum dan Administrasi	1.089	1.071	969	780	713	713
Laba Usaha	203	118	48	135	133	129
Penghasilan (Beban) Lain	7	8	6	4	4	4
Laba / Rugi Sebelum Pajak	210	125	54	139	137	133
Beban (Manfaat) Pajak	63	38	16	42	41	40
<b>Laba Bersih</b>	<b>147</b>	<b>88</b>	<b>38</b>	<b>97</b>	<b>96</b>	<b>93</b>

Dengan adanya proyeksi laporan keuangan membeli dan menyewa gedung, dapat dilihat bahwa dengan menyewa gedung akan mendapatkan keuntungan yang lebih besar setiap tahunnya. Namun berdasarkan pengalamannya dalam membuat keputusan, pimpinan perusahaan mengungkapkan bahwa pada saat itu tidak akan merubah keputusannya dalam pembelian gedung, dikarenakan gedung baru ini bisa dijadikan sebagai aset dan jikalau suatu saat permintaan kayu *barecore* ini akan meningkat lagi tidak perlu mencari tempat. Hal ini sesuai dengan yang dinyatakan oleh pimpinan perusahaan, “*Nggak menyewa juga, karena kalau menyewa tempatnya jauh dari sini jadi aksesnya susah. Kalau beli kan mumpung ada tempat yang dekat dan luas, selain bisa jadi aset kan juga nantinya nggak usah susah – susah cari tempat sewa lagi kalau pas permintaan barecore ini naik.*”

Dari hasil wawancara terlihat bahwa pemilik mengambil keputusan tidak hanya berdasarkan informasi keuangan, namun berdasarkan insting bisnis dan perencanaannya pada masa mendatang. Pengambilan keputusan berdasarkan insting bisnis dapat dilihat dari pernyataannya bahwa nantinya tidak perlu mencari tempat sewa lagi saat permintaan *barecore* ini sedang naik, yang berarti ada kepercayaan pemilik bahwa suatu saat akan ada kenaikan. Kemudian, pengambilan keputusan ini lebih percaya pada gambaran pemilik di masa depan yang dapat dilihat dari pernyataannya bahwa pemilik membeli tempat ini karena ada tempat untuk kebutuhannya di masa mendatang.

## V. PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa proses pengambilan keputusan pada CV. PKS cenderung menggunakan insting bisnis yang berdampak pada keberhasilan usaha. Dalam pengambilan keputusan penggunaan informasi keuangan berpengaruh terhadap keberhasilan suatu usaha di masa mendatang. Oleh karena itu, CV. PKS dapat menggunakan informasi akuntansi sebagai dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan bisnis untuk membeli atau menyewa tempat agar mendapatkan keputusan yang tepat sehingga dapat mendukung dan meningkatkan keberhasilan usahanya.

Hasil penelitian memberikan implikasi bagi CV. PKS diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan ataupun informasi dalam pengambilan keputusan, terutama untuk menghitung biaya dan

keuntungan dalam keputusan pembelian atau menyewa gedung. CV. PKS juga dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai masukan untuk menambah informasi – informasi sebelum melakukan pengambilan keputusan.

Pada saat wawancara penelitian ini dilakukan, kemungkinan bahwa harga *barecore* akan naik bisa terjadi bisa juga tidak terjadi, sehingga resiko ketidakpastiannya masih tinggi. Keterbatasan penelitian ini adalah pemilik mengambil keputusan bahwa akan tetap menggunakan insting bisnis dan harapannya itu kemungkinan bisa berlaku pada kondisi ketidakpastian. Namun hasil atau respons bisa jadi akan berbeda jika kondisi industri *barecore* sudah jelas akan terus menurun.

Saran pada penelitian mendatang mungkin perlu diteliti pada kondisi yang berbeda pada pengambilan keputusan pada produk yang masih mempunyai harapan membaik, masih belum ada kepastian dan sudah ada kepastian bahwa bisnis ini akan menjadi buruk

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Aisyah, N. (2016). Analisis Penerapan Informasi Akuntansi Manajemen dalam Proses Pengambilan Keputusan pada Mebel Rizky, 1–9.
- Anwar, H. (2014). Proses Pengambilan Keputusan untuk Mengembangkan Mutu Madrasah Herson Anwar. *Jurnal Pendidikan Islam*, 8(April), 37–56.
- Ariono, I., & Sugiyanto, B. (2018). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persepsi Atas Informasi Akuntansi Keuangan Serta Keberhasilan dalam Mengelola Perusahaan Kecil dan Menengah (Studi Empiris Pada UMKM Industri Makanan di Wonosobo). *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*, 1(1), 91–104. <https://doi.org/10.32500/jematech.v1i1.215>
- Basri, Y. M. (2015). Pengukuran Kinerja Non Finansial Dalam Meningkatkan Kinerja Finansial: Study Literatur. *PhD Proposal*, 1(2), 114–126. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Ediraras, D. T. (2010). Akuntansi dan Kinerja UKM. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 15(100), 152–158.
- Ferdiansyah, F., & Pribadi, A. (2013). Pengaruh Insting Terhadap Evaluasi Keputusan Investasi dan Proyek Teknologi Informasi, 2(1).
- Halim, A., Bambang, S., & Kusufi, S. M. (2013). *Akuntansi Manajemen* (EdisiKedua). BPFE-Yogyakarta.
- Hidayati, A., Darminto, & Sudjana, N. (2014). Keputusan Menerima atau Menolak Pesanan Kusus ( Studi Kasus pada Perusahaan Kecap cap “ Kuda ” Tulungagung Tahun 2013 ), 11(1), 1–8.
- Jakobsen, M. (2017). Consequences of intensive use of non-financial performance measures in Danish family farm holdings. *Qualitative Research in Accounting and Management*, 14(2), 137–156. <https://doi.org/10.1108/QRAM-04-2016-0035>
- Kotler, P. (2003). *Manajemen Pemasaran* (Edisi 11). Jakarta: PT Indeks.
- Lipursari, A. (2013). Peran Sistem Informasi Manajemen (Sim) Dalam Pengambilan Keputusan. *Stie Semarang*, 5(1), 26–37. <https://doi.org/2252-7826>
- Maretha, F., Gunawan, A. A., Maretha, F., Gunawan, A. A., Sriwijaya, P. N., & Informasi, P. (2018). Model Penerapan Informasi Pada Usaha Kecil Dan Menengah Di Kota Palembang, 13(2), 93–100.
- Mbabazize, M., Daniel, T., Claude, M., & Shukla, J. (2015). Reporting Of Non-Financial Information And Its Impact On The Decisions Taken In Private Institutions In Rwanda: Case Study Norhern Province, 2(3), 225–232.
- Mudjim, C. (2013). Peran Informasi Akuntansi Manajemen dalam Proses Pengambilan Keputusan pada Hotel Sedona Manado. *Jurnal EMBA*, 1(3), 572–582.
- Mulyadi. (1997). *Akuntansi Manajemen* (EdisiKedua). Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu YKPN.
- Natapura, C. (2009). Analisis perilaku Investor Institusional dengan Pendekatan Analytical Hierarchy Process (AHP). *Bisnis & Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi Dan Organisasi*, 16(3), 180–187.
- Nazarudin, I. (2015). Pengukuran Kinerja Non Financial Suatu Cara meningkatkan ‘ Value ’ Perusahaan. *Jurnal Akuntansi Dan Investasi*, 1(1), 32–40.
- Nopalia, Putra, W. E., & Fitriani, D. (2012). Pengaruh Penggunaan Informasi Akuntansi Manajemen dan Kepribadian Wirausaha terhadap Kinerja Manajerial. *E-Jurnal Binar Akuntansi*, 1(1), 42–50.
- Panjaitan, D., & Harijanto, S. (2015). Peranan Informasi Akuntansi Manajemen Dalam Proses Pengambilan Keputusan Jangka Panjang Mengenai Investasi Aktiva Tetap Pada PT. Cakra Buana Megah, 3(2), 874–882.



- Pinasti, M. (2007). Pengaruh Penyelenggaraan Dan Penggunaan Informasi Akuntansi Terhadap Persepsi Pengusaha Kecil Atas Informasi Akuntansi : Suatu Riset Eksperimen. *Computational Geosciences*. <https://doi.org/10.1007/s10596-018-9780-2>
- Puspitaningtyas, Z. (2015). Pemanfaatan Infomasi Akuntansi Bagi Pelaku Usaha Kecil Dan Menengah.
- Setiadi, N. J. (2008). *Business Economics and Managerial Decision Making* (EdisiPerta). Jakarta: Kencana.
- Sharralisa. (2011). Analisis Pengaruh Faktor Informasi Akuntansi Dan Non Akuntansi Terhadap Initial Return Pada Penawaran Perdana Saham Di Bursa Efek Indonesia.
- Silalahi, U. (2005). *Studi tentang Ilmu Administrasi*. Sinar Baru Algesindo.
- Simamora, H. (2012). *Akuntansi Manajemen* (Edisi 3). Riau: Star Gate Publisher.
- Slat, andre henri. (2013). Analisis Harga Pokok Produk dengan Metode Full Costing dan Penentuan Harga Jual. *Jurnal EMBA*, 1(3), 110–117. <https://doi.org/3310-1174>
- Supriyono. (2011). *Akuntansi Biaya: Perencanaan dan Pengendalian Biaya serta Pembuatan Keputusan* (Edisi 2). Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Undang - Undang Republik Indonesia No.20. (2008).
- Widjaya, P. E., & Sugiarti, Y. (2013). Penerapan Risk Management Untuk Meningkatkan Non-financial Firm Di Perusahaan Murni Jaya, 2(1), 1–18.