

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Manajemen dalam melaksanakan fungsi perencanaan, koordinasi dan pengendalian akan selalu dihadapkan pada masalah pemilihan alternatif tindakan. Dari rangkaian alternatif tindakan yang ada, manajemen harus mengambil keputusan alternatif tindakan yang mana akan dipilih. Ketepatan pilihan yang dilakukan manajemen besar pengaruhnya dalam pencapaian tujuan perusahaan; pengambilan keputusan untuk memilih alternatif tindakan berkaitan dengan masa yang akan datang, oleh karena itu informasi yang diperlukan salah satunya adalah informasi biaya untuk pengambilan keputusan manajemen (Drs. Abdul Halim, M.B.A., Akuntan, 1998:76).

Sebelum memutuskan sesuatu, seorang manajer perlu membuat perbandingan atas beberapa alternatif. Masing-masing alternatif mempunyai biaya-biaya sendiri dan perbedaan biaya diantara alternatif tersebut lazim disebut biaya diferensial. Manajer juga harus dapat memilih alternatif yang terbaik dari alternatif yang dihadapi oleh perusahaan, sehingga perusahaan tidak salah dalam memilih alternatif yang ada, dan tidak mengalami kerugian jika salah dalam memilih alternatif yang ada (Drs. Bambang Hariadi, M.EC. Akuntan, 1992:28).

Biaya diferensial selalu berkaitan dengan masa yang akan datang. Informasi ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran mengenai jumlah biaya yang akan terjadi jika suatu alternatif tindakan akan dilaksanakan, dibandingkan dengan jumlah

biaya jika alternatif lain yang dipilih. Biaya diferensial akan digunakan oleh manajemen sebagai alat bantu dalam pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus yang diajukan oleh pelanggan (Mas'ud Machfoedz, 1994:327).

Akuntan memegang peranan penting dalam proses pemecahan masalah, bukan sebagai pembuat keputusan, tetapi sebagai pengumpul dan pelapor informasi yang relevan. Perbedaan antara ketepatan dan relevansi harus selalu diingat. Idealnya suatu data harus tepat dan relevan. Tetapi seperti yang akan kita lihat nanti, angka-angka bisa tepat tetapi tidak relevan, atau bisa saja tidak tepat namun relevan (Horngren, 1986:101).

Pihak manajemen perusahaan dalam mengambil keputusan mengenai pesanan khusus memerlukan informasi yang dapat mengurangi ketidakpastian yang dihadapinya, sehingga memungkinkan mereka untuk menentukan pilihan yang terbaik. Manajer perusahaan harus menghitung berapa biaya diferensial yang dikeluarkan apabila suatu pesanan khusus diambil agar pesanan khusus itu tidak merugikan perusahaan. Pesanan khusus ini merupakan salah satu pengambilan keputusan jangka pendek. Pengambilan keputusan jangka pendek seperti ini, manajemen bisa dibantu oleh konsep-konsep akuntansi untuk pengambilan keputusan jangka pendek, yang disebut juga konsep akuntansi diferensial (Mas'ud Machfoedz, 1994:322).

Mengambil keputusan yang bersifat taktis atau bersifat jangka pendek merupakan pekerjaan utama yang dilakukan manajemen setiap waktu. Pekerjaan ini dilakukan dalam setiap tahap operasi perusahaan baik dibidang perencanaan maupun

pengendalian. Mengambil keputusan yang bersifat taktis dapat diartikan sebagai suatu upaya untuk memilih alternatif yang terbaik dari berbagai alternatif yang ada dengan tujuan yang bersifat jangka pendek. Menerima pesanan khusus dengan harga dibawah normal untuk memanfaatkan kapasitas menganggur agar laba perusahaan meningkat tahun ini merupakan salah satu contoh keputusan yang bersifat taktis. Keputusan yang bersifat taktis walaupun bersifat jangka pendek, tetapi harus disadari bahwa keputusan tersebut mempunyai konsekuensi yang bersifat jangka panjang (Drs. Bambang Hariadi, M.Ec., Akuntan 2002:558).

Dalam mempertimbangkan penerimaan pesanan khusus, informasi akuntansi diferensial merupakan dasar yang dipakai sebagai landasan penentuan harga jual. Jika harga yang diminta oleh pemesan (harga jual pesanan khusus) lebih besar dari biaya diferensial yang berupa biaya variabel untuk memproduksi dan memasarkan pesanan khusus tersebut, maka pesanan khusus dapat dipertimbangkan untuk diterima. Biaya diferensial yang dipakai sebagai landasan penentuan harga jual pesanan khusus dapat pula terdiri dari biaya variabel dan biaya tetap, manakala pesanan khusus diperkirakan menyebabkan perubahan volume kegiatan melampaui kisar perubahan yang menjadikan biaya tetap bertambah (Mulyadi, 2001:362).

Dalam pengambilan keputusan menerima pesanan khusus, perusahaan mempertimbangkan beberapa faktor, yaitu:

1. Adanya kapasitas produk yang menganggur yang dapat dimanfaatkan untuk mengerjakan pesanan khusus yang akan diterima.
2. Perusahaan melakukan pemisahan pasar antara penjualan normal dengan pesanan khusus agar tidak mengganggu pangsa pasar normal.

3. Berdasarkan harga jual yang terjadi perusahaan memberikan harga jual lebih rendah dibandingkan dengan harga jual produk normal.

Kondisi perusahaan saat ini sudah mengalami peningkatan dari tahun-tahun sebelumnya, hal ini dapat terlihat dari meningkatnya laba, bertambahnya jumlah pegawai perusahaan dan meningkatnya omset penjualan perusahaan, tetapi sekarang ini perusahaan belum dapat memaksimalkan pesanan khusus yang diajukan oleh pelanggan dikarenakan perusahaan takut bila pesanan khusus tersebut akan merugikan perusahaan dan dapat mengganggu pesanan normal perusahaan. Topik yang penulis pilih dapat menjawab kondisi perusahaan saat ini karena pada perusahaan ini sedang mengalami banyaknya pesanan khusus yang diajukan oleh pelanggan, tetapi perusahaan ini tidak berani mengambil pesanan-pesanan khusus tersebut dikarenakan perusahaan takut pesanan khusus tersebut akan merugikan perusahaan dan dapat mengganggu pesanan normal, maka dari itu penulis melakukan perhitungan-perhitungan biaya diferensial yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk memproduksi pesanan khusus, sehingga dapat membantu perusahaan apakah pesanan khusus yang diajukan pelanggan itu merugikan atau memberikan laba bagi perusahaan jika dilihat dari biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan.

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, penulis bermaksud untuk membahas mengenai analisis biaya diferensial lebih lanjut sebagai alat bantu dalam mengambil keputusan menerima atau menolak pesanan khusus pada "PT. X". Adapun judul dari penulisan skripsi ini adalah:

**“Analisis Biaya Diferensial Sebagai Alat Bantu Dalam Proses Pengambilan Keputusan Menerima atau Menolak Pesanan Khusus (Studi Kasus pada PT X)”**.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Dalam proses pengambilan keputusan menerima atau menolak suatu pesanan khusus, ada beberapa faktor yang harus diperhatikan. Faktor-faktor tersebut seringkali diabaikan apabila persaingan yang terjadi berlangsung ketat dan sulit untuk mendapatkan pesanan. Namun, mengingat tidak semua pesanan khusus itu menguntungkan, maka sebelum melakukan pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus, pesanan khusus tersebut harus dianalisis terlebih dahulu.

Salah satu konsep untuk menganalisis pesanan khusus adalah dengan menggunakan analisis biaya diferensial, agar perusahaan dapat mengambil keputusan dengan baik dan tidak merugikan perusahaan. Perusahaan juga harus memperhatikan keputusan mengenai harga jual produk (jasa), keputusan harga jual yang diterima menurut analisis ini hanya berlaku untuk jangka pendek, bukan untuk kegiatan reguler perusahaan dalam jangka panjang.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan beberapa masalah, yaitu:

1. Bagaimana cara manajer mengambil keputusan untuk menerima atau menolak pesanan khusus?

2. Sejauh mana pengaruh analisis biaya diferensial dalam pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus terhadap peningkatan laba perusahaan?

### **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mendeskripsikan cara yang digunakan oleh manajemen Perusahaan “X” di dalam pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak pesanan khusus.
2. Untuk mengetahui pengaruh analisis biaya diferensial dalam pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus terhadap peningkatan laba perusahaan.

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Adapun penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat memberikan informasi dan masukan yang berguna mengenai perhitungan biaya diferensial, sehingga dapat membantu perusahaan khususnya pihak manajemen dalam proses pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus.

## 2. Bagi Masyarakat Umum

Penelitian ini diharapkan memberikan wawasan mengenai biaya diferensial dan pengambilan keputusan yang tepat dan benar, serta sebagai bahan referensi bagi mereka yang ingin meneliti lebih lanjut mengenai peranan analisis biaya diferensial dalam pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus.