

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Dengan semakin pesatnya perkembangan sektor transportasi dan telekomunikasi, semakin dekat terwujudnya ramalan kampung dunia (*global village*). Produk dan jasa yang dihasilkan oleh perusahaan-perusahaan pesaing telah sampai dipelosok Indonesia. Begitu pula barang-barang produksi Indonesia dengan cepat dapat memasuki pasar luar negeri. Perkembangan ini secara cepat mendorong perusahaan-perusahaan di Indonesia ke dalam dunia persaingan dengan perusahaan-perusahaan asing, yang telah lebih lama dan berpegalaman dalam dunia bisnis. Untuk memasuki bisnis ayam goreng di dalam negeri saja, perusahaan Indonesia harus segera menghadapi persaingan perusahaan kelas dunia seperti Kentucky Fried Chicken dan California Fried Chicken.

Ada dua strategi untuk menghadapi pesaing-pesaing kelas dunia dalam bisnis; pertama, memberikan perlindungan pada perusahaan-perusahaan Indonesia dalam menghadapi persaingan dari luar negeri atau kedua, menjadikan perusahaan-perusahaan Indonesia memiliki daya saing tinggi jangka panjang di dalam menghadapi persaingan global. Jika perusahaan-perusahaan di Indonesia tidak memperoleh perlindungan yang memadai dari pemerintah, agak sulit bagi mereka dalam jangka panjang memenangkan persaingan dengan perusahaan-perusahaan asing, yang umumnya mampu menghasilkan produk dan jasa dengan efisiensi

produksi yang tinggi. Namun, dengan proteksi yang diberikan secara terus menerus, perusahaan-perusahaan Indonesia tidak akan memiliki daya saing jangka panjang dalam menghadapi pasar dunia. Oleh karena itu, strategi yang cocok adalah dengan meningkatkan daya saing jangka panjang perusahaan-perusahaan Indonesia di dalam menghadapi pasar tingkat dunia. Hanya dengan membuat perusahaan-perusahaan fleksibel dalam memenuhi kebutuhan konsumen mereka, menghasilkan produk dan jasa yang bermutu, serta *cost-effective*, mereka akan memiliki kemampuan bertahan dan berkembang dalam menghadapi persaingan yang bersifat global dan tajam.

Global village yang mendorong perusahaan-perusahaan Indonesia bersaing secara global, menuntut keunggulan perusahaan (*enterprise excellence*) agar perusahaan-perusahaan Indonesia bertahan hidup dan berkembang dalam jangka panjang di dalam menghadapi persaingan. Perlu disadari bahwa bagi perusahaan-perusahaan Indonesia, tidak perlu harus menjual produk atau jasa mereka ke luar negeri untuk berhadapan dengan persaingan tingkat dunia; persaingan global segera dihadapi begitu perusahaan Indonesia memulai bisnisnya di Indonesia.

Untuk menjadi perusahaan yang memiliki keunggulan daya saing, salah satu persyaratan penting yang harus dipenuhi perusahaan adalah kemampuan untuk menjadi *cost-effective* dalam menghasilkan produk dan jasa. Akuntansi manajemen modern merupakan sistem informasi akuntansi yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan manajemen dalam pengelolaan aktivitas perusahaan, agar perusahaan mampu menghasilkan produk dan jasa secara *cost-effective*—suatu unsur daya saing perusahaan di pasar tingkat dunia.

Beranjak dari masalah tersebut, suatu perusahaan sering dihadapkan dengan kasus yang paling umum, mencakup fungsi produksi, fungsi pemasaran, dan fungsi administrasi umum. Pada waktu sistem akuntansi dirancang, para manajer dan akuntan harus memilih beberapa metode penetapan harga pokok persediaan. Keputusan ini penting karena berbagai alasan termasuk pengaruhnya terhadap laba yang dilaporkan dalam suatu metode fiskal tertentu, evaluasi prestasi kerja manajer, dan keputusan manajer.

Suatu perusahaan di tuntut untuk mengambil keputusan yang tepat dan benar agar dapat melangsungkan hidupnya. Manajer sering kali harus mengambil keputusan dari beberapa alternatif pilihan. Pengambilan keputusan dapat dikatakan tepat, apabila dapat dipertanggung jawabkan. Untuk membuat keputusan yang dapat dipertanggung jawabkan

tersebut, maka salah satu pendekatannya adalah dengan analisis biaya diferensial (*differential cost analysis*).

Differential Cost Analysis biasanya digunakan sebagai dasar dalam pemilihan alternatif-alternatif dalam rangka mengoptimalkan sumber daya yang ada. Perhitungan biaya diferensial merupakan sarana yang penting untuk memutuskan dengan harga berapa tambahan produksi harus dijual. Tambahan produksi akan menguntungkan bila produksi tambahan dan harga pokok yang dihitung secara diferensial tidak mempengaruhi produksi yang ada, dan selama harga jual minimum untuk produksi tambahan itu lebih tinggi dari biaya diferensialnya.

Karena penulis merasa tertarik dengan masalah tersebut, maka dalam menyusun skripsi ini penulis memilih subjek akuntansi manajemen untuk meneliti bagaimana **“Peranan Analisis Biaya Diferensial Sebagai Alat Bantu Pengambilan Keputusan Manajemen Mengenai Pesanan Khusus”**, pada P.T KAHATEX yang berlokasi di Jalan Raya Rancaekek, Sumedang Jawa Barat.

P.T KAHATEX ini di pilih penulis karena perusahaan ini cukup besar dan memenuhi syarat bagi penulisan dalam melakukan penelitian. Dalam penelitian ini penulis membahas pesanan khusus yang terjadi dalam P.T KAHATEX dan pengambilan keputusan manajemen dari beberapa alternatif.

1.2. Identifikasi Masalah

Seperti yang telah diuraikan dalam latar belakang penelitian untuk menjamin kelangsungan hidup perusahaan dan memperoleh laba yang layak, manajer perusahaan harus mengambil keputusan dari berbagai macam alternatif yang ada. Salah satu cara untuk membantu manajemen di dalam pengambilan keputusan adalah dengan analisis biaya diferensial, karena melalui analisis ini disajikan berbagai alternatif biaya yang dapat dipilih. Oleh karena luasnya masalah yang dapat dijangkau oleh analisis biaya diferensial, maka pada penulisan skripsi ini penulis membatasi pada pemilihan alternatif mengenai pesanan-pesanan tertentu, sehingga masalah yang dirasakan cukup menarik untuk diketahui dari perusahaan ini adalah sebagai berikut:

1. Informasi akuntansi diferensial apa sajakah yang relevan dengan masalah pesanan khusus di PT Kahatex?
2. Bagaimana penerapan analisis biaya diferensial sebagai alat bantu manajemen dalam pengambilan keputusan mengenai pesanan khusus?

1.3. Maksud Dan Tujuan Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk menganalisa data dan informasi dalam rangka penyusunan skripsi sebagai salah satu syarat untuk menempuh ujian sidang S-1 program studi akuntansi pada Universitas Kristen Maranatha. Adapun tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk menganalisis informasi akuntansi diferensial yang relevan dengan pesanan khusus pada PT Kahatex, kemudian menginformasikannya pada pihak manajer perusahaan sebagai pembuat keputusan terkait dengan masalah pesanan khusus.
2. Untuk menerapkan peranan analisis biaya diferensial dalam menentukan harga pokok produksi dan pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus.

1.4. Kegunaan Penelitian

Dengan skripsi yang dibuat oleh penulis, penulis berharap dapat berguna bagi berbagai pihak, terutama bagi perusahaan, masyarakat khususnya mahasiswa dan bagi penulis sendiri. Kegunaan dari skripsi ini antara lain:

1. Bagi Perusahaan

- a. Dari hasil penelitian didapat data yang relatif objektif, sehingga dapat memberikan input bagi perusahaan sebagai alat bantu manajemen dalam mengambil keputusan mengenai pesanan khusus.
- b. Sebagai bahan informasi dan masukan bagi perusahaan-perusahaan sejenis atas peranan analisis biaya diferensial dalam pengambilan keputusan.
- c. Menentukan tindakan dan langkah-langkah selanjutnya, yang diperoleh dari kesimpulan dan saran-saran.

2. Bagi penulis

- a. Penulis dapat memperoleh pengetahuan baru mengenai dunia praktek atas pentingnya pengelompokan biaya dalam melakukan analisis biaya suatu perusahaan.
- b. Dapat meningkatkan pengetahuan dan pengembangan ilmu bagi penulis mengenai Akuntansi Manajemen, khususnya analisis terhadap masalah yang sedang diteliti yaitu tentang Analisis Biaya Diferensial dalam pengambilan keputusan perusahaan.
- c. Hasil penelitian ini akan merupakan salah satu pemenuhan syarat-syarat dalam menempuh ujian sidang sarjana di Universitas Kristen Maranatha.

3. Bagi pihak lain

- Untuk memperbesar hasrat masyarakat dan pihak lain dalam mendalami materi akuntansi manajemen pada umumnya dan biaya diferensial pada khususnya, sehingga diharapkan mendapat manfaat dari penelitian ini secara maksimal.

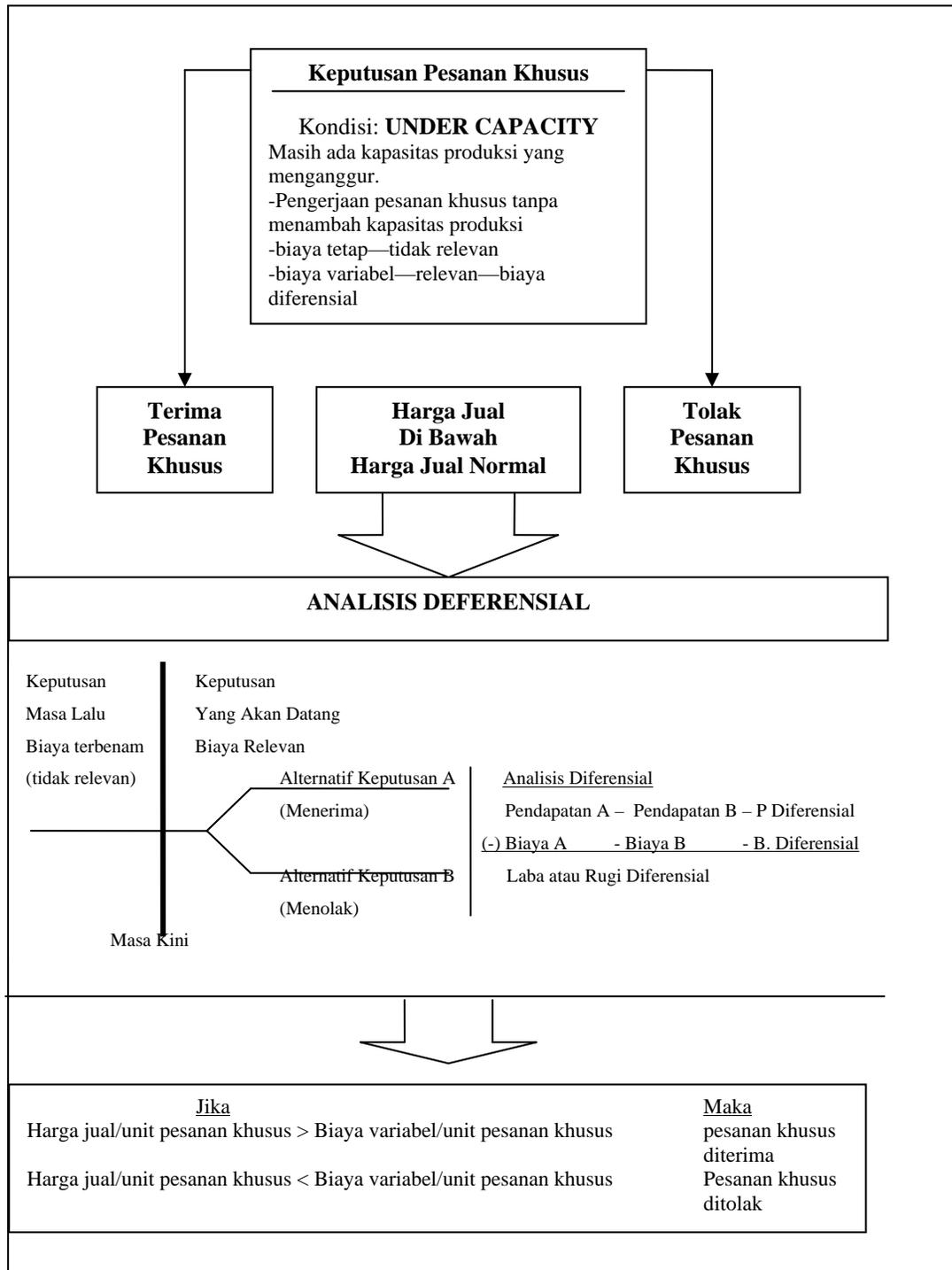
1.5. Kerangka Pemikiran

Menurut Abdul Halim (1998:80), pesanan khusus dapat terjadi ketika perusahaan beroperasi pada kapasitas penuh (*full capacity*). Dalam kondisi ini, pengerjaan pesanan khusus akan mengakibatkan kenaikan biaya produksi yang bersifat tetap dan variabel. Dengan demikian, biaya produksi tetap dan variabel tersebut merupakan biaya diferensial yang harus dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.

Menurutnya, pesanan khusus juga dapat terjadi ketika operasi perusahaan masih berada di bawah kapasitas produksi (*under capacity*). Dalam kondisi *under capacity*, masih ada kapasitas produksi yang menganggur, sehingga pengerjaan pesanan khusus dapat dilakukan tanpa menambah kapasitas pabrik. Oleh karena itu biaya produksi yang variabel adalah yang merupakan biaya diferensial, sedang biaya tetap tidak relevan dalam pengambilan keputusan, karena biaya tetap tersebut harus dikeluarkan baik ada maupun tidak adanya pesanan khusus. Jika dengan pengerjaan pesanan khusus tersebut mengakibatkan kenaikan biaya usaha, selain biaya produksi yang berubah,

biaya usaha tersebut juga merupakan biaya diferensial yang harus dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa pesanan khusus dapat terjadi pada saat operasi perusahaan masih berada di bawah kapasitas produksi (*under capacity*), dan dalam pengambilan keputusan harus mempertimbangkan biaya diferensial. Peranan analisis biaya diferensial dalam pengambilan keputusan mengenai pesanan khusus, disajikan pada Gambar 1.1.



Gambar 1.1

Dalam pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak pesanan khusus dimana harga pesanan khusus ini biasanya lebih rendah dari harga jual normal, maka analisis yang tepat digunakan adalah analisis diferensial yang menggunakan informasi dari laporan keuangan dengan format *Contribution Margin*.

<u>Model laporan laba rugi format Contribution Margin</u>		
<u>(Pendekatan Variabel Costing/Direct Costing)</u>		
Penjualan		xx
Biaya Variabel:		
Biaya produksi langsung(Variabel)	(xx)	-- (relevan)
Biaya Operasi Variabel	<u>xx</u>	-- (relevan)
Total Biaya Variabel		<u>(xx)</u> -- (relevan)
Kontribusi Marjin CM		xx
Biaya Tetap:		
Biaya produksi tetap	(xx)	-- (tidak relevan)
Biaya operasi tetap	(xx)	-- (tidak relevan)
Total Biaya Tetap		<u>(xx)</u>
Laba Bersih		xx

Sumber: - Slamet Sugiri, (1994:143)

Konsep biaya dalam arti luas didefinisikan oleh Mulyadi, (2000:8)

"Biaya adalah pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu".

Selanjutnya menurut L.Gayle Rayburn, (2000: 4) mendefinisikan biaya sebagai

berikut:

"Biaya(cost) mengukur pengorbanan ekonomis yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi".

Berdasarkan definisi diatas dapat dijelaskan bahwa biaya sebagai pengorbanan dalam bentuk sumber daya untuk memperoleh barang atau jasa.

Sedangkan Hansen.Mowen, (2006: 40) mengatakan sebagai berikut:

"Biaya adalah kas atau nilai ekuivalen kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat saat ini atau di masa datang bagi organisasi".

Berdasarkan definisi diatas dapat dijelaskan bahwa biaya itu mengandung suatu pengertian, jadi biaya menunjukkan adanya pengorbanan sumber ekonomis yang dapat diukur dalam satuan uang, untuk mencapai tujuan yang spesifik (dalam kaitannya untuk menghasilkan atau membayar barang-barang dan jasa-jasa) yang telah terjadi dimasa lalu (biaya historis) dan atau yang mempunyai kemungkinan akan terjadi (biaya masa yang akan datang)

Definisi analisis biaya diferensial menurut Henry Simamora, (2000:218) adalah:

"Analisis biaya diferensial (differential cost analysis) adalah pendekatan terhadap analisis biaya relevan yang berfokus pada biaya yang berbeda dalam serangkaian alternatif".

"Biaya relevan (relevant cost) adalah biaya di masa depan yang berbeda diantara alternatif-alternatif yang ada"

Berdasarkan definisi diatas dapat dijelaskan bahwa segala keputusan berkaitan dengan masa depan; oleh karena itu, hanya biaya-biaya masa yang akan datang saja yang relevan untuk keputusan-keputusan yang akan diambil.

Dalam analisis biaya perlu diperhatikan adanya pembagian biaya kedalam biaya tetap, biaya variabel, dan biaya semi variabel. Pengertian biaya tetap, biaya variabel, dan biaya semi variabel menurut Mulyadi, (2000:16-17) adalah:

"Biaya tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap dalam kisar volume kegiatan tertentu"

"Biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan".

"Biaya semivariabel adalah biaya yang berubah tidak sebanding dengan perubahan volume kegiatan".

adanya pengambilan keputusan dari pilihan alternatif yang ada, yaitu apakah membuat sendiri atau membeli, apakah menerima atau menolak pesanan khusus. Dengan demikian manajemen memerlukan data biaya sebagai salah satu dasar untuk mengambil keputusan atau memilih tindakan mana yang akan diambil.

Pengertian pengambilan keputusan menurut Mulyadi, (2000:2) adalah:

"Pengambilan keputusan yaitu pemilihan bertujuan di antara berbagai alternatif cara untuk mencapai tujuan tertentu".

Pengambilan keputusan dapat menggunakan berbagai macam analisis biaya tergantung keperluan dan tujuan, antara lain: analisis Break Even Point, analisis harga jual dan analisis biaya diferensial. Sesuai dengan maksud penelitian ini, maka keputusan yang akan diambil dibatasi pada keputusan menerima atau menolak pesanan khusus, karena terdapat kemungkinan suatu perusahaan menolak pesanan khusus, dimana harga yang diminta oleh pemesan di bawah harga jual yang telah ditetapkan perusahaan. Selain itu perusahaan dihadapkan pula pada kemampuan

untuk menggunakan kapasitas produksi yang ada seefisien mungkin, sehingga diharapkan tidak ada kapasitas produksi yang mengganggu (*idle capacity*), dalam hal ini besarnya volume penjualan merupakan suatu faktor yang mempengaruhi penggunaan kapasitas produksi tersebut, sedangkan besarnya volume penjualan dipengaruhi oleh harga jual yang ditawarkan perusahaan.

1.6. Metodologi Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif, yaitu metode yang berfokus pada pemecahan masalah aktual dengan berusaha mengumpulkan, menyajikan serta menganalisis data sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas atas objek yang diteliti dan kemudian dapat ditarik kesimpulan serta diajukan saran yang diperlukan.

Teknik penelitian yang dilakukan dalam menyusun skripsi ini adalah:

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Yaitu pengumpulan data-data dengan mengadakan peninjauan langsung ke perusahaan yang dipilih sebagai objek penelitian dengan cara sebagai berikut:

- a. Wawancara langsung dengan pihak-pihak yang berkaitan dengan objek yang diteliti.
- b. Observasi langsung terhadap keadaan perusahaan dengan segala aspek kegiatannya yang berhubungan dengan penelitian.

2. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Yaitu penelitian yang dilakukan dengan mempelajari buku-buku dan bahan-bahan tertulis seperti literatur-literatur, buku-buku, catatan-catatan kuliah atau artikel-artikel yang berhubungan dengan Akuntansi Manajemen, Relevant Cost, dan biaya deferensial. Metode ini bertujuan untuk mendapatkan dasar teoritis yang dipakai untuk pembahasan masalah yang diteliti, dengan penelitian kepustakaan ini diharapkan dapat membandingkan keterangan-keterangan yang ada dalam praktek sesungguhnya.

Data penelitian ini menggunakan dua sumber data yaitu:

- a. Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli yang didapat berupa opini subyek (orang) secara individual atau kelompok dan hasil pengujian.
- b. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh atau dicatat oleh pihak lain) yang dapat berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip yang dipublikasikan atau tidak dipublikasikan.

1.7. Lokasi dan Waktu Penelitian

Dalam menyusun skripsi ini, penulis melakukan penelitian pada PT Kahatex yang bergerak dalam bidang industri manufaktur yang berlokasi di Jalan Raya Rancaekek, Sumedang Jawa Barat. Penelitian ini dilaksanakan dari bulan September 2007 sampai dengan selesai.

1.8. Sistematika Pembahasan

Agar isi laporan dapat diterima dan di pahami dengan baik, maka digunakan sistematika sebagai berikut:

Bab I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan yang berhubungan dengan pengambilan keputusan manajemen dalam pemilihan pesanan khusus

Bab II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori-teori yang digunakan, serta pengertian-pengertian tentang metode pemecahan masalah yang berhubungan dengan skripsi ini.

Bab III OBJEK PENELITIAN

Bab ini berisi uraian secara singkat sejarah perusahaan, struktur organisasi perusahaan, serta kegiatan usaha yang dilakukan perusahaan.

Bab IV PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan masalah-masalah yang berhubungan dengan hasil penelitian yakni mengenai biaya diferensial di PT Kahatex dalam memilih pesanan khusus.

Bab V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini memaparkan keputusan akhir penelitian yang telah diuraikan secara teoritis dan praktis untuk mengambil kesimpulan dan saran-saran yang dapat bermanfaat bagi perusahaan dalam mengambil keputusan.