

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Pengambilan keputusan didefinisikan oleh Bambang Hariadi (2002:h.558) sebagai *suatu upaya untuk memilih alternatif yang terbaik dari berbagai alternatif yang ada*. Pengambilan keputusan ini seringkali berdasarkan ukuran tertentu, misalnya berdasarkan ukuran profitabilitas, berdasarkan ukuran penghematan biaya, dan berdasarkan ukuran lainnya. Pengambilan keputusan merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan dan menjadi tanggung jawab manajemen.

Salah satu kondisi yang mungkin dihadapi oleh manajemen dalam proses pengambilan keputusan yaitu mengenai adanya pesanan khusus. Menurut Slamet Sugiri (1994:h.142), pesanan khusus adalah *pesanan di luar penjualan normal perusahaan dan biasanya harga jual pesanan khusus di bawah harga jual normal*. Dalam situasi seperti ini, hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan adalah tidak langsung menolak pesanan khusus tersebut karena harga jual pesanan khusus tersebut di bawah harga jual normal perusahaan.

Menerima atau menolak pesanan khusus adalah dua alternatif yang ada kalanya dihadapi oleh manajemen. Untuk mengambil keputusan menerima atau menolak pesanan khusus tersebut, perusahaan harus mempertimbangkan terlebih dahulu beberapa kondisi yang ada. Jika perusahaan beroperasi pada kapasitas penuh, maka pengerjaan pesanan khusus akan menyebabkan kenaikan biaya produksi yang bersifat tetap dan variabel. Akan tetapi jika perusahaan beroperasi

di bawah kapasitas penuh atau memiliki kapasitas yang menganggur, maka pengerjaan pesanan khusus tidak akan menyebabkan kenaikan biaya produksi.

Beberapa kondisi di atas memungkinkan manajemen melakukan kesalahan dalam pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak pesanan khusus. Pengambilan keputusan yang tepat untuk menerima atau menolak pesanan khusus menjadi hal yang sangat penting bagi perusahaan. Untuk menghindari kesalahan dalam memutuskan menerima atau menolak pesanan khusus, dianjurkan agar perusahaan menerapkan metoda analisis diferensial yang dapat mengevaluasi pendapatan diferensial dan biaya diferensial yang berhubungan dengan pesanan khusus.

Analisis diferensial didefinisikan oleh Slamet Sugiri (1994:h.140) sebagai *sebuah model keputusan yang dapat digunakan untuk mengevaluasi perbedaan-perbedaan dalam pendapatan dan biaya yang berkaitan dengan pelbagai alternatif tindakan*. Perubahan pendapatan yang terjadi karena keputusan yang diambil dibandingkan dengan perubahan biaya yang terjadi. Analisis diferensial menyajikan informasi mengenai taksiran pendapatan, biaya, dan atau aktiva yang berbeda jika suatu tindakan tertentu dipilih, dibandingkan dengan alternatif tindakan yang lain.

Pihak manajemen perusahaan dalam mengambil keputusan mengenai pesanan khusus memerlukan informasi yang dapat mengurangi ketidakpastian yang dihadapinya, sehingga memungkinkan mereka menentukan pilihan yang terbaik. Manajer perusahaan harus menghitung berapa pendapatan diferensial yang diperoleh, biaya diferensial yang terjadi dan laba diferensial yang diperoleh

apabila suatu pesanan khusus diambil agar perusahaan memperoleh laba tambahan. Informasi akuntansi diferensial yang didapat dari metoda analisis diferensial tersebut sangat diperlukan oleh manajemen untuk pengambilan keputusan yaitu mengenai pemilihan alternatif tindakan yang terbaik di antara alternatif tindakan yang diambil.

Perusahaan roti "AC" merupakan salah satu perusahaan yang bergerak memproduksi makanan yaitu roti. Pada umumnya, perusahaan manufaktur seperti perusahaan roti "AC" dalam membangun pabriknya memiliki kapasitas yang tidak digunakan dalam produksi (kapasitas menganggur), sehingga perusahaan mampu memenuhi permintaan pasar tertinggi pada masa yang akan datang. Dengan memanfaatkan kapasitas menganggur tersebut, perusahaan dapat memperoleh laba tambahan dengan memproduksi barang sejenis, namun pesanan tersebut dalam jumlah dan harga tertentu.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis memilih subyek akuntansi manajemen sebagai topik skripsi dengan judul **"Penerapan Metoda Analisis Diferensial Untuk Pengambilan Keputusan Menerima Atau Menolak Pesanan Khusus (Studi Kasus Pada Perusahaan Roti "AC")"**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dengan adanya pesanan khusus, maka perusahaan diharapkan mampu mengambil keputusan yang tepat untuk menerima atau menolak pesanan khusus tersebut dengan mempertimbangkan adanya kapasitas menganggur pada perusahaan. Agar dapat mengambil keputusan yang tepat, perusahaan membutuhkan informasi-

informasi yang relevan berkaitan dengan pesanan khusus. Analisis diferensial menyajikan informasi mengenai taksiran pendapatan, biaya, dan atau aktiva yang berbeda jika suatu tindakan tertentu dipilih, dibandingkan dengan alternatif tindakan yang lain.

Sehubungan dengan pentingnya akan kebutuhan informasi yang relevan untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pesanan khusus, maka permasalahan yang akan dibahas dalam penulisan skripsi ini adalah :

1. Bagaimana cara yang dilakukan oleh perusahaan selama ini untuk pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus?
2. Bagaimana penerapan metoda analisis diferensial untuk pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis cara yang dilakukan oleh perusahaan selama ini untuk pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus.
2. Untuk menganalisis penerapan metoda analisis diferensial dapat membantu perusahaan untuk pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan dari penelitian ini bagi beberapa pihak adalah sebagai berikut :

✚ Bagi perusahaan.

- Diharapkan penulis dapat memberikan informasi dan masukan yang berguna mengenai metoda analisis diferensial, sehingga dapat membantu pihak perusahaan dalam pengambilan keputusan.

✚ Bagi penulis.

- Dapat lebih memahami dan menambah pengalaman dalam menerapkan teori yang diperoleh selama kuliah di bidang yang dibahas yaitu penerapan metoda analisis diferensial untuk pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus.
- Sebagai salah satu syarat wajib dalam menempuh ujian akhir sarjana (S1).

✚ Bagi pembaca.

- Diharapkan pembaca mendapatkan informasi dan masukan yang berguna mengenai metoda analisis diferensial.

### **1.5 Rerangka Pemikiran**

Menurut Munawir (2002:h.502) dikatakan bahwa pesanan khusus harus mempunyai syarat sebagai berikut:

1. Harga jual per unit pesanan khusus di bawah harga jual normal.
2. Perusahaan masih mempunyai kapasitas menganggur sehingga penambahan produksi untuk memenuhi pesanan khusus tersebut hanya mengakibatkan peningkatan biaya variabel, sedangkan biaya tetap jumlahnya tidak berubah.

3. Dapat dilakukan pemisahan pasar antara pasar penjualan normal dengan pasar penjualan pesanan khusus, dalam arti bahwa pasar penjualan rutin tidak akan terganggu dengan adanya penjualan pesanan khusus tersebut.

Berdasarkan kutipan yang telah dikemukakan oleh Munawir mengenai pesanan khusus, maka dapat ditarik kesimpulan mengenai syarat utama yang harus dipenuhi agar pesanan khusus dapat diterima yaitu apabila kapasitas produksi yang dimiliki perusahaan masih memiliki kapasitas yang tidak digunakan (kapasitas menganggur) dan pesanan khusus tersebut tidak mempengaruhi harga jual kepada umum. Kapasitas menganggur yang dimiliki perusahaan didapat dari selisih antara kapasitas penuh dikurangi dengan kapasitas normal.

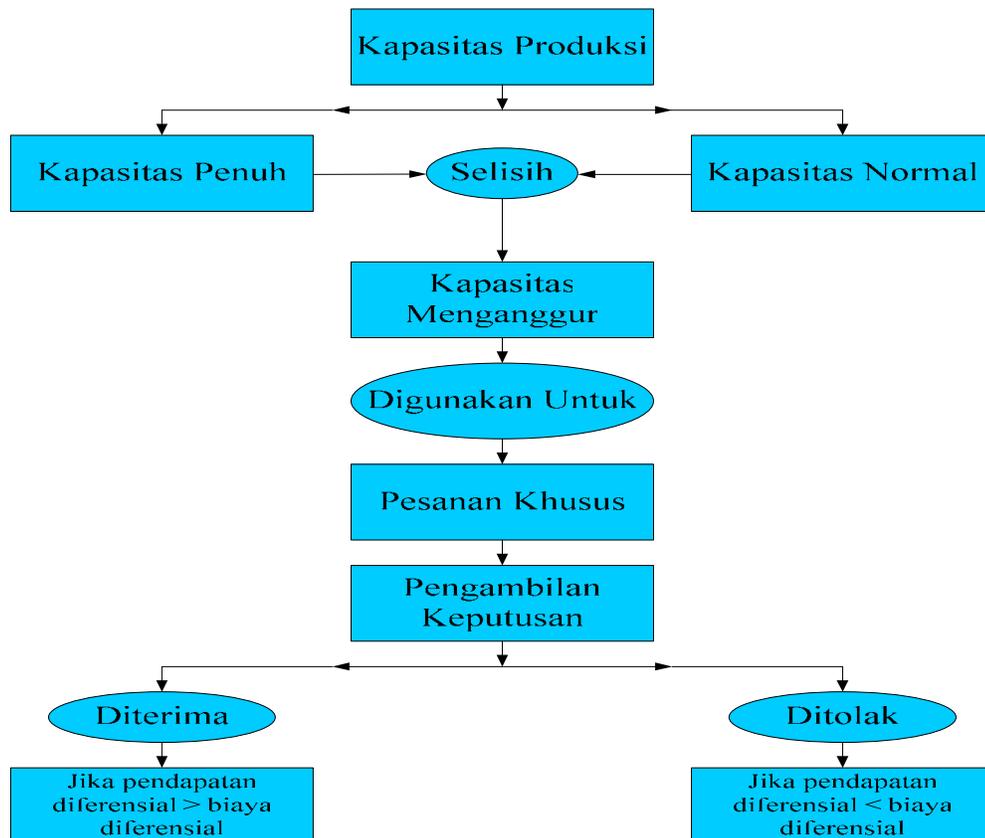
Pengambilan keputusan mengenai pesanan khusus ini didasarkan pada pertimbangan akan pendapatan diferensial yang diperoleh, biaya diferensial yang terjadi, dan laba diferensial yang diperoleh perusahaan. Pendapatan diferensial menurut Samryn (2001:h.279) yaitu *suatu perbedaan selisih atau selisih pendapatan antara dua alternatif umumnya berupa incremental revenue atau suatu kenaikan atau tambahan pendapatan karena memilih suatu alternatif*. Definisi biaya diferensial juga menurut Samryn (2001:h.279) adalah *perbedaan atau selisih biaya antara dua alternatif atau lebih*. Sedangkan laba diferensial yang diungkapkan oleh Supriyono (1991:h.275) adalah *laba yang akan datang yang berbeda di antara berbagai macam alternatif yang mungkin dipilih*.

Untuk itu, perusahaan dapat menggunakan metoda analisis diferensial yang mampu menyajikan informasi mengenai taksiran pendapatan dan biaya yang

berbeda jika suatu tindakan tertentu dipilih, dibandingkan dengan alternatif tindakan yang lain, dalam hal ini berkaitan dengan pesanan khusus. Informasi yang diperoleh dari analisis diferensial sangat berguna untuk pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus. Apabila pesanan khusus yang diterima menyebabkan pendapatan diferensial lebih tinggi daripada biaya diferensialnya, maka pesanan khusus tersebut sebaiknya diterima. Adanya pesanan khusus ini menyebabkan perusahaan mendapatkan tambahan laba. Dan sebaliknya jika pendapatan diferensial lebih rendah daripada biaya diferensial maka pesanan khusus tersebut sebaiknya tidak diterima.

Gambar 1.1

**Bagan Rerangka Pemikiran**



## **1.6 Metoda Penelitian**

Metoda penelitian yang digunakan penulis adalah metoda analisis deskriptif, yaitu suatu penelitian yang bertujuan untuk memberikan gambaran keadaan objek penelitian yang sebenarnya yang kemudian disusun, ditelaah, dianalisis, dan diinterpretasikan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah :

### 1. Penelitian Lapangan (*Field Research*).

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh data primer melalui pengamatan langsung di lokasi perusahaan, pengumpulan data primer dilakukan dengan cara :

- a. Wawancara, yaitu pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab langsung dengan personel perusahaan yang bersangkutan.
- b. Observasi, yaitu mengadakan pengamatan secara langsung terhadap kegiatan perusahaan.

### 2. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*).

Ditempuh dengan mempelajari buku-buku, catatan perkuliahan, artikel maupun berbagai bentuk literatur lainnya. Semua itu dijadikan sumber data sekunder yang relevan dengan topik yang dibahas.

## **1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian**

### **1.7.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian dilakukan di Perusahaan Roti "AC" yang berlokasi di Jl. Kiaracandong,  
Gg. Simpang No. 37-136 B, Bandung.

**1.7.2 Waktu Penelitian**

No.	Keterangan	Maret				April				Mei				Juni			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Pengajuan topik skripsi.	■	■														
2.	Pembuatan rancangan skripsi.		■	■													
3.	Pengajuan proposal ke perusahaan.	■	■														
4.	Pembuatan Bab I, II, & III.				■	■	■	■									
5.	Revisi Bab I, II, & III.						■	■	■	■					■	■	■
6.	Penelitian ke perusahaan.		■			■	■	■		■							
7.	Pembuatan Bab IV & V.							■	■	■	■						
8.	Revisi Bab IV & V.									■	■	■	■	■	■	■	■