BAB I.

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Saat ini dunia usaha ditandai dengan semakin ketatnya persaingan antara perusahaan-perusahaan yang ada. Persaingan ini tidak hanya terjadi antara perusahaan-perusahaan dalam negeri saja, tetapi juga dengan perusahaan luar negeri. Persaingan ini terjadi dalam semua bidang usaha baik dalam jasa, dagang, maupun manufaktur.

Persaingan tersebut menyebabkan perusahaan saling berkompetisi untuk menjadi yang terbaik, terutama pada perusahaan manufaktur. Perusahaan dengan segenap kemampuannya berusaha untuk menghasilkan produk yang dapat diterima oleh semua kalangan masyarakat dan mampu bersaing di pasar. Hal tersebut menyebabkan masyarakat sebagai konsumen menjadi lebih sensitif dalam menentukan produk mana yang akan dipilih. Konsumen mengharapkan agar produk yang dipilihnya memberikan manfaat yang sesuai dengan pengorbanan yang telah dikeluarkan.

Oleh sebab itu, perusahaan dituntut untuk menghasilkan produk yang mampu memberikan kepuasan bagi konsumen. Perusahaan juga dituntut untuk lebih efisien dalam meminimalkan biaya yang dibutuhkan dalam kegiatan produksinya, karena perusahaan akan menghadapi sensitivitas harga pada tahap kematangan produk.

Oleh karenanya, setiap perusahaan harus menetapkan tujuan agar tetap dapat memiliki keunggulan kompetitif dari konsumen. Untuk mencapai tujuan yang diharapkan, perlu perencanaan yang tepat, dimana dalam perencanaan, pihak manajemen dihadapkan pada pengambilan keputusan yang menyangkut pemilihan berbagai macam alternatif. Untuk memutuskan alternatif mana yang harus dipilih, mereka menghadapi ketidakpastian. Oleh karena itu, manajemen memerlukan informasi yang dapat mengurangi ketidakpastian yang dihadapi, sehingga memungkinkan mereka menentukan keputusan yang baik. Mulyadi (2001:108).

Salah satu informasi yang diperlukan manajemen sebagai dasar perencanaan dan pengambilan keputusan adalah informasi akuntansi diferensial (*Differential Accounting Information*). Menurut Mulyadi dalam *Akuntansi Manajemen* (2001:115), informasi akuntansi diferensial merupakan informasi akuntansi yang dihubungkan dengan pemilihan alternatif. Informasi akuntansi diferensial merupakan taksiran perbedaan aktiva, pendapatan, atau biaya dalam alternatif tindakan tertentu dibandingkan dengan alternatif tindakan yang lain. Salah satu manfaat informasi akuntansi diferensial ini adalah untuk menentukan apakah perusahaan mengambil keputusan membeli atau membuat sendiri suatu produk.

Perusahaan industri sepatu sebagai salah satu industri pemuas kebutuhan masyarakat yang akan terus berkembang. Karena saat ini sepatu tidak hanya sebagai alas kaki, tetapi juga pemberi kepuasan akan seni dan kesenangan pada masyarakat baik kaum pria maupun wanita. Penentuan produk sepatu dari Indonesia tidak hanya datang dari dalam negeri saja tetapi juga dari luar negeri karena produk sepatu dari Indonesia sudah mampu bersaing dengan produk sepatu dari luar negeri baik dalam

hal harga maupun kualitas. Hal tersebut menuntut industri sepatu untuk lebih bisa menghasilkan produk yang mampu bersaing dengan perkembangan usaha saat ini.

CV. X adalah perusahaan yang bergerak di bidang industri yang menghasilkan produk berupa sepatu pria dan wanita. Saat ini perusahaan memproduksi sendiri semua produknya, namun kadangkala perusahaan menerima tawaran dari pihak luar untuk memenuhi pesanan tersebut. Jadi dalam hal ini ada dua alternatif keputusan yaitu memproduksi sendiri pesanan yang diterima, atau membeli dari pihak luar untuk memenuhi pesanan tersebut.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk membahas mengenai: **"Analisis Diferensial Dalam Pengambilan Keputusan Taktis Membeli Atau Membuat Sendiri Produk Sepatu pada CV."X" Bandung."**

1.2 Rumusan Masalah

Permasalahan yang akan dikaji pada penelitian ini:

1. Keputusan apa yang diambil perusahaan saat ini, membeli ataukah membuat?
2. Mengapa perusahaan mengambil keputusan tersebut?
3. Setelah dilakukan analisis diferensial, apakah perusahaan akan mengubah keputusan sebelumnya dengan mengambil keputusan terbaik?
4. Berdasarkan faktor apa sajakah perusahaan mengubah keputusan tersebut atau tetap pada keputusan sebelumnya?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Sesuai dengan masalah yang telah diidentifikasi di atas, maka penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui apakah keputusan yang diambil perusahaan saat ini, membeli atau membuat.
2. Untuk mengetahui mengapa perusahaan mengambil keputusan tersebut.
3. Untuk mengetahui apakah setelah dilakukan analisis diferensial, perusahaan akan mengubah keputusan sebelumnya dengan mengambil keputusan terbaik.
4. Untuk mengetahui berdasarkan faktor apa saja perusahaan mengubah keputusan tersebut atau tetap pada keputusan sebelumnya.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

1. Bagi akademik

   Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai pengambilan keputusan taktis untuk membeli atau membuat sendiri komponen produk suatu perusahaan.

2. Bagi pihak perusahaan / praktisi bisnis

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan sebagai pelaku bisnis, ketika akan mengambil keputusan bagi manajemen apakah

perusahaan lebih baik membeli atau membuat sendiri komponen produk perusahaan tersebut sehingga perusahaan mampu mencapai tujuan yang diharapkan.

3. Bagi pembaca

   Penulis berharap hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan bagi pembaca mengenai pengambilan keputusan taktis. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan bahan perbandingan untuk penelitian serupa di masa yang akan datang jika mengambil tema penerapan analisis diferensial.

1.5 Kerangka Pemikiran

Saat ini persaingan dunia usaha semakin ketat, persaingan yang terjadi tidak hanya pada perusahaan yang ada di dalam negeri saja, tetapi juga perusahaan luar negeri. Untuk menghadapi hal ini, perusahaan harus membuat produk yang diterima oleh masyarakat dan mampu bersaing di pasar. Agar perusahaan mampu bertahan pada persaingan usaha saat ini, maka perusahaan harus berusaha mencari cara bagaimana perusahaan mampu memperoduksi barang yang berkualitas dengan biaya yang rendah.

Memproduksi barang yang berkualitas merupakan tujuan yang ingin dicapai perusahaan, namun dalam pencapaian tujuan tersebut, pihak manajemen harus mengambil keputusan yang tepat. Dalam menjalankan peranannya sebagai pengambil keputusan, manajemen dihadapkan pada berbagai macam masalah dalam perusahaan yang membutuhkan penyelesaiannya. Dalam menyelesaikan

permasalahan yang dihadapi perusahaan, manajemen memerlukan informasi yang relevan sehingga memungkinkan mereka menentukan keputusan yang baik dan tepat bagi perusahaannya. Kesulitan dalam pengambilan keputusan disebabkan karena adanya ketidakpastian. Manajemen membutuhkan informasi yang relevan untuk mengurangi ketidakpastian tersebut. Mulyadi(2001:108)

Salah satu informasi relevan yang diperlukan manajemen sebagai dasar perencanaan dan pengambilan keputusan adalah informasi akuntansi diferensial (*Differential Accounting Information*).

Menurut Mulyadi dalam *Akuntansi Manajemen* (2001:115), informasi akuntansi diferensial adalah:

"Informasi akuntansi yang dihubungkan dengan pemilihan alternatif. Informasi akuntansi diferensial merupakan taksiran perbedaan aktiva, pendapatan, atau biaya dalam alternatif tindakan tertentu dibandingkan dengan alternatif yang lain."

Informasi akuntansi diferensial mempunyai dua unsur pokok:

1. Informasi masa yang akan datang
2. Berbeda di antara alternatif yang dihadapi

Pengambilan keputusan selalu menyangkut pemilihan alternatif yang paling tepat di antara berbagai alternatif pilihan yang tersedia. Oleh karena itu informasi akuntansi diferensial yang dibutuhkan adalah informasi akuntansi yang menunjukkan perbedaan antara alternatif-alternatif yang diajukan dengan keadaan sekarang,

sehingga keputusan yang diambil dapat mempengaruhi pendapatan dan laba perusahaan umumnya.

Manajemen membutuhkan informasi akuntansi diferensial untuk membantu dalam pengambilan keputusan. Salah satu contoh pengambilan keputusan yang berdampak besar bagi perusahaan adalah keputusan untuk membeli atau membuat sendiri suatu produk.

Manajer sering dihadapkan dengan keputusan apakah harus membeli atau membuat sendiri suatu produk dalam memenuhi pesanan perusahaannya. Sesungguhnya, manajemen secara berkala harus mengevaluasi keputusan masa lalu yang berkaitan dengan produksi. Kondisi-kondisi yang menjadi dasar pembuatan keputusan sebelumnya mungkin tidak berubah, dan akibatnya pendekatan yang berbeda mungkin diperlukan. Hansen (2005:345)

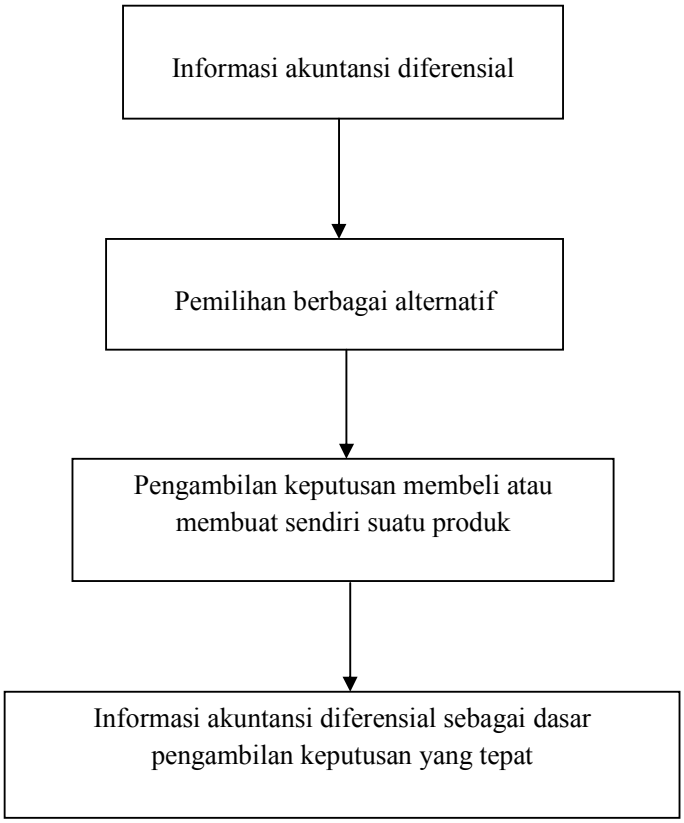
Tidak selamanya suatu produk harus diproduksi sendiri oleh perusahaan, jika memang pemasok luar dapat memberikan penawaran produk yang sama dengan harga lebih murah daripada biaya yang harus dikeluarkan jika perusahaan memproduksi sendiri suatu produk tersebut.

Oleh karena itu, salah satu pemicu timbulnya pertimbangan untuk membeli atau memproduksi sendiri adalah penawaran harga dari pemasok luar yang berada di bawah biaya produksi sendiri. Pertimbangan untuk membeli atau membuat sendiri dapat juga timbul sebagai akibat adanya taksiran penghematan biaya yang diperlukan jika produk tersebut dibeli atau dibuat sendiri oleh perusahaan. Mulyadi (2001:127)

Keputusan membeli atau membuat sendiri dapat dibagi menjadi dua macam:

1. Keputusan membeli atau membuat sendiri yang dihadapi perusahaan yang sebelumnya memproduksi sendiri produknya, kemudian mempertimbangkan akan membeli produk tersebut dari pihak luar.
2. Keputusan membeli atau membuat sendiri yang dihadapi perusahaan yang sebelumnya membeli produknya dari pihak luar, kemudian mempertimbangkan akan memproduksi sendiri produk tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, jelas bahwa analisis diferensial berguna untuk pengambilan keputusan membeli atau membuat sendiri suatu produk pada sebuah perusahaan. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai analisis diferensial dalam pengambilan keputusan taktis membeli atau membuat sendiri suatu produk sebagai dasar pertimbangan dalam perencanaan bagi manajemen di masa akan datang, maka dalam penulisan skripsi ini, penulis mengambil judul: **"Analisis Diferensial dalam Pengambilan Keputusan Taktis Membeli atau Membuat Sendiri Produk Sepatu."**

Gambar 1.1

Kerangka Pemikiran