

BAB I

Pendahuluan

1.1. Latar Belakang Penelitian

Dalam lingkungan persaingan yang kompleks serta kemajuan teknologi dan informasi semakin memicu pergeseran pola konsumsi masyarakat secara umum sehingga menuntut dunia bisnis untuk lebih responsif terhadap keinginan dan preferensi konsumen. Untuk itu perusahaan harus memiliki strategi yang kuat dalam mempertahankan dan meningkatkan kelangsungan hidup perusahaan. Salah satu strategi yang diterapkan oleh Dirut PT Sarimelati Kencana – perusahaan yang memayungi Pizza Hut Indonesia (PHI) – Stephen McCarthy, yaitu :

“Strategi kedua, untuk merespons industri yang kompetitif, sebaran penetrasi secara geografis harus diperluas. Persisnya, membangun lebih banyak gerai, dengan atmosfer yang dari luar (amatan pengunjung) tampak lebih *friendly* dan berkesan resto *family*. Sekarang, PHI memiliki 142 gerai; padahal 6 tahun lalu hanya 60 gerai. “Kurang dari 6 tahun kami telah melipatgandakan gerai Pizza Hut,” tutur pria yang selama wawancara selalu memasang mimik serius tapi santai itu. Gerai Pizza Hut ke-100, dicapai pada Februari 2003. Sebagai pembandingan, Papa Ron's Pizza memiliki 33 gerai; sedangkan Izzi Pizza 14 gerai, termasuk dua gerai di Malaysia.”

(<http://www.swa.co.id/swamajalah/praktik/details.php?cid=1&id=6418>)

Dengan semakin tajam serta semakin banyak jumlah perusahaan yang muncul, persoalan-persoalan manajemen perusahaanpun semakin kompleks, seperti semakin banyak *competitor*, pangsa pasar yang terbagi, pemasok yang beragam dan lain-lain. Seperti yang terjadi di daerah Bandung-Jawa Barat, terdapat begitu banyak tempat hiburan yang disediakan untuk berbagai kalangan

wisatawan dan penduduk setempat. Seperti yang terdapat dalam kutipan berikut ini :

“Bandung merupakan salah satu kota di Tanah Air yang cukup tersohor. Indikasinya, saat akhir pekan, tingkat hunian hotel selalu meningkat. Bahkan di akhir minggu, tak kurang 25ribu wisatawan berkunjung ke kota ini. *Positioning*-nya sebagai surga belanja dan wisata kuliner merupakan potensi wisata penunjang yang makin bisa diandalkan. Selain kehadiran banyak FO dan kafe/resto, toko-toko makanan dan kuepun sangat diminati masyarakat atau wisatawan.” (<http://www.swa.co.id>.)

Hal tersebut menunjukkan bahwa daya beli masyarakat dalam industri makanan saat ini semakin meningkat dan besarnya nafsu konsumtif masyarakat terbukti ampuh dalam menopang pertumbuhan ekonomi Indonesia.

Untuk memacu tingkat pencapaian daya beli masyarakat, dapat dilakukan dengan membuka kesempatan kerja sebanyak mungkin, sehingga semakin banyak masyarakat yang bekerja, maka semakin tinggi pula daya belinya. Sebaliknya, bila angka pengangguran tinggi, berpengaruh pada perolehan pendapatan masyarakat. Dalam rapat terbatas yang juga dihadiri Menteri Perdagangan Mari Elka Pangestu, Menteri Keuangan Sri Mulyani dan Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) Muhammad Lutfi, Menteri Keuangan Sri Mulyani mengatakan:

“hampir semua sektor riil tumbuh sangat kuat (*double digit*) di kuartal kedua tahun 2007 dan inflasi hingga akhir tahun ditaksir kurang dari 6 persen. Untuk industri makanan, Sri Mulyani mengatakan, tahun lalu mengalami pertumbuhan negatif baik dari PPh dan PPN, tapi tahun ini telah bangkit. PPh Industri makanan tumbuh 19,5 persen.” (<http://myaminpsetia.blogspot.com/2007/07/kebangkitan-investasi-harus-bangkitkan.html>)

Oleh karena itu, setiap perusahaan dalam menghadapi persaingan harus dapat mengembangkan usahanya agar mampu bersaing dan berusaha untuk

memperluas kegiatan usahanya serta meningkatkan keuntungan perusahaan. Dan investasi adalah salah satu alternatif strategi yang berkaitan dengan upaya menciptakan pertumbuhan.

Seperti yang dikutip dalam koran harian Tempo, menurut Ahmad Subagyo :

“Tiap negara di dunia ini membutuhkan investasi. Negara yang tingkat investasinya rendah akan mengalami banyak masalah. Jika tingkat pertumbuhan penduduk suatu negara tidak diimbangi dengan tingkat investasi, maka pengangguran akan meningkat karena angkatan kerja tidak tertampung pada lapangan kerja yang tersedia. Sebaliknya, jika tingkat investasi tinggi dan tenaga kerja yang tersedia terbatas, maka tingkat pendapatan masyarakat akan meningkat karena penghargaan dan imbal jasa terhadap tenaga kerja relatif akan meningkat sesuai dengan hukum permintaan dan penawaran.” (www.tempointeraktif.com)

Pertumbuhan dan tingkat pengembalian perusahaan akan dipengaruhi oleh strategi-strategi yang dipakai perusahaan, dalam hal ini adalah strategi pemilihan investasi. Analisis dengan menggunakan teknik analisis *Capital Budgeting* seringkali digunakan dan mempunyai peranan penting dalam pengambilan keputusan-keputusan perusahaan terhadap rencana pengembangan usahanya termasuk penilaian terhadap layak atau tidaknya suatu investasi yang akan dilakukan. Beberapa jurus telah disarikan sebagai bekal meniti tahun, yang merupakan hasil wawancara SWA dengan sejumlah pakar yang juga dipadukan dengan riset sekunder, salah satunya adalah sebagai berikut :

“*Capital Budgeting*. Peluang ekspansi selalu terbuka dengan model pendanaan yang beragam. Hanya saja, diingatkan Roy Sembel, penganggaran modal (*capital budgeting*) yang memperhatikan *cash flow* yang akan dihasilkan di masa depan, amat krusial untuk diabaikan. "Jadi, bukan hanya melihat bagus-tidaknya sebuah proyek, tapi juga apakah akan menghasilkan *cash flow* dengan baik dalam jangka pendek, menengah atau panjang. Jangan hanya lihat profitnya" (<http://www.swa.co.id/swamajalah/sajian/details.php?cid=1&id=1862>)

Dengan melakukan analisis *Capital Budgeting*, perusahaan mengharapkan akan memperoleh keuntungan/laba di masa yang akan datang dari investasi yang ditanamkannya itu. Keuntungan yang di peroleh itu pula yang merupakan salah satu tujuan perusahaan sekaligus merupakan suatu keberhasilan dari keputusan yang telah diambil oleh manajemen dalam pengelolaan keuangan perusahaan melalui keputusan investasi.

Keterkaitan analisis *Capital Budgeting* dengan rencana pengembangan usaha memberikan aspirasi dan daya tarik bagi penulis untuk melakukan penelitian dan akan dijadikan bahan penelitian penulis yang akan diberi judul **“Peranan *Capital Budgeting* dalam Memberikan Pertimbangan atas Penentuan *Outlet* Baru.”**

1.2. Identifikasi Masalah

Rencana pembukaan *outlet* baru yang akan dilakukan oleh perusahaan ini diharapkan dapat meningkatkan penjualan agar dapat mengatasi persaingan dalam era globalisasi. Namun yang menjadi permasalahan adalah dibutuhkan dana yang cukup besar. Perusahaan juga akan mengalami ketidakpastian dan resiko kegagalan. Oleh karenanya, perusahaan perlu melakukan pengendalian biaya atas investasi tersebut melalui *Capital Budgeting* yang hasilnya dapat membantu pihak manajemen untuk mendapat gambaran mengenai manfaat yang akan diperoleh perusahaan, khususnya manfaat keuangan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis mencoba mengidentifikasi beberapa masalah yang akan penulis teliti dan bahas, yaitu :

- 1). Apa kriteria perusahaan dalam penentuan *outlet* baru?
- 2). Bagaimana metode yang digunakan dalam penentuan *outlet* baru?
- 3). Pertimbangan apa yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan investasi?
- 4). Sejauh mana peranan *Capital Budgeting* dalam memberikan pertimbangan atas penentuan *outlet* baru?

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk menganalisis data dan informasi dalam rangka penyusunan skripsi sebagai salah satu syarat untuk menempuh ujian sarjana lengkap jurusan Akuntansi pada Universitas Kristen Maranatha.

Tujuan penelitian ini adalah :

- 1). Untuk mengetahui kriteria perusahaan dalam penentuan *outlet* baru.
- 2). Untuk mengetahui proses perhitungan dalam penentuan *outlet* baru.
- 3). Untuk mengetahui pertimbangan apa yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan investasi.
- 4). Untuk mengetahui peranan *Capital Budgeting* dalam memberikan pertimbangan atas penentuan *outlet* baru.

1.4. Kegunaan Penelitian

Penelitian skripsi ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

- a. Perusahaan, diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan pandangan yang bermanfaat untuk keputusan investasi di masa depan.

- b. Penulis sendiri, agar memperoleh gambaran secara langsung bagaimana teori-teori akuntansi, terutama akuntansi manajemen dapat diterapkan dalam dunia praktek. Selain itu juga dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk menempuh ujian sarjana ekonomi jurusan akuntansi Universitas Kristen Maranatha.
- c. Rekan-rekan mahasiswa, dapat dijadikan sebagai bahan masukan, pembandingan, dan kajian bagi rekan-rekan mahasiswa, baik yang akan atau sedang menyusun skripsi dengan topik bahasan yang serupa.
- d. Perpustakaan Maranatha, diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai tambahan referensi dan bahan bacaan yang bersifat ilmiah.

1.5. Kerangka pemikiran

Dalam lingkup bisnis, manajemen selalu dihadapkan kepada permasalahan yang harus segera diputuskan. Untuk menjawab permasalahan yang ada dalam lingkup bisnis, manajemen memerlukan informasi akuntansi yang relevan dengan keperluan pengambilan keputusan, untuk mempermudah pemilihan alternatif yang akan dilakukan oleh pengambil keputusan. Dalam hal ini akuntansi dapat dipandang sebagai suatu sistem yang mengolah masukan untuk menghasilkan keluaran berupa informasi yang dibutuhkan oleh manajer perusahaan. Seperti yang dikatakan oleh Garrison/Noreen/Brewer (2006:4) ;

“Akuntansi manajerial (*Manajerial Accounting*) berkaitan dengan penyediaan informasi untuk manajer—yaitu orang-orang di dalam organisasi yang mengarahkan dan mengendalikan operasi organisasi. Para manajer merupakan orang-orang pada sebuah organisasi yang bertanggungjawab mengarahkan dan mengendalikan kegiatan-kegiatannya. Akuntansi manajemen berbeda dari akuntansi keuangan yang

berkaitan dengan penyediaan informasi bagi para pemegang saham, kreditor, investor, dan pihak-pihak lain di luar organisasi.”

Sehubungan dengan banyaknya ragam keputusan yang perlu dibuat, akuntansi manajemen yang berperan sebagai penghubung yang sistematis dalam penyajian informasi, dapat diklasifikasikan menjadi 3 jenis informasi. Menurut Mulyadi (2001:16);

“Jenis-jenis informasi akuntansi manajemen adalah sebagai berikut :

1. Informasi akuntansi penuh (*full accounting information*), merupakan penentuan harga jual dalam perusahaan yang diatur dalam peraturan pemerintah.
2. Informasi akuntansi diferensial (*differential accounting information*), merupakan pengambilan keputusan pemilihan alternatif, baik jangka pendek maupun jangka panjang.
3. Informasi akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting information*), merupakan cara yang ditempuh oleh top manajemen untuk membagi organisasi menjadi segmen-segmen tertentu, dimana masing-masing segmen mempunyai otonomi untuk mengatur pusat pertanggungjawaban, dengan cara demikian diharapkan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan akan cepat tercapai.”

Untuk memungkinkan pemilihan proyek-proyek alternatif yang secara ekonomis terbaik bagi perusahaan, manajemen memerlukan informasi akuntansi diferensial. Dalam perencanaan jangka panjang yang berkaitan erat dengan investasi, dibutuhkan dana yang relatif besar serta mengandung risiko, sehingga dibutuhkan pertimbangan yang masak sebelum investasi tersebut dilakukan.

Menurut Garrison/Noreen (2001:618);

“Penganggaran modal meliputi investasi—suatu perusahaan sekarang harus memasukkan dana untuk menerima pengembalian di masa datang dalam bentuk tambahan kas masuk atau pengurangan kas keluar. Istilah penganggaran modal digunakan untuk menggambarkan bagaimana manajer merencanakan pengeluaran proyek penting yang mempunyai implikasi jangka panjang seperti misalnya pembelian peralatan baru dan pengenalan produk baru. Karenanya, manajer harus berhati-hati dalam

menyeleksi proyek yang menjanjikan kembalian masa depan yang terbaik.”

Secara umum, usulan investasi yang perlu dipertimbangkan dalam keputusan jangka panjang antara lain yaitu; membeli atau menyewa mesin, penggantian peralatan, dan lain-lain. Usulan investasi tersebut dalam keputusan bisnis telah diuraikan oleh Garrison/Norren/Brewer dalam bahasannya mengenai *Capital Budgeting*, yaitu;

“Keputusan penganggaran modal meliputi :

1. keputusan pemangkasan biaya. Apakah seharusnya peralatan baru dibeli untuk menurunkan biaya?
2. keputusan ekspansi. Apakah seharusnya ditambah suatu pabrik baru, gudang, atau fasilitas lain untuk meningkatkan kapasitas atau penjualan?
3. keputusan penyeleksian peralatan. Dari beberapa mesin yang tersedia manakah yang sangat efektif dari segi biaya untuk dibeli?
4. keputusan membeli atau menyewa. Peralatan baru seharusnya dibeli atau disewa?
5. keputusan penggantian peralatan. Seharusnya peralatan lama diganti sekarang atau nanti?.”

Perusahaan dalam mencapai tujuannya, akan selalu dihadapkan pada risiko kegagalan. Risiko ini terjadi karena adanya ketidakpastian yang ada dari berbagai alternatif yang tersedia. Semakin lama waktu yang diperlukan dalam mengharap hasil investasi, maka semakin besar risiko kegagalan yang dihadapi. Untuk memperkecil risiko kegagalan ini, perhitungan yang cermat melalui *Capital Budgeting* perlu dilakukan untuk mengantisipasi risiko yang bisa diukur.

Dengan menggunakan analisis *Capital Budgeting* dalam menilai kelayakan rencana perluasan perusahaan, perusahaan juga dapat menentukan tingkat keuntungan dengan membandingkan nilai waktu uang, pengeluaran dan penerimaan kas pada kebijakan investasi jangka panjang. Seperti yang dipaparkan

oleh Mulyadi (2001:286) dalam penjelasannya mengenai investasi dalam perluasan usaha ;

“Kriteria yang perlu dipertimbangkan adalah taksiran laba masa yang akan datang (yang merupakan selisih pendapatan dengan biaya) dan kembalian investasi (*return on investment*) yang akan diperoleh karena adanya investasi tersebut. Penting juga dipertimbangkan faktor risiko yang berbeda-beda untuk tiap-tiap investasi, pajak penghasilan, dan nilai waktu uang, karena ketiga faktor tersebut menentukan arus kas (*cash flow*) di masa yang akan datang”

Oleh karena itu, sehubungan dengan pembahasan di atas, untuk mengatasi persaingan dalam era kolaborasi ini perusahaan memakai cara meningkatkan citra merk dengan cara membuka *outlet* sebanyak-banyaknya agar produk lebih mudah didapatkan oleh konsumen. Adapun objek yang akan diteliti adalah biaya yang dibutuhkan untuk membuka *outlet* baru. Dalam usaha membuka *outlet* baru, dibutuhkan dana investasi yang cukup besar dan tingkat kerugian yang besar pula, karena itu untuk memperkecil tingkat kerugian perusahaan, perusahaan ini menggunakan metode *Capital Budgeting* untuk mengendalikan biaya atas investasi pembukaan *outlet* baru.

Proses pengambilan keputusan investasi modal seringkali disebut sebagai *capital budgeting*. Menurut Hansen, Mowen (2005:401)

“Untuk membuat keputusan investasi modal, seorang manajer harus membuat estimasi arus kas, menilai risiko investai, dan mempertimbangkan dampak proyek terhadap laba perusahaannya. Salah satu tugas yang paling rumit adalah mengestimasi arus kas. Proyeksi harus dibuat bertahun-tahun ke depan dan peramalan sulit diperkirakan dengan ilmu apapun”.

Terdapat beberapa macam metode *capital budgeting* yang umum digunakan untuk menetapkan kelayakan usulan-usulan investasi. Menurut

Hansen, Mowen (2005:405), metode yang digunakan dalam *capital budgeting*, meliputi :

1. *Payback Period Method*

“Metode ini digunakan untuk mengukur seberapa cepat investasi bisa kembali atau waktu yang dibutuhkan perusahaan untuk memperoleh kembali modal awalnya. Hasil dari perhitungan ini adalah berupa satuan waktu seperti tahun dan bulan apabila periode pengembalian ini lebih pendek daripada yang disyaratkan, maka proyek dikatakan menguntungkan dan sebaliknya. Metode *payback* ini dibutuhkan untuk menutup *initial investment* dari suatu proyek. Akan tetapi, jika arus kas tidak tetap jumlahnya, maka periode pengembalian dihitung dengan menambahkan arus kas tahunan sampai waktu ketika investasi awal diperoleh kembali. Jika pembagian satu tahunan diperlukan, diasumsikan bahwa jumlah arus kas adalah tetap setiap tahun.”

2. *Net Present Value Method*

“Metode *Net Present Value* merupakan selisih antara nilai sekarang dari arus kas masuk dan arus kas keluar yang berhubungan dengan suatu proyek.”

3. *Internal Rate of Return Method.*

“*Internal Rate of Return* merupakan tingkat suku bunga yang mengatur nilai sekarang dari arus kas masuk proyek sama dengan nilai sekarang dari biaya proyek tersebut. Pada metode ini, jika keuntungan proyek tersebut lebih besar dari tingkat keuntungan yang disyaratkan maka usulan investasi tersebut diterima dan sebaliknya.”

4. *Accounting Rate of Return Method*

“metode ini mengukur berapa tingkat keuntungan rata-rata yang diperoleh dari suatu investasi bukan dari suatu arus kas proyek. Angka yang dipergunakan adalah laba setelah pajak dibandingkan dengan total atau *average investment*. Hasilnya dinyatakan dalam prosentase dan dibandingkan dengan keuntungan yang disyaratkan, apabila lebih besar dari keuntungan yang disyaratkan maka proyek tersebut menguntungkan dan sebaliknya.

1.6. Metode Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, penulis melakukan metode deskriptif analitis, yaitu suatu metode yang memusatkan perhatian pada pemecahan masalah aktual dan berusaha mengumpulkan, menyajikan, serta menganalisis data

sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas atas objek yang diteliti dan kemudian ditarik suatu kesimpulan berdasarkan penelitian yang dilakukan.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis untuk mendapatkan data yang relevan dengan permasalahan yang diteliti adalah:

- Penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang dilakukan secara langsung pada perusahaan yang bersangkutan untuk memperoleh data primer dan informasi yang dibutuhkan dengan cara meninjau secara langsung terhadap objek penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian lapangan adalah dengan :
 - a. Observasi, yaitu pengamatan langsung atas aktivitas-aktivitas pelaksanaan dan pencatatan yang berhubungan dengan masalah penganggaran modal, pengendalian biaya dan pemilihan alternatif investasi.
 - b. Wawancara, yaitu melakukan tanya jawab langsung dengan pihak yang terkait dengan objek yang diteliti agar dapat mengetahui permasalahan yang dihadapi, diantaranya mengadakan *interview* dengan pemilik perusahaan dan karyawan yang terkait dengan perencanaan investasi yang akan dilakukan oleh perusahaan tersebut dan hal-hal lain yang berhubungan dengan objek penelitian.
- Penelitian kepustakaan (*library research*), yaitu pengumpulan data sekunder dengan mencari dan mempelajari buku-buku literatur, catatan kuliah, buku referensi dan bahan bacaan lainnya yang berkaitan dengan masalah yang diteliti sebagai landasan teori untuk mempertanggungjawabkan analisis dalam pembahasan masalah.

Dengan melakukan kedua jenis penelitian ini, penulis dapat membandingkan data primer yang didapat dari penelitian lapangan dengan data sekunder yang didapat dari penelitian kepustakaan, melakukan analisis dan menarik kesimpulan dari analisis yang dilakukan, serta memberikan saran.

1.7. Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian dalam usaha mengumpulkan data yang konkrit dan menjadi subyek penelitian yaitu Perusahaan X yang bergerak dibidang industri makanan dan berlokasi di komplek Griya Bandung Indah Blok G5 no.3.

Jangka waktu penelitian untuk memperoleh data diperkirakan akan dilakukan mulai bulan September tahun 2007 sampai dengan selesai.