

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Penguasaan ilmu pengetahuan dan perkembangan teknologi yang semakin membanggakan saat ini telah menjadikan dunia usaha mengalami perubahan ke arah kompetisi yang semakin ketat. Perusahaan-perusahaan harus mampu menguasai pangsa pasar dan membaca berbagai peluang yang ada. Perusahaan juga dituntut memiliki kelebihan di bidang usaha yang bisa dijadikan sebagai ciri khas dari perusahaan itu sendiri. Kelebihan-kelebihan yang dimaksud berupa penggunaan bahan baku yang efektif dan efisien, kualitas produk yang unggul dan mampu bersaing, teknologi canggih maupun kualitas sumber daya manusianya.

Pada umumnya ketika sebuah perusahaan manufaktur menjalankan usahanya, ada berbagai kendala yang akan menghambat perusahaan untuk tetap bertahan bahkan terus berkembang. Kendala tersebut tidak hanya dengan perusahaan-perusahaan manufaktur dengan skala yang sama dan perusahaan yang menghasilkan produk sejenis, tetapi juga dengan perusahaan lain yang lebih besar. Selain itu, masih ada beberapa kendala yang akan ditemui seperti adanya pendatang baru yang biasanya sedang gencar dalam memperkenalkan produk baru yang dihasilkan. Adanya perusahaan yang menghasilkan produk pengganti (*substitution*), meskipun produk yang dihasilkan tidak sama, tetapi keberadaan produk *substitution* ini sangat mengancam. Persaingan antar perusahaan semakin dirasakan begitu berat oleh perusahaan yang sedang

berkembang, yang masih mencoba bertahan di tengah-tengah banyaknya perusahaan besar yang sudah terlebih dahulu menguasai pangsa pasar.

Di Indonesia keberadaan perusahaan-perusahaan manufaktur akan mendapatkan perhatian yang lebih banyak daripada perusahaan lain yang bergelut pada bidang perdagangan maupun jasa. Hal ini karena jumlah perusahaan manufaktur lebih dominan daripada perusahaan lain. Keberadaan perusahaan manufaktur dapat dimanfaatkan oleh pemerintah agar tingkat kesejahteraan masyarakat menjadi lebih baik. Selain itu, pemerintah juga akan mendapatkan sumber pembiayaan melalui pajak dari perusahaan manufaktur tersebut. Perlu adanya kebijakan yang harus mendapat dukungan dari pemerintah maupun elemen terkait agar pasar nasional di Indonesia dapat dijadikan wadah agar pasar nasional di Indonesia semakin berkembang. Selain itu perusahaan manufaktur lebih banyak membutuhkan tenaga kerja formal maupun terlatih sehingga angka pengangguran di Indonesia akan semakin berkurang.

Negara Indonesia merupakan salah satu negara yang mengalami pertumbuhan penduduk yang pesat. Kondisi seperti ini sangat membutuhkan adanya perusahaan-perusahaan manufaktur yang kuat dan berdaya saing cukup hebat antara perusahaan-perusahaan nasional maupun internasional. Apalagi dengan adanya perdagangan internasional pasti membuat produsen dalam negeri merasa khawatir atas produk yang dihasilkannya. Memang benar bahwa perdagangan internasional akan menjadikan produsen dalam negeri lebih kreatif dalam menghasilkan produknya tapi di sisi lain, persaingan ini

akan merugikan perusahaan-perusahaan manufaktur kecil yang kualitas sumber daya manusianya belum mampu menyamai sumber daya yang dimiliki di luar negeri. Produsen dalam negeri juga harus mampu bersaing melawan produk-produk luar negeri yang harganya lebih murah namun kualitas yang dihasilkan tidak murahan.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, perusahaan-perusahaan manufaktur di Indonesia mau tidak mau harus meningkatkan kemampuan bersaingnya agar tidak kalah saing dengan perusahaan dalam negeri maupun luar negeri. Berbagai cara yang bisa dilakukan adalah menciptakan produk-produk yang inovatif dengan biaya yang rendah dan membuat strategi-strategi khusus serta kebijakan pengembangan pada perusahaan manufaktur. Dalam hal ini, peran manajemen perusahaan sangat dibutuhkan untuk membuat kebijakan-kebijakan agar perusahaan dapat bertahan, selain itu manajemen harus mampu memperhitungkan biaya agar biaya yang dikeluarkan dapat ditekan serendah mungkin.

Kinerja sebuah manajemen yang baik akan membawa perusahaan menuju kesuksesan karena perusahaan dikatakan berhasil atau tidak tergantung dari peran manajemen dalam menjalankan perusahaannya. Manajemen yang baik dapat menganalisa berbagai peluang dan kemungkinan yang akan terjadi pada masa mendatang, baik dalam kurun waktu panjang maupun pendek. Salah satu yang menjadi faktor utama dari kegagalan yang dialami perusahaan adalah kesalahan pihak manajemen dalam mengambil keputusan, misalnya kesalahan saat mengambil keputusan produksi, padahal

kegiatan produksi sangat utama bagi perusahaan manufaktur. Dalam kegiatan produksi ini pihak manajemen harus mengetahui bagaimana agar biaya yang dikeluarkan dapat ditekan serendah mungkin namun tetap menghasilkan produk-produk yang berkualitas tinggi.

Pengambilan keputusan merupakan salah satu fungsi dari pihak manajemen yang sangat penting. Pihak manajemen dituntut untuk dapat memberikan solusi yang tepat bagi perusahaannya. Namun dalam menjalankan kegiatan ini, seringkali pihak manajemen dihadapkan pada berbagai alternatif dengan risiko dan keuntungan yang berbeda-beda. Pengambilan keputusan yang benar dapat dilakukan apabila didukung oleh informasi maupun data yang akurat. Data tersebut harus dapat dianalisis dengan tepat dan terukur sehingga akan menghasilkan sebuah keputusan yang dapat dipertanggungjawabkan. Solusi tepat yang dapat diambil perusahaan untuk mengurangi terjadinya kesalahan dalam pengambilan keputusan adalah dengan cara menerapkan analisa biaya diferensial agar perusahaan dapat mengetahui alternatif mana yang baik bagi perusahaan.

Biaya diferensial digunakan untuk memilih satu alternatif terbaik dari berbagai alternatif yang ada untuk dijadikan masukan bagi pihak manajemen dalam membuat keputusan di masa yang akan datang. Jadi informasi yang dihasilkan melalui perhitungan biaya diferensial adalah informasi untuk masa datang, tidak ada informasi yang bersifat historis.

UD. Jati Makmur merupakan perusahaan perseorangan yang bergerak di bidang manufaktur dalam pengolahan meubel. Dalam menjalankan aktivitas

usahanya, UD. Jati Makmur sering mendapatkan pesanan khusus dengan harga dibawah harga normal. Dalam hal ini perusahaan sangat tepat jika melakukan perhitungan biaya diferensial, karena biaya diferensial dapat membantu menjawab persoalan apakah akan menerima pesanan dari konsumen dengan tetap membuat sendiri produknya atau memilih untuk membeli dari perusahaan lain yang sejenis. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ANALISA BIAYA DIFERENSIAL DALAM MEMBUAT KEPUTUSAN MEMPRODUKSI PESANAN KHUSUS SUATU PRODUK SEBAGAI UPAYA MENINGGLATKAN LABA (Studi Kasus pada UD. Jati Makmur)”.

## **B. Permasalahan**

UD. Jati Makmur sering menjumpai pelanggan yang meminta harga dibawah harga yang berlaku biasanya. Ketika perusahaan memutuskan untuk menerima pesanan khusus, perusahaan harus memikirkan mengenai laba yang akan diperoleh, apakah lebih menguntungkan jika membuat sendiri atau dibelikan dari perusahaan lain. Selama ini, perusahaan belum menggunakan perhitungan biaya diferensial dalam menentukan keputusan produksinya.

Ada beberapa hal yang harus dipertimbangkan dalam pembuatan keputusan ini yaitu ketika membuat sendiri, UD. Jati Makmur harus memperhitungkan biaya-biaya terkait proses produksinya seperti biaya untuk pembelian bahan baku, biaya tenaga kerja dan juga biaya-biaya overhead. Selain itu ketika membuat sendiri, perusahaan dihadapkan pada beberapa masalah yang dapat menghambat kelancaran proses produksinya, misalnya:

1. Cuaca yang tidak menentu, padahal usaha meubel tergantung pada panas matahari, terutama pada proses finishingnya.
2. Bahan baku yang sulit didapatkan karena jenis kayu yang digunakan merupakan kayu jati yang berasal dari kebun atau ladang milik rakyat yang usianya telah mencapai sekitar 20an tahun. Kayu jati merupakan jenis kayu yang mempunyai kualitas tinggi. Selain itu, keberadaan kayu jati di pasaran tergolong sulit sehingga harga yang ditawarkan cukup mahal.
3. Keterbatasan tenaga kerja terampil pada UD. Jati Makmur karena perusahaan ini dalam menerima karyawannya memiliki beberapa aturan seperti harus sudah mempunyai pengalaman selama 2 tahun dalam bidang pertukangan, setelah itu ketika bekerja akan menjalani proses trining selama 3 bulan.

Namun, ketika perusahaan memilih untuk membeli dari perusahaan lain dengan produk yang sejenis, perusahaan harus memperhitungkan besarnya biaya transportasi, biaya kuli angkut, dan kualitas produk yang dihasilkan oleh perusahaan lain. Selain itu, perusahaan harus tepat dalam memilih alternatif terbaik apakah barang pesanan tersebut dibuat sendiri atau dibelikan dari perusahaan lain.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan yang sudah dijabarkan diatas, maka rumusan masalahnya adalah:

Keputusan apa yang diambil perusahaan berdasarkan perhitungan biaya diferensial, apakah membuat sendiri atau membeli dari perusahaan lain?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijabarkan, maka dapat diketahui bahwa tujuan penelitiannya adalah:

Untuk mengetahui keputusan apa yang diambil perusahaan berdasarkan perhitungan biaya diferensial, apakah membuat sendiri atau membeli dari perusahaan lain.

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini kedepannya diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai berikut:

1. Bagi penulis

Penelitian ini mampu memberikan pengetahuan kepada penulis mengenai pentingnya penggunaan biaya diferensial dalam menentukan keputusan produksi untuk meningkatkan laba.

2. Bagi manajemen

Penelitian ini juga dipakai sebagai pertimbangan bagi pihak manajemen mengenai pentingnya penggunaan biaya diferensial dalam menentukan keputusan produksi untuk meningkatkan laba.

3. Bagi pihak lain

Diharapkan kedepannya penelitian ini dapat menjadi pedoman oleh pihak-pihak yang akan melakukan penelitian selanjutnya.