

## Analisis Konsep Biaya Diferensial Dan Relevansi Terhadap Penutupan Perusahaan SB

Siti Rahma Sawalia N<sup>1</sup>, Bunga Putri A<sup>2</sup>, Aulia Puspa A<sup>3</sup>, Siti Nurfadila<sup>4</sup>, Saepul  
Anwar<sup>5</sup>, Saepul Adnan<sup>6</sup>, Abdul Wadud<sup>7</sup>

<sup>123467</sup>Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Djuanda

Email: [c.2211128@unida.ac.id](mailto:c.2211128@unida.ac.id)<sup>1</sup>, [c.2211100@unida.ac.id](mailto:c.2211100@unida.ac.id)<sup>2</sup>, [c.2210058@unida.ac.id](mailto:c.2210058@unida.ac.id)<sup>3</sup>,  
[c.22100402@unida.ac.id](mailto:c.22100402@unida.ac.id)<sup>4</sup>, [c.2210626@unida.ac.id](mailto:c.2210626@unida.ac.id)<sup>5</sup>, [c.2210618@unida.ac.id](mailto:c.2210618@unida.ac.id)<sup>6</sup>,  
[saeful.anwar@unida.ac.id](mailto:saeful.anwar@unida.ac.id)<sup>7</sup>

---

---

### ABSTRAK

Dalam beberapa situasi perusahaan yang mendapat indikasi kerugian memerlukan analisis biaya diferensial guna terhindar dari kerugian yang lebih besar. Analisis biaya differensial dapat membantu perusahaan untuk meminimalisir kerugian yang mungkin terjadi dengan perhitungan selisih laba dan rugi usaha dengan memutuskan mempertahankan atau menutup perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman penulis mengenai konsep analisis biaya differensial dan melakukan analisis terhadap objek penelitian yaitu kasus penutupan perusahaan SB. Metode studi pustaka digunakan dalam penelitian untuk mengumpulkan data berupa kajian teori yang relevan dengan subjek yaitu analisis biaya differensial, yang kemudian digunakan untuk melakukan analisis relevansi teori analisis biaya differensial dengan objek penelitian. Dalam melakukan analisis objek penulis menggunakan metode deskriptif analisis. Penulis menyimpulkan bahwa hasil dari pada penelitian ini ialah analisis biaya differensial mengarahkan perusahaan kepada keputusan yang paling tepat dan membantu perusahaan untuk meminimalisir kerugian.

**Kata Kunci:** Analisis biaya diferensial, penutupan perusahaan, selisih laba-rugi, keputusan penutupan perusahaan.

## PENDAHULUAN

Di era globalisasi saat ini berbagai macam industri berkembang dengan pesat dan global, setiap bidang membangun industrinya masing masing dan menciptakan persaingan pasar yang sangat kompetitif. Sama halnya dalam industri pakaian seperti sepatu, dalam rangka menjaga keberlangsungan hidup perusahaanya setiap produsen atau perusahaan harus berusaha untuk berlomba-lomba membranding produknya agar dapat menangkap pangsa pasar sebesar-besarnya dan menghasilkan laba sebanyak-banyak nya. Akan tetapi seiring dengan tingginya nilai persaingan yang ada pada industry sepatu ini, seringkali suatu perusahaan mengalami kegagalan yang berakhir pada penutupan perusahaan. Dalam penutupan perusahaan, analisis biaya relevan digunakan untuk menentukan apakah biaya penutupan perusahaan lebih rendah daripada biaya terus beroperasional (Marselina Liatyaning Budi, 2009).

Mengoprasikan suatu perusahaan di suatu insdustri tertentu memang tidak mudah untuk dilakukan, banyak kompetitif dan faktor lain yang dapat mengarahkan kepada kegagalan atau kerugian, jika suatu perusahaan berada pada titimendekati kegagalan, maka hal yang sebaiknya manajemen perusahaan lakukan dalam rangka menghindari kerugian yang lebih buruk ialah sebaiknya manajemen perusahaan segera menganalisis biaya agar dengan cepat perusahaan mendapatkan solusi yang tepat. Analisis biaya relevan dalam penutupan perusahaan membantu manajemen dalam mengambil keputusan yang tepat. Biaya relevan yang diperhitungkan dapat membantu menentukan apakah biaya penutupan perusahaan lebih rendah daripada biaya terus beroperasional, sehingga keputusan penutupan perusahaan dapat diambil dengan lebih akurat (Marselina Liatyaning Budi, 2009).

Pada penelitian terdahulu konsep analisis biaya differensial telah membantu perusahaan dalam mengambil keputusan untuk menutup operasi perusahaanya. Titokusma (2017) Dari hasil analisis menunjukan bahwa manfaat yang daripada menutup perusahaan lebih besar dibandingkan dengan pengorbanan yang harus dikeluarkan jika tetap meneruskan usaha. Hal tersebut menunjukan bahwa analisis

differential dapat membantu perusahaan dalam mengambil langkah agar terhindar dari kerugian yang lebih besar.

Perusahaan SB merupakan perusahaan industri sepatu yang besar di Indonesia. Pada April 2024 lalu, perusahaan SB telah resmi menutup salah satu pabriknya yang terletak di Purwakarta. Hal tersebut diputuskan berdasarkan hasil analisis keputusan biaya differensial. Diketahui perusahaan SB telah mengalami kerugian pada beberapa tahun terakhir dan terus meningkat disepanjang tahun 2023 yang mengharuskan perusahaan untuk ditutup. Maka dari itu, tujuan daripada penelitian ini ialah untuk menganalisis relevansi penerapan analisis keputusan differensial pada penelitian sebelumnya serta meningkatkan pemahaman penulis mengenai konsep biaya differensial untuk digunakan dalam menganalisis relevansi konsep terhadap keputusan penutupan perusahaan SB.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi pustaka. Menurut Sarwono (2006) Metode studi pustaka dapat didefinisikan sebagai kegiatan menjadikan buku-buku atau penelitian sebelumnya yang sejenis sebagai referensi dengan cara dipelajari dan ditelaah, yang dapat digunakan untuk mendapatkan landasan teori mengenai masalah yang akan diteliti, dan akan bermanfaat memberikan pemahaman dan pembahasan lebih lanjut mengenai suatu pembahasan atau tema, yang disesuaikan dengan pembahasan yang diangkat ke dalam tulisan.

Dalam melakukan analisis, penelitian menggunakan metode deskriptif analisis. Dikutip dari sebuah penelitian metode deskriptif analisis merupakan satu metode analisis dengan tujuan menjadikan data dan sampel sebagai media pemaparan dan pendeskripsian suatu objek yang dituju dengan hasil seobjek mungkin dan tidak melibatkan hasil analisis dan kesimpulan subjektif (Sugiyono, 2009). Dengan demikian deskriptif analisis dapat juga diartikan sebagai sebuah metode dalam

melakukan analisis terhadap masalah dengan memusatkan perhatian pada permasalahan-permasalahan yang ada pada saat melakukan penelitian. Selanjutnya, peneliti dapat mengolah dan menganalisis hasil untuk diambil kesimpulannya.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Konsep Biaya Diferensial**

#### **1. Biaya Diferensial**

Biaya differensial merupakan perbedaan alternatif biaya dari setiap keadaan yang berbeda. Dikutip dari buku *akuntansi manajerial* Hansen dan mowen (2009) pada halaman 339 menyebutkan bahwa masing masing alternatif biaya di masa depan dapat juga disebut sebagai biaya differensial. Dalam setiap keadaan yang berbeda penting untuk melakukan analisis differensial agar perusahaan dapat mengambil keputusan yang tepat berdasarkan pertimbangan dua faktor yaitu biaya peluang dan biaya hangus (2022).

Menurut Sallao & Nugroho (2019) Analisis biaya differensial merupakan hal yang penting dilakukan perusahaan mengingat tantangan yang dihadapi bisnis dapat saja terjadi dan merupakan upaya dalam meningkatkan laba dan memangkas kerugian, analisis biaya differensial menjadi sangat penting. "Biaya differensial dapat juga diartikan sebagai biaya dimasa depan yang diperkirakan setiap opsinya akan memiliki hasil yang berbeda berdasarkan oleh pemilihan alternatif keputusan ," menurut Mulyadi dalam Tilaar (2015). Dalam istilah lain biaya differensial dikenal juga sebagai biaya marginal dan biaya incremental.

#### **2. Kosep Biaya Relavan**

Dikutip dari Supriyono (2011), dalam pengambilan keputusan terdapat beberapa konsep biaya relevan yang dapat memberikan gambaran kepada perusahaan untuk pengambilan keputusan yang lebih tepat. Ialah antara lain:

1. Differential Cost (Biaya differensial)

Biaya diferensial dapat juga diartikan sebagai biaya masa depan yang bervariasi tergantung pada pilihan pengambilan keputusan yang dipilih. Untuk menghitung jumlah laba diferensial, pengambil keputusan membandingkan biaya diferensial dan pendapatan. Karena fokus utama biaya diferensial ialah hasil yang berbeda pada tiap alternatif, biaya diferensial harus diperhitungkan ketika dihadapkan pada berbagai pilihan pengambilan keputusan alternatif. Biaya diferensial, dengan demikian, adalah biaya masa depan yang diproyeksikan terkait dengan pengambilan keputusan. Analisis biaya diferensial dapat diterapkan pada sejumlah proses pengambilan keputusan, termasuk menutup atau melanjutkan, menolak atau menerima pesanan khusus, dan memproduksi atau membeli sebagian.

2. Traceable Cost (Biaya yang dapat diperkirakan)

Biaya traceable merupakan biaya yang berkaitan dengan produk, pesanan, pusat biaya, departemen, atau divisi tertentu dalam suatu organisasi dikenal sebagai biaya yang dapat dilacak (Santoso, 2023). Saat membuat keputusan, biaya-biaya ini dapat diperhitungkan untuk menghitung harga pokok dan menilai seberapa baik kinerja pesanan, produk, departemen, atau divisi tertentu.

3. Replacement Cost (Biaya pengganti)

Replacement cost atau biaya pengganti merupakan harga yang akan dikeluarkan saat aset atau layanan perlu diganti di masa mendatang (biaya masa depan). Saat membuat anggaran dan biaya standar, serta saat merencanakan, memperluas, mengganti, atau menghentikan aset tetap—anggaran modal—gagasan biaya penggantian sangat berguna.

### 3. Biaya Relavan

Menurut Mulyadi (2015), suatu biaya dianggap signifikan jika biaya tersebut berkaitan dengan tujuan dari proses rekayasa biaya. Ketika perusahaan harus dihadapi dengan beberapa opsi pilihan dalam menentukan pilihan terbaik, maka muncullah gagasan tentang biaya relevan. Blocher berpendapat bahwa Kusumawati (2014) memasukkan sejumlah jenis biaya yang relevan, antara lain:

Dalam proses pengambilan keputusan terbaik terdapat opportunity cost yang harus dipertimbangkan. Menurut Wibowo (2013) opportunity cost merupakan kemunculan resiko yang dapat terjadi dalam mengorbankan hal lainnya, terdapat dua unsur dalam opportunity cost yaitu:

- a. Sunkcost atau biaya tertaman merupakan biaya yang tidak bisa diganggu gugat dan telah menjadi komitmen, sehingga tidak relevan bagi para pengambil keputusan karena tidak lagi ditanggung oleh asuransi.
- b. Differential cost atau biaya diferensial dapat disebut sebagai biaya yang bervariasi tergantung pada pilihan yang dibuat, sehingga penting untuk dipertimbangkan oleh para pengambil keputusan.

#### **4. Keputusan Menghentikan Atau Mempertahankan Suatu Perusahaan**

Menurut Wibowo (2013) terdapat beberapa faktor yang dapat menyebabkan perusahaan harus menghadapi penutupan perusahaan yaitu :

- a. Volume penjualan yang menurun
- b. Penurunana volume penjualan mengakibatkan turunya keseluruhan persentase pendapatan
- c. Pangsa pasar yang tidak dapat dikendalikan lagi
- d. Ketidakseimbangan fluktuasi kenaikan harga beli dengan pendapatan

Dengan demikian menurut Wibowo (2013) (jika perusahaan mengalami beberapa tanda diatas maka dalam memutuskan menutup atau melanjutkan suatu segmen usaha, selisih laba diferensial dapat digunakan untuk menentukan apakah suatu

perusahaan layak dipertahankan atau ditutup. Dengan semikian laporan laba rugi perusahaan dapat digunakan sebagai acuan.

## **5. Langkah – langkah Pengambilan Keputusan**

Menurut Mcshane & Von Glinow (2019), pengambilan keputusan adalah sebuah proses memilih beberapa alternative dengan maksud untuk mencapai kea rah kondisi yang diharapkan. Sedangkan yang dimaksud dengan proses adalah serangkaian atau urutan kegiatan yang dilakukan untuk menghasilkan output, yang dalam hal ini tujuan tersebut adalah membuat keputusan. Rangkaian tindakan atau kegiatan tersebut terdiri dari enam langkah yaitu mendefinisikan atau mengidentifikasi masalah atau situasi yang dihadapi atau peluang yang muncul, merancang solusi yang dapat dicapai atau mendefinisikan sasaran atau tujuan yang hendak dicapai, mengembangkan dan mengevaluasi alternatif, memilih alternatif terbaik, mengimplementasikan alternatif yang dipilih dan mengevaluasi keputusan yang diambil.

Terdapat enam langkah yang dapat dilakukan dalam membuat keputusan yaitu :

1. Proses identifikasi masalah
2. Proses pendefinisian masalah
3. Proses pengembangan dan evaluasi
4. Teknis pengembalian keputusan
5. Langkah-langkah implementasi solusi

### **B. Relevansi Konsep Biaya Diferensial Dengan Penutupan Perusahaan SB**

Setelah kurang lebih 30 tahun beroperasi diketahui perusahaan SB mengalami beberapa kendala yang mengakibatkan penurunan penjualan sehingga keseimbangan perusahaan terganggu dan perusahaan mengalami kerugian. Diketahui laporan laba rugi perusahaan pada tahun 2021 ialah sebagai berikut :

**TABEL 1. LAPORAN LABA RUGI PERUSAHAAN SB triwulan 1+2 (2021).**

PERUSAHAAN SB LABA RUGI DAN PENGHASILAN KONPHERENSIF	
Periode triwulan 1 + triwulan 2 2021	
<b>Pendapatan</b>	
Penjualan Neto	Rp320.767.927.000
	<u>Rp320.767.927.000</u>
<b>Pengeluaran</b>	
Beban Pokok Penjualan	-Rp193.340.963.000
Penjualan dari pemasaran	-Rp147.899.920.000
Umum dan administrasi	-Rp53.649.602.000
Perubahan pembayaran sewa yang timbul dari konsensi sewa terkait	
Covid-19	Rp6.219.672.000
aset tetap - neto	-Rp3.006.852.000
Beban usaha lainnya - neto	-Rp702.774.000
	<u>-Rp702.774.000</u>
<b>Total laba/rugi usaha sebelum pajak</b>	<b>-Rp71.612.512.000</b>
Pendapatan keuangan	Rp322.387.000
Pajak final atas pendapatan keuangan	-Rp38.703.000
Beban keuangan	-Rp3.060.642.000
	<u>-Rp3.060.642.000</u>
<b>(Laba)/rugi setelah pajak</b>	<b>-Rp71.290.125.000</b>
<b>Pendapatan dan pengeluaran lainnya</b>	
Manfaat (beban) pajak penghasilan badan	Rp12.808.803.000
Pengukuran kembali atas program imbalan pasti	-Rp140.870.000
Pajak penghasilan terkait	Rp23.328.000
	<u>Rp23.328.000</u>
<b>Total (rugi)/penghasilan komprehensif lain tahun berjalan</b>	<b>-Rp71.407.667.000</b>

Sumber : ( <https://emiten.kontan.co.id/search> )

Dari laporan laba rugi diatas dapat disimpulkan bahwa perusahaan mengalami kerugian hingga mencapai 320 triliun rupiah. Dalam rangka mengatasi kerugian yang terjadi pihak manajemen perusahaan memutuskan untuk memotong sekitar 27% produksi dengan harapan dapat menanggulangi



kerugian yang terjadi. Setelah dua tahun berjalan kemudian didapat laboran laba rugi perusahaan pada tahun 2023 sebagai berikut :

**TABEL 2. LAPORAN LABA RUGI PERUSAHAAN SB triwulan 1+2 (2023).**

PERUSAHAAN SB LABA RUGI DAN PENGHASILAN KONPHERENSIF Periode triwulan 1 + triwulan 2 2023	
Penjualan Neto	Rp471.854.236.000
Beban Pokok Penjualan	-Rp278.806.738.000
<b>Laba Bruto</b>	<b>Rp193.047.498.000</b>
Penjualan dari pemasaran Umum dan administrasi	-Rp159.814.827.000
Perubahan pembayaran sewa yang timbul dari konsensi sewa terkait Covid-19	-Rp83.608.960.000
Kerugian pelepasan aset tetap - neto	-Rp60.407.000
Beban usaha lainnya - neto	-Rp852.862.000
<b>(Rugi)/Laba usaha</b>	<b>-Rp51.299.558.000</b>
Pendapatan keuangan	Rp79.015.000
Pajak final atas pendapatan keuangan	-Rp1.310.000
Beban keuangan	-Rp7.870.424.000
<b>(Rugi)/Laba sebelum manfaat/(beban) pajak penghasilan badan</b>	<b>-Rp59.092.277.000</b>
Manfaat (beban) pajak penghasilan badan	-Rp371.218.000
<b>(Rugi)/Laba tahun berjalan Penghasilan komprehensif lain</b>	<b>-Rp59.463.496.000</b>
Tidak akan direklasifikasi ke laba rugi Pengukuran kembali atas program imbalan pasti	-Rp874.433.000
Pajak penghasilan terkait	Rp192.373.000
<b>Total rugi komprehensif lain tahun berjalan</b>	<b>-Rp60.145.544.000</b>
Rugi tahun berjalan yang dapat diatribusikan kepada:	
Pemilik entitas induk	-Rp59.491.223.000
Kepemilikan nonpengendali	Rp27.728.000

<b>Total</b>	<b>-Rp59.463.495.000</b>
Total rugi komprehensif	
Tahun berjalan yang dapat diatribusikan kepada:	
Pemilik entitas induk	-Rp60.173.272.000
Kepentingan nonpengendali	Rp27.728.000
<b>Total</b>	<b>-Rp60.145.544.000</b>

Sumber : (<https://emiten.kontan.co.id/search>)

Tabel diatas merupakan laporan laba rugi perusahaan pada tahun 2023 yang menunjukkan bahwa perusahaan masih mengalami kerugian setelah setelah perusahaan melakukan pangkas produksi sebagai usaha menanggulangi kerugian. Berdasarkan konsep dasar analisis diferensial terhadap keputusan melanjutkan atau menghentikan perusahaan dengan situasi laba kerugian yang didapat maka, sebaiknya perusahaan SB menghentikan operasi perusahaannya agar perusahaan dapat menghindari kerugian yang lebih buruk yang mungkin terjadi.

## KESIMPULAN

Biaya diferensial merupakan konsep akuntansi yang penting untuk dipertimbangkan dalam keputusan penutupan perusahaan. Biaya diferensial adalah selisih antara kas keluar dan kas masuk yang akan terjadi jika perusahaan ditutup dibandingkan dengan jika perusahaan terus beroperasi. dalam keputusan penutupan perusahaan tergantung pada beberapa faktor, seperti: jangan waktu ketidakpastian, ketidakpastian, biaya tenggelam. Dalam kasus perusahaan SB, analisis biaya diferensial menunjukkan bahwa perusahaan harus ditutup karena biaya diferensial yang terkait dengan penutupan perusahaan lebih rendah daripada manfaatnya. Selain daripada itu, penelitian ini memaparkan materi mengenai konsep biaya diferensial yang dapat membantu pembaca untuk memahami lebih dalam mengenai biaya diferensial dan relevansinya terhadap penutupan perusahaan.

## REFERENSI

- Asri, S. K., & Julisman, I. (2022). Pengaruh Citra Merek dan Kualitas Produk Philips terhadap Minat Beli Konsumen pada Yogya Garnd Majalengka. *Jurnal Impresi Indonesia*, 1(3), 282–287. <https://doi.org/10.36418/jii.v1i3.40>
- Budi, M. L. (2019). *Analisis Penggunaan Biaya Relevan dalam Pengambilan keputusan Menerima atau Menolak Pesanan Khusus Studi Kasus pada Perusahaan CV. Bastone Indonesia Muntilan*.
- Kinerjaemitmen.com. (n.d.). *Laporan Keuangan Sepatu Bata Tbk*.  
<https://emiten.kontan.co.id/perusahaan/62/Sepatu-Bata-Tbk>
- Sari, P. Y. (2016). Pengambilan Keputusan Menggunakan Analisis Biaya Diferensial Pada Usaha Zahra Langgeng Konveksi Dan Sablon. *Jurnal Akuntansi*.
- Titokusuma, A. (2018). *Evaluasi Keputusan Penutupan Ifresh Berdasarkan Analisis Biaya Diferensial*. 2.
- Wibowo, A., & Purwanugraha, H. A. (2013). Analisis Biaya Relevan Untuk Pengambilan Keputusan Mempertahankan Atau Menghentikan Segmen Perusahaan Pada Cv. Podo Kumpul. *E-Journal UAJY*, 1–9.
- ZE Andrini. (2021). *ANALISIS PENDAPATAN DAN BIAYA DIFERENSIAL UNTUK PENGAMBILAN KEPUTUSAN MEMPERPANJANG KONTRAK ATAU PINDAH (Studi Kasus Pada Kole-Kole Barber Babarsari)*. 8–20.