

**PENGAMBILAN KEPUTUSAN TAKTIS DALAM MEMBELI
ATAU MEMPRODUKSI SENDIRI MENGGUNAKAN BIAYA
DIFERENSIAL PADA PT. HON CHUAN INDONESIA**

SKRIPSI



Oleh

SITI ISMASARI

NIM : 15520097

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

2019

**PENGAMBILAN KEPUTUSAN TAKTIS DALAM MEMBELI
ATAU MEMPRODUKSI SENDIRI MENGGUNAKAN BIAYA
DIFERENSIAL PADA PT. HON CHUAN INDONESIA**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S. Akun)



Oleh

SITI ISMASARI
NIM : 15520097

JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2019

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGAMBILAN KEPUTUSAN TAKTIS DALAM MEMBELI
ATAU MEMPRODUKSI SENDIRI MENGGUNAKAN BIAYA
DIFERENSIAL PADA PT. HON CHUAN INDONESIA**

SKRIPSI

Oleh

SITI ISMASARI

NIM : 15520097

Telah disetujui pada tanggal 02 April 2019

Dosen Pembimbing,

Hj. Meldona, SE., MM., Ak., CA
NIP 19770702 200604 2 001

Mengetahui ;

Ketua Jurusan,



Dr. Hj. Nani Wahyuni, SE., M.Si., Ak., CA
NIP 19720322 200801 2 005

LEMBAR PENGESAHAN

PENGAMBILAN KEPUTUSAN TAKTIS DALAM MEMBELI ATAU MEMPRODUKSI SENDIRI MENGGUNAKAN BIAYA DIFERENSIAL PADA PT. HON CHUAN INDONESIA

SKRIPSI

Oleh
SITI ISMASARI
NIM : 15520097

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
untuk Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S. Akun)
Pada 10 April 2019

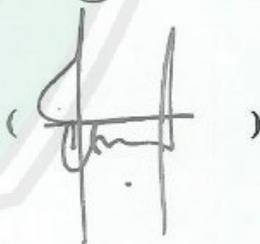
Susunan Dosen Penguji

1. Penguji I
Zuraidah, S.E., M.SA.
NIP. 19730719 200501 1 003
2. Penguji II
Yuliati, S.Sos., MSA.
NIDT. 19730703 20180201 2 184
3. Penguji III (Pembimbing)
Hj. Meldona, SE., MM., AK., CA.
NIP. 19770702 200604 2 001

Tanda Tangan

: ()

: ()

: ()

Disahkan Oleh:

Ketua Jurusan,




H. Nuzul Wahyuni, SE., M.Si., Ak., CA
NIP. 19720322 200801 2 005

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siti Ismasari

NIM : 15520097

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi

menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

PENGAMBILAN KEPUTUSAN TAKTIS DALAM MEMBELI ATAU MEMPRODUKSI SENDIRI MENGGUNAKAN BIAYA DIFERENSIAL PADA PT. HON CHUAN INDONESIA

adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya, apabila di kemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 10 April 2019

Hormat saya,

METERAI
TEMPEL

189D1AFF4862153

6000
ENAM RIBU RUPIAH

SITI ISMASARI

NIM : 15520097

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah Robbil 'Alamin

Terima kasih Ya Allah atas segala rasa bahagia ini, akhirnya saya mampu meraih gelar sarjana seperti yang orang tua saya dambakan.

Dengan selesainya skripsi ini, saya mampu memenuhi harapan dari:

Orang tua saya (Ibu dan Bapak)

Yang telah memenuhi segala kebutuhan saya tanpa pamrih
Serta do'a dan kasih sayangnya yang selalu tercurahkan.

Seluruh keluarga saya di Tulungagung

Yang telah memberikan do'a dan semangat untuk terus berusaha.

Sahabat-sahabat saya yang terpisah jarak dan semua teman saya
Yang selalu memberikan dukungan hingga skripsi ini mampu saya selesaikan.

Alhamdulillah, skripsi saya selesai.

Ibu, Bapak, dan Ayahku,

Peluk dan cium jauh untuk kalian dari anakmu di tanah perantauan.

MOTTO

“People Know You Are Good If You Are Good”

**“Allahumma Sholli ‘Ala Sayyidina Muhammad
Wa‘ala Alih Sayyidina Muhammad”**

**“Jangan Menunggu Bahagia Untuk Tersenyum, Tetapi
Tersenyumlah Agar Kamu Bahagia”**



KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Pengambilan Keputusan Taktis dalam Membeli atau Memproduksi Sendiri Menggunakan Biaya Diferensial Pada PT. Hon Chuan Indonesia”.

Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Periode 2017-2021.
2. Bapak Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Nanik Wahyuni, SE., M.Si, Ak selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Hj. Meldona, SE., MM., AK., CA. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang dengan sabar dan bijaksana telah memberikan bimbingan serta masukan selama proses penyusunan tugas akhir ini.
5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Ibu, bapak, adik, ayah, dan seluruh keluarga yang senantiasa memberikan do'a dan dukungan seara moril dan spirituil.
7. Bapak Kundang Sri Kaluko selaku HRD PT. Hon Chuan Indonesia.
8. Mr. Chu Su Shian (Mr. Adam) selaku Finance Manager PT. Hon Chuan Indonesia.

9. Ibu Devi Magfiroh selaku Supervisor yang memberikan arahan terkait hal-hal yang berhubungan dengan proses perolehan data penelitian.
10. Seluruh Pegawai, Staff, dan Rekan-rekan Devisi Finance PT. Hon Chuan Indonesia
11. Para sahabat dan teman-teman seperjuangan yang telah senantiasa membantu dan saling menyemangati untuk menyelesaikan tugas akhir ini.
12. Dan semua pihak yang terlibat langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Amin ya Robbal ‘Alamin...

Malang, 10 April 2019

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
1.5 Batasan Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Hasil-hasil Penelitian Terdahulu.....	10
2.2 Kajian Teoritis	12
2.2.1 Akuntansi Manajemen.....	12
2.2.2 Pengambilan Keputusan.....	12
2.2.2.1 Pengambilan Keputusan Taktis	12
2.2.2.2 Model Pengambilan Keputusan Taktis	13
2.2.2.3 Pengambilan Keputusan dalam Perspektif Islam	14
2.2.3 Biaya	14
2.2.3.1 Pengertian Biaya	14
2.2.3.2 Klasifikasi Biaya	15
2.2.4 Biaya Diferensial.....	21
2.2.5 Manfaat Biaya Diferensial dalam Pengambilan Keputusan Taktis	21
2.2.6 Laba	23
2.2.7 Penerapan Biaya Diferensial dalam Pengambilan Keputusan Taktis Membeli atau Memproduksi Sendiri Komponen Suatu Produk	23
2.3 Kerangka Berfikir	25
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	27
3.2 Subyek dan Lokasi Penelitian.....	27
3.3 Data dan Jenis Data	28
3.4 Teknik Pengumpulan Data	28

3.5 Analisis Data.....	29
------------------------	----

BAB 4 PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

4.1 Paparan Data	31
4.1.1 Gambaran Umum Instansi/Perusahaan	31
4.1.2 Visi & Misi PT. Hon Chuan Indonesia	33
4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan	34
4.1.4 Ruang Lingkup Kegiatan/Usaha dari Instansi/Perusahaan	40
4.1.5 Ketenagakerjaan.....	44
4.1.6 Produksi.....	47
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian.....	50
4.2.1 Identifikasi Total Produksi Botol Tahun 2018	50
4.2.2 Identifikasi Biaya Produksi Produk Minuman Ichitan.....	59
4.2.3 Pengambilan Keputusan Taktis Membeli atau Memproduksi Sendiri Botol Produk Minuman Ichitan.....	69

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan	84
5.2 Saran	85

DAFTAR PUSTAKA LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Hasil Penelitian Terdahulu.....	10
Tabel 3.1	Perhitungan dalam Pengambilan Keputusan Membeli atau Membuat Sendiri.....	30
Tabel 4.1	Rincian Jumlah Pesanan Botol (Box) Bagian <i>Packaging</i> PT. Hon Chuan Indonesia Tahun 2018	52
Tabel 4.2	Laporan Kegiatan Produksi Botol (Box) Bagian <i>Packaging</i> PT. Hon Chuan Indonesia atas Pesanan Tahun 2018	54
Tabel 4.3	Jumlah Pesanan (Box) Produk Ichitan Tahun 2018.....	57
Tabel 4.4	Jumlah Pesanan Tambahan Produk Ichitan Tahun 2018	59
Tabel 4.5	Rincian Biaya Bahan Baku (<i>Raw Material</i>)/box (24 botol) Produk Ichitan <i>Green Tea</i> 420 ml	60
Tabel 4.6	Biaya Bahan Baku Botol Produk Ichitan <i>Green Tea</i> 420 ml.....	61
Tabel 4.7	Biaya Tenaga Kerja Langsung untuk Memproduksi Produk Minuman Ichitan <i>Green Tea</i> 420 ml.....	62
Tabel 4.8	Biaya Overhead Pabrik Produk Ichitan <i>Green Tea</i> 420 ml	63
Tabel 4.9	Biaya Depresiasi Mesin dan Bangunan untuk Memproduksi Produk Minuman Ichitan <i>Green Tea</i> 420 ml.....	64
Tabel 4.10	Biaya Tetap untuk Memproduksi Produk Ichitan <i>Green Tea</i> 420 ml	66
Tabel 4.11	Biaya-biaya untuk Memproduksi Botol Produk Ichitan <i>Green Tea</i> 420 ml	67
Tabel 4.12	Rekomendasi Kegiatan Produksi Botol (Box) Bagian <i>Packaging</i> PT. Hon Chuan Indonesia Tahun 2018 Setelah Terjadi Pesanan Tambahan.....	71
Tabel 4.13	Total Biaya Memproduksi Sendiri Botol Pesanan Tambahan yang Diterima Oleh PT. Hon Chuan Indonesia Tahun 2018	73
Tabel 4.14	Total Biaya Memproduksi Sendiri Pesanan Tambahan yang Diterima Oleh PT. Hon Chuan Indonesia Tahun 2018	74
Tabel 4.15	Total Biaya Memproduksi Sendiri Pesanan Tambahan yang Diterima Oleh PT. Hon Chuan Indonesia Tahun 2018	75
Tabel 4.16	Total Biaya Membeli Botol dari Perusahaan Lain atas Pesanan Tambahan yang Diterima Oleh PT. Hon Chuan Indonesia Tahun 2018.....	76
Tabel 4.17	Perbandingan Pengeluaran Biaya Membeli dan Memproduksi Sendiri Botol Produk Minuman Ichitan 420 ml atas Pesanan Tambahan Tahun 2018.....	80

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir	26
Gambar 4.1 PT. Hon Chuan Indonesia-Ngoro, Mojokerto.....	31
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Perusahaan.....	35
Gambar 4.3 Tren Total Produksi Botol Bagian <i>Packaging</i> PT. Hon Chuan Indonesia Tahun 2018	51



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Wawancara

Lampiran 2 Sertifikat Magang di PT. Hon Chuan Indonesia

Lampiran 3 Jadwal Produksi Bagian Packaging PT. Hon Chuan Indonesia Tahun 2018

Lampiran 4 Bukti Konsultasi

Lampiran 5 Biodata Peneliti



ABSTRAK

Ismasari, Siti. 2019. Skripsi. Judul: **“Pengambilan Keputusan Taktis dalam Membeli atau Memproduksi Sendiri Menggunakan Biaya Diferensial pada PT. Hon Chuan Indonesia”**.

Pembimbing : Hj. Meldona, SE., MM., Ak., CA

Kata kunci : Pengambilan keputusan, membeli atau memproduksi, biaya diferensial.

Pengambilan keputusan taktis memegang bagian yang penting dalam kelangsungan suatu usaha. Perusahaan kecil maupun besar berupaya membuat keputusan terbaik agar bisa mencapai tujuan dengan cara efektif dan efisien. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan pengambilan keputusan taktis dalam membeli atau memproduksi sendiri menggunakan biaya diferensial pada PT. Hon Chuan Indonesia.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Secara keseluruhan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data jumlah pesanan, kapasitas produksi, biaya operasional, dan biaya produksi.

Berdasarkan hasil observasi penulis pada PT. Hon Chuan Indonesia, diketahui bahwa perusahaan tersebut sebelumnya tidak pernah mempertimbangkan alternatif memproduksi sendiri botol produk Ichitan atas pesanan tambahan sehingga langsung memutuskan membeli dari luar jika menerima pesanan tambahan. Hasil penelitian mengenai pengambilan keputusan taktis dalam membeli atau memproduksi sendiri menggunakan biaya diferensial menunjukkan bahwa alternatif memproduksi sendiri botol produk Ichitan atas pesanan tambahan mampu mengurangi biaya yang dikeluarkan perusahaan dan menimbulkan penghematan biaya sebesar Rp 16.320.000. Apabila perusahaan menerima pesanan tambahan, sebaiknya terlebih dahulu memeriksa kapasitas mesin dan jumlah hari kerja sehingga hal tersebut dapat memudahkan perusahaan memilih alternatif keputusan taktis yang tepat.

ABSTRACT

Ismasari, Siti. 2019. *Thesis. Title: "Tactical decision making in purchasing or Producing your own using Differential Fee at PT. HonChuan Indonesia"*.

Supervisor : Hj. Meldona, SE., MM., Ak., CA

Keywords : *Decision making, buying or producing, the cost differential.*

The tactical decision making holds an important part in the survival of a business. Small and large companies attempting to make the best decisions in order to achieve effective and efficient manner. As for the purpose of this study was to describe the tactical decision making in purchasing or producing your own using differential fee at PT. Hon Chuan Indonesia.

This research is descriptive research using this type of qualitative approach. Research data was obtained from interviews, observation, and documentation. Overall the data used in this research is the data the number of orders, production capacity, operational costs, and the cost of production.

Based on the results of observation writers on PT. Hon Chuan Indonesia, noted that the company never considering alternatives to producing its own product bottle Ichitan top additional orders so immediately decided buy from the outside if receive additional orders. The results of the research on tactical decision making in purchasing or producing your own using differential costs shows that alternative produces its own product bottle Ichitan top additional orders was able to reduce the cost issued company and raises the cost savings amounting to Rp 16,320,000. When the company received additional orders, we recommend that first check the capacity of the machine and the number of working days so that it can facilitate the company choose the right tactical decision alternatives.

الملخص

ستي ، اسماساري. ٢٠١٩ . أطروحة. العنوان: " صنع القرار التكتيكي في الشراء أو الإنتاج بمفرده باستخدام التكاليف التفاضلية في PT. هونشوان اندونيسيا " .

المشرف: الحاج. ميلدونا ، SE. ، MM. ، Ak. ، CA

الكلمات المفتاحية: صنع القرار ، الشراء أو الإنتاج ، التكاليف التفاضلية.

يحتل صنع القرار التكتيكي الجزء الأكثر أهمية في استمرارية النشاط التجاري. تحاول الشركات الصغيرة أو الكبيرة اتخاذ أفضل قرار للحفاظ على استمرارية أعمالها من أجل تحقيق أهداف الشركة ، وهو الحصول على أقصى ربح. الغرض من هذه الدراسة هو وصف اتخاذ القرار التكتيكي في شراء أو إنتاج أنفسهم باستخدام التكاليف التفاضلية في حزب العمال. هون تشوان اندونيسيا.

يستخدم هذا البحث البحث الوصفي مع نهج نوعي. تم الحصول على بيانات هذه الدراسة من نتائج المقابلات والملاحظات والوثائق. البيانات الإجمالية المستخدمة في هذه الدراسة هي بيانات عن عدد الطلبات ، والقدرة الإنتاجية ، وتكاليف التشغيل ، وتكاليف الإنتاج.

بناءً على نتائج ملاحظة المؤلف في حزب العمال. هونشوان اندونيسيا ، من المعروف أن الشركة لم تستخدم تحليل التكلفة التفاضلية. تشير نتائج البحث حول اتخاذ القرارات التكتيكية في شراء أو إنتاج أنفسهم باستخدام التكاليف التفاضلية إلى أن بديل إنتاج الزجاجات بنفس الطلبات الإضافية يمكن أن يقلل من التكاليف التي تتكبدها الشركة. من نتائج هذه الحسابات يمكن أن تكون معروفة أن مقدار وفورات التكلفة المتكبدة هو ١٦.٣٢٠.٠٠٠ روبية. إذا كانت الشركة أوامر اضافيه ، نوصي بان تقوم أولاً بالتحقق من قدره الجهاز وعدد أيام العمل بحيث يمكنه تسهيل اختيار الشركة لبدائل القرارات التكتيكية الصحيحة.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era modern saat ini, industri makanan dan minuman tetap menjadi andalan untuk mendongkrak pertumbuhan ekonomi nasional. Berbagai merk makan dan minuman tumbuh dan berinovasi secara cepat untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Tejo, (2015: 34) menyatakan bahwa dalam rangka untuk tumbuh lebih besar dan bertahan dari para pesaing, pengambilan keputusan memegang bagian terbesar dalam kelangsungan usaha. Entah itu perusahaan kecil atau besar, mereka perlu membuat keputusan terbaik untuk menjaga kelangsungan usahanya agar bisa mencapai tujuan perusahaan. Oleh sebab itu, setiap perusahaan membutuhkan kehati-hatian dalam mempertimbangkan pemilihan keputusan karena setiap keputusan yang dipilih pasti akan berpengaruh terhadap perusahaan.

Menurut Achmad Sigit Dwiwahjono, Plt. Dirjen Industri Agro Kementerian Perindustrian (2018), industri makanan dan minuman berkesempatan besar untuk tumbuh lebih besar karena didukung oleh sumber daya alam yang melimpah dan permintaan pasar yang besar. Makanan dan minuman menjadi satu dari lima sektor industri utama yang mendukung pelaksanaan revolusi industri keempat sesuai dengan peta jalan Making Indonesia 4.0. Kemenperin mencatat pada kuartal II/2018, pertumbuhan industri makanan dan minuman mencapai 8,67% atau di atas pertumbuhan ekonomi nasional. Untuk menjaga pertumbuhan ekonomi nasional, Kemenperin juga melakukan berbagai upaya pada industri makanan dan minuman. Di antaranya adalah mendorong penerapan teknologi

terkini, meningkatkan skala ekonomi industri, dan memberdayakan sektor industri kecil dan menengah (IKM) yang terkait (Pryanka & Yolanda, 2018).

Secara umum, industri makanan dan minuman di dalam negeri berasal dari berbagai tingkat usaha, mulai dari perusahaan besar, kecil, dan menengah (IKM). Achmad Sigit Dwiwahjono menambahkan bahwa pada tahun 2018, tercatat Industri Kecil Menengah (IKM) makanan dan minuman berkontribusi sebesar 40% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan mampu menyerap tenaga kerja hingga 42,5% dari total pekerja di sektor IKM.

Salah satu perusahaan menengah yang juga berpengaruh terhadap percepatan proses produksi minuman yakni adalah PT. Hon Chuan Indonesia. Berdasarkan observasi awal, PT. Hon Chuan Indonesia adalah perusahaan manufaktur dalam bidang jasa yang kegiatannya fokus pada pengolahan dengan bahan dasar plastik namun juga menyediakan jasa maklon yang kegiatannya memproduksi isi minuman dalam kemasan. Jasa maklon sendiri adalah proses pembuatan suatu barang yang dilakukan oleh pihak penyedia jasa, dimana spesifikasi sekaligus bahan baku dari barang tersebut ditentukan oleh pengguna jasa, dan kepemilikan atas barang jadi berada pada pengguna jasa (PMK Nomor 30/PMK03/2011). Artinya, PT. Hon Chuan Indonesia adalah suatu unit usaha yang menjalankan proses produksi namun tidak memiliki produk sendiri, melainkan yang diproduksi merupakan produk milik perusahaan lain.

Berdasarkan observasi awal, PT. Hon Chuan Indonesia terbagi menjadi dua *plant*, yaitu *plant beverage* dan *packaging*. Kegiatan *plant beverage* adalah memproduksi isi dari produk minuman, sedangkan kegiatan *plant packaging*

adalah memproduksi botol plastik, tutup botol, dan label. Kedua *plant* tersebut akan saling berkontribusi mana kala pelanggan memesan untuk dibuatkan produknya lengkap mulai dari kemasan botol dan isinya sampai produk itu siap didistribusikan. Pengguna jasa maklon yang diberikan PT. Hon Chuan Indonesia ada yang berasal dari perusahaan dengan merk ternama, sehingga segala kerahasiaan menjadi tanggung jawab bersama. Kerahasiaan ini terletak pada resep, harga, dan juga pemasok bahan baku yang semula hanya diketahui pihak pemilik produk menjadi diketahui oleh PT. Hon Chuan Indonesia. Sehingga nantinya dalam penelitian ini, peneliti akan mengurangi beberapa bahan baku dari masing-masing produk yang menjadi obyek penelitian dan menyisipkan biaya bahan baku yang dihilangkan tersebut ke dalam biaya bahan baku yang lain. Tidakan ini tentunya sudah melalui kesepakatan dengan pihak bagian sales, produksi, dan juga bagian *finance*.

Adapun pelanggan tetap PT. Hon Chuan Indonesia adalah perusahaan minuman Ichitan. Produk Ichitan inilah yang akan menjadi fokus dalam penelitian dimana produk ini dipesan kepada PT. Hon Chuan Indonesia lengkap mulai dari kemasan botol dan isinya sampai produk tersebut siap didistribusikan ke konsumen. Pada saat memproduksi produk minuman Ichitan, ada beberapa komponen produk yang menjadi pertimbangan dalam keputusan membeli atau memproduksi sendiri, yaitu komponen dari bagian *packaging* (botol plastik, tutup botol, dan label). Lilis (2017) menjelaskan bahwa terkait keputusan membeli atau memproduksi sendiri biasanya terjadi pada perusahaan yang menghasilkan beberapa jenis produk dengan komposisi yang terdiri dari beberapa komponen.

Tidak selamanya perusahaan memproduksi sendiri semua komponen produknya, ada kalanya perusahaan akan memilih alternatif membeli komponen dari pemasok lain. Rudianto (2013) menyebutkan beberapa sebab munculnya pilihan membeli atau memproduksi sendiri. Misalnya, karena harga beli dari perusahaan lain lebih murah, kapasitas produksi perusahaan sulit ditambah, dan sebagainya.

Observasi awal yang dilakukan peneliti menunjukkan bahwa ada faktor lain yang menyebabkan PT. Hon Chuan Indonesia memilih antara alternatif membeli atau memproduksi sendiri, selain sebab-sebab yang disebutkan oleh Rudianto. Faktor tersebut adalah permintaan pelanggan yang menginginkan barang pesanan diselesaikan secara tepat waktu meskipun sebelumnya telah terjadi revisi *Purchase Order (PO)* untuk menambah jumlah pesanan. Kebijakan revisi *Purchase Order (PO)* merupakan salah satu keleluasaan yang diberikan oleh PT. Hon Chuan Indonesia kepada pelanggannya. Artinya, pelanggan diberi keleluasaan melakukan penambahan pesanan sampai dengan H-1 sebelum jadwal pesanan selesai diproduksi. Biasanya pelanggan melakukan penambahan jumlah pesanan dikarenakan pangsa pasar yang bagus. Sehingga jika terjadi penambahan jumlah pesanan dari pelanggan secara mendadak, hal itu akan menyebabkan PT. Hon Chuan Indonesia mengambil suatu keputusan membeli atau memproduksi sendiri komponen produk bagian *packaging* (botol, label, dan tutup botol) agar tetap dapat memenuhi pesanan pelanggan.

Situasi dan masalah yang dihadapi oleh PT. Hon Chuan Indonesia yakni pengambilan keputusan apakah sebaiknya membeli atau memproduksi sendiri komponen produk bagian *packaging* (botol, tutup botol, dan label) menjadi salah

satu alternatif pilihan keputusan pada analisis biaya diferensial. Hal ini diperjelas dengan pendapat Mulyadi, (2015: 131) yang menyebutkan bahwa terdapat beberapa alternatif keputusan yang dapat dipertimbangkan oleh pihak manajemen yakni keputusan membeli atau membuat sendiri komponen suatu produk, menerima atau menolak pesanan khusus, menjual atau memproses lebih lanjut suatu produk, dan menghentikan atau melanjutkan kegiatan produksi. Untuk dapat mengambil alternatif keputusan yang tepat, manajemen akan membutuhkan perhitungan dan pertimbangan dalam setiap alternatif keputusan yang sedang dihadapi.

Rudianto, (2013: 39) dalam bukunya juga menjelaskan definisi biaya diferensial yakni biaya yang dikeluarkan sehubungan dengan berbagai alternatif pilihan dalam proses pengambilan keputusan. Dengan kata lain analisis biaya diferensial ini terjadi apabila terdapat perubahan proses produksi akibat adanya aktivitas tambahan yang mendukung kegiatan operasional perusahaan. Pengambilan keputusan membeli atau memproduksi sendiri menggunakan analisis biaya diferensial dilakukan dengan cara membandingkan antara biaya diferensial dengan biaya membeli komponen suatu produk.

Terkait dengan keputusan membeli atau memproduksi sendiri komponen suatu produk, maka terdapat dua kondisi: 1) apabila biaya diferensial akibat alternatif keputusan memproduksi sendiri komponen suatu produk lebih besar daripada biaya membeli dari pemasok luar, maka manajemen harus mengambil keputusan membeli, 2) apabila biaya diferensial akibat alternatif keputusan memproduksi sendiri komponen suatu produk lebih kecil daripada biaya membeli

dari pemasok luar, maka manajemen harus mengambil keputusan memproduksi sendiri. Dengan pemahaman laba perusahaan akan meningkat karena biaya memproduksi sendiri komponen suatu produk lebih kecil daripada biaya yang dikeluarkan untuk membeli dari pemasok luar. Keputusan dengan analisis biaya diferensial diambil berdasarkan Teori *Of The Firm*, yang menyatakan bahwa setiap perusahaan bertujuan untuk memperoleh laba yang maksimal.

Penelitian tentang analisis biaya diferensial ini berpedoman pada beberapa jurnal penelitian terdahulu. Di antaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Tirayoh, dkk. (2016) pada Hotel Granpuri Manado. Hasil analisis menggunakan biaya diferensial menunjukkan bahwa keputusan terbaik yang seharusnya dipilih adalah memproduksi sendiri *blackforest* karena mampu mendapatkan laba diferensial yang lebih besar dari pada membeli dari pihak luar. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Koyongian, dkk. (2016) pada CV. Karmelindo. Hasil analisis menggunakan biaya diferensial menunjukkan bahwa dengan memproduksi sendiri bahan baku olahan akan lebih menguntungkan dibandingkan dengan membeli dari pihak luar.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Meliyana Prasetyo Tejo (2015) pada Bisnis Pakaian "MISS A". Hasil analisis menggunakan biaya diferensial menunjukkan bahwa keputusan terbaik yang dipilih perusahaan adalah membeli pakaian dari pemasok luar Bangkok.

Situasi dan masalah yang dihadapi pada penelitian sebelumnya serupa dengan yang dihadapi PT. Hon Chuan Indonesia, yakni terkait dengan alternatif pilihan keputusan membeli atau memproduksi sendiri komponen suatu produk.

PT. Hon Chuan Indonesia menghadapi urgensi untuk memilih keputusan terbaik untuk tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Sebuah keputusan yang baik hendaknya dibuat dengan mempertimbangkan kemungkinan masa depan dan faktor lainnya melalui analisis dan perhitungan menggunakan biaya diferensial. Di sinilah letak proses pengambilan keputusan taktis dilakukan.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengambilan Keputusan Taktis dalam Membeli atau Memproduksi Sendiri Menggunakan Biaya Diferensial pada PT. Hon Chuan Indonesia”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan pada latar belakang, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah:

“Bagaimana pengambilan keputusan taktis dalam membeli atau memproduksi sendiri menggunakan biaya diferensial pada PT. Hon Chuan Indonesia?”

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan yang ingin dicapai peneliti adalah:

“Untuk mendeskripsikan pengambilan keputusan taktis dalam membeli atau memproduksi sendiri menggunakan biaya diferensial pada PT. Hon Chuan Indonesia.”

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian yang diperoleh, diharapkan dapat memberikan manfaat untuk pihak-pihak berikut ini antara lain:

1. Bagi Peneliti

Menjadi kesempatan untuk mengetahui keterkaitan antara teori dengan praktek yang ada di lapangan sehingga dapat menerapkan sekaligus menambah pengetahuan praktis peneliti mengenai analisis biaya diferensial. Selain itu, penelitian ini digunakan untuk memenuhi tugas akhir dalam meraih gelar sarjana jurusan akuntansi di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

2. Bagi Perusahaan

Menjadi bahan masukan, gambaran, dan pertimbangan mengenai penerapan analisis biaya diferensial dalam proses pengambilan keputusan membeli atau memproduksi sendiri komponen suatu produk dengan tujuan meningkatkan laba perusahaan.

3. Bagi Pembaca

Menjadi sumber pemikiran tambahan sekaligus sebagai bahan referensi mengenai materi dan praktek analisis biaya diferensial.

1.5 Batasan Penelitian

Agar penelitian ini lebih terarah dan dapat dikaji lebih dalam, maka diperlukan adanya batasan dalam penelitian. Batasan tersebut terletak pada ruang lingkup kajian yang hanya membahas mengenai alternatif pilihan membeli atau memproduksi sendiri komponen suatu produk dari empat alternatif pilihan yang

tersedia dalam analisis biaya diferensial. Selain itu, penulis juga membatasi permasalahan yang diteliti yaitu pengambilan keputusan membeli atau memproduksi sendiri pesanan botol tambahan produk minuman Ichitan tahun 2018.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang “Pengambilan Keputusan Taktis dalam Membeli atau Memproduksi Sendiri Menggunakan Biaya Diferensial pada PT. Hon Chuan Indonesia” berpedoman pada penelitian yang dilakukan sebelumnya. Penelitian-penelitian terdahulu tersebut dapat *dimapping* dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1

Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun	Judul Penelitian	Jenis Penelitian & Metode	Hasil dari Penelitian
1.	Tirayoh dkk. (2016)	Analisis Biaya Diferensial dalam Pengambilan Keputusan Membuat Sendiri atau Membeli dari Luar Produk Bakery pada Hotel Granpuri Manado	Jenis Penelitian : Deskriptif Metode Analisis : Kualitatif	Hasil analisis menggunakan biaya diferensial menunjukkan bahwa keputusan terbaik yang seharusnya dipilih adalah memproduksi sendiri <i>Blackforest</i> karena mampu mendapatkan laba diferensial yang lebih besar dari pada membeli dari pihak luar.
2.	Koyongian dkk. (2016)	Analisis Biaya dalam Pengambilan Keputusan Membeli atau Memproduksi Sendiri Bahan Baku Olahan pada CV. Karmelindo	Jenis Penelitian : Deskriptif Metode Analisis : Kualitatif	Hasil perhitungan dengan metode biaya diferensial menunjukkan bahwa dengan memproduksi sendiri bahan baku olahan akan lebih menguntungkan dibandingkan dengan membeli dari pihak luar.
3.	Tejo, Meliyana Prasetyo (2015)	<i>Tactical Decision Making in Terms of Buying from Supplier or Self-Producing Using Relevant Cost in “Miss A” Fashion Business</i>	Jenis Penelitian : Deskriptif Metode Analisis : Kualitatif	Hasil analisis menunjukkan bahwa keputusan terbaik yang dipilih perusahaan adalah membeli pakaian dari pemasok luar Bangkok.

No	Nama, Tahun	Judul Penelitian	Jenis Penelitian & Metode	Hasil dari Penelitian
4.	Hariawan, Indah (2014)	Analisis Biaya Diferensial dan Biaya Peluang dalam Pengambilan Keputusan Membeli atau Memproduksi Sendiri pada PM. Pondok Teterusan	Jenis Penelitian : Deskriptif Metode Analisis : Kualitatif	Hasil analisis menunjukkan bahwa keputusan yang tepat yaitu memproduksi (memelihara) sendiri ikan karena mendapatkan laba diferensial yang lebih tinggi dibandingkan membeli dari luar. Sedangkan dari biaya peluang membeli ikan dari luar lebih menguntungkan karena dalam memproduksi ikan membutuhkan jangka waktu 3 bulan.oleh karena itu, sebaiknya pimpinan RM. Pondok membeli ikan dari pemasok luar.
5.	Rantung, Dewita (2014)	Penerapan Biaya Diferensial dalam Pengambilan Keputusan Membeli atau Memproduksi Sendiri pada RM. Pangsit Tompaso	Jenis Penelitian : Deskriptif Metode Analisis : Kualitatif	Hasil analisis menunjukkan bahwa sebaiknya usaha RM. Pangsit Tompaso memproduksi sendiri mie sendiri karena dapat menghemat biaya dan juga lebih menguntungkan dibandingkan membeli dari luar.

Sumber : Data sekunder dikelola oleh peneliti.

Dalam penelitian ini, peneliti bermaksud untuk meneliti kembali mengenai analisis biaya diferensial atas alternatif pilihan keputusan membeli atau memproduksi sendiri komponen suatu produk. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada objek penelitian, yakni perusahaan yang menyediakan jasa maklon untuk produk minuman dalam kemasan (PT. Hon Chuan Indonesia). Alasan peneliti memilih objek tersebut adalah karena kebanyakan peneliti terdahulu dengan analisis biaya diferensial menggunakan objek berupa perusahaan yang memiliki kegiatan memproduksi barangnya sendiri. Oleh karena itu, pada penelitian kali ini peneliti akan mencoba menerapkan analisis biaya diferensial dalam memilih alternatif pilihan keputusan taktis

membeli atau memproduksi sendiri pada perusahaan yang memproduksi produk atas jasa maklon (bukan produk perusahaan).

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Akuntansi Manajemen

Di dalam bukunya, Krismiaji (2011:1) menjelaskan definisi akuntansi manajemen merupakan salah satu cabang ilmu akuntansi yang menyediakan informasi untuk digunakan oleh pihak internal perusahaan. Adapun pengguna utama informasi akuntansi manajemen sekaligus sebagai pihak internal perusahaan yakni adalah para manajer. Manajer menggunakan informasi tersebut sebagai dasar dalam pengambilan keputusan taktis.

Menurut Hansen & Mowen, (2008: 266) bahwa informasi manajemen dapat berupa data biaya dan pendapatan yang berguna sebagai dasar dari proses pengambilan keputusan taktis oleh pengguna informasi.

2.2.2 Pengambilan Keputusan

Membuat keputusan adalah salah satu tugas utama pihak manajemen. Ini adalah tugas manajemen yang sangat penting dan sulit. Pengambilan keputusan dapat didefinisikan sebagai pembuatan alternatif pilihan keputusan di masa depan dalam suatu ketidakpastian. Harus ditekankan bahwa semua keputusan yang diambil berhubungan dengan masa depan yang berguna untuk mencapai tujuan perusahaan (Tejo, 2015: 39).

2.2.2.1 Pengambilan Keputusan Taktis

Di dalam bukunya, Hansen & Mowen (2008: 266) menjelaskan bahwa pengambilan keputusan taktis terdiri dari beberapa alternatif pilihan keputusan

dimana hasil dari proses pengambilan keputusan dapat diketahui secara langsung. Contohnya saja keputusan memproduksi sendiri komponen suatu produk dengan tujuan menekan biaya pembelian bahan dari pihak luar. Jadi, keputusan taktis ini cenderung bersifat jangka pendek, namun perlu diperhatikan bahwa keputusan jangka pendek sering kali bermanfaat untuk tujuan jangka panjang.

Tujuan keseluruhan dari pengambilan keputusan taktis adalah untuk memilih alternatif keputusan yang tepat agar dapat menguntungkan perusahaan. Pengambilan keputusan taktis harus dapat mendukung tujuan jangka panjang perusahaan yakni untuk dapat memperoleh keuntungan yang maksimal, meskipun tujuan langsungnya berjangka pendek (membeli atau memproduksi sendiri komponen suatu produk). Jadi, pengambilan keputusan taktis yang tepat berarti bahwa keputusan yang dibuat mampu mencapai tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang perusahaan.

2.2.2.2 Model Pengambilan Keputusan Taktis

Perusahaan dapat membuat keputusan taktis yang baik dengan cara sebagai berikut:

1. Mengenali dan mendefinisikan masalah.
2. Mencari alternatif solusi yang dianggap layak untuk masalah ini.
3. Mengidentifikasi biaya dan manfaat terkait dengan alternatif solusi yang dianggap layak.
4. Membandingkan biaya dan manfaat relevan untuk setiap alternatif.
5. Mengambil keputusan yang menguntungkan perusahaan.

2.2.2.3 Pengambilan Keputusan dalam Perspektif Islam

Menurut Hadari Nabawi dalam bukunya yang berjudul “Kepemimpinan Menurut Islam” menjelaskan bahwa proses pengambilan keputusan bersifat apriori (Mu’awiyah: 2015). Berikut langkah-langkah pengambilan keputusan dalam pandangan Islam:

1. Mengumpulkan dan melakukan pencatatan serta pengembangan data, jika perlu proses pengumpulan data bisa dilakukan melalui kegiatan penelitian, sesuai dengan bidang yang akan di tetapkan keputusannya.
2. Mencari firman-firman Allah SWT dan hadist Rasulullah SAW untuk dijadikan sebagai acuan utama bagi proses pengambilan keputusan pada bidang yang akan ditetapkan.
3. Menganalisis data dengan didasarkan pada firman-firman Allah SWT dan hadist Rasulullah SAW sehingga dapat memisahkan dan memilih keputusan yang relevan dan tidak relevan.

2.2.3 Biaya

2.2.3.1 Pengertian Biaya

Penjelasan Horngren (2008: 34) tentang definisi biaya yang dikutip dalam sebuah literature akuntansi biaya menyebutkan bahwa definisi biaya (*cost*) adalah sebagai sumber daya yang dilepaskan untuk mewujudkan tujuan tertentu. Di dalam literature lain yang berjudul “Akuntansi Biaya”, Raiborn (2011: 34) juga menyebutkan definisi biaya yakni merupakan refleksi dari pengukuran moneter sumber daya yang dibelanjakan dalam mewujudkan tujuan tertentu yang hendak dicapai seperti memproduksi barang atau menghasilkan suatu jasa.

Adapun menurut Witjaksono (2013: 12), “Biaya (*cost*) adalah sejumlah sumber daya yang dipakai untuk mewujudkan suatu tujuan tertentu”. Biaya dapat diukur dalam bentuk uang. Jumlah uang yang dikeluarkan dengan tujuan untuk mendapatkan dan atau membeli barang dan jasa itulah yang disebut dengan biaya. Krismiaji, (2011: 17) juga menjelaskan definisi biaya adalah kas keluar yang dibelanjakan untuk membeli barang atau jasa yang diharapkan akan memberikan manfaat bagi perusahaan sehingga dapat dirasakan baik pada saat sekarang atau untuk periode mendatang.

Dalam konsep Islam, suatu jumlah yang dikeluarkan dianggap biaya apabila pengeluaran itu telah benar-benar dikeluarkan untuk suatu kepentingan atau sesuai dengan tujuan tentunya untuk pengeluaran yang sesuai dengan kaidah keislaman. Hal ini karena akuntansi syari’ah memakai sistem *cash basis* dalam pencatatan dan perhitungannya sehingga pengeluaran yang belum benar-benar dikeluarkan tidak dapat diakui sebagai biaya.

2.2.3.2 Klasifikasi Biaya

Klasifikasi biaya adalah proses pengelompokkan biaya ke dalam bagian-bagian tertentu sehingga nantinya dapat membantu manajemen dalam mencapai tujuannya dan selanjutnya informasi tentang pengelompokan biaya ini akan diserahkan kepada pimpinan perusahaan dalam rangka pengelolaan dan penyajian fungsinya untuk hasil akhir berupa laporan.

Menurut Bustami (2010: 11), pengklasifikasian biaya terbagi menjadi dua yakni sebagai berikut:

1. Biaya yang berhubungan dengan produk yang dihasilkan, adalah biaya yang digunakan dalam proses produksi. Jenis biaya ini terdiri dari:
 - a. Biaya bahan baku langsung, adalah semua bahan baku utama yang tidak dapat dipisahkan dari proses pembuatan produk jadi sehingga besarnya biaya ini dapat ditelusuri langsung ke produk jadi yang telah dihasilkan.
 - b. Biaya tenaga kerja langsung, adalah jumlah biaya untuk menggaji tenaga kerja dalam proses mengubah bahan baku menjadi produk jadi.
 - c. Biaya *overhead* pabrik, adalah biaya selain biaya bahan baku dan tenaga kerja langsung yang pengeluarannya berguna untuk membantu dalam proses mengubah bahan mentah (baku) menjadi produk jadi.
2. Biaya yang berhubungan dengan volume atau biaya berdasarkan perilakunya dapat dikelompokkan menjadi 3 yaitu:
 - a. Biaya Tetap (*Fixed Cost*)

Biaya tetap adalah jumlah biaya yang dikeluarkan secara konstan dalam setiap pembayaran, tidak dipengaruhi oleh perubahan volume kegiatan produksi. Contohnya: pajak properti dan asuransi kerugian.
 - b. Biaya Variabel (*Variable cost*)

Biaya variabel adalah biaya yang berubah sebanding secara proporsional dengan perubahan volume kegiatan. Contohnya: upah lembur.
 - c. Biaya Semivariabel (*Semivariabel Cost/Mixed Cost*)

Biaya semivariabel adalah jumlah biaya yang di dalamnya terdiri dari elemen biaya tetap dan biaya variabel. Contohnya: biaya perbaikan mesin pabrik.

Di lain pihak Supriyono (2011:32) telah mengelompokan biaya berdasarkan tujuan pengambilan keputusan manajemen, biaya-biaya tersebut dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok yakni:

1. Biaya Relevan (Relevant Cost)

Biaya relevan adalah biaya yang terjadi pada suatu alternatif keputusan tertentu, tetapi tidak terjadi pada alternatif keputusan yang lain. Dalam analisis biaya relevan di dalamnya membandingkan antara dua alternatif keputusan untuk selanjutnya digunakan oleh manajemen dalam proses pengambilan keputusan yang dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan. Ciri khusus yang ada pada biaya relevan, yaitu:

- a. Biaya relevan merupakan biaya yang dikeluarkan pada masa yang akan datang (*future cost*), bukan biaya yang sebelumnya telah terjadi.
- b. Terdapat perbedaan biaya antara dua alternatif keputusan atau lebih yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan.

2. Biaya Tidak Relevan (*Irrelevant Cost*)

Biaya tidak relevan merupakan biaya yang tidak menimbulkan perbedaan di antara alternatif-alternatif keputusan yang ada. *Irrelevant cost* tidak seperti biaya relevan yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan. Biaya tidak relevan tidak mempengaruhi manajemen dalam pengambilan keputusan sehingga jumlahnya akan tetap sama/konstan. Oleh karena itu, biaya tidak relevan tidak harus menjadi pertimbangan dalam proses pembuatan keputusan.

Dalam Islam, biaya hanya akan diakui jika biaya tersebut digunakan untuk keperluan yang halal dan dibenarkan sesuai syari'at, di bawah ini dijelaskan Islam tidak mengakui biaya-biaya sebagai berikut ini:

1. Pembelian barang haram.

Semua bentuk biaya yang dikeluarkan untuk tujuan memperoleh barang haram tidak dibenarkan dalam Islam. Misalnya adalah biaya yang dikeluarkan untuk membeli minuman keras (khamr), berjudi, (berkorban untuk) berhala, ataupun mengundi nasib dengan panah. Hal ini ditegaskan dalam firman Allah SWT pada Q.S. Al-Maidah (3) ayat 90 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِنَّمَا الْخَمْرُ وَالْمَيْسِرُ وَالْأَنْصَابُ وَالْأَزْلَامُ رِجْسٌ مِّنْ عَمَلِ الشَّيْطَانِ فَاجْتَنِبُوهُ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, sesungguhnya (meminum) Khamar, berjudi, (berkorban untuk) berhala, mengundi nasib dengan panah, adalah termasuk perbuatan syaitan. Maka jauhilah perbuatan-perbuatan itu agar kamu mendapat keberuntungan.”

Hal ini diperjelas dengan tafsiran dari *Ibnu Katsir* yang menafsiri ayat ini dengan pernyataan bahwa Allah melarang hamba-hamba-Nya yang beriman meminum khamr dan bermain judi. Diriwayatkan dari Amirul Mu'minin 'Ali bin Abi Thalib ra, bahwa ia pernah berkata, “Catur itu termasuk dari permainan judi.” Demikian yang diriwayatkan oleh Ibnu Abi Hatim.

2. Asuransi.

Sejumlah uang yang dikeluarkan untuk membayar premi asuransi tidak boleh diakui sebagai biaya dalam hukum Islam karena asuransi merupakan bentuk kompensasi atas suatu keadaan yang belum terjadi. Asuransi akan dapat

dinikmati setelah terjadi kerugian yang dialami pemakai jasa asuransi, dimana kerugian ini sifatnya tidak terduga dan tidak diketahui kapan terjadinya.

3. Infak, sedekah, dan wakaf.

Harta yang dikeluarkan untuk tujuan infak, sedekah, dan wakaf tidak boleh digolongkan sebagai biaya. Allah SWT akan melipatgandakan pahala bagi orang-orang yang mengeluarkan harta di jalan Allah. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam Q.S. Al-Baqarah ayat 261 yang berbunyi:

مَثَلُ الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ كَمَثَلِ حَبَّةٍ أَنْبَتَتْ سَبْعَ سَنَابِلَ فِي كُلِّ سُنبُلَةٍ مِئَةٌ
حَبَّةٌ وَاللَّهُ يُضَاعِفُ لِمَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ

Artinya: “Perumpamaan (nafkakah yang dikeluarkan oleh) orang-orang yang menafkahkan hartanya di jalan Allah adalah serupa dengan sebutir benih yang menumbuhkan tujuh bulir, pada tiap-tiap bulir seratus biji. Allah melipat-gandakan (ganjaran) bagi siapa yang Dia kehendaki. Dan Allah Maha Luas (kurnia-Nya) lagi Maha Mengetahui”.

Hal ini diperjelas dengan tafsiran dari *Ibnu Katsir* bahwa Allah SWT mengenai melipatgandakan pahala bagi orang yang menafkahkan harta kekayaannya di jalan-Nya dengan tujuan untuk mencari keridhaan-Nya.

4. Bunga yang dibayarkan kepada bank.

Sebaiknya bunga bank diakui sebagai kerugian. Namun dalam praktek akuntansinya, bunga bank diakui sebagai biaya.

5. Zakat.

Zakat merupakan kewajiban yang harus dibayarkan bagi setiap orang muslim yang mampu. Zakat digunakan sebagai sarana penyucian jiwa agar individu menjadi hamba Allah yang kembali fitrah (suci).

2.2.4 Biaya Diferensial

Rudianto (2013:64) dalam bukunya menjelaskan definisi biaya diferensial yakni adalah biaya yang dikeluarkan sehubungan dengan berbagai alternatif pilihan dalam proses pengambilan keputusan. Menurut Sunarto (2004:60) menyatakan “Biaya diferensial adalah biaya yang dikeluarkan pada masa yang akan datang dimana biaya tersebut diperkirakan akan berbeda karena tergantung pada keputusan yang diambil melalui pertimbangan alternatif keputusan mana yang memberikan keuntungan bagi perusahaan”.

Adapun menurut Supomo (2012:103) biaya diferensial adalah perbedaan biaya yang dihitung dengan cara membandingkan satu kondisi dengan kondisi-kondisi yang lain. Adapun menurut Prawironegoro (2009:259) biaya diferensial yaitu biaya yang berubah akibat adanya tingkat produksi yang berbeda sehingga mengakibatkan perbedaan biaya tetap.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa biaya diferensial adalah biaya masa mendatang yang muncul akibat adanya perubahan dalam proses produksi sehingga menimbulkan perbedaan biaya tetap.

2.2.5 Manfaat Biaya Diferensial dalam Pengambilan Keputusan Taktis

Menurut Mulyadi (2015: 131) alternatif pilihan berdasarkan analisis biaya diferensial terdiri atas empat alternatif keputusan yakni adalah sebagai berikut:

- 1. Membeli atau Memproduksi Sendiri Komponen Suatu Produk**

Keputusan membeli atau memproduksi sendiri dapat dibagi menjadi dua macam, yakni:

- a. Keputusan membeli atau memproduksi sendiri yang dihadapi oleh perusahaan dimana sebelumnya perusahaan memproduksi sendiri produk yang dibuatnya, namun kemudian perusahaan mempertimbangkan akan membeli produk tersebut dari pemasok.
- b. Keputusan membeli atau membuat sendiri yang dihadapi oleh perusahaan dimana sebelumnya perusahaan membeli produk tertentu dari pemasok luar, namun kemudian perusahaan mempertimbangkan akan memproduksi sendiri produknya.

2. Menerima atau Menolak Pesanan Khusus

Informasi akuntansi yang dibutuhkan dalam proses pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus adalah jumlah pendapatan diferensial dan biaya diferensial. Pesanan khusus tersebut hanya akan diterima jika jumlah pendapatan diferensial (yaitu tambahan pendapatan akibat diterimanya pesanan khusus) lebih tinggi dari biaya diferensial (yaitu tambahan biaya karena memenuhi pesanan khusus). Begitu pula sebaliknya, pesanan khusus harus ditolak apabila jumlah pendapatan diferensial lebih rendah dibandingkan dengan biaya diferensial.

3. Menghentikan atau Melanjutkan Produksi

Perusahaan yang menghasilkan lebih dari satu macam produk (*product line*) atau bagi perusahaan yang memiliki berbagai departemen penghasil laba, ada kalanya manajemen menghadapi kesulitan karena salah satu produknya atau departemennya mengalami kerugian usaha. Dalam menghadapi kondisi

ini, manajemen ditekan untuk mempertimbangkan keputusan antara menghentikan atau tetap melanjutkan kegiatan produksi.

4. Menjual atau Memproses Lebih Lanjut Suatu Produk

Kegiatan memproses lebih lanjut suatu produk menjadi produk lain ini bertujuan untuk meningkatkan harga jualnya.

2.2.6 Laba

Menurut Suwardjono (2008:464) laba dijelaskan sebagai hasil dari kegiatan perusahaan menghasilkan barang dan jasa. Nilai laba ini dapat diketahui dengan cara menghitung selisih antara pendapatan operasi dengan total biaya yang dikeluarkan untuk proses produksi. Menurut IAI dalam Standar Akuntan Keuangan (2007:46) mendefinisikan "Laba sebagai kenaikan manfaat ekonomi selama satu periode akuntansi dalam bentuk pemasukan atas penambahan aktiva atau penurunan kewajiban yang mengakibatkan kenaikan ekuitas yang tidak berasal dari kontribusi penanaman modal.

2.2.7 Penerapan Biaya Diferensial dalam Pengambilan Keputusan Taktis Membeli atau Memproduksi Sendiri Komponen Suatu Produk

Berdasarkan observasi awal, penelitian ini akan fokus pada produk minuman Ichitan dimana produk tersebut dipesan lengkap mulai dari kemasan botol dan isinya sampai produk tersebut siap didistribusikan ke konsumen. Selain itu, produk minuman Ichitan merupakan produk yang paling sering diterima pesannya oleh PT. Hon Chuan Indonesia. Pada saat PT. Hon Chuan Indonesia memproduksi produk minuman Ichitan, ada beberapa komponen produk yang menjadi pertimbangan dalam pengambilan keputusan taktis antara membeli atau

memproduksi sendiri, yaitu komponen dari bagian *packaging* (botol plastik, tutup botol, dan label). Umumnya, keputusan membeli atau memproduksi sendiri biasanya dihadapi oleh perusahaan yang menghasilkan berbagai jenis produk dengan komposisi yang terdiri dari beberapa komponen. Tidak selamanya perusahaan memproduksi sendiri semua komponen produknya, ada kalanya perusahaan akan memilih alternatif membeli komponen dari pemasok lain.

Pengambilan keputusan taktis antara membeli atau memproduksi sendiri komponen suatu produk yang terjadi pada PT. Hon Chuan Indonesia dipengaruhi oleh permintaan pelanggan yang menginginkan barang pesanan diselesaikan secara tepat waktu meskipun sebelumnya telah terjadi revisi *Purchase Order (PO)* untuk menambah jumlah pesanan. Kebijakan revisi PO merupakan salah satu keleluasaan yang diberikan oleh PT. Hon Chuan Indonesia kepada pelanggannya. Artinya, pelanggan diberi keleluasaan melakukan penambahan jumlah pesanan sampai dengan H-1 sebelum jadwal pesanan selesai diproduksi. Biasanya pelanggan melakukan penambahan jumlah pesanan dikarenakan pangsa pasar yang bagus. Berdasarkan hasil observasi penulis pada PT. Hon Chuan Indonesia, diketahui bahwa perusahaan tersebut tidak pernah mempertimbangkan alternatif memproduksi sendiri botol atas pesanan tambahan sehingga langsung memutuskan membeli dari luar jika menerima pesanan tambahan. Hal tersebut dilakukan agar tetap dapat memenuhi pesanan pelanggan.

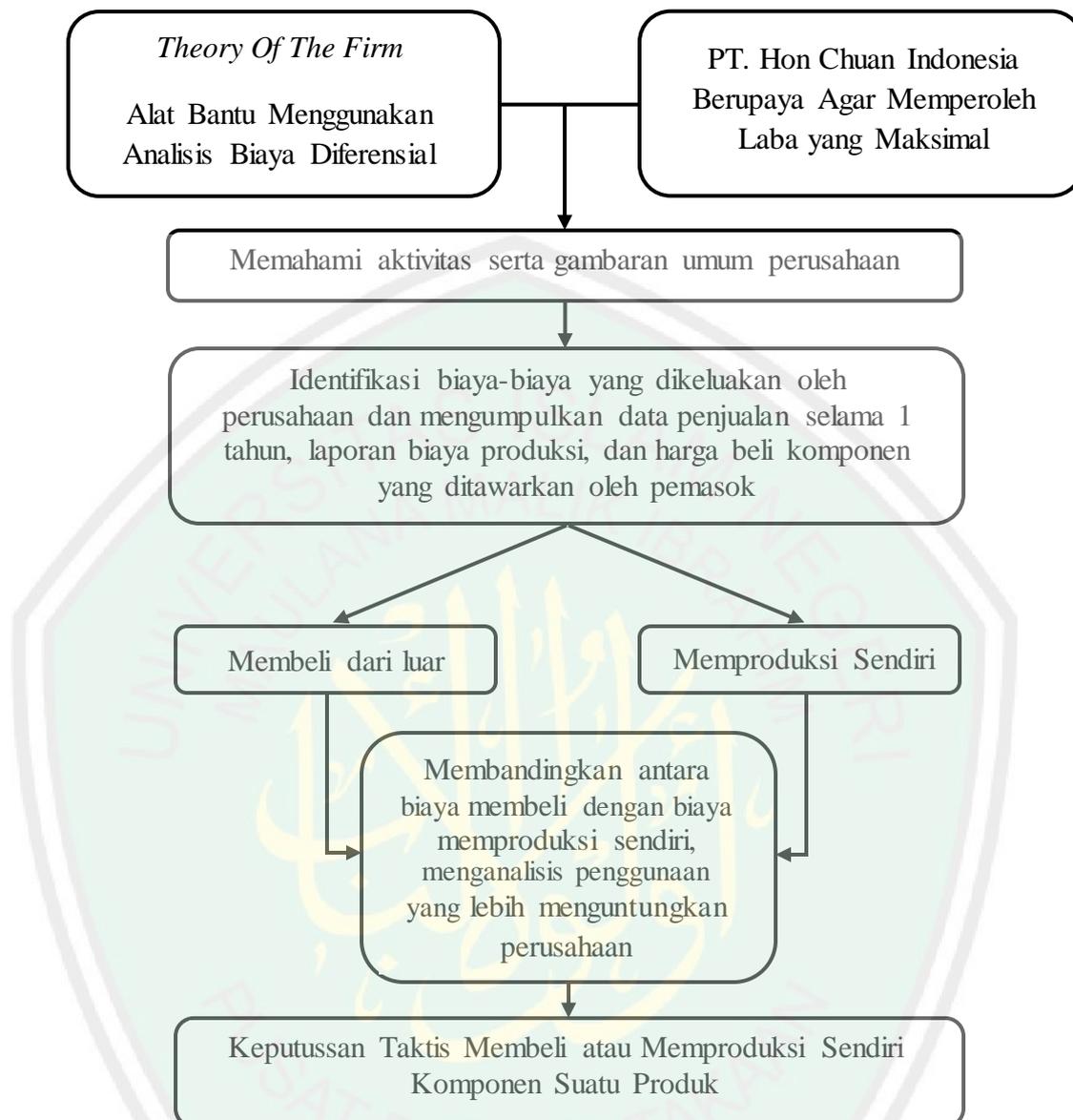
Terkait dengan keputusan membeli atau memproduksi sendiri komponen suatu produk, maka terdapat dua kondisi: 1) apabila biaya diferensial akibat alternatif keputusan memproduksi sendiri komponen suatu produk lebih besar

daripada biaya membeli dari pemasok luar, maka manajemen harus mengambil keputusan membeli, 2) apabila biaya diferensial akibat alternatif keputusan memproduksi sendiri komponen suatu produk lebih kecil daripada biaya membeli dari pemasok luar, maka manajemen harus mengambil keputusan memproduksi sendiri. Dengan pemahaman laba perusahaan akan meningkat karena biaya memproduksi sendiri komponen suatu produk lebih kecil daripada biaya yang dikeluarkan untuk membeli dari pemasok luar. Keputusan dengan analisis biaya diferensial diambil berdasarkan Teori *Of The Firm*, yang menyatakan bahwa setiap perusahaan bertujuan untuk memperoleh laba yang maksimal.

Dalam kegiatan analisis terhadap keputusan membeli atau memproduksi sendiri komponen suatu produk, manajemen perusahaan dapat menggunakan analisis biaya diferensial sebagai alat bantu analisis. Analisis biaya diferensial dapat membantu manajemen perusahaan dalam pengambilan keputusan jangka pendek yang menguntungkan bagi perusahaan.

2.3 Kerangka Berfikir

Penelitian ini dimulai dengan cara peneliti melakukan observasi ke PT. Hon Chuan Indonesia dimana kegiatan yang dilakukan ditunjukkan berdasarkan gambar 2.1 di bawah ini:



Gambar 2.1

Kerangka Berfikir

Gambar 2.1 di atas menjelaskan bahwa hal pertama yang dilakukan peneliti dalam observasi ini adalah memahami aktivitas dan gambaran umum PT. Hon Chuan Indonesia. Selanjutnya adalah mengidentifikasi biaya produksi yang dikeluarkan untuk memproduksi produk Ichitan yang dikerjakan oleh PT. Hon Chuan Indonesia. Peneliti juga bertanya terkait harga komponen bagian *packaging*

(botol plastik, tutup botol, dan label) yang biasanya dibeli dari pemasok luar. Di sinilah tugas peneliti mulai dilaksanakan, yakni menghitung total biaya produksi sendiri atas komponen bagian *packaging* yang biasa dibeli PT. Hon Chuan Indonesia dari pemasok luar ketika mendapat tambahan pesanan secara mendadak. Biaya pembelian atas komponen bagian *packaging* inilah yang dinamakan biaya diferensial. Setelah diketahui total biaya diferensial, barulah peneliti melakukan analisis menggunakan analisis biaya diferensial untuk membantu manajemen dalam mengambil keputusan apakah sebaiknya membeli atau memproduksi sendiri. Keputusan tersebut diambil dengan cara membandingkan total biaya membeli dengan biaya memproduksi sendiri (biaya diferensial). Apabila biaya diferensial akibat pemilihan alternatif memproduksi sendiri komponen suatu produk lebih kecil daripada biaya membeli dari pemasok luar, maka manajemen harus mengambil keputusan memproduksi sendiri. Begitu pula sebaliknya, jika biaya diferensial akibat pemilihan alternatif memproduksi sendiri komponen suatu produk lebih besar daripada biaya membeli dari pemasok luar, maka keputusan yang sebaiknya diambil manajemen adalah membeli.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif dan memakai pendekatan kualitatif. Metode deskriptif bertujuan untuk mengumpulkan informasi aktual secara rinci yang dapat membawa pemahaman yang lebih baik pada objek penelitian ini (Sanusi, 2011:15).

Pendekatan kualitatif mengacu pada prosedur penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena subjek yang akan menghasilkan data deskriptif (Moleong, 2010: 4). Dalam penelitian ini, analisis kualitatif dilakukan dengan memeriksa alternatif perusahaan menggunakan konsep biaya relevan untuk memutuskan cara terbaik yang mempengaruhi keputusan manajerial.

3.2 Subyek dan Lokasi Penelitian

Subyek dari penelitian ini adalah PT. Hon Chuan Indonesia. PT. Hon Chuan Indonesia adalah perusahaan manufaktur dalam bidang jasa yang kegiatannya fokus pada pengolahan dengan bahan dasar plastik namun juga menyediakan jasa maklon yang kegiatannya memproduksi isi minuman dalam kemasan. Lokasi PT. Hon Chuan Indonesia berada di Ngoro Industrial Park Blok F2 No. 1, Lolawang, Ngoro, Mojokerto, Jawa Timur 61385.

3.3 Data dan Jenis Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari:

1. Data Primer, berupa *purchase order* dan perhitungan biaya produksi produk Ichitan dari hasil wawancara langsung dengan narasumber (bagian *finance*, *sales*, dan produksi).
2. Data Sekunder, berupa buku-buku literatur, serta data-data yang berhubungan dengan proses pengambilan alternatif membeli atau memproduksi sendiri komponen suatu produk.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

- a. Data Kualitatif, berupa kalimat secara lisan, penjelasan, dan keterangan mengenai sejarah perusahaan, gambaran umum perusahaan, dan proses produksi minuman Ichitan yang diperoleh dari hasil wawancara dengan narasumber. Bisa juga berupa kalimat tertulis mengenai struktur organisasi dan kebijakan perusahaan.
- b. Data Kuantitatif, berupa jumlah penjualan/pesanan selama 1 tahun, harga beli komponen bagian *packaging* (botol, label, dan tutup botol) yang ditawarkan oleh pemasok, dan laporan biaya produksi (biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya *overhead* pabrik, biaya tetap, dan juga biaya penyusutan) produk Ichitan dengan spesifikasi produk yang sesuai dengan pesanan.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Studi Pustaka. Peneliti memperoleh data dengan cara mencari bahan referensi dari buku atau jurnal-jurnal terdahulu yang berkaitan dengan tema penelitian.

2. Studi Lapangan. Terdapat 3 teknik pengumpulan data dalam penelitian ini, antara lain:

a. Wawancara

Merupakan teknik pengumpulan data melalui proses tanya jawab dengan karyawan di bagian produksi, *finance*, dan sales. Wawancara dilakukan untuk mengetahui informasi tentang jumlah pesanan, kapasitas produksi, biaya operasional, dan biaya produksi.

b. Observasi

Bertujuan untuk mengetahui kegiatan produksi minuman Ichitan, bagaimana proses perhitungan biaya produksi atas pesanan yang diterima oleh PT. Hon Chuan Indonesia dan tindakan PT. Hon Chuan Indonesia ketika menerima tambahan pesanan secara mendadak. Di samping itu peneliti juga mengamati dan bertanya kepada narasumber bagian produksi terkait proses kerja karyawan di bagian produksi dan kapasitas mesin yang digunakan dalam produksi.

c. Dokumentasi

Data yang dikumpulkan meliputi sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, deskripsi jabatan, dan laporan keuangan.

3.5 Analisis Data

Proses analisis data dilakukan melalui tahap-tahap sebagai berikut:

1. Memahami kondisi perusahaan secara umum, mulai dari struktur organisasi, kebijakan perusahaan, serta hal yang berhubungan dengan proses pengambilan keputusan membeli atau memproduksi sendiri komponen suatu produk.

2. Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian, yakni data mengenai sejarah perusahaan, struktur organisasi dan kebijakan perusahaan, gambaran umum perusahaan, proses produksi, jumlah penjualan selama 1 tahun, laporan biaya produksi, dan harga beli komponen yang ditawarkan oleh pemasok.
3. Menganalisis biaya diferensial dalam membeli atau memproduksi sendiri, dengan cara:
 - a. Mempertimbangkan kuantitas dan kualitas produk pesanan agar tetap sesuai dengan pesanan pelanggan, baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang.
 - b. Membandingkan antara total biaya membeli dengan biaya memproduksi sendiri komponen suatu produk.

Tabel 3.1

Perhitungan dalam Pengambilan Keputusan Membeli atau Membuat Sendiri

Keterangan	Produksi Sendiri		Membeli		Analisis Diferensial	
	Per Unit (Rp)	Total (Rp)	Per Unit (Rp)	Total (Rp)	Per Unit (Rp)	Total (Rp)
Biaya Bahan Baku	X	Xx	-	-	X	Xx
Biaya Tenaga Kerja Langsung	X	Xx	-	-	X	Xx
Biaya Overhead Variabel	X	Xx	-	-	X	Xx
Biaya Overhead Tetap	X	Xx	-	-	X	Xx
Biaya Pembelian	-	-	Xx	Xx	X	Xx
Total Biaya	Xx	Xx	Xx	Xx	XX	Xx

Sumber : Mulyadi, *Akuntansi Biaya* (2011)

- c. Memilih alternatif keputusan taktis yang menguntungkan bagi perusahaan berdasarkan hasil perhitungan laba pada laporan laba-rugi.
4. Yang terakhir membuat kesimpulan atas penelitian yang sudah dilakukan berdasarkan analisis biaya diferensial.

BAB 4

PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

4.1 Paparan Data

4.1.1 Gambaran Umum Instansi/Perusahaan



Gambar 4.1

PT. Hon Chuan Indonesia-Ngoro, Mojokerto

Sumber: Penulis

Berdasarkan hasil observasi, *Hon Chuan Enterprise, Co., Ltd (HCI)* adalah perusahaan asal Taiwan yang kegiatannya memproduksi packaging untuk produk minuman, di antaranya botol plastik, label, dan tutup botol. *Hon Chuan Enterprise, Co., Ltd.* berdiri pada tahun 1969 dan saat ini telah memiliki banyak pabrik di beberapa negara, di antaranya yakni dua belas pabrik di Taiwan, enam belas pabrik di China, dan sebelas pabrik di Asia Tenggara. Dari sebelas pabrik *Hon Chuan Enterprise, Co., Ltd (HCI)* yang ada di Asia Tenggara, empat di antaranya ada di Indonesia. Empat pabrik tersebut berlokasi di Bogor, Karawang, Cikarang, dan Mojokerto.

Pabrik *Hon Chuan Enterprise, Co., Ltd (HCI)* yang ada di Mojokerto diberi nama sesuai lokasinya yakni PT. Hon Chuan Indonesia-Ngoro, Mojokerto. Berdasarkan hasil observasi, PT. Hon Chuan Indonesia-Ngoro, Mojokerto resmi berdiri pada tanggal 13 Agustus 2014. PT. Hon Chuan Indonesia adalah perusahaan manufaktur dalam bidang jasa yang kegiatannya fokus pada pengolahan dengan bahan dasar plastik namun juga menyediakan jasa maklon yang kegiatannya memproduksi isi minuman dalam kemasan. Jasa maklon sendiri adalah proses pembuatan suatu barang yang dilakukan oleh pihak penyedia jasa, dimana spesifikasi sekaligus bahan baku dari barang tersebut ditentukan oleh pengguna jasa, dan kepemilikan atas barang jadi berada pada pengguna jasa (PMK Nomor 30/PMK03/2011). Artinya, PT. Hon Chuan Indonesia adalah suatu unit usaha yang menjalankan proses produksi namun tidak memiliki produk sendiri, melainkan yang diproduksi merupakan produk milik perusahaan lain.

Berdasarkan hasil observasi, PT. Hon Chuan Indonesia terbagi menjadi dua *plant*, yaitu *plant beverage* dan *packaging*. Kegiatan *plant beverage* adalah memproduksi isi dari produk minuman, sedangkan kegiatan *plant packaging* adalah memproduksi botol plastik, tutup botol, dan label. Kedua *plant* tersebut akan saling berkontribusi mana kala pelanggan memesan untuk dibuatkan produknya lengkap mulai dari kemasan botol dan isinya sampai produk itu siap didistribusikan.

4.1.2 Visi & Misi PT. Hon Chuan Indonesia

1. Visi

Menjadi supplier *packaging* dan jasa pembuatan minuman dalam kemasan yang terkemuka di Asia Tenggara.

2. Misi

Memaksimalkan kepentingan pelanggan dan pemegang saham dengan memfokuskan kebutuhan pelanggan, produk, dan pasar, menyediakan layanan yang memuaskan dan terus-menerus membuat produk yang lebih baik dalam rangka mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan.

Filosofi Perusahaan:

1. Tujuan utama PT. Hon Chuan Indonesia adalah dengan giat untuk mengejar kualitas terbaik dari produk yang dihasilkan, meneliti teknik produksi, meningkatkan higienis, aman, dan memberitahukan ke pelanggan bahwa keamanan dan higienis minuman adalah tugas PT. Hon Chuan Indonesia.
2. Perusahaan menaati prinsip “Integritas, Inovasi, Kualitas, Pelayanan, Giat, dan Tanggung Jawab” terhadap semua produk yang dihasilkan sesuai dengan permintaan pelanggan, sehingga pelanggan dapat yakin, percaya sepenuhnya terhadap produk yang dihasilkan PT. Hon Chuan Indonesia.

Kebijakan Pangan yang diterapkan di PT. Hon Chuan Indonesia, yaitu **Food Safety Policy**. Berikut penjabaran dari kebijakan pangan tersebut:

“PT. Hon Chuan Indonesia berkomitmen untuk menghasilkan produk yang berkualitas, aman, halal, dan memenuhi persyaratan pelanggan dan regulasi pemerintah serta melakukan peningkatan secara berkesinambungan”

Kebijakan Perusahaan:

PT Hon Chuan Indonesia berkomitmen untuk:

1. Memproduksi pangan yang berkualitas dan aman bagi konsumen.
2. Memenuhi semua persyaratan yang diterapkan oleh pelanggan, standar nasional, standar internasional, maupun pemerintah.
3. Mengomunikasikan isu terkait keamanan pangan kepada seluruh karyawan PT. Hon Chuan Indonesia dan organisasi yang terlibat dalam rantai makanan.
4. Menjalankan sistem manajemen keamanan pangan, serta meninjau, dan meningkatkan sistem manajemen keamanan pangan secara berkesinambungan.

4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Berikut ini adalah susunan struktur organisasi dari PT. Hon Chuan Indonesia:

Adapun tugas dari masing-masing anggota struktur organisasi, yakni:

1. *Director:*

- a. Memimpin dan menetapkan kebijakan perusahaan
- b. Memilih, menetapkan, dan mengawasi pekerjaan kepala bagian (manajer) dan karyawan
- c. Menyetujui anggaran tahunan perusahaan
- d. Menyampaikan laporan kinerja perusahaan kepada pemegang saham

2. *Manager:*

- a. Memimpin, mengatur, dan mengendalikan perusahaan
- b. Mengatasi berbagai masalah yang dihadapi perusahaan
- d. Mengawasi dan mengendalikan perusahaan
- e. Memotivasi dan numbuhkan kepercayaan anggotanya
- f. Meningkatkan rasa bertanggung jawab anggotanya
- g. Mengevaluasi kegiatan-kegiatan perusahaan
- h. Mengembangkan sumber daya yang dimiliki perusahaan

3. *Sales Manager:*

- a. Membuat perkiraan penjualan berdasarkan keadaan sekarang
- b. Menyusun rencana biaya
- c. Menyusun rencana *merchandising* & promosi
- d. Menghitung tingkat kepuasan pelanggan melalui hasil survey seluruh *sales team* dan membandingkannya dengan target kepuasan pelanggan yang ditentukan perusahaan

4. *HRGA SPV*:

- a. Mengelola dan merawat kendaraan dinas
- b. Bertanggung jawab atas perawatan gedung
- c. Bertanggung jawab atas perawatan lingkungan kantor (lahan parkir, halaman kantor, gudang, dan sebagainya)
- d. Bertanggung jawab atas kebersihan lingkungan kerja (ruang kerja, *lobby*, dan semua area perusahaan)
- e. Bertanggung jawab atas perawatan instalasi listrik (*mechanical* dan *electrical*)
- f. Mengatur semua bentuk perizinan perusahaan
- g. Mengatur distribusi ATK dan alat-alat kerja lainnya (kertas, mesin *foto copy*, printer, meja, kursi, laptop, komputer, dan lain-lain)
- h. Mengurusi keamanan perusahaan (*security*) dan kebutuhan yang berhubungan dengan *outsourcing company*
- i. Mengurusi karyawan *outsourcing* (*office boy*, *security*, *driver*, *receptionis*, dan lain-lain)
- j. Berhubungan dengan pihak eksternal (Pemda, Kepolisian, Pemkab, Muspida, Ormas, Wartawan, Kelurahan, Kecamatan, dan lain-lain)
- k. Mengurusi semua kebutuhan operasional perusahaan seperti saluran komunikasi (telepon, faximile, Handphone, dan lain-lain)

5. *Quality Control (QC) Manager*:

- a. Mengevaluasi dan menetapkan stabilitas produk/bahan dan menetapkan standar sesuai dengan data-data yang ada

- b. Membuat laporan berkala dan laporan-laporan lain yang diminta oleh atasan atau bagian-bagian lain
 - c. Menganalisa kegagalan produksi, mendiskusikannya dengan bagian-bagian terkait serta mencari sebab-sebab dan jalan keluarnya
 - d. Bertanggung jawab atas ketersediaan spesifikasi dan metode uji bahan awal, produk yang akan dibuat
6. *Beverage Plant Manager:*
- a. Bertanggung jawab dan mengawasi semua kegiatan di Divisi Beverage
 - b. Mengawasi kinerja anggota/pegawai di Divisi Beverage
 - c. Menangani masalah yang tidak bisa diatasi oleh anggota
 - d. Menyusun rencana kerja dan melatih anggota
7. *Warehouse SPV:*
- a. Bertanggung jawab atas catatan administrasi persediaan barang
 - b. Bertanggung jawab atas ketepatan laporan gudang
 - c. Bertanggung jawab atas pelaksanaan bongkar muat barang
 - d. Melakukan perhitungan harian atas fisik barang
 - e. Mengatur penempatan barang berdasarkan kelompok di gudang
 - f. Menjamin keamanan gudang dan kualitas barang yang tersimpan
 - g. Memelihara kelayakan gudang
8. *Beverage SPV:*
- a. Mengarahkan dan mengkoordinasikan semua kegiatan di Divisi Beverage
 - b. Memastikan peralatan dan kegiatan dilakukan dengan baik oleh karyawan di bagian tersebut

9. *Packaging Plant Manager:*

- a. Bertanggung jawab dan mengawasi semua kegiatan di Divisi Packaging
- b. Mengawasi kinerja anggota/pegawai di Divisi Packaging
- c. Menangani masalah yang tidak bisa diatasi oleh anggota
- d. Menyusun rencana kerja dan melatih anggota

10. *Packaging SPV:*

- a. Bertanggung-jawab terhadap semua kegiatan yang dilakukan di Departemen Packaging, sesuai dengan tugas yang diberikan
- b. Melakukan koordinasi dengan departemen lain yang menunjang kegiatan di Departemen Packaging
- c. Membantu dalam pengembangan karyawan di lingkungan Departemen Packaging
- d. Membantu dalam melakukan evaluasi terhadap kinerja semua karyawan, mesin-mesin dan sistem yang ada di Departemen Packaging

11. *Utility SPV:*

- a. Membuat dan mengkoordinasikan jadwal *preventive maintenance* untuk seluruh mesin dan peralatan ke bagian terkait
- b. Memastikan dan mengkoordinasikan seluruh kegiatan teknik sesuai dengan rencana rencana produksi dan menyesuaikan dengan *planning maintenace*
- c. Mengatur dan memberikan pengarahan kepada bawahan agar bekerja sesuai dengan perencanaan, standar kualitas, dan keamanan pangan yang telah ditetapkan
- d. Memastikan semua prosedur dan instruksi kerja dilaksanakan dengan baik

- e. Merencanakan dan mengawasi segala aktifitas teknik dalam hal perbaikan, pemeliharaan, dan preventive *maintenance* maupun modifikasi

12. Finance Manager:

- a. Mengelola fungsi akuntansi dalam memproses data dan informasi keuangan untuk menghasilkan laporan keuangan yang dibutuhkan perusahaan secara akurat dan tepat waktu
- b. Mengkoordinasikan dan mengontrol perencanaan, pelaporan, dan pembayaran pajak perusahaan agar efisien, akurat, tepat waktu, dan sesuai dengan peraturan pemerintah yang berlaku

4.1.4 Ruang Lingkup Kegiatan/Usaha dari Instansi/Perusahaan

PT. Hon Chuan Indonesia berdiri di atas lahan seluas 80,000 m² dan bangunan seluas 24,000 m². Di atas lahan tersebut terdapat sarana dan prasarana yang dimiliki oleh PT. Hon Chuan Indonesia antara lain:

1. Gedung

PT. Hon Chuan Indonesia memiliki 5 Gedung Utama yaitu :

a. *Office*

Gedung ini merupakan tempat untuk mengurus dan mengatur semua kegiatan yang berhubungan dengan perencanaan dan pencatatan produksi.

Gedung ini terletak di depan. Di dalam office ini terdapat kantor *General Manager, General Affair, Sales, dan Finance, 4 Meeting Room, pantry, toilet, kantin, dan musholla.*

b. *Utility*

Utility adalah suatu bagian dalam suatu industri pengolahan yang berfungsi mensupply/melayani segala sesuatu kebutuhan pendukung selain bahan baku dan additif yang dipakai untuk proses produksi. Kebutuhan pendukung tersebut diantaranya adalah air, udara bertekanan, udara kering, uap, dan air dingin. Berikut adalah penjelasan dari masing-masing kebutuhan pendukung tersebut:

1) **AIR (Water)**

Air memiliki peran yang sangat penting di dalam proses produksi sehingga *departement utility* bertugas mengolah air tersebut. Air yang diolah berupa air NIP (Ngoro Industri Persada) yang masih belum di ketahui tingkat kebersihannya. Kemudian diproses di WTP (*water treatment*) sehingga air tersebut menjadi layak untuk digunakan sebagai kebutuhan produksi sesuai standarnya.

2) **Udara Bertekanan (Compressed Air)**

Udara bertekanan dihasilkan oleh kompressor dengan kapasitas besar sehingga udara yang dihasilkan bisa mencapai di atas 10-14 bar. Udara disini memiliki fungsi untuk menggerakkan *cylinder*, untuk melakukan *cleaning*. Sifat dari *compressed air* sendiri memiliki kandungan air (*water*) lebih tinggi dibandingkan *air Dryer*.

3) **Udara Kering (Air Dryer)**

Proses pembuatan udara kering sama dengan *compressed air* karena sama-sama dihasilkan oleh compressor, namun memiliki kandungan air

yang lebih sedikit dibandingkan *compressed air*. Fungsi dari *air dryer* sendiri di dalam proses industri adalah untuk menggerakkan *control valve* dan alat-alat *pneumatic*.

4) Uap (*Steam*)

Uap dihasilkan melalui *Boiler* (ketel untuk merebus), sedangkan air yang direbus adalah *demin water*. *Demin water* adalah air yang sudah melalui tahapan proses sehingga tingkat korosif dan zat-zat yang terkandung berbeda dengan air biasa. Fungsi dari steam sendiri adalah memanaskan, menggerakkan turbin pada pembangkit listrik tenaga uap.

5) Air Dingin (*Cooling Water*)

Cooling water dihasilkan oleh alat/mesin yang bernama *Cooling tower* yang mensirkulasikan air di *cooling tower* sehingga air tersebut temperaturnya turun bisa mencapai 22 derajat celsius. Fungsi dari *Cooling water* sendiri untuk mendinginkan komponen mesin, seperti sistem pendinginan oil, sistem pada *heat exchanger*.

6) *Chiller Water*

Chiller water dihasilkan dari proses pengolahan lebih lanjut air yang berasal dari mesin *cooling tower*. *Chiller water* memiliki temperatur yang lebih dingin mencapai 6 derajat celsius. Fungsinya hampir sama dengan *cooling water* yaitu untuk mendinginkan komponen mesin agar tidak terjadi *over heating* (panas yang berlebih) sehingga dapat merusak mesin itu sendiri.

2. Beverage

Gedung ini merupakan tempat produksi yang mengutamakan ke higienisan karena merupakan tempat pembuatan dan pengisian minuman ke dalam botol dan juga pengecekan kualitas bahan. *Beverage* terbagi menjadi 3 divisi yaitu *Upstream*, *Downstream*, dan *Warehouse*. Di bagian *upstream* terdapat mesin-mesin yang berfungsi untuk memasak bahan dimulai dari mesin *boiling* untuk membuat air dengan suhu yang stabil untuk masuk bagian *melting*. Bagian *downstream* terdapat mesin-mesin yang berfungsi untuk *labeling* botol dan juga pengemasan botol ke dalam kardus. Bagian *warehouse* merupakan tempat untuk menyimpan kardus-kardus yang akan didistribusikan ke berbagai tempat.

3. Packaging

Gedung ini merupakan tempat dengan tingkat higienis yang sangat tinggi karena merupakan tempat pembuatan *platform* botol dan *labeling*. Di *Packaging* terdapat 3 subdivisi yaitu *Printing/labeling*, *Finishing*, dan *Injeksi*. Pada Subdivisi *Printing/labeling* terdapat 1 mesin yang berfungsi untuk mencetak label sebuah minuman dengan bantuan *doctor blade* dan silinder. Pada bagian *Finishing* terdapat 3 mesin yaitu mesin *slitting/cutting*, mesin *seaming*, dan mesin *inspeksi*.

4. WWTP

Gedung ini merupakan tempat pengolahan limbah yang berasal dari pengolahan sisa hasil produksi sehingga limbah tidak merusak lingkungan sekitar.

4.1.5 Ketenagakerjaan

PT. Hon Chuan Indonesia memiliki jumlah karyawan sebanyak 145 orang yang dibagi untuk beberapa divisi, di antaranya adalah divisi *General Affair* (HR, GA K3, *Purchasing*, IT, *Driver*, OB, dan *Scurity*), *Finance*, *Sales*, *Utility*, *Quality Control*, *Packaging*, dan *Beverage*. PT. Hon Chuan Indonesia menerapkan 3 tahap dalam pengakuan status karyawan, yakni:

1. Kontrak pertama selama 24 bulan
2. Kontrak kedua selama 12 bulan
3. Pengangkatan karyawan tetap

Hari kerja PT. Hon Chuan Indonesia yakni mulai hari Senin sampai Jum'at
Waktu kerja yang diterapkan di PT. Hon Chuan Indonesia yakni:

- a. *Shift A*: pukul 08:00-17:00 WIB
- b. *Shift B*: pukul 17.00-20:00 WIB (OT)
- c. *Shift C*: pukul 20:00-05:00 WIB
- d. *Shift D*: pukul 05:00-08:00 WIB (OT)
- e. *Shift E*: Jum'at pukul 08:00-17:30 WIB (*Lunch Time*: 1 jam 30 menit)

Terkait dengan keterlambatan masuk, ada 2 aturan yakni:

1. Senam Pagi jam 7:55 WIB

Sanksi jika 3 kali seminggu tidak ikut- *Verbal Warning*.

2. Masuk Kerja jam 8:00 WIB

Sanksi jika 3 kali sebulan tidak kerja- SP1.

Terlambat 60 menit lebih dihitung setengah hari kerja.

Terkait perizinan terdapat 2 aturan, yakni:

1. Terencana di bawah 3 atau 5 hari

Mengisi form ijin dan diserahkan sebelum ketidakhadiran paling lambat 2 hari sebelum hari ijin.

2. Terencana 3 atau 5 hari lebih

Setelah mengisi dan menyerahkan form ijin, yang bersangkutan atau atasannya wajib mengisi form serah terima dan mengirimkan ke *Manager Plant*. Surat pengajuan wajib dikirimkan paling lambat 1 minggu sebelum hari ijin

3. Jika dalam keadaan darurat, karyawan dapat melapor melalui telepon terlebih dahulu kepada supervisor kemudian HR.

a. Karyawan **wajib** segera menyerahkan form ijin ke HR H + 1 (hari kerja) atau besoknya setelah masuk kerja lengkap dengan tanda tangan Manager.

b. Jika tidak segera menyerahkan maka akan **dipotong gaji** meskipun masih mempunyai sisa cuti, cuti khusus atau menggunakan surat dokter.

c. Jika dalam 3 hari tidak segera menyerahkan, maka akan dianggap **mangkir** dan dikenakan Sanksi Peringatan Pertama.

Sistem penggajian PT. Hon Chuan Indonesia adalah:

1. Periode Gaji tanggal 26 sampai tanggal 25.

2. Gajian tanggal 5.

3. Perusahaan memberikan jumlah hari libur yang sesuai dengan Peraturan Pemerintah termasuk libur bersama.

4. Jika dikarenakan kebijakan perusahaan atau permintaan produksi menyebabkan karyawan harus masuk di hari libur, maka akan ada uang lembur atau pergantian hari libur untuk karyawan yang dihitung lembur.

Terkait dengan cuti karyawan, terdapat 3 aturan yakni:

1. Bekerja genap 1 tahun, berhak memiliki cuti tahunan 12 hari.
2. Jika bekerja genap 1 tahun tetapi tidak di awal tahun (bulan januari) maka akan dihitung secara proporsional.
3. Jumlah cuti tahunan disesuaikan dengan peraturan Departemen Tenaga Kerja Indonesia.

Terkait aturan *finger print* PT. Hon Chuan Indonesia yakni:

1. Dalam 1 hari diharuskan absen pada pagi awal masuk kerja dan sore sebelum pulang kerja.
2. Tempat *finger print* ada di *Security Pos*.
3. Jika karyawan lupa abses dikenakan denda Rp 10.000.
4. Jika ada masalah terkait dengan abses, bisa segera menghubungi *Security* dan mengisi form yang berisi tidak bisa ceklok saat itu juga.

Terkait dengan evaluasi kinerja karyawan, selain evaluasi karyawan baru perusahaan juga mengadakan evaluasi rutin pada seluruh karyawan. Evaluasi ini diadakan 1 tahun 2 kali. Untuk periode pertama diadakan di bulan 7, sedangkan untuk periode kedua diadakan di bulan 1.

4.1.6 Produksi

Kegiatan produksi yang ada di PT. Hon Chuan Indonesia dilakukan oleh dua bagian, yakni:

1. *Beverage*

Gedung ini merupakan tempat pembuatan dan pengisian minuman ke dalam botol dan juga pengecekan kualitas bahan. *Beverage* terbagi menjadi 3 divisi yaitu *Upstream*, *Downstream*, dan *Warehouse*. Di bagian *upstream* terdapat mesin-mesin yang berfungsi untuk memasak bahan dimulai dari mesin *boiling* untuk membuat air dengan suhu yang stabil untuk masuk bagian *melting*. Air yang sudah dimasak kemudian dicampur dengan ekstrak teh lalu masuk bagian filtrasi dimana air yang sudah bercampur dengan teh tadi disaring dan ditambahkan gula dan perasa dari masing-masing produk sesuai dengan resep. Minuman yang sudah jadi kemudian dimasukkan ke dalam botol. Bagian *downstream* terdapat mesin-mesin yang berfungsi untuk *labeling* botol dan juga pengemasan botol ke dalam kardus. Bagian *warehouse* merupakan tempat untuk menyimpan kardus-kardus yang akan didistribusikan ke berbagai tempat.

2. *Packaging*

Gedung ini merupakan tempat dengan tingkat higienis yang sangat tinggi karena merupakan tempat pembuatan platform botol dan *labeling*. Di *Packaging* terdapat 3 subdivisi yaitu *Printing/labeling*, *Finishing*, dan *Injeksi*. Sebelum melakukan proses *labeling/printing* jenis plastik dan tinta harus ditentukan terlebih dahulu. Pemilihan ini dilakukan tergantung dengan

pemesanan dari produsen. Misalnya label Pvc harus menggunakan tinta Pcv. Plastiknya sendiri langsung diimpor dari Vietnam sedangkan untuk tintanya dibeli dari Surabaya. Pada Subdivisi *Printing/labeling* terdapat 1 mesin yang berfungsi untuk mencetak label sebuah minuman dengan bantuan *doctor blade* dan silinder. *Doctor blade* ini berfungsi sebagai pemisah antara tinta dengan plastik. Sedangkan silinder disiapkan sebelum proses *printing/labeling* dikarenakan pada silinder sendiri terdapat hasil print atau corak yang telah menempel pada dinding silinder tersebut. Silinder tersebut biasanya sudah disediakan dari pihak pemesan label.

Setelah label sudah jadi maka hasilnya akan dicek ulang dengan 3 kualitas yaitu *Low*, *Standart*, dan *High*. Dalam pengecekan ini dapat dilihat misal pada kualitas *Low* warna hijau terlihat lebih kekuning-kuningan sedangkan pada kualitas *Standart* warna hijau terlihat berwarna hijau tua dan pada kualitas *High* warna hijau terlihat hijau kecoklat-coklatan. Hasil tersebut akan dikirim kepada pemesan dengan tujuan dapat mengetahui pilihan dari pemesan sesuai ataupun tidak. Jika label sudah sesuai pesanan, label akan digulung oleh roll dengan panjang 15 ribu meter/roll. Label yang telah di roll kemudian masuk pada bagian subdivisi *Finishing*. Pada bagian *Finishing* terdapat 3 mesin yaitu mesins *slitting/cutting*, mesin *seaming*, dan mesin *inspeksi*. Mesin *Slitting* digunakan untuk memotong label yang semula 4 lembar menjadi 1 lembar dengan panjang 1.500 meter. Pada mesin ini juga dilengkapi oleh *Doctor Blade* yang harus berfungsi dengan baik karena untuk memotong label. Penggantian *Doctor blade* ini ada jangka waktunya yaitu 10

ribu meter agar tidak aus. Selanjutnya hasil yang sudah digulung pada roll akan digabungkan di mesin *seaming*. Pada mesin ini label akan dilem menjadi 1 dan langsung digulung pada roll sepanjang 1.500 meter. Selanjutnya dilakukan pengecekan label di mesin inspeksi. Mesin ini berfungsi untuk mengecek tingkat ketebalan, warna, maupun panjang dan lebar serta sambungan yang diisolasi pada label. Mesin ini berkecepatan 255,7 Rpm, dilengkapi oleh sensor yang dapat mendeteksi kesalahan label secara detail. Lampu pada sensor ini akan berkedip secara terus menerus apabila pada label ada warna bening yang berjalan pada silinder. Label yang sudah jadi akan dikemas ke dalam kardus lalu dikirim kepada pemesan. Selanjutnya pada subdivisi *Injeksi* terdapat 1 mesin yaitu mesin *Heskey* yang berfungsi untuk membuat ukuran *platform* botol yang bahan dasarnya dari biji plastik serta ukuran *platform* tergantung dari pemesanan. Setiap satu kali proses pembuatan *platform* tidak membutuhkan waktu lama, hanya hitungan detik saja. Setelah itu hasil-hasil *platform* tersebut digerakkan oleh konveyor menuju mesin inspeksi yang berfungsi sebagai pengecek *platform* baik itu ukuran, bentuk, dan yang lainnya. Setelah itu *platform* dikirim menuju beverage untuk proses blowing.

Pengguna jasa maklon yang diberikan PT. Hon Chuan Indonesia ada yang berasal dari perusahaan dengan merk ternama, sehingga segala kerahasiaan menjadi tanggung jawab bersama. Kerahasiaan ini terletak pada resep, harga, dan juga pemasok bahan baku yang semula hanya diketahui pihak pemilik produk menjadi diketahui oleh PT. Hon Chuan Indonesia. Sehingga nantinya dalam

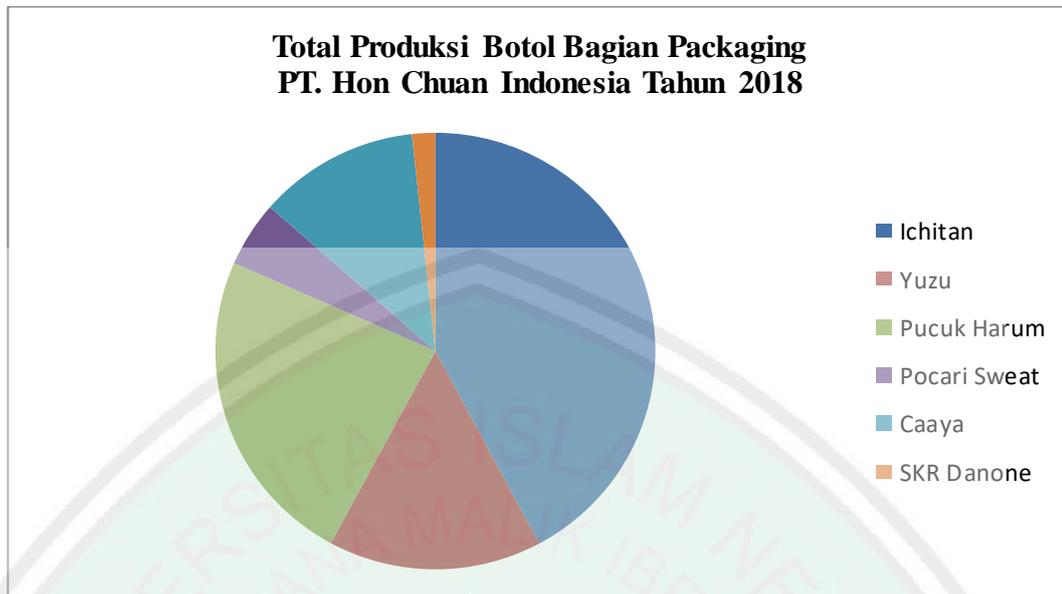
penelitian ini, peneliti akan mengurangi beberapa bahan baku dari masing-masing produk yang menjadi obyek penelitian dan menyisipkan biaya bahan baku yang dihilangkan tersebut ke dalam biaya bahan baku yang lain. Tidakan ini tentunya sudah melalui kesepakatan dengan pihak bagian sales, produksi, dan juga bagian *finance*.

Adapun pelanggan tetap PT. Hon Chuan Indonesia adalah perusahaan minuman Ichitan. Produk Ichitan inilah yang akan menjadi fokus dalam penelitian dimana produk ini dipesan kepada PT. Hon Chuan Indonesia lengkap mulai dari kemasan botol dan isinya sampai produk tersebut siap dipasarkan ke konsumen. Terkait dengan bahan baku botol, sebagian bahan baku plastik yang digunakan dalam proses produksi PT. Hon Chuan Indonesia didapatkan dari PT. Indorama Synthetics Indonesia, yaitu sebanyak 600-1000 metric ton per bulan.

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1 Identifikasi Total Produksi Botol Tahun 2018

Pada tahun 2018, PT. Hon Chuan Indonesia menerima banyak pesanan botol dari beberapa konsumen. Konsumen tersebut berasal dari perusahaan produk minuman Ichitan, Yuzu, Pucuk Harum, Pocari Sweat, Caaya, dan KRS (Danone). Berikut ini merupakan trend total produksi botol bagian *Packaging* PT. Hon Chuan Indonesia Tahun 2018:



Gambar 4.3

**Tren Total Produksi Botol Bagian *Packaging* PT. Hon Chuan Indonesia
Tahun 2018**

Sumber: PT. Hon Chuan Indonesia, 2018.

Tren di atas menunjukkan bahwa total produksi botol bagian *Packaging* PT. Hon Chuan Indonesia tahun 2018 terdiri dari pesanan produk Ichitan sebanyak 1.185.339 box botol, produk Yuzu sebanyak 441.800 box botol, produk Pucuk Harum sebanyak 666.600 box botol, produk Pocari Sweat sebanyak 136.500 box botol, produk Caaya sebanyak 332.600 box botol, dan produk SKR (Danone) sebanyak 48.000 box. Jadi, selama tahun 2018 PT. Hon Chuan Indonesia mampu memenuhi sebanyak 2.810.839 box botol untuk memenuhi pesanan dari beberapa produk konsumen. Data tersebut didapatkan penulis berdasarkan hasil observasi dengan salah satu karyawan produksi bagian *Packaging* PT. Hon Chuan Indonesia.

Secara lebih terinci, jumlah pesanan botol bagian *Packaging* PT. Hon Chuan Indonesia tahun 2018 seperti tabel 4.1 berikut ini:

Tabel 4.1
Rincian Jumlah Pesanan Botol (Box) Bagian Packaging
PT. Hon Chuan Indonesia Tahun 2018

Tgl/ Bulan	Jan	Feb	Mar	Apri	Mei	Juni	Juli	Agust	Sept	Okt	Nov	Des
1										35.000	5.000	
2	25.000		20.000	32.100	15.000		30.000			8.000	9.000	
3					38.094		10.000		13.000	10.000		57.600
4					30.000				15.000			
5	35.500	11.500	35.000						15.000			
6		15.000		21.900			15.000	25.655			10.000	
7					20.000						15.000	38.848
8	17.000	30.000			12.000			35.000		35.000	20.000	
9		35.000						35.600		30.150		
10								37.000	15.000	15.000		
11	35.000			14.000						15.000		34.848
12		45.000	33.000	45.000						15.000		
13		22.000						44.395				
14											25.000	
15	15.500		30.000		56.790					30.000		
16							14.000				39.000	
17	21.500			20.000			16.900		25.000			30.000
18				54.667					45.000	28.654		45.500
19									35.000	10.000	20.000	
20		55.000				40.220			15.000			
21		25.000			15.000	37.500					15.000	42.500
22					15.000	40.084					45.000	
23	45.500		35.000	45.333	11.000		16.700					
24	15.500				21.500			25.605	20.000			
25	25.500								15.000			
26			25.000			65.696			10.000		41.000	14.500
27		15.000				14.000		36.000	40.000		19.000	
28			35.000		20.000	15.000						
29			15.000			15.000						
30												
31								15.000				
Total Pesanan (Box)	204.000	263.500	263.500	264.000	227.384	263.416	264.000	203.600	233.000	231.804	203.000	263.796

Sumber: PT. Hon Chuan Indonesia

Keterangan: ■ : Hari libur kerja (Sabtu dan Minggu) ■ : Yuzu
■ : Hari libur nasional ■ : Pucuk Harum
■ : Perbaikan mesin (*maintenance*) ■ : Pocaryswet
1 box : 24 botol. ■ : Caaya
■ : Ichitan ■ : KSR (Danone)

Data jumlah pesanan botol di atas, selanjutnya akan dibuatkan jadwal (skedul) produksi. Di PT. Hon Chuan Indonesia sendiri, biasanya jadwal produksi telah disusun satu bulan sebelum produk pesanan ditargetkan selesai. Jadwal produksi ini disusun dengan cara mengumpulkan produk yang sama dalam sekali proses dan jadwal ini sifatnya tidak sama tiap minggunya karna produk yang diproduksi berbeda jenis dan jumlahnya. Jadi, jadwal produksi ini disusun fleksibel menyesuaikan target pesanan dan kapasitas mesin.

Kapasitas produksi PT. Hon Chuan Indonesia terbagi menjadi 2 bagian, yaitu bagian *beverage* dan *packaging*. Kapasitas pada bagian *beverage* ini terbagi lagi menjadi 2 proses, yakni kapasitas proses *filling* dan *blowing*. *Filling* adalah proses pengisian isi dari produk minuman ke dalam botol minuman. Sedangkan *blowing* adalah proses peniupan *preform* (bentuk dasar botol) menjadi botol dengan bentuk yang sudah ditentukan. Kapasitas proses *filling* dan *blowing* adalah sama, yakni mampu memproduksi sebanyak 855.000 box atau 20.520.000 botol per bulan. Sedangkan pada bagian *packaging*, mesinnya mampu memproduksi sebanyak 36.000 botol per jam. Sehingga kapasitas bagian *packaging* dalam memproduksi botol adalah 264.000 box per bulan.

Berikut ini adalah laporan kegiatan produksi botol PT. Hon Chuan Indonesia pesanan tahun 2018:

Tgl/ Bln	Desember	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus	September	Oktober	November						
22		12.560	12.000	12.000			5.400	12.445				12.000	L 1,5	13.560				
23			11.900	12.000	12.450		11.050	5.200		L 1,5	13.460	12.000		12.105	12.200			
24		7.500	4.500				12.000	L 1,5	13.990		12.000	12.650	L 1,5	13.560	11.740			
25		10.100					11.650		11.550	12.965	L 1	12.000		12.000				
26		12.450		12.000	10.800		11.200			12.890	L 1	12.000		12.000	12.360	5.000	7.350	
27	L 1,5	13.740		12.000	7.650		12.440		12.945	L 1		12.000	L 1,5	13.560	11.000		13.670	L 1,5
28	L 1,5	13.800		12.000	4.700				12.170	12.900	L 1			12.000	12.000			13.750
29		12.560	7.950		12.350					12.495				12.000			8.400	12.420
30			12.000				12.000		11.990			12.000		12.000			2.100	12.760
31			5.000					L 1,5	13.990			200		12.560			6.545	
Total (Box)	236.000	253.500	228.000	233.000	254.384	227.500	102.600	254.255	263.000	263.000	231.804	263.000	263.796					

Sumber: PT. Hon Chuan Indonesia

Keterangan: ■ : Hari libur kerja (Sabtu dan Minggu) ■ : Yuzu
■ : Hari libur nasional ■ : Pucuk Harum
■ : Perbaikan mesin (*maintenance*) ■ : Pocaryswet
1 box : 24 botol ■ : Caaya
■ : Ichitan ■ : KSR (Danone)

Dari banyak pesanan yang diterima PT. Hon Chuan Indonesia, terdapat satu perusahaan yang menjadi pelanggan tetap dengan jumlah pesanan yang banyak dan bersifat rutin di tahun 2018, yakni perusahaan Ichitan. Selain pesannya yang bersifat rutin, produk Ichitan ini dipesan tidak hanya berupa botolnya saja, namun dipesan sekaligus isinya sehingga hasil akhirnya berupa barang jadi siap dipasarkan (botol plastik, label, tutup botol, dan isinya). Selain produk Ichitan, produk lain juga ada yang dipesan lengkap dengan isinya, seperti Yuzu dan Pucuk Harum. Namun, pesanan produk tersebut sifatnya tidak menentu. Ada kalanya produk tersebut dan produk pesanan yang lainnya dipesan hanya berupa botol plastiknya saja, labelnya saja, atau bahkan hanya berupa isi dari produk tersebut. Berdasarkan keterangan tersebut, maka dalam penelitian ini penulis hanya akan fokus terhadap produksi produk Ichitan saja.

Berikut ini merupakan jumlah pesanan produk minuman Ichitan yang diterima oleh PT. Hon Chuan Indonesia selama tahun 2018 yang diambil dari tabel 4.1 mengenai jumlah pesanan botol bagian *Packaging* PT. Hon Chuan Indonesia tahun 2018:

Tabel 4.3
Jumlah Pesanan (Box) Produk Ichitan Tahun 2018

Tgl/ Bln	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Juni	Juli	Agust	Sept	Okt	Nov	Des
1										35.000	5.000	
2	25.000		20.000		15.000		30.000			8.000	9.000	
3							10.000		13.000	10.000		
4					30.000				15.000			
5		11.500	35.000						15.000			
6		15.000					15.000	25.655			10.000	
7					20.000						15.000	
8	17.000										20.000	
9												
10									15.000	15.000		
11										15.000		
12			33.000							15.000		
13		22.000						44.395				
14											25.000	
15	15.500									10.000		
16							14.000					
17				20.000			16.900					30.000
18				54.667								
19											20.000	
20									15.000			
21					15.000						15.000	42.500
22					15.000	40.084						
23				45.333	11.000		16.700					
24	15.500							25.605	20.000			
25									15.000			
26									10.000			
27		15.000				14.000						
28					20.000	15.000						
29			15.000			15.000						
30												
31												
Total Box)	73.000	63.500	103.000	120.000	126.000	84.084	102.600	95.655	118.000	108.000	119.000	72.500

Sumber: PT. Hon Chuan Indonesia

Keterangan: ■ : Hari libur kerja (Sabtu dan Minggu)

■ : Hari libur nasional

■ : Perbaikan mesin (*maintenance*)

1 box : 24 botol.

Saat memproses pesanan produk Ichitan, PT. Hon Chuan Indonesia menggunakan 2 plantnya, yakni *beverage* dan *packaging*. Hal ini dikarenakan produk Ichitan dipesan dengan hasil akhir berupa barang jadi siap dipasarkan. Sehingga produk Ichitan membutuhkan proses pada dua bagian. Pertama, bagian *beverage* untuk memasak isi dari produk Ichitan. Dan yang kedua, bagian *packaging* untuk membuat botol plastik, label, dan tutup botol produk Ichitan. Produk Ichitan ini juga relatif sering terjadi penambahan jumlah pesanan (perubahan *Purchasing Order* dari konsumen).

Menurut keterangan dari salah satu karyawan produksi bagian *Packaging*, terjadinya pesanan tambahan ini dipengaruhi oleh pangsa pasar produk Ichitan. Selama ini, apabila terjadi tambahan pesanan produk Ichitan, PT. Hon Chuan Indonesia selalu membeli botol dari perusahaan lain. Hal ini dikarenakan pihak Ichitan tidak ingin ambil pusing terhadap pesanan tambahan yang sifatnya tidak tetap. Oleh karena itu, selama ini pihak PT. Hon Chuan Indonesia lebih memilih untuk membeli botol dari perusahaan lain agar mampu memenuhi pesanan dari perusahaan Ichitan.

Berikut ini jumlah pesanan tambahan produk Ichitan yang terjadi selama tahun 2018:

Tabel 4.4
Jumlah Pesanan Tambahan Produk Ichitan Tahun 2018

Waktu	Jumlah Tambahan Pesanan (Box)
15 Januari	10.000
27 Februari	10.000
29 Maret	14.000
17 April	9.000
31 Mei	30.000
27 Juni	10.000
16 Juli	19.000
15 Oktober	5.000
Total Pesanan Tambahan	107.000

Sumber : PT. Hon Chuan Indonesia, 2018

Tabel 4.4 di atas menunjukkan banyaknya pesanan tambahan produk Ichitan selama tahun 2018. Biasanya, penambahan jumlah pesanan ini bersifat mendadak (mendekati jatuh tempo pesanan ditargetkan selesai). Apabila ada perubahan *Purchasing Order* dari konsumen, maka itu sudah menjadi konsekuensi dari PT. Hon Chuan Indonesia. Hal ini dikarenakan, PT. Hon Chuan Indonesia memberikan kebebasan kepada para konsumennya jika sewaktu-waktu konsumen ingin melakukan revisi PO. Di sinilah letak pengambilan keputusan taktis dalam membeli atau memproduksi sendiri botol produk minuman Ichitan perlu dilakukan.

4.2.2 Identifikasi Biaya Produksi Produk Minuman Ichitan

Berikut ini adalah rincian biaya produksi yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya overhead pabrik, biaya tetap, dan biaya penyusutan (gedung dan mesin) untuk memproduksi minuman Ichitan pada PT. Hon Chuan Indonesia. Produk minuman Ichitan *Green Tea* 420 ml memiliki 3 varian rasa, yakni rasa *Lychee*, *Mango*, dan *Honey Lemon*.

a. Biaya Bahan Baku

Biaya bahan baku dalam pembuatan produk minuman Ichitan Green Tea dapat dijabarkan melalui tabel 4.5 dan 4.6 di bawah ini:

Tabel 4.5
Rincian Biaya Bahan Baku (*Raw Material*)/box (24 botol)
Produk Ichitan *Green Tea* 420 ml

Jenis Bahan Baku (<i>Raw Material</i>)	Jumlah (Rp/Botol)	Total Biaya (Rp/Box)
<i>Tea Powder Extract</i> 0,6%	4	96
Konsentrat (Leci, Mangga, Atau Lemon) 1 %	18	432
Perisa Alami (Leci, Mangga, Atau Lemon)	180	4.320
<i>Green Tea</i> STD 777	97	2.328
Gula + Madu (0,05%)	98	2.352
Sirup Fruktosa	355	8.520
Asam Sitrat	4	96
<i>Another Ingredients</i>	24	576
<i>Reject Cost</i> (5%)	39	936
Total Biaya Raw Material	819	19.656

Sumber: Data diolah, 2019

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa PT. Hon Chuan Indonesia mengeluarkan biaya bahan baku (*Raw Material*) sebesar Rp 819 untuk pembuatan 1 botol produk minuman Ichitan *Green Tea* 420 ml atau sebesar Rp 19.656 untuk pembuatan 1 box (24 botol) produk minuman Ichitan *Green Tea* 420 ml. Biaya bahan baku (*Raw Material*) ini terdiri dari biaya *tea powder extract* 0,6% sebesar Rp 4 per botol atau sebesar Rp 96 per box, konsentrat (leci, mangga, atau lemon) 1% sebesar Rp 18 per botol atau sebesar Rp 432 per box, perisa alami (leci, mangga, atau lemon) sebesar Rp 180 per botol atau sebesar Rp 4.320 per box, *green tea* STD 777 sebesar Rp 97 per botol atau sebesar Rp 2.328 per box, gula + madu (0,05%) sebesar Rp 98 per botol atau sebesar Rp 2.352 per box, sirup fruktosa sebesar Rp 355 per botol atau sebesar Rp 8.520 per box, asam sitrat

sebesar Rp 4 per botol atau sebesar Rp 96 per box, *another Ingredients* sebesar Rp 24 per botol atau sebesar Rp 576 per box, dan *reject cost (5%)* sebesar Rp 39 per botol atau sebesar Rp 936 per box.

Selain biaya bahan baku untuk membuat isi dari produk Ichitan, terdapat bahan baku lain yang digunakan untuk memproduksi botol kemasan produk Ichitan. Berikut ini adalah rincian biaya bahan baku untuk memproduksi botol:

Tabel 4.6

Biaya Bahan Baku Botol Produk Ichitan Green Tea 420 ml

Jenis Bahan Baku Botol	Jumlah (Rp/Bulan)	Jumlah (Rp/Botol)	Total Biaya (Rp/Box)
Bahan Baku (Botol/ <i>Packaging</i>):			
a. <i>PET Platform</i>	7.695.000.000	375	9.000
b. <i>Closure/Cap</i>	1.949.400.000	95	2.280
c. <i>Label</i>	2.975.400.000	145	3.480
#Diketahui kapasitas produksi sebulan 20.520.000 Botol			
Total Bahan Baku Botol	12.619.800.000	615	14.760

Sumber: Data diolah, 2019

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa PT. Hon Chuan Indonesia mengeluarkan biaya bahan baku (*Raw Material*) sebesar Rp 615 untuk pembuatan 1 botol produk minuman Ichitan Green Tea 420 ml atau sebesar Rp 14.760 untuk pembuatan 1 box (24 botol) produk minuman Ichitan Green Tea 420 ml. Biaya overhead pabrik ini terdiri dari biaya *PET Platform* sebesar Rp 375 per botol atau sebesar Rp 9.000 per box, *closure/cap* sebesar Rp 95 per botol atau sebesar Rp 2.280 per box, dan *label* sebesar Rp 145 per botol atau sebesar Rp 3.480 per box.

b. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Biaya tenaga kerja langsung dalam pembuatan produk minuman Ichitan *Green Tea* dapat dijabarkan melalui tabel 4.7 di bawah ini:

Tabel 4.7
Biaya Tenaga Kerja Langsung untuk Memproduksi Produk Minuman
Ichitan *Green Tea* 420 ml

Keterangan	Jumlah TKL (Orang)	Jumlah (Rp/Orang)	Jumlah (Rp/Botol)	Total Biaya (Rp/Box)
Bagian Produksi <i>Packaging</i> : <i>Loading Making</i>	6	90	540	12.960
Bagian Produksi <i>Beverage</i> : <i>Loading Cooking & Finish Goods</i>	6	30	180	4.320
Total Biaya TKL	12	120	720	17.280

Sumber: Data diolah, 2019

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa PT. Hon Chuan Indonesia memperkerjakan masing-masing 6 orang tenaga kerja langsung di bagian produksi *packaging* dan di bagian produksi *beverage* (*loading finish goods*). Upah yang diberikan untuk satu tenaga kerja bagian *packaging* dalam memproses botol sebesar Rp 90 per orang. Sehingga upah tenaga kerja yang dikeluarkan PT. Hon Chuan Indonesia untuk memproduksi botol sebesar Rp 540 per botol atau sebesar Rp 12.960 per box. Sedangkan upah yang diberikan untuk satu tenaga kerja bagian *beverage* dalam memasak isi minuman adalah sebesar Rp 30 per orang. Sehingga upah tenaga kerja yang dikeluarkan PT. Hon Chuan Indonesia untuk memasak isi minuman sebesar Rp 180 per orang atau sebesar Rp 4.320 per box. Dengan demikian perusahaan akan membayar atau mengeluarkan biaya tenaga kerja langsung sebesar Rp 17.280 untuk menghasilkan 1 box *finish goods* produk Ichitan.

c. Biaya Overhead Pabrik

Biaya bahan baku dalam pembuatan produk minuman Ichitan *Green Tea* dapat dijabarkan melalui tabel 4.8 di bawah ini:

Tabel 4.8
Biaya Overhead Pabrik Produk Ichitan *Green Tea* 420 ml

Jenis BOP	Jumlah (Rp/Bulan)	Total Biaya (Rp/Botol)	Total Biaya (Rp/Box)
Bahan Baku Penolong (<i>Packaging</i>):			
a. <i>Carton Box</i>	-	-	2.700
b. <i>Glue</i>	-	-	1.500
Biaya TKTL (9 orang <i>Security</i>)	35.473.385	2	48
<i>Rent Truck– Delivery Goods</i>	1.156.000.000	56	1.344
<i>Transportation Cost</i> (tergantung alamat tujuan)	-	-	-
#Diketahui kapasitas produksi sebulan 20.520.000 Botol			
Total Bahan Baku Botol	1.191.473.385	58	5.592

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data yang ditunjukkan pada Tabel 4.8 bahwa PT. Hon Chuan Indonesia mengeluarkan biaya overhead pabrik sebesar Rp 58 per botol atau sebesar Rp 5.592 per box. Biaya overhead pabrik ini terdiri dari biaya bahan baku penolong (*packaging*) yakni *carton box* sebesar Rp 2.700 per box, *glue* sebesar Rp 1.500 per box, biaya TKTL (9 orang *Security*) sebesar Rp 2 per botol atau sebesar Rp 48 per box, dan biaya *rent truck* sebesar Rp 56 per botol atau sebesar Rp 1.344 per box.

d. Biaya Depresiasi

Biaya depresiasi (gedung dan mesin) dalam pembuatan produk minuman Ichitan *Green Tea* dapat dijabarkan melalui tabel 4.9 di bawah ini:

Tabel 4.9
Biaya Depresiasi Mesin dan Bangunan untuk Memproduksi Produk
Minuman Ichitan *Green Tea* 420 ml

Jenis Aset Tetap	Harga Perolehan	Umur (Bln)	Depresiasi/Bulan	Jumlah (Rp/Btl)	Total Biaya (Rp/Box)
Bangunan	44.796.390.910	120	373.303.258	18	432
Mesin:					
Packaging					
a. <i>Doctor Blade</i>	10.495.563.400	96	109.328.785	5	120
b. <i>Slitting</i>	3.627.110.000	96	37.782.396	2	48
c. <i>Seaming</i>	4.860.560.000	96	50.630.833	2	48
d. <i>Inspeksi</i>	4.750.340.400	96	49.482.713	2	48
e. <i>Heskey</i>	127.098.770.600	96	1.323.945.527	65	1.560
f. Mesin Air Compressor	2.445.900.000	96	25.478.125	1	24
Beverage					
a. <i>Boiler A</i>	2.278.308.020	96	23.732.375	1	24
b. <i>Boiler B</i>	6.984.168.470	96	72.751.755	4	96
c. <i>Aseptic</i>	154.727.007.400	96	1.611.739.660	79	1.896
d. <i>TFTC</i>	73.091.728.300	96	761.372.170	37	888
e. <i>KSL</i>	4.668.250.000	96	48.627.604	2	48
f. <i>Waste Wate</i>	3.098.700.000	96	32.278.125	2	48
			#Diketahui kapasitas produksi sebulan 20.520.000 Botol		
Total Biaya Depresiasi			4.520.453.326	220	5.280

Sumber: Data diolah, 2019

Keterangan:

- a) *Doctor Blade* adalah mesin untuk mencetak label
- b) *Slitting* adalah mesin untuk memotong label
- c) *Heskey* adalah mesin untuk membuat *platform*
- d) *TFTC* adalah mesin penutup botol
- e) *KSL* adalah mesin untuk proses *filling*
- f) *Waste wate* adalah mesin untuk mengontrol air (Water Treatment/WTP)
- g) *Air Compressor* adalah mesin untuk peniup preform (*blowing*)

Berdasarkan hasil pengolahan data yang ditunjukkan pada Tabel 4.9 menjelaskan bahwa PT. Hon Chuan Indonesia mengeluarkan biaya depresiasi sebesar Rp 220 untuk memproduksi 1 botol produk minuman Ichitan atau sebesar Rp 5.280 untuk total biaya depresiasi dalam pembuatan 1 box (24 botol) produk minuman Ichitan. Biaya depresiasi ini berlaku pada aset tetap berupa bangunan dan mesin. Jumlah biaya depresiasi bangunan yakni sebesar Rp 18 per botol atau sebesar Rp 432 per box. Sedangkan mesin-mesin yang dikenai biaya depresiasi di antaranya adalah *Doctor Blade* sebesar Rp 5 per botol atau sebesar Rp 120 per box, *Slitting* sebesar Rp 2 per botol atau sebesar Rp 48 per box, *Seaming* sebesar Rp 2 per botol atau sebesar Rp 48 per box, *Inspeksi* sebesar Rp 2 per botol atau sebesar Rp 48 per box, *Heskey* sebesar Rp 65 per botol atau sebesar Rp 1.560 per box, *Boiler A* sebesar Rp 1 per botol atau sebesar Rp 24 per box, *Boiler B* sebesar Rp 4 per botol atau sebesar Rp 96 per box, *Aseptic* sebesar Rp 79 per botol atau sebesar Rp 1.896 per box, *TFTC* sebesar Rp 37 per botol atau sebesar Rp 888 per box, serta *KSL*; *Oil Compressor*; dan *Waste Wate* masing-masing sebesar Rp 2 per botol atau sebesar Rp 48 per box.

e. Biaya Tetap

Biaya tetap dalam pembuatan produk minuman Ichitan *Green Tea* dapat dijabarkan melalui tabel 4.10 di bawah ini:

Tabel 4.10

Biaya Tetap untuk Memproduksi Produk Ichitan Green Tea 420 ml

Jenis Biaya Tetap	Jumlah (Rp/Bulan)	Jumlah (Rp/Botol)	Total Biaya (Rp/Box)
Air	240.908.800	12	288
Gas	442.947.999	22	528
Listrik	1.958.937.896	95	2.280
Telepon	13.699.470	1	24
#Diketahui kapasitas produksi sebulan 20.520.000 Botol			
Total Biaya Tetap	2.656.494.165	129	3.120

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data yang ditunjukkan pada Tabel 4.10 bahwa PT. Hon Chuan Indonesia mengeluarkan biaya tetap sebesar Rp 129 untuk memproduksi 1 botol produk minuman Ichitan atau sebesar Rp 3.120 untuk pembuatan 1 box (24 botol) produk minuman Ichitan. Biaya tetap ini terdiri dari biaya air sebesar Rp 12 per botol atau sebesar Rp 288 per box, biaya gas sebesar Rp 22 per botol atau sebesar Rp 528 per box, biaya listrik sebesar Rp 95 per botol atau sebesar Rp 2.280 per box, serta biaya telepon sebesar Rp 1 per botol atau sebesar Rp 24 per box.

f. Total Biaya Produksi Botol Minuman Produk Ichitan

Rincian biaya-biaya yang dikeluarkan PT. Hon Chuan Indonesia dalam memproduksi produk Ichitan telah disebutkan di atas. Selanjutnya adalah menjumlahkan seluruh biaya yang digunakan dalam memproduksi botol produk Ichitan seperti tabel 4.11 berikut ini:

Tabel 4.11

Biaya-biaya untuk Memproduksi Botol Produk Ichitan Green Tea 420 ml

Jenis Biaya Pembuatan Botol	Jumlah (Rp/Botol)	Total Biaya (Rp/Box)
Biaya Bahan Baku (Botol/Packaging):		
a. <i>PET Platform</i>	375	9.000
b. <i>Closure/Cap</i>	95	2.280
c. <i>Label</i>	145	3.480
Biaya Tenaga Kerja Langsung:		
Bagian Produksi <i>Packaging:</i>	120	17.280
<i>Loading Making</i>	(6 orang = 720)	
Biaya Tetap:		
a. Gas	22	528
b. Listrik	95	2.280
Biaya Depresiasi:		
Bangunan (1/3 dari keseluruhan bangunan)	6	144
Mesin:		
a. <i>Doctor Blade</i>	5	120
b. <i>Slitting</i>	2	48
c. <i>Seaming</i>	2	48
d. <i>Inspeksi</i>	2	48
e. <i>Heskey</i>	65	1.560
f. <i>Mesin Air Compressor</i>	1	24
Total Biaya Produksi Botol	1.536	36.840

Sumber: Data Diolah, 2019.

Berdasarkan hasil pengolahan data yang ditunjukkan pada Tabel 4.11 menjelaskan bahwa PT. Hon Chuan Indonesia mengeluarkan biaya produksi botol sebesar Rp 1.536 untuk memproduksi 1 botol produk minuman Ichitan atau sebesar Rp 36.840 untuk total biaya produksi 1 box (24 botol) produk minuman Ichitan. Biaya produksi botol ini terdiri dari biaya bahan baku botol, biaya tenaga kerja langsung, biaya tetap, dan biaya depresiasi.

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa biaya baku pembuatan botol terdiri dari *PET platform* sebesar Rp 375 per botol atau sebesar Rp 9.000 per box; *closure/cap* sebesar Rp 95 per botol atau sebesar Rp 2.280 per box, dan *label* sebesar Rp 145 per botol atau sebesar Rp 3.480 per box. Biaya tenaga kerja

langsung pembuatan 1 botol adalah sebesar Rp 120 per orang, karena PT. Hon Chuan Indonesia mempekerjakan 6 orang pekerja, maka total biaya tenaga kerja untuk menghasilkan 1 box botol adalah sebesar Rp 17.280. Selanjutnya adalah biaya tetap yang dikeluarkan PT. Hon Chuan Indonesia terdiri dari biaya gas sebesar Rp 22 per botol atau sebesar Rp 528 per box dan biaya listrik sebesar Rp 95 per botol atau sebesar Rp 2.280 per box. Sedangkan biaya depresiasi dalam pembuatan botol terdiri dari depresiasi bangunan dan mesin. Biaya depresiasi bangunan adalah sebesar Rp 6 per botol atau sebesar Rp 144 per box. Biaya depresiasi mesinnya terdiri dari depresiasi mesin *doctor blade* sebesar Rp 5 per botol atau sebesar Rp 120 per box, mesin *slitting* sebesar Rp 2 per botol atau sebesar Rp 48 per box, mesin *seaming* sebesar Rp 2 per botol atau sebesar Rp 48 per box, mesin *inspeksi* sebesar Rp 2 per botol atau sebesar Rp 48 per box, mesin *heskey* sebesar Rp 65 per botol atau sebesar Rp 1.560 per box, dan mesin *air compresor* sebesar Rp 1 per botol atau sebesar Rp 24 per box.

g. Biaya untuk Membeli Botol Produk Minuman Ichitan

PT. Hon Chuan Indonesia mengambil keputusan membeli botol dari perusahaan lain manakala menerima revisi *purchasing order* (PO) atau pesanan pembelian. Keputusan membeli ini dilakukan karena pihak PT. Hon Chuan Indonesia tidak mau ambil pusing terhadap revisi PO atau penambahan pesanan yang jumlahnya tidak menentu. Selain itu, PT. Hon Chuan Indonesia ingin fokus dengan pesanan yang telah disusun jadwal produksinya karena PT. Hon Chuan Indonesia tidak ingin kegiatan produksinya terganggu dengan adanya revisi *purchasing order* (PO) atau penambahan jumlah pesanan ini.

PT. Hon Chuan Indonesia selama ini membeli botol dari perusahaan yang telah direkomendasikan oleh perusahaan Ichitan, yaitu PT. Indorama Synthetics Indonesia. Tujuannya adalah untuk menjaga agar produk Ichitan tidak sembarangan diproduksi oleh pihak lain. Botol Ichitan ini dibeli oleh PT. Hon Chuan Indonesia dengan harga Rp 1.475 per botol atau sebesar Rp 35.400 per box. Harga ini belum termasuk *truck loading fee* atau biaya pengiriman. Besar biaya pengiriman ini tergantung dengan jumlah barang yang dikirim. Dalam sekali kirim mampu mengirim sebanyak 2.500 box botol dengan biaya pengiriman sebesar Rp 3.900.000.

4.2.3 Pengambilan Keputusan Taktis Membeli atau Memproduksi Sendiri Botol Produk Minuman Ichitan

Kegiatan produksi PT. Hon Chuan Indonesia sering dihadapkan pada kegiatan revisi *purchasing order* (PO) oleh perusahaan Ichitan. Selama ini, PT. Hon Chuan Indonesia mengambil keputusan membeli botol dari perusahaan yang direkomendasikan oleh perusahaan Ichitan. Keputusan membeli botol ini dilakukan PT. Hon Chuan Indonesia agar pesanan dari perusahaan Ichitan tetap dapat terpenuhi sehingga mampu menambah sedikit laba bagi PT. Hon Chuan Indonesia.

Informasi-informasi terkait keputusan membeli botol ini diperoleh penulis berdasarkan hasil observasi. Dari informasi yang didapat, penulis ingin melakukan perhitungan terkait keputusan membeli botol tersebut dan membandingkannya dengan biaya yang dihabiskan jika botol-botol tersebut diproduksi sendiri oleh PT. Hon Chuan Indonesia. Tujuannya adalah untuk

mengetahui apakah lebih menguntungkan membeli botol dari perusahaan lain atau memproduksi sendiri. Di sinilah letak penerapan metode biaya diferensial diperlukan. Dengan menggunakan metode tersebut, dapat diketahui jumlah seluruh biaya yang akan dikeluarkan untuk setiap alternatif keputusan yang dipilih, jumlah laba yang akan diperoleh dan juga penghematan biatan biaya yang dilakukan untuk memaksimalkan laba.

Pada penelitian ini, penulis akan mencoba untuk menghitung biaya produksi apabila PT. Hon Chuan Indonesia tidak membeli botol Ichitan dari perusahaan lain. Alasannya, jika dilihat dari kapasias mesin yang dimiliki oleh PT. Hon Chuan Indonesia, masih dimungkinkan PT. Hon Chuan Indonesia untuk memproduksi botol atas pesanan tambahan. Berikut ini adalah rekomendasi kegiatan produksi apabila PT. Hon Chuan Indonesia memproduksi sendiri botol atas pesanan tambahan tahun 2018:

Tabel 4.12
Rekomendasi Kegiatan Produksi Botol (Box) Bagian *Packaging* PT. Hon Chuan Indonesia Tahun 2018
Setelah Terjadi Pesanan Tambahan

Tgl/ Bln	Desember	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus	September	Oktober	November
1	12.450		12.150	12.100					L 1,5 13.750		12.000	12.000
2		12.250	12.450	12.350	12.360	12.450		12.300	12.000		12.000	12.450
3		12.240			12.340	12.450		12.300	12.550	12.200	12.000	
4	13.450 L 1,5	12.360			12.350	12.750		12.300		12.350	12.000	
5	11.000	12.450	13.350 L 1,5	12.100	12.400			12.300		12.350	12.670	12.110
6	10.950		12.240	8.450 3.900	12.350			12.555	L 1,5 13.650	12.350		L 1,5 13.750
7	12.150		12.350		12.120	13.990 L 1,5			12.000	12.450		12.190
8	11.000 1.940	13.950 L 1,5	2.460 10.350	12.080		12.580			L 1,5 13.550		13.760 L 1,5	2.000 10.000
9		10.250 2.350	12.550	12.450	13.810 L 1,5	12.550		12.300	12.000		12.225	12.550
10		12.150			12.400			12.300	12.550	13.740	12.110	
11		12.000	12.250		12.120	12.780		12.300			12.000	
12		12.000	12.450	12.350	12.340	12.380		12.300		12.350	12.345	10.506
13	2.650 9.060		12.350	12.060	12.340			3700 9.000	10.500 2.950	12.350		12.000
14	12.350		12.350	9.150 3.050		13.950 L 1,5			12.050	12.860		12.000
15	12.460		12.100	12.550	12.300			12.590	12.000		13.650	12.000
16		12.150		12.650	10.150 2.000	12.550		6.250 6.000	5.450 5.470		7.240 5.000	12.640
17		12.100				12.250 12.580		12.350		13.580	12.000	
18	12.210		12.150		5.000 7.250	2.196 10524		12.350		12.420	12.000	
19	12.350		12.350 L 1,5	13.750 13.750	L 1,5 7.000	5.600		5.050 7.300		12.354	12.750	L 1,5 13.890
20	4.980 7.700		12.350	12.150		12.644		12.990 L 1	12.550	12.000	12.450	
21		12.640		12.350	12.050			12.520 12.970	L 1	L 1,5 13.760	8.000 4.440	L 1,5 13.350
22		12.560	12.120 10.400	2.050				12.520 12.445			12.000	L 1,5 13.560

Tgl/ Bln	Desember	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus	September	Oktober	November
23		12.150	12.550	12.450	L 1,5 13.950	12.520		L 1,5 13.460	12.000		12.105	12.200
24		1.000 10.680			12.500	L 1,5 13.990		12.350	12.650	13.560	11.740	
25		12.100			12.640	12.950	12.965 L 1	12.350		12.000	12.000	
26		12.450	12.350	12.400	12.450		12.890 L 1	12.350		12.000	12.360	5.000 7.000
27	L 1,5 13.740		12.350	12.450	12.650		12.945 L 1	12.550	L 1,5 13.560	11.000		13.670
28	L 1,5 13.800		12.350	12.300		12.520	12.900 L 1		12.000	12.000		13.750
29		12.560 11.350			12.350		12.495		12.000		8.400	12.420
30		12.000			12.450	12.550		12.350	12.000		2.100	12.760
31		6.100				L 1,5 13.990		12.340	12.560		6.545	
Total (Box)	236.000	263.500	238.000	247.000	263.384	257.500	102.600	273.255	263.000	236.804	263.000	263.796

Keterangan: ■ : Hari libur kerja (Sabtu dan Minggu) ■ : Yuzu
■ : Hari libur nasional ■ : Pucuk Harum
■ : Perbaikan mesin (*maintenance*) ■ : Pocaryswet
1 box : 24 botol. ■ : Caaya
■ : Ichitan ■ : KSR (Danone)

Selanjutnya adalah menghitung total biaya memproduksi sendiri botol pesanan tambahan yang diterima oleh PT. Hon Chuan Indonesia tahun 2018 yang dijabarkan berdasarkan tabel 4.13 sampai 4.15 di bawah ini:

Tabel 4.13

Total Biaya Memproduksi Sendiri Botol Pesanan Tambahan yang Diterima Oleh PT. Hon Chuan Indonesia Tahun 2018

Jenis Biaya Pembuatan Botol	Total Biaya (Rp/Box)	15 Januari		27 Februari		29 Maret	
		Jumlah Pesanan Tambahan	Jumlah Biaya (Rp/Box)	Jumlah Pesanan Tambahan	Jumlah Biaya (Rp/Box)	Jumlah Pesanan Tambahan	Jumlah Biaya (Rp/Box)
Biaya Bahan Baku (Botol/ <i>Packaging</i>):							
<i>a. PET Platform</i>	9.000		90.000.000		90.000.000		126.000.000
<i>b. Closure/Cap</i>	2.280		22.800.000		22.800.000		31.920.000
<i>c. Label</i>	3.480		34.800.000		34.800.000		48.720.000
Biaya Tenaga Kerja Langsung: Bagian Produksi <i>Packaging</i> : <i>Loading Making</i>	17.280		172.800.000		172.800.000		241.920.000
Biaya Tetap:							
<i>a. Gas</i>	528		5.280.000		5.280.000		7.392.000
<i>b. Listrik</i>	2.280	10.000	22.800.000	10.000	22.800.000	14.000	31.920.000
Biaya Depresiasi: Bangunan (1/3 dari keseluruhan bangunan)	144		1.440.000		1.440.000		2.016.000
Mesin:							
<i>a. Doctor Blade</i>	120		1.200.000		1.200.000		1.680.000
<i>b. Slitting</i>	48		480.000		480.000		672.000
<i>c. Seaming</i>	48		480.000		480.000		672.000
<i>d. Inspeksi</i>	48		480.000		480.000		672.000
<i>e. Heskey</i>	1.560		15.600.000		15.600.000		21.840.000
<i>f. Mesin Air Compressor</i>	24		240.000		240.000		336.000
Total Biaya Produksi Botol	36.840		368.400.000		368.400.000		515.760.000

Sumber: Data Diolah, 2019.

Tabel 4.14

Total Biaya Memproduksi Sendiri Pesanan Tambahan yang Diterima Oleh PT. Hon Chuan Indonesia Tahun 2018

Jenis Biaya Pembuatan Botol	Total Biaya (Rp/Box)	17 April		31 Mei		27 Juni	
		Jumlah Pesanan Tambahan	Jumlah Biaya (Rp/Box)	Jumlah Pesanan Tambahan	Jumlah Biaya (Rp/Box)	Jumlah Pesanan Tambahan	Jumlah Biaya (Rp/Box)
Biaya Bahan Baku (Botol/ <i>Packaging</i>):							
<i>a. PET Platform</i>	9.000		81.000.000		270.000.000		
<i>b. Closure/Cap</i>	2.280		20.520.000		68.400.000		
<i>c. Label</i>	3.480		31.320.000		104.400.000		
Biaya Tenaga Kerja Langsung:							
Bagian Produksi <i>Packaging</i> :	17.280		155.520.000		518.400.000		
<i>Loading Making</i>							
Biaya Tetap:							
<i>a. Gas</i>	528		4.572.000		15.840.000		
<i>b. Listrik</i>	2.280	9.000	20.520.000	30.000	68.400.000	10.000	
Biaya Depresiasi:							
Bangunan (1/3 dari keseluruhan bangunan)	144		1.296.000		4.320.000		
Mesin:							
<i>a. Doctor Blade</i>	120		1.080.000		3.600.000		
<i>b. Slitting</i>	48		432.000		1.440.000		
<i>c. Seaming</i>	48		432.000		1.440.000		
<i>d. Inspeksi</i>	48		432.000		1.200.000		
<i>e. Heskey</i>	1.560		14.040.000		46.800.000		
<i>f. Mesin Air Compressor</i>	24		216.000		720.000		
Total Biaya Produksi Botol	36.840		331.560.000		1.105.200.000		

Sumber: Data Diolah, 2019.

Tabel 4.15

Total Biaya Memproduksi Sendiri Pesanan Tambahan yang Diterima Oleh PT. Hon Chuan Indonesia Tahun 2018

Jenis Biaya Pembuatan Botol	Total Biaya (Rp/Box)	16 Juli		15 Oktober	
		Jumlah Pesanan Tambahan	Jumlah Biaya (Rp/Box)	Jumlah Pesanan Tambahan	Jumlah Biaya (Rp/Box)
Biaya Bahan Baku (Botol/ <i>Packaging</i>):					
<i>a. PET Platform</i>	9.000		171.000.000		45.000.000
<i>b. Closure/Cap</i>	2.280		43.320.000		11.400.000
<i>c. Label</i>	3.480		66.120.000		17.400.000
Biaya Tenaga Kerja Langsung:					
Bagian Produksi <i>Packaging</i> :	17.280		328.320.000		86.400.000
<i>Loading Making</i>					
Biaya Tetap:					
<i>a. Gas</i>	528		10.032.000		2.640.000
<i>b. Listrik</i>	2.280	19.000	43.320.000	5.000	11.400.000
Biaya Depresiasi:					
Bangunan (1/3 dari keseluruhan bangunan)	144		2.736.000		720.000
Mesin:					
<i>a. Doctor Blade</i>	120		2.280.000		600.000
<i>b. Slitting</i>	48		912.000		240.000
<i>c. Seaming</i>	48		912.000		240.000
<i>d. Inspeksi</i>	48		912.000		240.000
<i>e. Heskey</i>	1.560		29.640.000		7.800.000
<i>f. Mesin Air Compresor</i>	24		456.000		120.000
Total Biaya Produksi Botol	36.840		699.960.000		184.200.000

Sumber: Data Diolah, 2019.

Selanjutnya adalah menghitung total biaya membeli botol dari perusahaan lain atas pesanan tambahan yang diterima oleh PT. Hon Chuan Indonesia tahun 2018 yang dijabarkan berdasarkan tabel 4.16 di bawah ini:

Tabel 4.16

Total Biaya Membeli Botol dari Perusahaan Lain atas Pesanan Tambahan yang Diterima Oleh PT. Hon Chuan Indonesia Tahun 2018

Tanggal Pesanan Tambahan	Jumlah Pesanan Tambahan	Biaya Pembelian (Rp/Box)	Biaya Pengiriman (Rp/2.500 Box)	Jumlah Biaya (Rp)
15 Januari	10.000	35.400	3.900.000	369.600.000
27 Februari	10.000			369.600.000
29 Maret	14.000			519.000.000
17 April	9.000			334.200.000
31 Mei	30.000			1.108.800.000
27 Juni	10.000			369.600.000
16 Juli	19.000			703.800.000
15 Oktober	5.000			184.800.000
Total Biaya Pembelian Botol				3.959.400.000

Sumber: Data Diolah, 2019.

Berdasarkan Tabel 4.16 di atas, diperoleh jumlah biaya yang dikeluarkan untuk membeli botol dari perusahaan lain, yakni sebesar Rp 3.959.400.000. Biaya tersebut berasal dari jumlah keseluruhan biaya membeli sebanyak 107.000 box botol yang digunakan untuk memenuhi pesanan tambahan produk minuman Ichitan.

Dari perhitungan total biaya memproduksi botol sendiri dan membeli dari perusahaan lain, selanjutnya hal yang dilakukan adalah menganalisis apakah keputusan membeli tersebut merupakan keputusan taktis bagi PT. Hon Chuan Indonesia. Berikut ini adalah analisis apabila PT. Hon Chuan Indonesia mengambil keputusan memproduksi sendiri:

1. Pada tanggal 13 Januari 2018, perusahaan Ichitan melakukan revisi purchasing order (PO) atau penambahan jumlah pesanan sebanyak 10.000 box minuman Ichitan untuk diselesaikan tanggal 15 Januari. Hasil analisis penulis menunjukkan bahwa jika dihitung dari kapasitas produksi, botol atas pesanan tambahan tersebut masih **dapat** diproduksi sendiri oleh PT. Hon Chuan Indonesia. Di samping kapasitas produksi yang masih ada, jumlah biaya memproduksi botol sendiri ternyata lebih kecil jika dibandingkan dengan biaya membeli botol dari pihak luar. Selisih biaya yang dikeluarkan yakni sebesar Rp 1.200.000.
2. Pada tanggal 5 Februari 2018, perusahaan Ichitan melakukan revisi purchasing order (PO) atau penambahan jumlah pesanan sebanyak 10.000 box minuman Ichitan untuk diselesaikan tanggal 27 Februari. Hasil analisis penulis menunjukkan bahwa jika dihitung dari kapasitas produksi, botol atas pesanan tambahan tersebut masih **dapat** diproduksi sendiri oleh PT. Hon Chuan Indonesia. Di samping kapasitas produksi yang masih ada, jumlah biaya memproduksi botol sendiri ternyata lebih kecil jika dibandingkan dengan biaya membeli botol dari pihak luar. Selisih biaya yang dikeluarkan yakni sebesar Rp 1.200.000.
3. Pada tanggal 23 Maret 2018, perusahaan Ichitan melakukan revisi purchasing order (PO) atau penambahan jumlah pesanan sebanyak 14.000 box minuman Ichitan untuk diselesaikan tanggal 29 Maret. Hasil analisis penulis menunjukkan bahwa jika dihitung dari kapasitas produksi, botol atas pesanan tambahan tersebut masih **dapat** diproduksi sendiri oleh PT. Hon Chuan

Indonesia. Di samping kapasitas produksi yang masih ada, jumlah biaya memproduksi botol sendiri ternyata lebih kecil jika dibandingkan dengan biaya membeli botol dari pihak luar. Selisih biaya yang dikeluarkan yakni sebesar Rp 3.240.000.

4. Pada tanggal 13 April 2018, perusahaan Ichitan melakukan revisi purchasing order (PO) atau penambahan jumlah pesanan sebanyak 9.000 box minuman Ichitan untuk diselesaikan tanggal 17 April. Hasil analisis penulis menunjukkan bahwa jika dihitung dari kapasitas produksi, botol atas pesanan tambahan tersebut masih **dapat** diproduksi sendiri oleh PT. Hon Chuan Indonesia. Di samping kapasitas produksi yang masih ada, jumlah biaya memproduksi botol sendiri ternyata lebih kecil jika dibandingkan dengan biaya membeli botol dari pihak luar. Selisih biaya yang dikeluarkan yakni sebesar Rp 2.640.000.
5. Pada tanggal 17 Mei 2018, perusahaan Ichitan melakukan revisi purchasing order (PO) atau penambahan jumlah pesanan sebanyak 30.000 box minuman Ichitan untuk diselesaikan tanggal 31 Mei. Hasil analisis penulis menunjukkan bahwa jika dihitung dari kapasitas produksi, botol atas pesanan tambahan tersebut masih **dapat** diproduksi sendiri oleh PT. Hon Chuan Indonesia. Di samping kapasitas produksi yang masih ada, jumlah biaya memproduksi botol sendiri ternyata lebih kecil jika dibandingkan dengan biaya membeli botol dari pihak luar. Selisih biaya yang dikeluarkan yakni sebesar Rp 3.600.000.

6. Pada tanggal 25 Juni 2018, perusahaan Ichitan melakukan revisi purchasing order (PO) atau penambahan jumlah pesanan sebanyak 10.000 box minuman Ichitan untuk diselesaikan tanggal 27 Juni. Berdasarkan hasil wawancara, pada bulan Juni terdapat perbaikan mesin (*maintenance*) yang dilakukan setiap bulan puasa dan bertepatan dengan libur bersama Hari Raya Idul Fitri. Sehingga hasil analisis penulis menunjukkan bahwa jika dihitung dari kapasitas produksi dan jumlah hari kerja, botol atas pesanan tambahan tersebut **tidak dapat** diproduksi sendiri oleh PT. Hon Chuan Indonesia.
7. Pada tanggal 10 Juli 2018, perusahaan Ichitan melakukan revisi purchasing order (PO) atau penambahan jumlah pesanan sebanyak 19.000 box minuman Ichitan untuk diselesaikan tanggal 16 Juli. Hasil analisis penulis menunjukkan bahwa jika dihitung dari kapasitas produksi, botol atas pesanan tambahan tersebut masih **dapat** diproduksi sendiri oleh PT. Hon Chuan Indonesia. Di samping kapasitas produksi yang masih ada, jumlah biaya memproduksi botol sendiri ternyata lebih kecil jika dibandingkan dengan biaya membeli botol dari pihak luar. Selisih biaya yang dikeluarkan yakni sebesar Rp 3.840.000
8. Pada tanggal 12 Oktober 2018, perusahaan Ichitan melakukan revisi purchasing order (PO) atau penambahan jumlah pesanan sebanyak 5.000 box minuman Ichitan untuk diselesaikan tanggal 15 Oktober. Hasil analisis penulis menunjukkan bahwa jika dihitung dari kapasitas produksi, botol atas pesanan tambahan tersebut masih **dapat** diproduksi sendiri oleh PT. Hon Chuan Indonesia. Di samping kapasitas produksi yang masih ada, jumlah biaya memproduksi botol sendiri ternyata lebih kecil jika dibandingkan

dengan biaya membeli botol dari pihak luar. Selisih biaya yang dikeluarkan yakni sebesar Rp 600.000.

Analisis di atas dibuktikan dengan membandingkan biaya membeli botol dan memproduksi sendiri dengan memilih alternatif pilihan keputusan yang menguntungkan bagi PT. Hon Chuan Indonesia. Berikut adalah tabel 4.17 yang menggambarkan perbandingan pengeluaran biaya membeli dan memproduksi sendiri botol produk minuman Ichitan 420 ml atas pesanan tambahan tahun 2018:

Tabel 4.17

**Perbandingan Pengeluaran Biaya Membeli dan Memproduksi Sendiri Botol
Produk Minuman Ichitan 420 ml atas Pesanan Tambahan Tahun 2018**

Tanggal Pesanan Tambahan	Biaya Produksi Sendiri	Biaya Membeli	Analisis Diferensial
15 Januari	368.400.000	369.600.000	368.400.000
27 Februari	368.400.000	369.600.000	368.400.000
29 Maret	515.760.000	519.000.000	515.760.000
17 April	331.560.000	334.200.000	331.560.000
31 Mei	1.105.200.000	1.108.800.000	1.105.200.000
27 Juni	-	369.600.000	369.600.000
16 Juli	699.960.000	703.800.000	699.960.000
15 Oktober	184.200.000	184.800.000	184.200.000
Total Biaya	3.573.480.000	3.959.400.000	3.943.080.000
Penghematan Biaya		16.320.000	

Berdasarkan tabel 4.17 di atas menunjukkan bahwa pada tahun 2018 PT. Hon Chuan Indonesia mengeluarkan biaya pembelian botol dari luar untuk memenuhi pesanan tambahan sebesar Rp 3.959.400.000. Sedangkan apabila perusahaan memilih alternatif memproduksi sendiri botol atas pesanan tambahan

tersebut, perusahaan hanya akan mengeluarkan biaya sebesar Rp 3.943.080.000.

Kedua biaya tersebut diperoleh dari:

- a. Jumlah biaya membeli diperoleh dari total harga beli botol yang dikeluarkan PT. Hon Chuan Indonesia untuk dapat memenuhi pesanan tambahan. Perhitungan dari biaya membeli dapat dilihat pada tabel 4.16 halaman 77.
- b. Biaya memproduksi sendiri diperoleh dari total harga bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, serta biaya-biaya yang dikeluarkan dalam memproduksi botol. Perhitungan biaya memproduksi sendiri dapat dilihat pada tabel 4.13 sampai dengan 4.15 halaman 74-76.

Setelah dilakukan perhitungan dan perbandingan antara kedua alternatif tersebut pada tabel 4.17 di atas, maka dapat diketahui bahwa jumlah penghematan biaya apabila PT. Hon Chuan Indonesia melakukan analisis diferensial terlebih dahulu adalah sebesar Rp 16.320.000. Dari hasil perhitungan tersebut, penulis menyarankan bahwa sebelum mengambil keputusan membeli sebaiknya PT. Hon Chuan Indonesia terlebih dahulu memeriksa kapasitas produksi mesin dan jumlah hari kerja. Hal ini dapat membantu PT. Hon Chuan Indonesia dalam memilih alternatif keputusan yang lebih menguntungkan bagi perusahaan. Sehingga jika sewaktu-waktu PT. Hon Chuan Indonesia menerima revisi PO secara mendadak, perusahaan tetap dapat memenuhi pesanan tersebut dan mampu menambah keuntungan bagi perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan narasumber yang merupakan wakil manager divisi *sales* di PT. Hon Chuan Indonesia, beliau berkata:

“Perusahaan selalu membeli botol tambahan dari luar untuk memenuhi pesanan tambahan yang sifatnya medadak karena perusahaan sendiri memang memberikan keleluasaan bagi pelanggan untuk melakukan revisi PO. Revisi PO pelanggan juga relatif jarang terjadi. Jadi, untuk menjaga agar proses produksi tetap berjalan sesuai jadwal tapi juga tetap dapat memenuhi pesanan, ya lebih baik membeli dari luar.”

Alasan bahwa keputusan membeli lebih dipilih adalah karena harga beli botol sendiri lebih murah dibandingkan dengan harga memproduksi sendiri. Hanya saja perusahaan harus menanggung biaya transport yang lumayan material tergantung banyaknya pembelian. Namun, jika perusahaan bersedia untuk melihat kapasitas mesin dan menyesuaikan jadwal produksi dengan pesanan tambahan, maka hal itu dapat bermanfaat bagi perusahaan karena memperkecil biaya yang awalnya membeli menjadi diproduksi sendiri.

Hasil penelitian ini jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pada penelitian ini objek yang diteliti merupakan perusahaan yang menyediakan jasa maklon untuk produk minuman dalam kemasan (PT. Hon Chuan Indonesia). Dimana jika sewaktu-waktu pelanggan melakukan revisi PO, PT. Hon Chuan Indonesia melakukan pembelian botol atas pesanan tambahan tersebut. Hal ini dikarenakan, pihak perusahaan tidak ingin kerepotan untuk merubah jadwal produksi yang selalu disusun satu bulan sebelum pesanan ditargetkan selesai. Oleh karena itu, peneliti perlu merekomendasikan kepada perusahaan tentang pengambilan keputusan taktis dengan menggunakan metode biaya diferensial menurut teori yang ada yakni teori Mulyadi. Hasil penelitian dengan menerapkan metode biaya diferensial menunjukkan bahwa biaya memproduksi sendiri botol atas pesanan tambahan lebih rendah jika dibandingkan membeli dari luar. Tetapi, perlu diperhatikan juga kapasitas produksi yang

dimiliki perusahaan. Keputusan memproduksi sendiri sebaiknya dipilih jika kapasitas yang dimiliki masih tersedia.

Berdasarkan konsep syariat Islam, penerapan analisis biaya diferensial dalam pengambilan keputusan ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam Al-Qur'an surat Al-Isra' ayat 36 yang berbunyi:

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ ۚ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَٰئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا

Artinya: *“Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawabannya”*.

Ayat tersebut menjelaskan bahwa dalam mengambil keputusan harus disertai dasar yang kuat sehingga penuh pertimbangan dalam mengambil keputusan. Setiap keputusan harus didasari pengetahuan atasnya karena sesungguhnya setiap hal yang dilakukan itu pasti ada pertanggung jawabannya.

Penerapan biaya diferensial pada penelitian ini menunjukkan hasil bahwa timbul penghematan biaya yang dapat memberikan manfaat bagi perusahaan. Atas penghematan biaya ini diduung dengan salah satu hadist Nabi SAW yang berbunyi:

عن ابن عمر، قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : الإقتصاد في النفقه نصف العيش

Artinya: *“Dari Ibnu ‘Umar Ra, Rasulullah SAW bersabda: berlaku hematt (ekonomis) itu adalah separuh dari kehidupan. (HR. Al-Syihab)*

Hadist di atas menjelaskan tentang anjuran agar hidup hemat. Dalam pengambilan keputusan hendaknya dilakukan berdasarkan pertimbangan yang kuat dan tentu saja dengan unsur menghemat biaya.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang pengambilan keputusan taktis dalam membeli atau memproduksi sendiri menggunakan biaya diferensial pada PT. Hon Chuan Indonesia, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pada tahun 2018 akan terjadi penghematan biaya sebesar Rp 16.320.000 jika perusahaan mengambil keputusan menggunakan analisis biaya diferensial. Jumlah ini ditunjukkan dengan jumlah biaya dengan pengambilan alternatif keputusan taktis memproduksi sendiri sebesar Rp 3.943.080.000 dibandingkan dengan jumlah biaya jika perusahaan membeli dari luar sebesar Rp 3.959.400.000. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebaiknya PT. Hon Chuan Indonesia mengambil keputusan taktis memproduksi sendiri botol atas pesanan tambahan tanggal 15 Januari, 27 Februari, 29 Maret, 17 April, 31 Mei, 16 Juli, dan 15 Oktober tahun 2018. Sedangkan atas pesanan tambahan tanggal 27 Juni tahun 2018, keputusan perusahaan untuk membeli botol dari luar adalah keputusan yang tepat. Hal ini karena pada bulan Juni bertepatan dengan bulan puasa yang biasanya dimanfaatkan perusahaan untuk perbaikan mesin (*maintenance*) dan libur bersama hari raya Idul Fitri yang menyebabkan jumlah hari kerja berkurang.

Penerapan metode biaya diferensial mampu menunjukkan bahwa biaya memproduksi sendiri botol atas pesanan tambahan lebih rendah jika dibandingkan membeli dari luar. Tetapi, perlu diperhatikan juga kapasitas produksi yang dimiliki perusahaan. Keputusan memproduksi sendiri sebaiknya dipilih jika

kapasitas mesin yang dimiliki masih tersedia serta jumlah hari kerja yang memungkinkan untuk dilakukan proses produksi.

5.2 Saran

Berdasarkan pembahasan yang telah diberikan terkait keadaan sebenarnya yang ada pada perusahaan, penulis memberikan saran sebagai berikut:

- a. Sebaiknya PT. Hon Chuan Indonesia terlebih dahulu memeriksa kapasitas mesin dan jumlah hari kerja apabila menerima pesanan tambahan. Sehingga hal tersebut dapat memudahkan perusahaan memilih alternatif keputusan yang lebih memberikan manfaat.
- b. Sebaiknya perusahaan lebih memilih alternatif memproduksi sendiri botol atas pesanan tambahan yang terjadi pada bulan-bulan lain selain yang bertepatan dengan bulan puasa dan hari raya Idul Fitri. Alasannya adalah pada bulan tersebut terdapat perbaikan mesin (*maintenance*) dan libur bersama yang menyebabkan jumlah hari kerja berkurang.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an dan Terjemahan

Bustami. (2010). *Akuntansi Biaya: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Graha Ilmu.

Hansen, Don R & Mowen, Maryanne M dalam Hermawan, Ancella A. (2013). *Akuntansi Manajemen, Jilid 2*. Jakarta: Erlangga

Horngren. 2008. *Akuntansi Biaya "Dengan Penekanan Manajerial" Edisi Dua Belas, Jilid 1*. Jakarta: Erlangga.

Krismiaji. 2011. *Dasar-dasar Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.

Mu'awanah. 2015. *Analisis Penerapan Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan Menerima atau Menolak Pesanan Khusus untuk Peningkatan Laba Perusahaan pada UD. Kang Kabayan*. Skripsi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Mulyadi. 2015. *Akuntansi Biaya, Edisi 5*. Yogyakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.

Moleong. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Supomo, Bambang. (2012). *Akuntansi Manajemen (Akuntansi Manajerial). Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE.

Prawironegoro. (2009). *Akuntansi Manajemen. Edisi Kedua*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 30/PMK03/2011 tentang Batasan Kegiatan dan Jenis Jasa Kena Pajak yang atas Ekspornya Dikenai Pajak Pertambahan Nilai.

Pryanka, Adinda, & Yolanda, Friska.(15 Agustus 2018). *Industri Mamin Masih Jadi Andalan Perekonomian*. *Republika.co.id*. Diperoleh tanggal 5 Desember 2018 dari <https://www.republika.co.id/berita/dunia-islam/empowering-indonesia/18/08/15/pdhjh8370-industri-mamin-masih-jadi-andalan-perekonomian>

Raiborn, Cecily A & Kinney, Michael R dalam Biro Bahasa Alkemis. 2011. *Akuntansi Biaya*. Jakarta: Salemba Empat.

Rudianto. (2012). *Pengantar Akuntansi Konsep & Teknik Penyusunan Laporan Keuangan*. Jakarta: Erlangga.

Sanusi. (2011). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.

Suhaida, Lilis. (2017). *Analisis Biaya Diferensial dengan Keputusan Membeli atau Memproduksi Sendiri Kaos untuk Meningkatkan Laba pada UD. Bunga Collection di Lumajang*. Skripsi (tidak dipublikasikan). FE Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Tejo, Meliyana Prasetyo. (2015). Tactical Decision Making In Terms Of Buying From Supplier Or Self-Producing Using Relevant Cost In “Miss A” Fashion Business. *The International Journal of Accounting and Business Society*, 23 (2), 33-54.

Suwardjono. (2008). *Teori Akuntansi: Perekayasaan Pelaporan Keuangan*. Yogyakarta: BPF.

Ikatan Akuntansi Indonesia (IAI). (2015). *Pernyataan Standar Akuntan Keuangan*.

Witjaksono, Armanto. (2013). *Akuntansi Biaya Edisi Revisi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.



LAMPIRAN

Lampiran 1

DAFTAR WAWANCARA

1. Bagaimana awal mula perusahaan ini didirikan?
2. Apa saja kebijakan dan peraturan yang diterapkan oleh perusahaan?
3. Bagaimana sistem atau prosedur perusahaan dalam penerimaan pesanan dari pelanggan?
4. Apa saja jasa yang dapat ditawarkan perusahaan kepada pelanggan?
5. Produk apa saja yang menjadi pelanggan perusahaan?
6. Bagaimana proses penyusunan jadwal produksi perusahaan?
7. Bagaimana proses produksi minuman dalam kemasan di perusahaan ini?
8. Berapa banyak jumlah pesanan yang diterima perusahaan selama tahun 2018?
9. Berapa banyak jumlah biaya yang dikeluarkan dalam memproduksi produk minuman dalam kemasan?
10. Mengapa perusahaan memutuskan membeli botol tambahan dari luar jika pelanggan melakukan revisi PO untuk menambah jumlah pesanan?
11. Berapa harga beli komponen yang di beli perusahaan dari luar?
12. Biaya-biaya apa saja yang ditimbulkan jika perusahaan membeli botol dari luar?



Lampiran 3

JADWAL PRODUKSI BAGIAN PACKAGING PT. HON CHUAN INDONESIA TAHUN 2018

P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL	AM			
DES	JAN		FEB		MAR		APR		MEI		JUN		JUL		AGU		SEP		OKT		NOV					
12.480				12.150		12.100										L1,5	13.750			12.000			12.000			
		12.250		12.450		12.350		12.360		12.350				12.300			12.000			12.000			12.450			
		12.240						12.340		12.350				12.300			12.550			12.200	12.000					
13.450	L1,5	12.360						12.350		12.750				12.300						12.350	12.000					
11.000		12.700		13.350	L1,5	12.100		12.400						12.300						12.350	12.670			12.110		
10.950				12.240		8.450	3.900	12.350						12.555		L1,5	13.650			12.350			L1,5	13.750		
12.150				12.150			12.120			13.990	L1,5						12.000			12.450				12.190		
11.000	1.940	13.950	L1,5	2.660	7.100		12.080			12.380						L1,5	13.550					13.760	L1,5	2.000	10.000	
				12.000		12.350		12.450	13.860	L1,5	12.350			12.300			12.000			12.225				12.550		
				11.150				12.400						12.300			12.550		L1,5	13.740	12.110					
		12.000		12.000				12.120		12.780				9.300							12.000					
		12.000		12.450		12.000		12.340	12.380							12.400				12.350	12.345			10.506		
2.650	9.060				11.250		12.060	12.340						9.800	2.600	10.500	2.950			12.350				12.000		
12.350					12.000	9.150	3.050			13.950	L1,5					12.050				7.860				12.000		
12.460					11.500		12.350	12.300			12.490					12.000						13.650		12.000		
				12.000		12.650		1.100	9.250	12.450				12.000		5.450	5.470				7.240	5.000		12.640		
				11.400					12.250	12.380				12.000					13.580					12.000		
12.210				12.000				12.000		3.196	4.614			2.200	9.800					12.420				12.000		
12.350				12.100	L1,5	13.650	13.750	L1,5		12.100						12.000				12.354				12.750	L1,5	13.890
4.980	7.700				11.000	12.150				12.444			12.990	L1		12.140		12.000	12.450							
		12.640				11.300	12.050					5.320	12.970	L1			L1,5	13.760	8.000	4.440				L1,5	13.350	
		12.580			12.000	12.000						5.230	12.445										12.000	L1,5	13.580	
				11.900	12.000		12.450			11.050		5.230			L1,5	13.480		12.000					12.105		12.200	
		7.500	4.500							12.000	L1,5	13.990				12.000		12.650	L1,5	13.560			11.740			
		10.100								11.650		11.550	12.965	L1		12.000				12.000			12.000			
		12.450		12.000		10.800				11.200			12.890	L1		12.000			12.000				12.360	5.000		7.000
L1,5	13.740			12.000		7.650				12.440			12.945	L1		12.000	L1,5	13.560	11.000					13.670	L1,5	
L1,5	13.800			12.000		4.700				12.170	12.900	L1						12.000	12.000						13.750	
		12.580	7.950				12.350						12.495					12.000					8.400		12.420	
		12.000								12.000					11.990			12.000					2.100		12.760	
		5.000								L1,5	13.990						12.560									

Lampiran 4

BUKTI KONSULTASI

Nama Mahasiswa : Siti Ismasari

NIM/Prodi : 15520097 / Akuntansi

Pembimbing : Hj. Meldona, SE., MM., Ak., CA

Judul Skripsi : Pengambilan Keputusan Taktis dalam Membeli atau
Memproduksi Sendiri Menggunakan Biaya Diferensial pada
PT. Hon Chuan Indonesia.

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	04 Okt 2018	Pengajuan <i>Outline</i>	1. 
2.	02 Nov 2018	Proposal Bab I-III	2. 
3.	26 Nov 2018	Revisi Proposal Bab I -III	3. 
4.	18 Des 2018	Acc Proposal	4. 
5.	04 Jan 2019	Seminar Proposal	5. 
6.	27 Jan 2019	Bab IV	6. 
7.	09 Feb 2019	Revisi Bab IV	7. 
8.	05 Mar 2019	Bab V	8. 
9.	01 April 2019	Acc Keseluruhan	9. 
10.	10 April 2019	Ujian Skripsi	10. 

Malang, 10 April 2019

Mengetahui:

Ketua Jurusan Akuntansi,



Dr. H. Nani Wahyuni, SE., M.Si., Ak., CA
NIP. 1972092200801 2 005

Lampiran 5

BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Siti Ismasari

Tempat, Tanggal Lahir : Tulungagung, 19 Juni 1997

Alamat Asal : Ds. Kiping Kec. Gondang RT. 001/RW 002
Kab. Tulungagung

Alamat Kos : Kost Bougenville A2 Jl. Raya Candi VI Lowokwaru
Malang

Telepon/Hp : 085646499040

E-mail : Sitiismasari97@gmail.com

Facebook : Siti Isma

Instagram : @siti_ismaoo

Pendidikan Formal

2001-2003 : TK Darma Wanita Sumber Gempol

2003-2009 : SDN II Kiping

2009-2012 : SMPN 1 Gondang

2012-2015 : SMAN 1 Gondang

2015-2019 : Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2015-2016 : Ma'had Sunan Ampel Al-'Aly

2015-2016 : Kelas PPBA (Program Pembelajaran Bahasa Arab)

2016-2017 : Kelas PPBI (Program Pembelajaran Bahasa Inggris)

Pengalaman Organisasi

- a. Bendahara Ekstrakurikuler Paskibraka SMAN 1 Gondang Tahun Akademik 2013-2014
- b. Anggota Organisasi Daerah Mahasiswa Tulungagung Tahun 2015-2019
- c. Anggota Asisten Laboratorium Akuntansi UIN Malang Tahun 2017-2019
- d. Anggota Relawan Pajak Fakultas Ekonomi UIN Malang Tahun 2018-2019

Aktivitas dan Pelatihan

- a. Peserta Pelatihan Manasik Haji Ma'had Sunan Ampel Al-'Ali UIN Malang Tahun 2015
- b. Peserta Kuliah Kerja Mahasiswa (KKM) Posdaya Berbasis Masjid di Ds. Belung Buntaran Kec. Poncokusumo Malang Tahun 2017
- c. Asisten Laboratorium Akuntansi UIN Malang Tahun 2017-2019
- d. Panitia Isi Bareng SPT UIN Malang Tahun 2018
- e. Peserta Pelatihan MYOB Tahun 2018
- f. Pelatihan
- g. Peserta Seminar

Prestasi

- a. Juara III Lomba Poster Sekabupaten Tulungagung Tahun 2009
- b. Juara Harapan II Lomba Paskibraka PBB dan Formasi Tahun 2013

Pengalaman Kerja

- a. PKL di bagian Finance PT. Hon Chuan Indonesia Ngoro, Mojokerto Tahun 2018