

## ABSTRAK SKRIPSI

Krisis ekonomi yang melanda Indonesia saat ini justru membuat badan usaha-badan usaha rokok kecil panen. Sebab banyak konsumen rokok kelas atas dan menengah yang dipaksa keadaan turun kelas akibat merosotnya daya beli. Akibatnya, merek rokok yang sekarang sudah menempati posisi puncak dalam harga akan merasakan akibatnya. Selain itu, Gappri (Gabungan Perserikatan Perusahaan Rokok Indonesia) juga menyetujui kenaikan harga jual eceran (HJE) rokok sebesar 25-28 persen untuk menyesuaikan dengan tingkat inflasi. Agar kenaikan HJE rokok itu tidak terlalu mengecewakan konsumen, badan usaha-badan usaha rokok harus benar-benar menjaga kualitas. Dalam menghadapi situasi seperti ini, manajemen merasa perlu untuk mempertimbangkan biaya produksinya, dan melakukan efisiensi biaya produksi supaya penetapan kenaikan harga jual rokok tidak terlalu membebani konsumen. Karena dengan efisiensi biaya produksi maka kenaikan harga jual rokok tidak akan terlalu besar.

Dalam melakukan efisiensi biaya produksi, badan usaha perlu mempertimbangkan kembali putusan-putusan yang akan diambil. Dan pada saat ini, badan usaha "X" di Kediri menerima tawaran dari pihak luar untuk menyediakan kertas karton kemasan rokok yang selama ini dibuat sendiri oleh badan usaha. Dengan adanya tawaran tersebut, manajemen badan usaha perlu melakukan pertimbangan yang benar agar putusan yang akan diambil dapat mendukung usaha efisiensi biaya produksi yang sedang dilakukan.

Untuk pertimbangan dalam pengambilan putusan antara menerima atau menolak tawaran *outsourcing* tersebut, badan usaha dapat melakukan analisis biaya yang relevan terhadap kedua alternatif tersebut. Dari analisis tersebut dapat diketahui biaya mana yang dapat dihilangkan dan biaya mana yang tetap ada jika menerima tawaran *outsourcing*. Dengan analisis *relevant cost* tersebut, dapat diketahui biaya yang benar-benar relevan /berhubungan dengan produksi kertas tersebut, dan dapat dihitung biaya produksinya. Hasil perhitungan biaya produksi ini dibandingkan dengan harga yang ditawarkan pihak luar untuk pengambilan putusan menerima atau menolak tawaran tersebut.

Analisis *relevant cost* tersebut masih memiliki kelemahan, karena tidak memperhatikan pengalokasian biaya

*overhead*-nya. Dengan analisis *relevant cost*, hanya memperhatikan biaya mana yang relevan dan mana yang tidak relevan. Dengan alasan itu, maka akan lebih baik jika dalam pengambilan putusan antara alternatif *insourcing* dan *outsourcing* tersebut dilakukan dengan penerapan *activity-based costing* (ABC) pada badan usaha. Dengan menerapkan sistem ABC pada perhitungan biaya produksinya, maka pengalokasian biaya overhead dapat dilakukan secara akurat, dan hasil perhitungan biaya produk pun menjadi akurat. Dengan mengetahui biaya produk yang lebih akurat, dapat dibandingkan antara harga yang ditawarkan oleh pihak luar dengan biaya produksi sendiri, dan kemudian dapat diambil putusan yang tepat. Jika harga yang ditawarkan oleh pihak luar lebih murah daripada biaya produksi sendiri, maka sebaiknya badan usaha menerima tawaran tersebut. Demikian pula sebaliknya, jika harga yang ditawarkan oleh pihak luar lebih mahal daripada biaya produksi sendiri, maka sebaiknya badan usaha tetap melanjutkan produksi kertas karton sendiri. Dengan demikian badan usaha dapat melakukan efisiensi biaya produksinya.

Penggunaan analisis *relevant cost* dan penerapan *activity-based costing* dalam pertimbangan putusan *outsourcing* tersebut harus memperhatikan *cost* dan *benefit* bagi badan usaha. Karena PT "X" merupakan badan usaha yang produknya beragam dan menghadapi persaingan yang sangat ketat, maka *benefit* yang diperoleh dari penerapan sistem ABC ini akan lebih besar daripada *cost*-nya. Sedangkan jika suatu badan usaha merasakan bahwa *cost* lebih besar daripada *benefit*, maka cukup dilakukan analisis *relevant cost* saja, dengan pertimbangan bahwa biaya untuk penerapan sistem ABC cukup mahal.

Selain mempertimbangkan biaya produk, badan usaha harus memperhatikan aspek-aspek kualitatif yang memerlukan pertimbangan manajerial yang tepat. Manajemen perlu memperhatikan kualitas produk dalam putusan *outsourcing* ini. Dengan membuat sendiri kertas karton kemasan rokok, maka badan usaha "X" dapat mengontrol tenaga kerja dan dapat mengontrol kualitas yang diinginkan. Masalah tenaga kerja juga merupakan pertimbangan yang sangat penting dalam pengambilan putusan ini. Dengan melakukan *outsourcing* maka akan banyak tenaga kerja yang tidak diperlukan lagi. Dalam hal ini badan usaha harus mempertimbangkan keharmonisan tenaga kerja. Jika banyak

tenaga kerja yang dikeluarkan tentunya dapat mempengaruhi persepsi masyarakat terhadap badan usaha. Badan usaha juga perlu mempertimbangkan mesin-mesin yang digunakan. Sebelumnya, badan usaha "X" telah melakukan produksi kertas karton sendiri, sehingga badan usaha memiliki mesin-mesin yang diperlukan untuk proses produksinya. Dengan pertimbangan ini, maka jika menerima tawaran *outsourcing*, maka mesin-mesin tersebut harus dijual. Dan jika memutuskan untuk melanjutkan produksi sendiri maka mesin yang dimiliki masih tetap dapat digunakan.

Dengan kedua cara perhitungan tersebut dan disertai dengan pertimbangan manajerial, maka pertimbangan dalam pengambilan putusan *outsourcing* dapat dilakukan dengan tepat sehingga sesuai dengan tujuan badan usaha.

