

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang:

Di dalam menjalankan sebuah perusahaan, owner/pemilik perusahaan tentu tidak bekerja sendirian. Hal ini dikarenakan mayoritas perusahaan memiliki departemen/divisi untuk operasional perusahaan seperti divisi *marketing*, divisi *accounting*, dan lain-lain. Menurut Garrison, Noreen, & Brewer (2021: 17), divisi-divisi tersebut memiliki rantai komando yang spesifik untuk membedakan atasan (atau sering disebut sebagai manajer) dan bawahan. Karena manajer memiliki fungsi untuk mengelola pekerjaan orang lain secara efisien dan efektif, manajer perlu memahami proses manajemen. Menurut Garrison, Noreen, & Brewer (2021: 3), ada 3 aktivitas penting yang harus dilakukan oleh setiap manajer. Yang pertama adalah *planning*, manajer menetapkan tujuan dan menentukan bagaimana mencapainya. Kedua adalah *controlling*, manajer mengumpulkan *feedback* dari semua pihak untuk memastikan bahwa rencana yang telah dibuat telah diimplementasikan dengan berbagai keadaan. Yang terakhir adalah pengambilan keputusan/*decision making*, manajer mengambil tindakan yang paling tepat dari beberapa alternatif yang ada.

Dari sudut pandang akuntansi, pengambilan keputusan/*decision making* bisa dibedakan menjadi 2 yaitu keputusan jangka pendek/*tactical decision making* dan keputusan jangka panjang/*capital investment decision*. Menurut

Hansen & Mowen (2007: 516), *tactical decision making* merupakan keputusan jangka pendek yang melibatkan pemilihan berbagai alternatif dengan hasil yang langsung/*immediate results*, dengan contoh pengambilan keputusan untuk meneruskan atau menghentikan sebuah lini produk dalam perusahaan. Sedangkan *capital investment decision* adalah keputusan jangka panjang yang berkaitan dengan proses perencanaan, penetapan tujuan dan prioritas, pengaturan pembiayaan, dan penggunaan kriteria tertentu dalam memilih aset jangka panjang (Hansen & Mowen, 2007: 564). Selain keputusan jangka pendek, perusahaan juga harus mempertimbangkan keputusan investasi/jangka panjang dengan baik karena *capital investment decision* menempatkan sejumlah modal yang besar menjadi risiko dan secara bersamaan mempengaruhi masa depan perusahaan, sehingga penting untuk manajer mengambil alternatif terbaik untuk meningkatkan atau mempertahankan profitabilitas jangka panjang.

Bentuk pengambilan keputusan jangka panjang ini sedang dialami oleh PT Transentra Tobacco. Berdasarkan penelitian pendahuluan, perusahaan ini terletak di kota Kudus, Jawa Tengah dan memproduksi produk rokok dengan total 2,7 miliar rokok per tahun. Walaupun jumlah produksi rokok cenderung besar, kualitas rokok tentu tidak selalu 100% baik. Pasti akan ada rokok sortiran/rokok cacat karena terlalu berat, terlalu ringan, sobek, dan lain-lain. Rokok sortiran/rokok cacat ini tentu harus diolah kembali melewati proses pengupasan rokok, dimana rokok sortiran akan dikumpulkan merk per merk dan dimasukkan ke dalam mesin.

Ada beberapa alasan mengapa pengupasan rokok harus dilakukan oleh perusahaan selain untuk menghindari pembuangan/pembakaran hasil tembakau olahan yang sudah jadi pada rokok sortiran atau rokok produk cacat (akibat terlalu ringan, sobek, dan lain-lain). Jika tembakau hasil rokok sortiran langsung dijual tanpa diolah kembali, harga jual tembakau menurun hingga Rp 15.000/1 kg dari Rp 100.000/1 kg. Jika ingin dibuang atau dibakar, perusahaan merugi hingga Rp 35.000.000/hari. Sehingga, perusahaan melakukan proses pengupasan rokok untuk mengolah kembali tembakau hasil rokok sortiran kepada rokok baru dengan kapasitas maksimal 15% dengan syarat dan ketentuan yang berlaku dari kantor Bea Cukai.

Permasalahan tersebut mulai terjadi ketika perusahaan membeli mesin produksi rokok baru pada tahun 2020 dengan kapasitas produksi 7.000.000 batang per hari yang biasanya membutuhkan 5 – 10 ton tembakau per hari, dengan parameter *waste* 3%. Perlu diketahui, yang dimaksud dengan *waste* mesin adalah parameter mesin menghasilkan rokok cacat/rokok sortiran. Tetapi, proses pengupasan rokok masih menggunakan tenaga manusia. Dengan perbandingan yang cukup drastis, proses pengupasan rokok secara manual hanya bisa mencapai 180 kg tembakau per hari. Dengan asumsi bahwa mesin produksi rokok membutuhkan kapasitas tembakau sebanyak 10 ton per hari dan fakta bahwa parameter *waste* mesin 3%, mesin produksi rokok baru yang dibeli pada tahun 2020 oleh perusahaan akan menghasilkan 420 kg tembakau sortiran/300 kg rokok sortiran. Akan tetapi, proses pengupasan rokok dengan 10 tenaga manusia hanya bisa mencapai 180 kg

tembakau sortiran per hari, yang menyebabkan adanya 240 kg target tembakau sortiran yang belum bisa terpenuhi.

Salah satu alternatif yang bisa dilakukan oleh perusahaan untuk menanggulangi kurangnya tembakau sortiran ini adalah dengan membeli tembakau baru sebanyak 240 kg, sesuai dengan kekurangan target tembakau sortiran. Akan tetapi, alternatif ini bukanlah alternatif yang bijak dikarenakan harga tembakau baru yaitu Rp 100.000/1 kg, yang artinya perusahaan akan mengeluarkan biaya sebanyak Rp 24.000.000 per hari hanya untuk memenuhi kekurangan target tembakau sortiran. Alternatif untuk menambah tenaga manusia pun juga dinilai kurang bijak dalam jangka panjang karena perusahaan hanya akan terus-menerus merekrut karyawan baru untuk divisi pengupasan rokok dengan asumsi bahwa perusahaan membeli mesin produksi rokok yang kapasitas produksinya lebih besar.

Alhasil mesin produksi rokok baru yang dibeli oleh perusahaan pada tahun 2020 menjadi tidak optimal karena terhambat akibat proses pengupasan rokok, dibuktikan dari hasil wawancara dengan perusahaan yang mengatakan adanya penurunan kapasitas produksi mesin produksi rokok yang harusnya mencapai 7.000.000 batang rokok per hari menjadi 4.000.000. Dengan demikian, perusahaan mengambil keputusan untuk mengganti proses pengupasan rokok secara manual menjadi proses pengupasan rokok dengan mesin.

Keputusan untuk investasi ke mesin pengupas rokok dimulai dari mengevaluasi 2 merk mesin yang berbeda. Data merk mesin pengupas rokok ini diambil dari PT Global Multiniaga Indonesia sebagai perusahaan yang menjual mesin-mesin produksi rokok, khusus di kota Kudus. Berikut adalah tabel perbandingan tenaga manual dengan spesifikasi produk mesin pengupas rokok:

Tabel 1.1
Spesifikasi Alternatif Mesin Pengupas Rokok

	Tenaga Manual	Mesin Kaifeng (Buatan China)	Mesin Garbio (Buatan Italia)
Kapasitas Produksi:	180 kg/14 jam	500 kg/7 jam	400 kg/7 jam
Umur Ekonomis:	-	5 tahun	5 tahun
Daya Listrik:	-	3.500 watt	3.000 watt
Estimasi Harga Produk	-	Rp 4.130.000.000	Rp 3.200.000.000

Sumber: Hasil Wawancara Dengan Manajer PT Global Multiniaga Indonesia

Mesin pengupas rokok memang memiliki kelemahan tentang daya listrik yang cukup tinggi dari mesin-mesin yang akan dibeli serta harga produk dan biaya service juga tergolong mahal. Namun, kapasitas produksi mesin pengupas rokok jauh lebih tinggi daripada tenaga manual. Dengan demikian, perusahaan harus mempertimbangkan proses perencanaan dan pengaturan pendanaan dengan tepat dan akurat karena pengambilan

keputusan investasi jangka panjang ini membutuhkan dana yang relatif besar serta berdampak bagi perusahaan di masa yang akan datang, dengan tujuan untuk meraih profitabilitas jangka panjang.

1.2 Rumusan Masalah

Pengambilan keputusan investasi jangka panjang memiliki dua karakteristik utama yaitu membutuhkan dana besar dan jangka waktu panjang, maka keputusan yang diambil harus akurat. Hal ini tidak terkecuali untuk PT Transentra Tobacco, yang melakukan pengambilan keputusan investasi jangka panjang berupa mesin pengupas rokok. Berdasarkan penjelasan di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah: Jenis mesin pengupas rokok manakah yang paling tepat dari dua alternatif yang akan dipilih oleh manajemen PT Transentra Tobacco?

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian lebih terarah, maka batasan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis data secara kuantitatif dengan *Present Value* (PV) aliran kas keluar dan metode analisis data secara kualitatif. PV aliran kas masuk tidak diperhitungkan dalam analisis data karena kedua mesin menghasilkan aliran kas masuk yang sama.
2. Umur ekonomis yang ditetapkan adalah 5 tahun.
3. Faktor diskonto ditentukan berdasarkan rata-rata *Return on Investment* (ROI) selama 3 tahun terakhir yaitu 2019-2021.

4. Kapasitas produksi maksimum dari *waste* mesin produksi rokok adalah 300 kg, sehingga kapasitas produksi mesin Kaifeng dan mesin Garbio dimanfaatkan pada kapasitas produksi yang sama.
5. Kedua alternatif mesin memiliki tambahan gaji yang sama, sehingga estimasi kenaikan biaya gaji tenaga kerja menjadi tidak relevan untuk perhitungan aliran kas keluar.

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian bertujuan untuk mengetahui alternatif terbaik yang harus diambil oleh perusahaan dalam memilih aktiva yaitu mesin pengupas rokok apa yang sebaiknya dibeli perusahaan dalam aktivitas investasinya.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat membantu manajer perusahaan sebagai informasi dan bahan masukan yang dapat untuk mempertimbangkan apakah investasi pembelian mesin pengupas rokok layak dilakukan atau tidak.

1.6 Metode Penelitian

1.6.1 Jenis Penelitian

Penelitian akan menggunakan pendekatan studi kasus. Pendekatan studi kasus ini dilakukan dengan mengumpulkan data yang langsung diamati di sumber datanya (Hartono, 2018: 100). Metode yang digunakan berkaitan langsung dengan masalah yang hendak

diteliti agar data yang diperoleh dapat membantu melengkapi proses penyusunan laporan penelitian ini.

1.6.2 Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan PT Transentra Tobacco yang bertempat di Jl. Raya Pati - Kudus, Terban, Kec. Jekulo, Kabupaten Kudus, Jawa Tengah 59382.

1.6.3 Data Penelitian

Data yang diperlukan dalam penelitian ini tergolong data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari perusahaan dan pemasok mesin pengupas rokok seperti:

1. Data biaya untuk operasional mesin, seperti: Biaya service rutin, biaya penggantian spare parts, dan biaya listrik.
2. Data biaya investasi kedua jenis mesin pengupas rokok, seperti: Biaya pemasangan mesin, dan lain-lain.

1.6.4 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data akan dilakukan dengan metode sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu metode yang digunakan dalam pengumpulan data. Wawancara adalah komunikasi dua arah untuk mendapatkan data dari responden (Hartono, 2018: 114).

Wawancara ditujukan kepada pihak terkait seperti manajer PT Transentra Tobacco dan manajer PT Global Multiniaga Indonesia sebagai pemasok mesin pengupas rokok.

2. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pengumpulan data dengan menyalin dan mempelajari data yang ada. Dokumen-dokumen yang dibutuhkan di antaranya gambaran umum perusahaan, data-data yang berkaitan dengan biaya-biaya yang dikeluarkan, dan data-data tambahan yang dapat digunakan dalam penelitian.

3. Observasi

Observasi merupakan teknik atau pendekatan untuk mendapatkan data primer dengan cara mengamati langsung objek datanya (Hartono, 2018: 110). Observasi pada penelitian dilaksanakan dengan melakukan pengamatan langsung pada PT Transentra Tobacco.

1.6.5 Metode analisis Data

Dalam melakukan penelitian, diperlukan metode analisis data sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi jumlah investasi mula-mula yang dikeluarkan perusahaan untuk masing-masing merek mesin pengupas rokok.
2. Mengidentifikasi dan mengestimasi biaya operasional masing-masing merek mesin pengupas rokok untuk 5 (lima) tahun

mendatang (2023 – 2027) yang didasarkan pada data perusahaan PT Transentra Tobacco dan PT Global Multiniaga dengan estimasi inflasi sebagai estimasi kenaikan biaya operasional mesin.

3. Menghitung faktor diskonto yang ditentukan berdasarkan rata-rata *Return on Investment* (ROI) selama 3 (tiga) tahun terakhir yaitu tahun 2019 – 2021. Menurut Hansen dan Mowen (2007: 432), rumus *Return on Investment* (ROI) adalah = ***Operating Income/Average Operating Asset***.

4. Melakukan analisis metode *Present Value* (PV) aliran kas keluar setiap alternatif dengan faktor diskonto (Mulyadi, 2001: 305) menggunakan rumus:

$$PV = AK [1/(1+i)^n]$$

Keterangan:

PV: Nilai Tunai

AK: Arus Kas

i: Tarif Pengembalian Investasi

n: Jangka Waktu

5. Membandingkan *Present Value* (PV) aliran kas keluar di antara alternatif yang ada. Alternatif yang dipilih adalah alternatif terbaik yang memberikan nilai *Present Value* (PV) aliran kas keluar terendah.

1.7 Sistematika Penulisan

Bab I merupakan pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan metode penelitian.

Bab II berisi landasan teori yang akan dibahas pada penelitian. Landasan teori yang akan dibahas meliputi konsep dasar investasi, bentuk dan jenis pengambilan keputusan investasi, proses pengambilan keputusan investasi, dan metode penilaian kelayakan investasi yaitu metode *Present Value* (PV), *Accounting Rate of Return* (ARR), *Return on Investment* (ROI), metode *Payback*, dan metode *Internal Rate of Return* (IRR).

Bab III adalah bab yang menggambarkan perusahaan secara menyeluruh yaitu sejarah perusahaan, struktur organisasi, dan lain-lain.

Bab IV membahas dan menjelaskan hasil analisis data untuk menilai masing-masing alternatif usulan investasi pemilihan mesin pengupas rokok dengan analisis kuantitatif menggunakan metode *Present Value* (PV) dan analisis kualitatif.

Bab V merupakan kesimpulan hasil penelitian dan saran berdasarkan pembahasan secara kuantitatif dan kualitatif yang dapat dijadikan masukan bagi PT Transentra Tobacco.