Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

Team project ©2017
Dony Pratidana S. Hum | Bima Agus Setyawan S. IIP

BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN DAN LANDASAN TEORI

2.1. Sejarah Singkat Perusahaan

Sejarah PT. Dynapack Indonesia berikut diperoleh melalui website PT. Dynaplast yaitu www.dynaplast.co.id, Pada awalnya perusahaan ini didirikan tahun 1959 dengan nama PT National Electric Wire, Ltd., yang bergerak dalam bidang kabel PVC, namun pada tahun 1979 berganti nama menjadi PT. Dynaplast dan mengubah fokus bisnisnya menjadi cetakan injeksi plastik. Perusahaan ini terus berkembang hingga pada tahun 1991 tepatnya pada tanggal 5 agustus dapat mencatatkan dirinya dalam bursa efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya.

Setelah pencapaian yang dilakukannya tersebut, PT. Dynaplast terus mengupayakan agar menjadi yang terbaik dibidangnya, hal-hal yang dilakukan antara lain dengan membangun kerjasama bisnis bersama perusahaan-perusahaan lokal maupun multinasional seperti :

- Pada tahun 1993, bekerjasama dengan Perusahaan Sumitomo (Jepang) membangun PT. Interbenua Summiplast. Namun pada tanggal 22 juli 2014, terjadi perubahan kepemilikan saham dimana PT. Dynaplast tbk sebagai shareholder terbesar diambil alih oleh PT. Gunanusa Era Mandiri dan berganti nama menjadi PT. Cubic Indonesia (Wijaya, stephani; Febriani; Kartika, 2010)
- Menandatangani perjanjian teknikal pada tahun 1996 dengan Schoeller Wavin Trepak International (Belanda) untuk memproduksi kerat botol plastik.

- Pada tahun 1997, melakukan Joint Venture dengan Cubic Co. Ltd dari Jepang kemudian mengembangkan PT Dynaplast Cubic Indonesia. Namun pada tahun 2006 dilakukan divestasi dengan mencabut kepemilikan saham sebesar 21% di PT. Summiplast Interbenua tbk (Sri Eko Susilawaty, 2007:3)
- Membentuk Strategi Aliansi dengan Bericap Singapore pada tahun 2001 untuk membentuk PT. Bericap Indonesia
- Pada tahun 2010, Berinvestasi dalam teknologi Cube Injection Molding dan membentuk Dynaplast 8.
- Pada tahun 2011 terjalin proses kemitraan diantara 2 perushaan plastik terkemuka sehingga didirikanlah PT Dynapack Asia sebagai platform untuk ekspansi dikawasan asia dengan PT. Dynapack Indonesia sebagai anak perusahaan yag berdomisili di negara Indonesia.

Adapun PT. Dynaplast memiliki beberapa anak perusahaan, yaitu :

- PT. Sanpak Unggul

  Didirikan pada tahun 1990, PT. Sanpak Unggul bergerak pada bidang pembuatan botol plastik berkualitas dan mengarah pada industri *detergent* dan *laundry*. Pada saat diakuisisi tahun 2000, PT. Dynaplast memiliki 99.9% saham perusahaan ini. Dengan bergabungnya PT. Sanpak Unggul, kapasitas produksi dapat lebih dimaksimalkan serta meningkatkan kepuasan konsumen dengan menyakinkan kualitas setiap produk yang diproduksi. Sebagai hasil, perusahaan menghasilkan *net profit* sebesar 7.3 triliun pada akhir tahun 2004.

- PT. Rexplast

  Berlokasi di Surabaya, PT Rexplast memproduksi botol plastik berkualitas, *6-layer plastic bottle*, sikat gigi . Perusahaan ini pada awalnya melakukan *joint venture* dengan rheem (*Far East*) Pte Ltd (Singapura) sejak tahun 1994 dengan PT. Dynaplast memiliki 51% sahamnya.

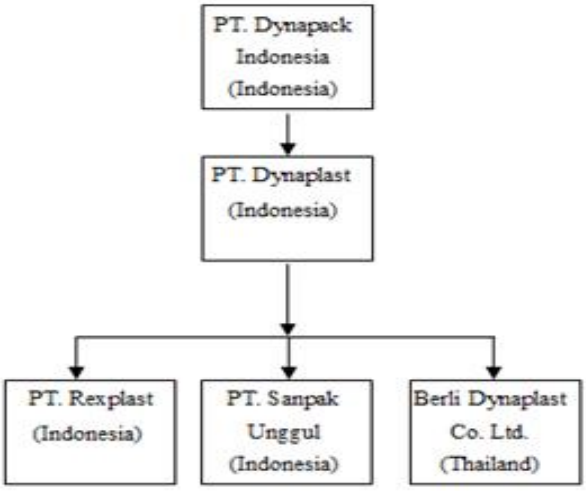
  Pada tahun 2004, PT Rexplast menyelesaikan instalasi tahap kedua jalur produksi *multi-layer* baru, dengan lini produksi baru ini, PT. Rexplast menawarkan kepada klien PT. Dynaplast, sebuah produk dengan fleksibilitas yang lebih baik dan memiliki kualitas yang lebih tinggi serta harga yang sangat kompetitif. Sehingga PT Rexplast mampu membukukan laba bersih sebesar Rp 15,4 miliar pada tahun tersebut.

- Berli Dynaplast Co. Ltd

  Pada tahun 2003, PT. Dynaplast meningkatkan kepemilikan sahamnya atas Berli Prospak Co., Ltd dari 49% menjadi 51% kemudian mengubah namanya menjadi Berli Dynaplast Co.,Ltd. Perusahaan ini merupakan perusahaan yang didirikan di Thailand yang memproduksi kemasan plastik kaku seperti botol plastik berkualitas. Sejak Dynaplast membeli saham 49 % di perusahaan ini pada tahun 2000 , Berli secara konsisten bertumbuh dan memberikan kontribusi sebesar 15,1 % dari penjualan bersih yang signifikan dari konsolidasi Perseroan .

Gambar 2.1

PT. Dynapack Indonesia Sebagai *Holding Company*



Sumber :Data internal PT. Dynapack Indonesia

Dari gambar 2.1, dapat terlihat bahwa PT. Dynapack Indonesia merupakan perusahaan *holding company* yang membawahi PT. Dynaplast serta beberapa anak perusahaan lain melalui penyediaan *service department* dengan penyediaan unit-unit bisnis, seperti *Business development*, *Plastic packaging manufacturing*, *Plastic component manufacturing*, *Supply chain*, serta *HRD and Finance*.

2.2. Struktur Organisasi Perusahaan

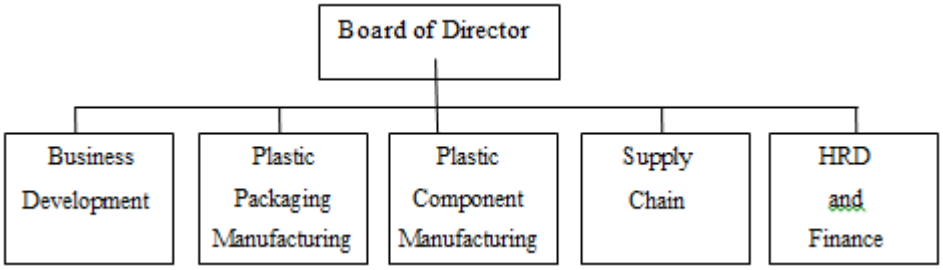
Struktur Organisasi merupakan suatu susunan yang menggambarkan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang berada pada organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan perusahaan. Struktur organisasi mendeskripsikan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi. Struktur Organisasi yang tepat dapat dijadikan sebagai alat untuk mencapai tujuan perusahaan

dikarenakan berhasil tidaknya suatu perusahaan ditentukan oleh struktur organisasi yang berperan sebagai alat komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan.

Struktur Organisasi PT. Dynapack Indonesia terdiri dari lima business unit (Sri Eko Susilowati, 2007 : 4) yang secara ringkas dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2. 1

Unit Bisnis PT. Dynapack Indonesia



Sumber: Sri Eko Susilawati,2007, hal 4

- *Business Development*, bertanggung jawab melakukan penelitian dalam menghasilkan ide-ide baru untuk pengembangan bisnis PT. Dynaplast, termasuk menangani pabrik-pabrik PT. Dynaplast yang berada di luar negeri dan penanganan audit ISO (I*nternational Organization for Standardization*).
- *Plastic Packaging Manufacturing* dan *Plastic Componet Manufacturing*. Kedua *business unit* ini menghasilkan dan mendistribusikan kemasan plastik untuk makanan, kosmetik, produk farmasi, kimia dan pelumas, juga krat botol dan komponen plastik presisi untuk industri otomotif, peralatan listrik rumah tangga, barang keperluan sehari-hari, elektronik dan komputer.
- *Supply Chain*, bertanggung jawab dalam pengadaan *asset* dan keperluan operasional perusahaan baik berupa bahan mentah maupun bahan pembantu.

- *Human Resources Department*, bertanggung jawab melakukan proses seleksi penerimaan karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan serta memberikan apresiasi apabila karyawan bekerja dengan baik. Sedangkan *Finance* melakukan fungsi akuntasi dan keuangan di perusahaan seperti pencatatan laporan keuangan serta pembayaran atas kewajiban-kewajiban perusahaan.

2.2. Visi dan Misi Perusahaan

Visi merupakan gambaran masa depan bagi suatu organisasi atau dapat pula dikatakan sebagai impian yang akan dicapai oleh organisasi tersebut, Setiap organisasi harus memiliki visi atau tujuan sehingga semua tindakan yang dilakukan dapat terarah dengan jelas. Sebagaimana dengan organisasi pada umumnya, maka sama halnya dengan PT. Dynapack Indonesia yang juga memiliki visi sebagai cita-cita yang akan diraih. Adapun visi dari PT. Dynapack Indonesia adalah

"*TO BE INDONESIA'S LEADING TOTAL SOLUTION RIGID PACKAGING AND PLASTIC PROVIDERS*"

Untuk mencapai visi tersebut, PT Dynaplast memiliki beberapa misi, diantaranya adalah sebagai berikut :

- *To provide total solutions for our customers through exceptional quality and service by anticipating their changing needs, and responding creatively and competitively*
- *To build best in class work force*
- *Achieve profitability and create lasting value to our shareholders and employees*
- *Commited to respecting the environment and to improving the communities that we operate in*

Laporan kerja magang..., Cindy Septiana, FB UMN, 2015

2.3. Landasan Teori

2.3.1 Pengertian Cost Reduction Strategies

Dalam dunia bisnis, persaingan antar perusahaan menjadi semakin intensif seiring dengan berjalannya waktu dan meningkatnya biaya produksi, setiap perusahaan berlomba-lomba untuk menjadi yang paling efisien dalam memproduksi produk ataupun jasa, sehingga dengan demikian dapat memberikan harga yang lebih bersaing dan memenangkan pangsa pasar kemudian pada akhirnya memberikan profit yang optimal. Langkah awal bagi perusahaan untuk mencapai hal tersebut adalah dengan menerapkan *Cost Reduction Strategies*.

Cost Reduction Strategies (Elvie Mulia, 2014) adalah Strategi Pengurangan biaya secara permanen dan nyata tanpa mempengaruhi fungsi dan kualitas produk atau jasa yang ditawarkan. Dalam hal ini, seluruh tindakan yang dilakukan perusahaan dalam mencapai pengurangan biaya dilakukan dengan meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam setiap bidang usaha, baik dalam pabrikan, sumber daya manusia, administrasi dan distribusi, Namun dengan tetap mempertahankan kualitas produk yang dihasilkan agar tidak berubah menjadi lebih buruk dibandingkan sebelumnya.

2.3.2. Langkah - Langkah menerapkan Cost Reduction Strategies

Menurut Evie Mulia dalam Cost Reduction Strategis, 2014. Agar cost reduction strategies dapat dilakukan secara efektif perlu dibuatkan langkah-langkah strategi terpadu sebagai berikut :

1. Strategi Pengurangan Biaya
2. Strategi Pengurangan Proses Bisnis

3. Strategi Perubahan Struktur Oragnisasi

4. Strategi Komputerisasi

Dari Keempat langkah tersebut, penulis akan menjelaskannya dalam satu per satu langkah :

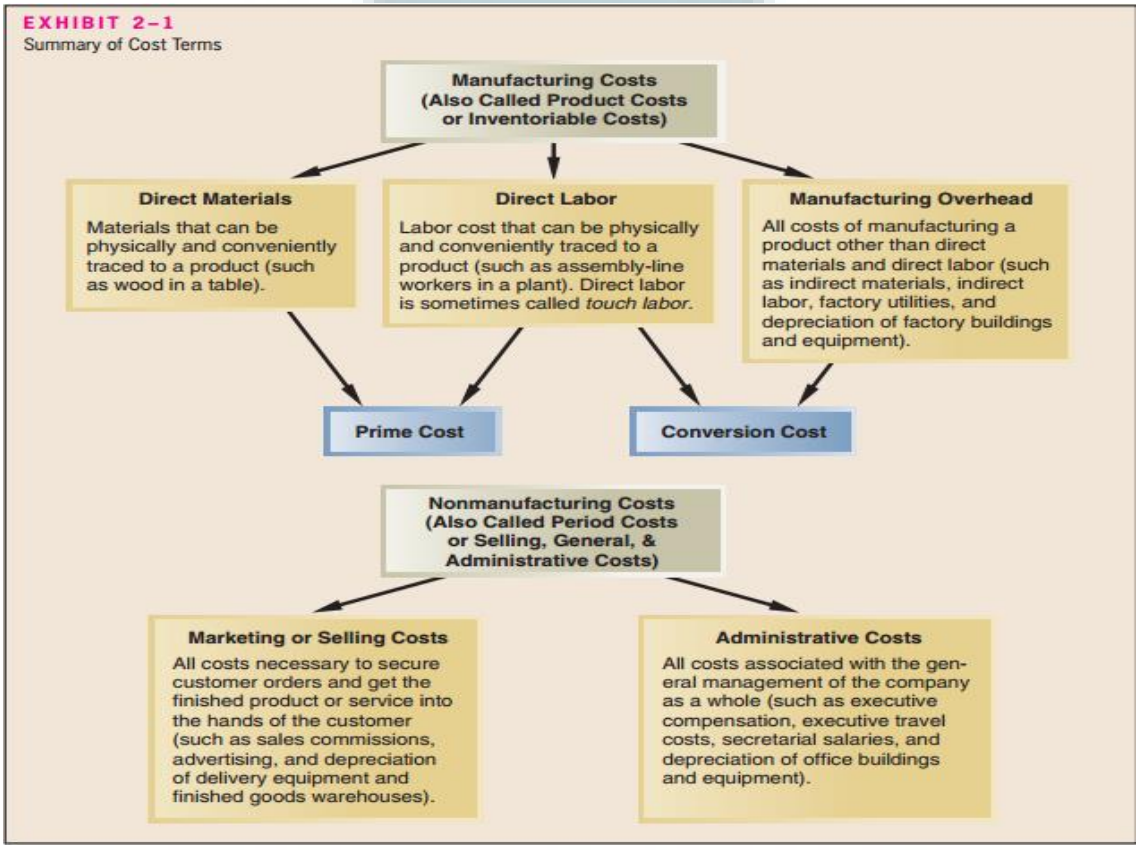
2.3.2.1. Strategi Pengurangan Biaya

Dalam buku Cost and Management Accounting 7th edition, Colin Drury, 2011, Biaya dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu *Product Cost* dan *Period Cost. Product Cost* adalah keseluruhan biaya yang berhubungan langsung dengan pembuatan produk sedangkan *Period Cost* merupakan keseluruhan biaya yang tidak termasuk kedalam *Product Cost* namun dicatatkan sebagai biaya dalam laporan laba rugi. Strategi pengurangan biaya dapat dilakukan pada masing-masing kedua kategori biaya tersebut.

Laporan kerja magang..., Cindy Septiana, FB UMN, 2015

Gambar 2.3.2.1

Summary of Cost Term



Sumber : *cost and management accounting, 7 edition*

2.3.2.1.1 Strategi Pengurangan Biaya dalam *Product Cost*

Product Cost mencakup biaya yang digunakan untuk memproduksi barang atau jasa, *Product Cost* terdiri dari *Direct Materials, Direct Labor* dan *Manufacturing Overhead*.

1. *Direct Material*

   Direct Material adalah bahan-bahan yang menjadi bagian integral dari produk dan dapat dengan mudah ditelusuri secara langsung. Atau dapat disebut sebagai biaya bahan baku produksi.

   Pengurangan pada biaya bahan baku dapat dilakukan dengan cara mencari pemasok yang dapat mengajukan penawaran harga yang lebih murah dibandingkan dengan sebelumnya namun dengan tetap memperhatikan mutu produk yang akan dihasilkan.

2. *Direct Labor*

   Direct Labour adalah biaya tenaga kerja yang berhubungan langsung dengan proses produksi. Atau dapat disebut sebagai upah tenaga buruh, Mengenai hal ini perusahaan dapat melakukan pengurangan biaya dengan beberapa tindakan sebagai berikut

   a. memilih daerah yang upah buruhnya tidak terlalu tinggi
   b. Melakukan *outsourcing*

   Menurut *Raymond A. Noe, Hollenbeck, Gerhart dan Wright, Human Resources Mangement sixth edition*, pengertian dari *outsourcing* adalah mengadakan perjanjian dengan *supplier* luar untuk menyediakan sebuah produk atau jasa untuk perusahaan. Terdapat dua alasan mengapa perusahaan melakukan *outsourcing* pada aktivitas atau jasa HRM. Pertama, Karena *Partner Outsourcing* dapat menyediakan jasa lebih murah daripada biaya yang seharusnya. Kedua, *Partner outsourcing* dapat menyediakan jasa lebih efektif dibandingkan dengan apabila

Laporan kerja magang..., Cindy Septiana, FB UMN, 2015

dikerjakan oleh pihak internal. Sehingga sangat membantu perusahaan dalam melakukan tindakan pengurangan biaya.

3. *Overhead Cost*

Strategi pengurangan biaya overhead pabrik dapat dilakukan dengan beberapa hal sebagai berikut :

1. Dalam hal pembayara gaji yang dibayarkan kepada karyawan *staff* yang melakukan pekerjaan administrasi di pabrik dan para petinggi pabrik. Pengurangan biaya dapat dilakukan dengan mengurangi jumlah karyawan pabrik.
2. Pembelian *sparepart machine* pabrik yang memiliki biaya cukup tinggi dapat dilakukan dengan cara memiliki relasi yang baik dengan *supplier* penyedia sehingga dapat diperoleh harga terbaik oleh *supplier* yang bersangkutan
3. Biaya listrik.

   Dapat dilakukan penghematan dengan cara menggunakan mesin baru dalam kegiatan produksi karena mesin lama cenderung boros akan listrik, kemudian memadamkan penerangan ketika sudah tidak dibutuhkan contoh ketika hari sudah menjelang pagi maka penerangan diluar pabrik dapat dimatikan namun dengan tetap mengutamakan kegiatan utama produksi dalam mengalirkan listrik, rasa kepemilikan bersama oleh karyawan merupakan suatu kunci sukses dari berlangsungnya penghematan ini.

Laporan kerja magang..., Cindy Septiana, FB UMN, 2015

4. Depresiasi Mesin.

   Depresiasi pada mesin dipabrik memiliki nilai yang cukup besar. Karena biaya untuk membeli mesin sangatlah tinggi sehingga dalam melakukan investasi dibidang ini membutuhkan pemikiran yang cukup panjang, jangan sampai terjadi bahwa mesin yang telah dibeli ternyata tidak terlalu dibutuhkan sehingga jarang terpakai, hal ini merupakan salah satu *waste* karena mesin menjadi tidak produktif dimana tidak dapat memberikan pengembalian atas biaya yang telah dikeluarkan perusahaan.

5. Biaya Pemeliharaan dan Perbaikan Mesin.

   Walaupun pembelian mesin baru mengeluarkan biaya yang cukup tinggi serta memberikan biaya depresiasi setelahnya, namun dengan melakukan penggantian mesin lama ke mesin baru dapat memberikan pengurangan biaya berupa lebih ringannya biaya pemeliharaan, karena mesin lama cenderung lebih sering mengalami gangguan selain itu dengan mengganti mesin baru perusahaan dapat lebih bersaing dengan perusahaan sejenis lainnya karena dengan teknologi yang lebih canggih pekerjaan yang ada semakin dapat dilakukan secara otomoatis selain itu dapat memberikan efek pengurangan kesalahan produksi.

Laporan kerja magang..., Cindy Septiana, FB UMN, 2015

2.3.2.1.2. Strategi Pengurangan Biaya dalam Period Cost

Terdiri dari biaya pemasaran dan penjualan serta administrasi. Biaya pemasaran dan penjualan adalah segala biaya yang digunakan untuk menjamin pesanan dan pengiriman produk atau jasa sampai kepada pelanggan, misalnya gaji, komisi, insentif , bonus, iklan, perjalanan, pengiriman, asuransi, sewa, depresiasi, pemeliharaan, perbaikan, peralatan kantor, fotokopi, telepon, listrik, pelatihan, *entertainment* dan lain-lain. Sedangkan, Biaya administrasi adalah semua biaya yang berhubungan dengan manajemen perusahaan secara keseluruhan. Misalnya biaya bangunan perusahaan (contoh biaya depresiasi bangunan atau biaya sewa), biaya keperluan karyawan (gaji, biaya training dan perjalanan dinas), biaya penunjang operasional perusahaan (contoh biaya telepon, listrik, alat tulis kantor). Strategi pengurangan pada kategori ini dapat dilakukan dengan melihat kategori yang termasuk didalamnya.

Sebagai contoh mengenai biaya administrasi hal yang dapat dilakukan adalah dengan menyewa gedung perkantoran dengan tarif sewa yang lebih murah atau dengan mengganti tiket transportasi untuk perjalanan dinas dengan kelas yang lebih rendah sehingga harganya lebih rendah.

2.3.2.2. Strategi Pengurangan Proses Bisnis

Menurut Pearce, Manajemen Strategis Edisi 10, 2007, Proses rekayasa ulang proses bisnis merupakan metode popular yang digunakan dalam upaya menjaga organisasi agar tetap kompetitif. Perancangan ulang membutuhkan pemikiran secara fundamental serta radikal atas suatu proses bisnis sehingga perusahaan dapat sebaik mungkin menciptakan nilai bagi pelanggan.

Contoh dari strategi pengurangan proses bisnis jika dilihat dari sisi birokrasi adalah dengan melakukan *Job enlargement*, yaitu menambah jumlah tugas yang dilakukan seorang karyawan. Perluasan ini disamping bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan karier karyawan juga bertujuan untuk sebagai salah satu cara perusahaan dalam melakukan strategi pengurangan biaya. Karena dengan demikian seorang karyawan dapat melakukan pekerjaan yang seharusnya dilakukan oleh 2 karyawan sebelumnya, sehingga dari sudut pandang pengeluaran gaji oleh perusahaan tentu saja hal ini memberikan efek pengurangan biaya.

Namun perlu diketahui bahwa pemberian *job enlargement* pada karyawan tidaklah dilakukan secara sembarang namun melalui analisa bahwa karyawan tersebut memang memiliki kemampuan yang memadai serta dianggap mampu untuk melakukan hal tersebut.

Dengan membantu melakukan pengurangan biaya, strategi ini secara tidak langsung memberikan nilai tambah bagi pelanggan

Laporan kerja magang..., Cindy Septiana, FB UMN, 2015

karena perusahaan dalam memasarkan produknya dapat lebih bersaing dengan kompetitor sejenis, seperti melalui pemberian harga yang lebih terjangkau dikarenakan berkurangnya biaya pengeluaran.

2.3.2.3. Strategi Perubahan struktur Organisasi

Pimpinan dari Divisi HRM (*Human Resources Management*) dapat mengeksplorasi bagaimana cara untuk meningkatkan keefektifan fungsi HRM dalam rangka memberi kontribusi bagi daya saing perusahaan.

Perampingan karyawan merupakan hal yang umum dilakukan oleh perusahaan saat menyelamatkan perusahaan dalam mengahadapi krisis¸ Hal ini dilakukan karena perusahaan menyadari bahwa pengurangan karyawan berdampak pada pengurangan biaya yang cukup besar seperti gaji, alat tulis kantor, listrik serta tanggungan – tanggungan lain yang menjamin karyawan tersebut selama bekerja dalam perusahaan. Walaupun demikian melakukan perampingan karyawan bukanlah hal yang mudah karena terdapat pula biaya yang harus dikeluarkan perusahaan berupa kompensasi yang cukup bagi karyawan yang diberhentikan pekerjaannya sampai mereka mendapatkan kembali pekerjaanya. Sehingga pada awalnya dalam melakukan perampingan karyawan akan cukup besar mengeluarkan biaya namun dalam jangka panjang akan mengurangi biaya perusahaan karena gaji yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam jumlah yang lebih sedikit dibandingkan dengan sebelumnya.

Laporan kerja magang..., Cindy Septiana, FB UMN, 2015

2.3.2.4. Strategi Komputerisasi

Semakin besar cakupan area pemasaran serta perkembangan bisnis perusahaan akan mengakibatkan semakin sulitnya membangun komunikasi kesemua pihak internal perusahaan, Data yang seharusnya dapat didistribusikan keseluruh pihak terkait akan terhambat apabila sistem yang digunakan masih secara manual, Apabila hal ini terjadi maka eksekusi keputusan pun akan terhambat, masalah yang paling krusial adalah jika perusahaan kehilangan momen terpenting dalam membuat keputusan yang baik sehingga perusahaan mengalami kerugian.

Disamping hal tersebut, Karyawan yang seharusnya dapat membuat serta mendistribusikan data tersebut dengan cepat namun dikarenakan kendala ini justru menyebabkan pekerjaan tersebut semakin lama untuk dikerjakan. Hal ini sangatlah tidak efisien dan efektif serta merupakan *waste* yang seharusnya dapat dieliminasi. Membangun suatu sistem yang terpadu serta sejalan dengan visi perusahaan merupakan hal tepat yang dapat dilakukan.

Dalam mengimplementasikan suatu sistem komputerisasi yang baru didalam perusahaan tidaklah mudah, selain harus mencari system yang tepat bagi perusahaan, karyawan juga perlu dilatih agar mampu menggunakan sistem tersebut secara baik,

Laporan kerja magang..., Cindy Septiana, FB UMN, 2015

karena mereka merupakan pengguna (*user*) sistem tersebut jika telah selesai diimplementasi. Berikut merupakan kelebihan serta kelemahan dari pengimplemtasian system komputerisasi menurut Elvie Mulia, *Cost reduction Strategies*, (2014:138) :

Keuntungan :

1. Unggul dalam persaingan

   Dengan system komputerisasi, maka data dan informasi serta hasil analisis untuk dapat mengambil keputusan dengan tepat dapat lebih mudah untuk diperoleh. Maka perusahaan dapat memosisikan dirinya lebih depan dibandingkan perusahaan yang tidak terkomputerisasi.

2. Waktu

   Para karyawan dapat menghemat waktu untuk berbagai aktivitas seperti proses transaksi dengan pelanggan, pencatatan, pembukuan dan laporan. Karena semuadapat dilakukan dengan komputer.

3. Kecepatan

   Sistem Komputerisasi yang membantu dalam mempersingkat waktu untuk melakukan pekerjaan akan memberi perusahaan kesempatan untuk bertindak lebih cepat dalam upaya memenuhi tuntutan konsumen dan menghadapi persaingan dengan persahaan sejenis.

Laporan kerja magang..., Cindy Septiana, FB UMN, 2015

4. Pengurangan Biaya

   Investasi awal untuk mengimplementasikan sistem komputerisasi memang cukup tinggi, namun secara jangka panjang dapat memberikan pengurangan biaya yang cukup berati, misalnya dengan sistem komputerisasi maka fungsi pengawasan dapat dilakukan oleh komputer sehingga dapat mengurangi jumlah tenaga karyawan dalam melakukan fungsi pengawasan.

5. Pembelajaran

   Dengan menggunakan sistem komputerisasi, maka karyawan harus siap untuk belajar secara berkesinambungan dalam memahami sistem yang digunakan. Sehingga pengetahuan karyawan dapat semakin luas dibandingkan dengan sebelumnya.

6. Meningkatkan Pengawasan

   Penggunaan sistem komputerisasi diharapkan dapat mengurangi kesalahan manusia apabila dikerjakan secara manual. Sistem dan prosedur lengkap dengan fungsi pengawasan sudah tersedia dalam paket *software* yang digunakan sehingga pengawasan dapat dilakukan oleh komputer secara terpadu.

7. Meningkatkan Efektivitas

   Dengan keuntungan-keuntungan yang diperoleh dengan

Laporan kerja magang..., Cindy Septiana, FB UMN, 2015

menggunakan sistem komputerisasi seperti memudahkan penyajian data, informasi dan hasil analisis yang berguna untuk pengambilan keputusan oleh karyawan serta memberikan fungsi pengawasan. Maka secara keseluruhan penggunaan sistem komputerisasi dapat meningkatkan efektivitas perusahaan.

Kelemahan :

1. Pengalihan dalam pengambilan keputusan

   Terjadinya pengalihan tugas oleh manajemen dalam mengambil keputusan yang diserahkan langsung kepada komputer, Hal ini merupakan kesalahan besar karena manajemen seharusnya memiliki faktor-faktor pertimbangan yang lebih luas dibandingkan sudut pandang yang diambil oleh komputer dalam mengeksekusi suatu keputusan.

2. Pengalihan kekuasaan

   Karyawan yang tidak menguasai penggunaan secara teknis menggantungkan diri pada divisi lain dalam pengerjaan tugasnya seperti dengan divisi teknologi informasi. Jika hal ini dilakukan secara terus menerus akan menghambat kinerja perusahaan akibat *bottleneck* untuk penumpukan tugas tersebut didalam divisi teknologi informasi.

Laporan kerja magang..., Cindy Septiana, FB UMN, 2015

3. Pengalihan Tanggung Jawab

   Komputerisasi yang berhasil tidak mengalihkan tanggung jawab kepada sistem komputer tersebut, karena komputer tidak mengambil keputusan, Tanggung jawab tetap berada pada karyawan yang diberi kepercayaan untuk melakukan tugas yang bersangkutan.

4. Banjir informasi

   Terlalu banyak informasi membuat hasil analisis menjadi lebih rumit sehingga mengaburkan tujuan atau fokus dari pekerjaan yang dilakukan.

5. *Garbage In, Garbage Out*

   Komputerisasi dapat berhasil dengan baik apabila data dan informasi yang dimasukkan adalah benar dan tepat, Namun apabila yang terjadi adalah sebaliknya dimana data dan informasi yang dimasukkan salah maka pengguna dari data tersebut akan mendapatkan hasil analisis yang salah dan kemudian menyebabkan terjadinya pengambilan keputusan yang salah juga.

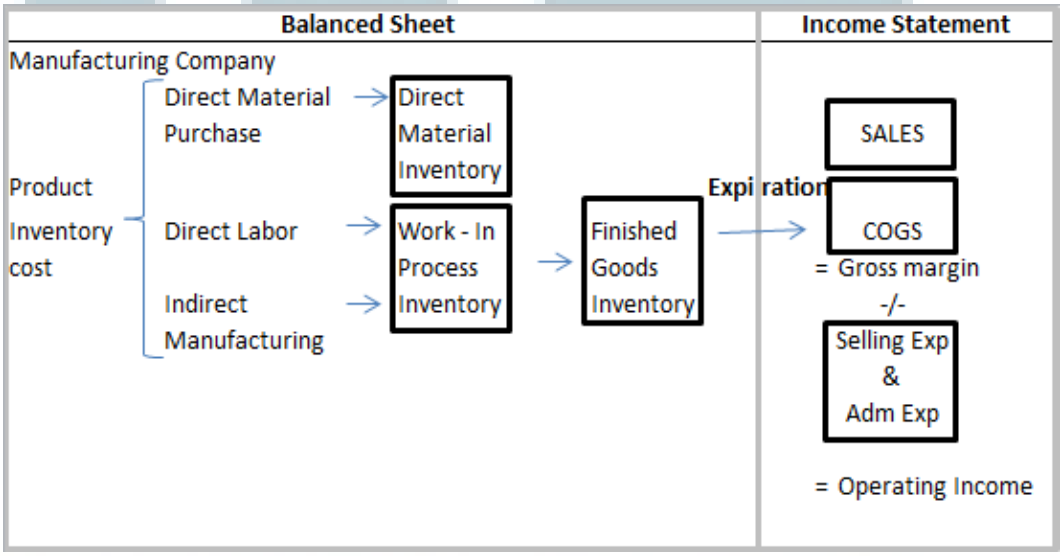
Berdasarkan Kelebihan dan Kekurangan yang diperoleh perusahaan dari penggunaan sistem komputerisasi. Perusahaan dengan karyawannya harus semakin cermat dalam penggunaanya, sebaiknya sebisa mungkin menghindari timbulnya kelemahan pada sistem misalnya dengan cara

Laporan kerja magang..., Cindy Septiana, FB UMN, 2015

menginput data dengan benar agar mengurangi kesalahan informasi sehingga karyawan lain mendapatkan informasi secara benar, serta lebih bijaksana dalam menggunakan inforrmasi yang ada. Rasa kebersamaan serta menghargai antara karyawan dalam perusahaan merupakan nilai yang penting untuk terciptanya tujuan yang ingin dicapai perusahaan.

Gambar 2.3.2.4.1

Ilustrasi *Product Cost* dan *Period Cost* pada perusahaan *Manufacturing*



Sumber: Cost Reduction Strategies, Elvie Mulia, 2013, hal. 57

Pada gambar 2.4.2.1.1, Maka dapat dijelaskan bahwa dengan melakukan pengurangan melalui *product cost* maka kita akan memperkecil COGS dan akan berdampak pada peningkatan *gross margin*, kemudian daripada itu pengurangan pada *period cost* (yang terdiri dari *selling expense dan*

administasi expense) akan mengakibatkan *operating income* memiliki nilai yang lebih besar.

Contoh:

Pada tahun 2012, perusahaan berhasil melakukan penjualan sebesar Rp 100.000.00,00 dengan COGS sebesar Rp 40.000.000,00 serta biaya *selling dan admintrasi expense* sebesar 35.000.000,00 maka *operating income* yang diterima oleh perusahaan adalah sebesar :

Sales	Rp	100.000.000,00
COGS	Rp	40.000.000,00
Gross Margin	Rp	60.000.000,00
Selling and Adm Expense	Rp	35.000.000,00
Operating income	Rp	25.000.000,00

Jika pada tahun yang sama perusahaan mampu melakukan pengurangan biaya sebesar Rp 10.000.000,00 pada COGS serta pengurangan biaya pada *selling dan administrating* sebesar Rp 5.000.000,00. Maka akan perubahan tersebut menghasilkan *operating income baru* sebesar:

Sales	Rp	100.000.000,00
COGS	Rp	30.000.000,00
Gross Margin	Rp	70.000.000,00
Selling and Adm Expense	Rp	30.000.000,00
Operating Income	Rp	40.000.000,00

Berdasarkan contoh diatas maka terjadi peningkatan *operting income* perusahaan sebesar Rp 15.000.000,00 dibandingkan dengan sebelumnya jika perusahaan tidak melakukan *cost reduction strategy*.

2.3.3. Siklus Konversi Kas (*Cash Conversion Cycle*)

Dalam buku Principles of Managerial Finance, karangan Lawrence J. Gitman, *Cash conversion Cycle* (CCC) didefinisikan sebagai jumlah waktu yang diperlukan perusahaan untuk mengumpulkan pendapatan keuangannya, yang dihitung dengan mengurangkan periode rata-rata pembayaran dengan siklus operasi.

Rumus dari CCC adalah sebagai berikut :

$$CCC = OC - AP$$

Dimana :

CCC : *Cash Conversion Cycle*

OC : *Operating Cycle*

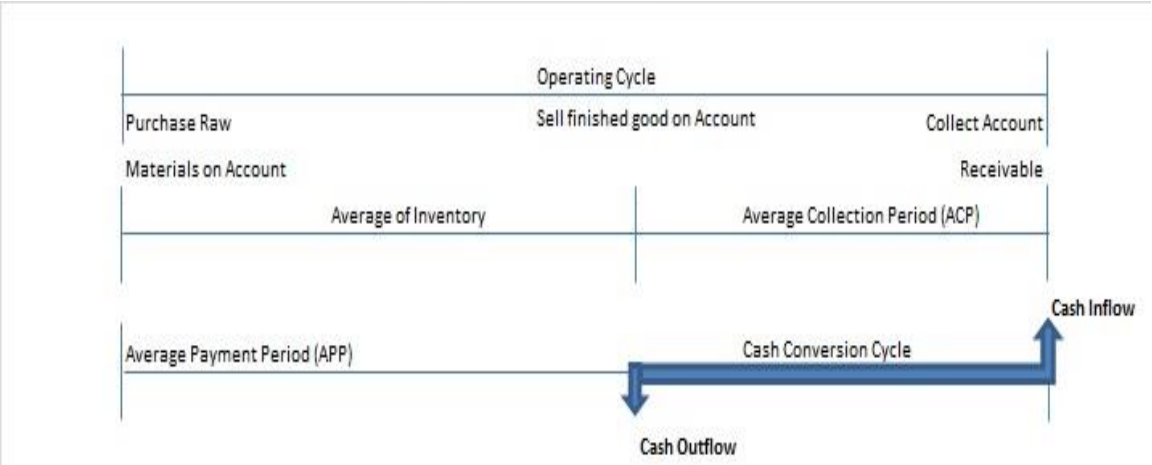
AP : *Average Payment Period*

Operating cycle adalah waktu dari mulainya proses produksi sampai dengan terkumpulnya kas yang berasal dari penjualan barang jadi. Proses produksi dan penjualan tersebut melibatkan pembelian bahan baku pada neraca yang mengakibatkan timbulnya *account payable* (hutang perusahaan). Pelunasan *Account payable* menunjukkan waktu dimana perusahaan melakukan pengeluaran kas.(*Principles of Managerial Finance,* Gitman :641) Keterkaitan *Operating Cycle* dengan *Cash Conversion Cycle* bermula ketika dalam timeline Operating Cycle terjadi proses *Cash Outflow* yang terjadi pada saat dilakukan proses pelunasan hutang-hutang perusahaan sampai dengan diperolehnya pendapatan yang berasal dari penjualan barang dan jasa oleh perusahaan tersebut

Laporan kerja magang..., Cindy Septiana, FB UMN, 2015

Gambar 2.3.3.1

Siklus Perputaran Kas



Sumber: *Principles of Managerial Finance*, Gitman, hal 642

2.3.3.1. Strategies for Managing the Cash Conversion Cycle

Cash Conversion Cycle yang bernilai positif menandakan bahwa prusahaan harus mengunakan *negotiated liabilities* (negoisasi hutang) untuk mendukung operasi asset. Namun Negoisasi hutang yang dilakukan perusahaan ini akan menimbulkan tambahan biaya, Sehingga perusahaan akan lebih baik mengurangi penggunaan hal tersebut. Dalam rangka meminimalkan panjangnya *conversion cycle*, ada beberapa cara untuk mencapai tujuan ini, yaitu :

1. *Turn over inventory as quickly as possible without stockouts that result in lost sales*
2. *Collect accounts receivable as quickly as possible without losing sales from high pressure collection techniques*
3. *Manage mail, processing and clearing time to reduce them when collecting from customers and to increase them when paying suppliers*
4. *Pay accounts payable as slowly as possible without damaging the firm's credit rating.*(*Principles of Managerial Finance*, Gitman : 645)