

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dewasa ini, banyak perusahaan yang saling bersaing dalam mempertahankan eksistensinya dalam dunia bisnis mengingat semakin derasnya arus bisnis, baik dari dalam negeri maupun luar negeri. Dalam persaingan tersebut, perusahaan akan selalu berupaya bagaimana memberikan pelayanan yang prima terhadap konsumen dengan kualitas produk, ketepatan waktu pengiriman produk, serta harga yang tentu menjadi faktor utama.

Untuk memenuhi hal tersebut, maka perusahaan harus selalu menjaga keberlangsungan proses produksi. Pada perusahaan manufaktur, bahan baku akan selalu menjadi faktor utama dalam menunjang keberlangsungan proses produksi. Tanpa bahan baku, maka proses produksi tidak dapat terjadi. Namun, akan selalu ada kendala dan masalah yang terjadi dalam proses perencanaan dan pengadaan bahan baku itu sendiri, khususnya bagi perusahaan-perusahaan konstruksi yang mana seringkali dihadapkan pada langka atau mahalnya bahan baku yang digunakan.

Contohnya saja harga semen yang tiap tahun selalu mengalami kenaikan yang signifikan, maupun juga batu pecah yang langka dan mahal karena produsen tidak mau rugi. Beberapa masalah yang tersebut diatas tentunya membutuhkan penanganan-penanganan khusus yang tentunya akan berbeda di tiap-tiap perusahaan. Mulai dari perencanaan pengadaan bahan baku yang tepat, menjalin kerjasama dengan supplier terkait, maupun pengendalian persediaan bahan baku yang ada agar tidak terjadi *loss/surplus*.

Keadaan inilah yang membuat banyak perusahaan melakukan pengembangan produk maupun unit bisnis baru untuk memenangkan persaingan

serta untuk mempertahankan pasar dan meningkatkan nilai tambah perusahaan di mata konsumen. Tentunya hal-hal tersebut dilakukan dengan tetap memperhitungkan pasar, prakiraan omset, *margin* keuntungan, serta tingkat efektif dan efisien produk tersebut terhadap perusahaan. Perhitungan yang dilakukan pun tidak boleh sembarangan atau asal-asalan karena akan berdampak buruk bagi perusahaan jika ternyata hanya memberatkan dan tidak dapat berkontribusi secara maksimal.

PT Varia Usaha Beton merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi perbetonan, tepatnya pada perdagangan *readymixed concrete* (beton siap pakai) dan produk turunannya seperti *precast* dan beton *masonry*. Didirikan pada tahun 1991 oleh induk perusahaannya yaitu PT Varia Usaha (kini telah berganti nama menjadi PT Semen Indonesia Logistik) dimana pemegang saham utamanya adalah PT Semen Gresik (Persero) yang kini telah *terholding* menjadi satu kesatuan atas PT Semen Indonesia, Tbk., PT Varia Usaha Beton memulai bisnisnya dengan Unit Beton Siap Pakai. Kemudian unit usaha Bahan Galian (dahulu Pemecah Batu) ditambahkan setahun setelahnya yaitu tahun 1992, lalu 3 tahun kemudian yaitu tahun 1994, perusahaan memperluas bisnis dengan membuka unit Beton Masonry di Makassar, serta ditambah dengan pembukaan unit Beton Precast tepat 3 tahun setelahnya yaitu tahun 1997 di Gresik yang kemudian berlanjut pada pengembangan sayap bisnis di berbagai daerah di seluruh Indonesia, khususnya Jawa Timur dan Jawa Tengah dengan berbagai unit bisnis yang dimiliki, tentunya dengan didominasi oleh unit *Readymixed Concrete* sesuai dengan nama perusahaannya.

Hingga kini, PT Varia Usaha Beton telah memiliki berbagai cabang atau yang biasa disebut Plant di berbagai wilayah di Indonesia, khususnya Jawa Timur, Jawa Tengah, Lombok, Sulawesi, Sumatera, dan terakhir Kalimantan. Tentunya, dengan beragam lokasi tersebut, permasalahan bahan baku selalu

menjadi faktor utama, karena tiap daerah tentu memiliki kendala masing-masing. Misalnya tiap daerah tidak memiliki *range* harga yang sama rata contohnya di luar pulau Jawa dimana harga semen bisa lebih tinggi 30%-35% dibandingkan dengan pulau Jawa, serta harga batu pecah yang mana akan melambung naik apabila permintaan meningkat dan harus disuplai dari pulau Jawa yang tentunya akan berdampak pada naiknya biaya jasa distribusi bahan baku tersebut.

Dalam setiap kondisi yang akan selalu menjadi masalah utama bagi perusahaan, manajemen PT Varia Usaha Beton juga melakukan berbagai strategi, salah satunya adalah yang dapat menekan biaya termasuk juga harga bahan baku alias *cost reduction*. Hal tersebut perlu dilakukan mengingat semakin tingginya persaingan diantara kompetitor-kompetitor yang lebih besar dan untuk menjaga proses keberlangsungan perusahaan. Diantara salah satu strategi tersebut tak lain adalah adanya **transfer persediaan internal** antar unit bisnis sehingga menimbulkan proses yang berkesinambungan antar *profit center*. Transfer persediaan internal adalah proses memindahkan persediaan antar *profit center* yang saling membutuhkan. Lebih tepatnya adalah *profit center* yang membutuhkan persediaan bahan baku untuk diolah kembali menjadi barang jadi dan siap dijual untuk memenuhi permintaan konsumen.

Seperti diketahui, unit bisnis pada PT Varia Usaha Beton terdiri dari 4 bisnis utama, yaitu Beton Siap Pakai (BSP), Beton Precast (BPC), Beton Masonry (BM) dan Bahan Galian (BG) serta 2 unit bisnis penunjang, yaitu Admixture serta Jasa Sewa Peralatan. Setiap unit bisnis ini memiliki bahan baku yang berbeda-beda namun tetap sejalan dalam prosesnya. Transfer persediaan internal itu sendiri dilakukan antar *profit center* yang saling membutuhkan.

Sebagai contoh, batu pecah yang dihasilkan oleh unit bahan galian akan dibutuhkan oleh unit beton siap pakai sebagai salah satu bahan baku utama dan

naphoplast sebagai bahan baku pendukung dari unit Admixture untuk diolah menjadi *readymixed concrete*, juga unit beton precast yang membutuhkan *readymixed concrete* dari unit Beton Siap Pakai dalam produksi tiang pancang. Sehingga proses transfer persediaan internal tersebut akan selalu terjadi di setiap plant guna memenuhi pasokan bahan baku yang tidak didapatkan dari supplier langsung, pada umumnya proses ini terjadi di antar plant-plant yang jaraknya berdekatan mengingat ada biaya distribusi yang juga diperhitungkan dalam perhitungan biaya bahan baku perusahaan.

Proses transfer persediaan internal antar unit bisnis ini bertujuan untuk menekan biaya bahan baku perusahaan. Hal ini untuk menjaga tingkat kestabilan keuntungan yang diperoleh perusahaan agar tidak tergerus oleh semakin naiknya harga bahan baku di pasaran. Transfer persediaan internal ini juga sangat berguna dan berkontribusi maksimal jika dibandingkan dengan pembelian bahan baku langsung dari *supplier* yang cenderung lebih mahal, proses negosiasi dan perjanjian kerjasama yang rumit dan seringkali berbelit-belit, serta proses pembayaran yang juga harus selalu disesuaikan dengan kondisi perusahaan.

Strategi tersebutpun telah berjalan bertahun-tahun dan nilai efisiensi ini dirasa cukup membantu perusahaan sebagai salah satu upaya *cost reduction* dalam struktur biaya pada laporan keuangan. Namun benarkah hasilnya demikian? Bagaimana jika ternyata harga pasar yang diestimasikan tinggi ternyata jauh lebih rendah daripada harga transfer persediaan internal, atau sebaliknya? Oleh karena itu, penulis ingin memberikan gambaran *real* atas transaksi tersebut beserta pengaruhnya termasuk dengan tingkat efektif dan efisiennya, sehingga penulis mengambil judul penelitian “**Analisa Transfer Persediaan antar Profit Center sebagai Strategi Perusahaan dalam Upaya Cost Reduction pada PT Varia Usaha Beton di Sidoarjo**”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, penulis membatasi masalah yang terjadi dengan beberapa masalah yang dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana prosedur pelaksanaan transfer persediaan antar *profit center* pada PT Varia Usaha Beton?
2. Bagaimana peranan transfer persediaan antar *profit center* di PT Varia Usaha Beton dalam upaya *cost reduction* yang dilakukan perusahaan?
3. Apakah penerapan prosedur transfer persediaan antar *profit center* tersebut sudah berjalan efektif pada PT Varia Usaha Beton?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui prosedur pelaksanaan transfer persediaan antar *profit center* pada PT Varia Usaha Beton.
2. Untuk mengetahui bagaimana peranan dan manfaat dari transfer persediaan antar *profit center* di PT Varia Usaha Beton dalam upaya *cost reduction* perusahaan.
3. Untuk mengetahui efektivitas penerapan prosedur transfer persediaan antar *profit center* tersebut sesuai yang diharapkan oleh PT Varia Usaha Beton.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan penulis dari penelitian ini terbagi menjadi 3 aspek yang meliputi :

1. Aspek akademik, penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan pengetahuan lebih dalam bagi penulis tentang masalah yang dikaji, serta kesempatan untuk berkontribusi sebagai sarana pemikiran dalam memperkaya pengetahuan dan bagaimana penerapannya secara *real* dalam dunia kerja.
2. Aspek pengembangan ilmu pengetahuan, penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi untuk menambah pengetahuan dan informasi bagi pihak-pihak terkait yang membutuhkan ilmu di bidang ini, serta dapat digunakan untuk referensi bagi penelitian selanjutnya.
3. Aspek praktisi, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi dan evaluasi nyata sebagai referensi dalam penerapan prosedur terkait serta pada upaya *cost reduction* bagi PT Varia Usaha Beton.