



**PENGAMBILAN KEPUTUSAN MENJUAL ATAU MEMPROSES ULANG  
PRODUK DARI RETUR PENJUALAN PADA DIVISI PRODUKSI  
PT.SURI TANI PEMUKA BANYUWANGI**

*Decision For Sell Or Recycle Return Product In Storage Division Of PT. Suri Tani  
Pemuka Banyuwangi*

**SKRIPSI**

oleh

**Rizal Baihaqi  
NIM 100910202059**

**Dosen Pembimbing 1 : Dr. Akhmad Toha, M. Si  
Dosen Pembimbing 2 : Ika Sisbintari, S.Sos, M. AB**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS  
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER  
2014**



**PENGAMBILAN KEPUTUSAN MENJUAL ATAU MEMPROSES ULANG  
PRODUK DARI RETUR PENJUALAN PADA DIVISI PRODUKSI  
PT.SURI TANI PEMUKA BANYUWANGI**

*Decision For Sell Or Recycle Return Product In Storage Division Of PT. Suri Tani  
Pemuka Banyuwangi*

**SKRIPSI**

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis (S1)  
dan mencapai gelar Sarjana Administrasi Bisnis.

oleh

**Rizal Baihaqi**  
**NIM 100910202059**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS  
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER  
2014**

## **PERSEMBAHAN**

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Ibunda Nurhayati dan Ayahanda Imam Santoso yang tercinta;
2. Kakakku, Radinal Santoso dan adikku Rusli Raynaldi;
3. Desy Faristya Ergananti;
4. Almamater FISIP Universitas Jember.

## **MOTTO**

*Different analysis for different purposes<sup>1</sup>*

Supriyono

---

<sup>1</sup> Supriyono, R.A., S.U. 2008. *Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengendalian Biaya Serta Pembuatan Keputusan*. Edisi ke-2. Yogyakarta. BPFE-Yogyakarta.

## **PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

nama : Rizal Baihaqi

NIM : 100910202059

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Pengambilan Keputusan Menjual Atau Memproses Ulang Produk Dari Retur Penjualan Pada Divisi Produksi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi manapun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 29 Agustus 2014

yang menyatakan,

Rizal Baihaqi  
NIM 100910202059

## **SKRIPSI**

### **PENGAMBILAN KEPUTUSAN MENJUAL ATAU MEMPROSES ULANG PRODUK DARI RETUR PENJUALAN PADA DIVISI PRODUKSI PT.SURI TANI PEMUKA BANYUWANGI**

*Decision For Sell Or Recycle Return Product In Storage Division Of PT. Suri Tani  
Pemuka Banyuwangi*

Oleh

Rizal Baihaqi  
NIM 100910202059

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Akhmad Toha, M.Si  
NIP. 19571227 198802 1001

Dosen Pembimbing Anggota : Ika Sisbintari, S. Sos, M. AB  
NIP. 19740207 200501 2001

## **PENGESAHAN**

Skripsi berjudul “Pengambilan Keputusan Menjual Atau Memproses Ulang Produk Dari Retur Penjualan Pada Divisi Produksi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi” telah diuji dan disahkan pada:

hari, tanggal : Jum’at, 29 Agustus 2014

tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

jam : 08.00

Tim Penguji:

Ketua

**Dr. Zarah Puspitaningtyas, S.Sos., M.Si.**  
**NIP. 19790220 200212 2001**

Pembimbing Utama,

**Dr. Akhmad Toha, M. Si.**  
**NIP. 19571227 198802 1 001**

Anggota I,

**Drs. Sugeng Iswono, MA**  
**NIP. 19540202 198403 1 004**

Pembimbing Anggota,

**Ika Sisbintari S. Sos M. AB.**  
**NIP. 19740207 200512 2 001**

Anggota II,

**Drs. Suhartono, MP**  
**NIP. 19600214 198803 1 003**

Mengesahkan

Dekan,

**Prof. Dr. Hary Yuswadi, MA**  
**NIP. 19520727 198103 1 003**

Pengambilan Keputusan Menjual Atau Memproses Ulang Produk Dari Retur Penjualan Pada Divisi Produksi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi. (*Decision For Sell Or Recycle Return Product In Storage Division Of PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi*)

**Rizal Baihaqi**

Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas  
Jember

### **ABSTRAK**

Usaha pakan udang merupakan salah satu usaha penunjang yang sangat penting dalam mendukung usaha peternakan udang. Salah satu perusahaan pakan udang yang memiliki variasi jenis pakan ikan dan udang terlengkap adalah PT. Suri Tani Pemuka, selain itu perusahaan ini memiliki sebuah inovasi yang menarik dalam sistem pemasarannya. Inovasi ini berpotensi menimbulkan dampak *financial* bagi perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengambilan keputusan menjual atau memproses ulang produk dari retur penjualan pada divisi produksi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan deskriptif dengan pendekatan kualitatif untuk mendalami kegiatan perusahaan dalam menangani produk dari retur penjualan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan mengambil keputusan untuk mengolah kembali produk dari retur penjualan, meskipun terdapat banyak dampak yang ditimbulkan dari produk retur tersebut. Perusahaan memutuskan hal tersebut karena jumlah produk yang diretur sangat sedikit sehingga biaya yang dikeluarkan tidak terlalu besar. Keputusan perusahaan untuk mengambil alternatif memproses ulang produk retur sudah tepat. Hal ini ditunjukkan dengan profit yang didapat lebih besar daripada alternatif menjual langsung setelah dianalisis menggunakan analisis *opportunity cost*.

**Kata Kunci:** pengambilan keputusan, retur penjualan, *opportunity cost*.



## RINGKASAN

**Pengambilan Keputusan Menjual Atau Memproses Ulang Produk Dari Retur Penjualan Pada Divisi Produksi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi;** Rizal Baihaqi, 100910202059; 2014: halaman; Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis; Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Pengambilan keputusan merupakan hal yang sering terjadi dalam setiap permasalahan yang timbul dalam perusahaan, karena berkaitan dengan kegiatan perencanaan dan pengendalian biaya. Perusahaan PT. Suri Tani Pemuka dalam kegiatan penjualannya memiliki inovasi yang menimbulkan suatu permasalahan. Inovasi yang dilakukan oleh PT. Suri Tani Pemuka adalah membebaskan konsumen dari biaya untuk mengembalikan produk yang sudah dibeli dari perusahaan (retur penjualan). Retur penjualan ini dilakukan oleh konsumen karena kesalahan estimasi kebutuhan pakan dari petambak. Perusahaan dihadapkan dengan pilihan menjual langsung barang retur tersebut untuk menghindari biaya tambahan dengan harga jual yang lebih murah dari harga jual, atau memproses ulang barang tersebut untuk menjaga nama baik perusahaan dengan harga yang sama seperti harga jual. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan keputusan yang diambil perusahaan mengenai menjual atau memproses ulang barang dari retur penjualan. Keputusan perusahaan tersebut akan peneliti analisis dengan analisis *opportunity cost* untuk mengetahui apakah keputusan yang dibuat sudah tepat atau belum.

Jenis penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif yang didasarkan pada paradigma kualitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan pengambilan keputusan menjual atau memproses ulang produk dari retur penjualan. Lokasi penelitian adalah PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi. Penentuan informan didasarkan melalui metode *snowball* dan *purposive sampling*, dimana informan ditentukan oleh narasumber utama dengan beberapa pertimbangan tertentu. Proses pengumpulan data dibagi menjadi dua yaitu pengumpulan data primer dan data sekunder. Pengumpulan

data primer berupa wawancara dan observasi kepada obyek penelitian. Sedangkan, pengumpulan data sekunder berupa dokumentasi. Tahap analisis data menggunakan analisis domain dan taksonomi yang berguna untuk memilah-milah dan memfokuskan data yang dibutuhkan.

Hasil penelitian menunjukkan keputusan yang dibuat oleh perusahaan adalah memproses ulang barang retur. Keputusan perusahaan kemudian dianalisis oleh peneliti menggunakan analisis *opportunity cost*. Berdasarkan hasil analisis *opportunity cost*, keputusan perusahaan memproses ulang produk dari retur penjualan sangat tepat. Perusahaan mendapatkan profit yang besar pada tiga tahun terakhir (2011-2013) dengan memproses ulang barang retur tersebut dan menjualnya dengan harga yang sama seperti harga jual, selain itu perusahaan juga dapat menjaga nama baik perusahaan dengan tidak menjual pakan yang tidak standart kepada konsumen. Keputusan tersebut dapat memenuhi tujuan perusahaan baik untuk tujuan jangka pendek maupun jangka panjang.

## PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan inayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Pengambilan Keputusan Menjual Atau Memproses Ulang Produk Dari Retur Penjualan Pada Divisi Produksi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi". Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan strata-1 (S1) pada Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Hary Yuswadi, MA, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
2. Bapak Dr. Sasongko, M.Si, selaku Ketua Jurusan Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
3. Bapak Drs. Suhartono, MP, selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
4. Bapak Dr. Akhmad Toha M.Si, selaku Dosen Pembimbing Utama atas bantuan pemikiran, motivasi, harapan yang telah diberikan kepada penulis selama ini;
5. Ibu Ika Sisbintari, S.Sos, M. AB, selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam penulisan skripsi ini;
6. Drs. Edy Wahyudi, S.Sos., M.M. selaku dosen pembimbing akademik yang telah memberikan dorongan dan motivasi kepada penulis.
7. Bapak Ariyanto, selaku *Head of Unit* PT. Suri Tani Pemuka yang telah memberikan ijin untuk melakukan penelitian.
8. Seluruh narasumber karyawan-karyawan pada PT. Suri Tani Pemuka yang telah membantu memberikan informasi demi kesempurnaan skripsi penulis.

9. Seluruh Dosen dan Civitas Akademika Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
10. Teman-teman dari Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember, khususnya angkatan 2009 dan 2010 atas pengalaman menimba ilmu dan melewati hari-hari di Kabupaten Jember.
11. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa di dalam Skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan, sehingga masih diperlukan saran dan kritik yang membangun dari segenap pihak. Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi segenap pihak yang membutuhkan.

Jember, 29 Agustus 2014

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	ii
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	iii
<b>MOTTO</b> .....	iv
<b>PERNYATAAN</b> .....	v
<b>PEMBIMBINGAN</b> .....	vi
<b>PENGESAHAN</b> .....	vii
<b>ABSTRAK</b> .....	viii
<b>RINGKASAN</b> .....	ix
<b>PRAKATA</b> .....	xi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xiii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xviii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xix
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b>	
<b>1.1. Latar Belakang</b> .....	1
<b>1.2. Perumusan Masalah</b> .....	7
<b>1.3. Tujuan Penelitian</b> .....	7
<b>1.4. Manfaat Penelitian</b> .....	7
<b>BAB 2. LANDASAN TEORI</b>	
<b>2.1. Pengertian Akuntansi Manajemen</b> .....	9
<b>2.2. Pengertian Akuntansi Biaya</b> .....	10
<b>2.3. Penentuan Harga Pokok Variabel</b> .....	11
<b>2.4. Komponen Biaya Produksi Dalam Pengambilan Keputusan</b> ....	13
<b>2.5. Konsep Biaya Relevan Untuk Pengambilan Keputusan</b> .....	14
<b>2.6. Analisis <i>Opportunity Cost</i> Untuk Pengambilan Keputusan</b> .....	17

2.6.1	Definisi <i>Opportunity Cost</i> .....	18
2.6.2	Faktor Yang Menyebabkan Timbulnya <i>Opportunity Cost</i> .....	21
2.6.3	Manfaat <i>Opportunity Cost</i> Untuk Pengambilan Keputusan ...	22
<b>2.7</b>	<b>Penggolongan Persediaan dan Retur Penjualan.....</b>	<b>22</b>
<b>2.8</b>	<b>Tinjauan Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>24</b>
 <b>BAB 3. METODE PENELITIAN</b>		
<b>3.1.</b>	<b>Tipe Penelitian .....</b>	<b>26</b>
<b>3.2.</b>	<b>Tahap Persiapan .....</b>	<b>27</b>
<b>3.3.</b>	<b>Tahap Pengumpulan Data .....</b>	<b>29</b>
<b>3.4.</b>	<b>Tahap Analisis Data .....</b>	<b>30</b>
<b>3.5.</b>	<b>Tahap Pemeriksaan Keabsahan Data .....</b>	<b>31</b>
<b>3.6.</b>	<b>Tahap Penarikan Kesimpulan.....</b>	<b>32</b>
<b>3.7.</b>	<b>Kerangka Pemecahan Masalah.....</b>	<b>33</b>
 <b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN</b>		
<b>4.1</b>	<b>Gambaran Umum Perusahaan .....</b>	<b>34</b>
4.1.1	Sejarah dan Perkembangan Perusahaan .....	34
4.1.2	Visi Dan Misi Perusahaan .....	36
4.1.3	Fasilitas dan Posisi Perusahaan ....	39
4.1.4	Struktur Organisasi .....	41
4.1.5	<i>Job Discription</i> .....	42
4.1.6	Aspek Personalia .....	43
4.1.7	Pendidikan Dan Training.....	44
4.1.8	Profil Perusahaan & Spesifikasi Produk.....	44
4.1.9	Sertifikasi Perusahaan.....	45
4.1.10	Proses Produksi Perusahaan .....	46
<b>4.2</b>	<b>Analisis Perusahaan Dalam Menangani Retur Saat Ini .....</b>	<b>55</b>
4.2.1	Menentukan Permasalahan .....	56
4.2.2	Penyebab Retur Penjualan .....	57

4.2.3 Dampak Dari Retur Penjualan.....	59
4.2.4 Mengatasi Retur Penjualan.....	65
4.2.5 Keputusan Perusahaan Menangani Retur Saat Ini.....	67
<b>4.3 Analisis <i>Opportunity Cost</i> .....</b>	<b>72</b>
4.3.1 Penentuan Masalah .....	72
4.3.2 Identifikasi Alternatif Yang Mungkin Diambil .....	73
4.3.3 Menentukan Data Biaya Dan Pendapatan .....	73
4.3.4 Evaluasi Data.....	80
4.3.5 Mempertimbangkan Data Kualitatif .....	82
4.3.6 Pembuatan Keputusan .....	83
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
<b>5.1 Kesimpulan.....</b>	<b>85</b>
<b>5.2 Saran .....</b>	<b>85</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>87</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>90</b>

## DAFTAR TABEL

1.1	Daftar Perusahaan Pakan Udang dan Produk yang Dihasilkan .....	3
1.2	Data Rata-Rata Persediaan Barang Jadi Akhir Perbulan .....	5
1.3	Persentase Kerugian Perusahaan Berdasarkan Rata-Rata Penjualan.....	6
2.1	Contoh Tabel Penghitungan Dalam Menganalisis Biaya Relevan .....	20
2.2	Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	24
3.1	Analisis Domain Pengambilan Keputusan Menangani Produk dari Retur Penjualan.....	31
3.2	Analisis Taksonomi Pengambilan Keputusan Menangani Produk dari Retur Penjualan Pada PT. Suri Tani Pemuka .....	31
4.1	Jumlah Karyawan PT. Suri Tani Pemuka.....	43
4.2	Pembagian Waktu Kerja Karyawan PT. Suri Tani Pemuka .....	44
4.3	Istilah Alur Proses Produksi .....	53
4.4	Kandungan Nutrisi Pakan Udang PT.Suri Tani Pemuka.....	53
4.5	Kandungan Nutrisi Pakan Ikan Air Tawar PT. Suri Tani Pemuka.....	54
4.6	Kandungan Nutrisi Pakan Ikan Air Asin PT. Suri Tani Pemuka .....	54
4.7	Neraca PT. Suri Tani Pemuka .....	59
4.8	Daftar Biaya Tambahan Proses Retur Penjualan PT. Suri Tani Pemuka	61
4.9	Kerugian Waktu Operasi PT. Suri Tani Pemuka Mengolah Barang Repro.....	62
4.10	Persediaan Barang Jadi di Gudang PT. Suri Tani Pemuka.....	63
4.11	Biaya Tenaga Kerja Langsung Untuk Proses Ulang Barang Repro .....	74
4.12	Biaya Listrik PT. Suri Tani Pemuka.....	75
4.13	Biaya Listrik Untuk Proses Ulang PT. Suri Tani Pemuka .....	75
4.14	Biaya Reparasi Dan Pemeliharaan Mesin PT. Suri Tani Pemuka .....	76
4.15	Biaya Reparasi Dan Pemeliharaan Mesin Untuk Proses Ulang Produk Retur PT. Suri Tani Pemuka 2011 .....	76



4.16	Biaya Reparasi Dan Pemeliharaan Mesin Untuk Proses Ulang Produk Retur PT. Suri Tani Pemuka 2012.....	77
4.17	Biaya Reparasi Dan Pemeliharaan Mesin Untuk Proses Ulang Produk Retur PT. Suri Tani Pemuka 2013.....	77
4.18	Data Biaya Bahan Bakar PT. Suri Tani Pemuka .....	78
4.19	Kebutuhan Residu Untuk Proses Ulang Retur PT. Suri Tani Pemuka ...	79
4.20	Total Biaya Proses Ulang PT. Suri Tani Pemuka.....	79
4.21	Perbandingan Pendapatan Antara Menjual Atau Memproses Ulang Produk Dari Retur Penjualan PT. Suri Tani Pemuka .....	80

## DAFTAR GAMBAR

2.1	Bagan Proses Keputusan Lima Langkah Untuk <i>Precision Sporting Goods</i> .....	16
3.7	Kerangka Pemecahan Masalah .....	33
4.1	Denah Dan Tata Letak Perusahaan PT. Suri Tani Pemuka .....	40
4.2	Struktur Organisasi PT. Suri Tani Pemuka.....	41
4.3	Alur Proses Produksi .....	48
4.4	Proses Produksi Bahan Baku Menjadi Barang Jadi.....	52
4.5	Alur Proses Ulang.....	70

## DAFTAR LAMPIRAN

Pedoman Wawancara .....	91
Halaman Wawancara .....	92
Struktur Organisasi PT. Suri Tani Pemuka .....	108
Lampiran 2 Data Retur Penjualan PT. Suri Tani Pemuka 2011 .....	109
Lampiran 3 Data Retur Penjualan PT. Suri Tani Pemuka 2012 .....	110
Lampiran 4 Data Retur Penjualan PT. Suri Tani Pemuka 2013 .....	111
Lampiran 5 Biaya Tenaga Kerja Langsung Proses Untuk Proses Ulang Produk Dari Retur Penjualan 2011 .....	112
Lampiran 6 Biaya Tenaga Kerja Langsung Proses Untuk Proses Ulang Produk Dari Retur Penjualan 2012.....	113
Lampiran 7 Biaya Tenaga Kerja Langsung Proses Untuk Proses Ulang Produk Dari Retur Penjualan 2013.....	114
Lampiran 8 Jumlah Biaya Penggunaan Residu Untuk Proses Ulang Produk Dari Retur Penjualan 2011 .....	115
Lampiran 9 Jumlah Biaya Penggunaan Residu Untuk Proses Ulang Produk Dari Retur Penjualan 2012 .....	116
Lampiran 10 Jumlah Biaya Penggunaan Residu Untuk Proses Ulang Produk Dari Retur Penjualan 2013 .....	117
Lampiran 11 Total Biaya Proses Ulang 2011 .....	118
Lampiran 12 Total Biaya Proses Ulang 2012 .....	119
Lampiran 13 Total Biaya Proses Ulang 2013 .....	120
Lampiran 14 Perbandingan Pendapatan Antara Menjual Atau memproses Ulang Produk Dari Retur Penjualan 2011.....	121
Lampiran 15 Perbandingan Pendapatan Antara Menjual Atau memproses Ulang Produk Dari Retur Penjualan 2012.....	122
Lampiran 16 Perbandingan Pendapatan Antara Menjual Atau Memproses Ulang	

Produk Dari Retur Penjualan 2013.....	123
---------------------------------------	-----