

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tujuan suatu perusahaan adalah untuk dapat menjaga kelangsungan hidup perusahaan, melakukan pertumbuhan serta dapat meningkatkan profitabilitas dari waktu ke waktu dimana ketiganya adalah pedoman menuju arah strategis semua organisasi bisnis (Warren, Reeve & Fess 2006: 236). Semakin derasnya arus teknologi dan informasi, menuntut setiap perusahaan untuk lebih dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan tersebut dalam persaingan global. Strategi-strategi yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat bersaing dalam bisnis global ini adalah dengan efisiensi biaya, meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas produk dan meningkatkan kemampuan untuk memberi respons terhadap berbagai kebutuhan pelanggan (Chatell, 1995: 366). Dengan demikian, agar perusahaan dapat mengelola usahanya dengan efektif dan efisien membutuhkan sistem informasi yang sistematis untuk dapat terus bertahan guna menghadapi persaingan global yang pesat dan kompleks.

Dalam pembuatan sebuah produk, terdapat aktivitas-aktivitas di dalamnya. Aktivitas-aktivitas tersebut memanfaatkan sumber daya yang berarti menimbulkan biaya khususnya biaya tidak langsung, yang merupakan hal penting bagi manajemen dalam pengambilan keputusan baik mengenai produk maupun dalam mengelola

aktivitas-aktivitas sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas usaha (Khairuna, 2007: 11).

Perhitungan harga pokok produksi merupakan semua biaya produksi yang digunakan untuk memproses suatu bahan baku hingga menjadi barang jadi dalam suatu periode waktu tertentu. Ketidaktepatan dalam perhitungan harga pokok produksi membawa dampak yang merugikan bagi perusahaan, karena harga pokok produksi berfungsi sebagai dasar untuk menetapkan harga jual dan laba, sebagai alat untuk mengukur efisiensi pelaksanaan proses produksi serta sebagai dasar untuk pengambilan keputusan bagi manajemen perusahaan. Dalam perhitungan biaya produk untuk menentukan harga pokok produksi / jasa masih banyak perusahaan yang menggunakan sistem tradisional metode *full costing* (Mulyadi, 2001: 83).

Pembebanan biaya overhead pabrik dalam sistem tradisional dilakukan dengan menggunakan tarif overhead pabrik tunggal atau tarif departemen berdasarkan volume output. Tarif ini menghasilkan biaya produk yang tidak akurat apabila sebagian besar overhead pabrik tidak berhubungan dengan volume dan jika perusahaan menghasilkan produk yang bermacam-macam dengan volume, ukuran yang berbeda-beda. Pembebanan biaya overhead pabrik dilakukan dengan menggunakan alokasi yang bersifat sembarang (*arbriter*), sehingga harga pokok produk yang dihasilkan tidak akurat. (Ardani, 2009: 4).

Pada umumnya perusahaan manufaktur masih menggunakan akuntansi biaya tradisional yang dalam mengalokasikan biaya *overhead*, dialokasikan semua biaya berdasarkan ukuran volume produk. Dasar yang biasa digunakan adalah volume unit

produksi, jam kerja langsung, jam mesin, atau luas lantai. Padahal tidak semua biaya berhubungan dengan volume atau jumlah unit yang diproduksi sehingga pembebanan biaya tersebut ke produk dengan menggunakan satu *cost driver* (pemicu biaya) berdasarkan jumlah unit dapat menimbulkan distorsi dalam perhitungan biaya atau subsidi silang. Subsidi silang ini dapat terjadi karena tiap produk tersebut sebenarnya tidak mengkonsumsi biaya secara proporsional berdasarkan volume produksi. Oleh karena itu, diperlukan pembebanan biaya secara tepat. Penetapan harga pokok produksi yang tidak menggambarkan penyerapan sumber daya secara tepat akan menyesatkan manajemen dalam mengambil keputusan. Distorsi yang timbul akan menjadi parah jika perusahaan memproduksi beranekaragam kombinasi produk. Makin tinggi keragaman produk, kualitas sumber daya yang diperlukan untuk menangani aktivitas transaksi dan penunjang semakin meningkat sehingga memperbesar distorsi biaya yang dihasilkan (Ardani, 2009: 4).

Kondisi seperti ini mengakibatkan kekeliruan dalam perhitungan harga pokok produksi yang berimbas pada strategi penetapan harga jual, keputusan manajerial yang tepat, alokasi sumber daya yang tidak efektif, bahkan hilangnya keunggulan kompetitif. Ketatnya persaingan global, dimana perusahaan tidak hanya menghadapi pesaing lokal tetapi juga pesaing internasional, telah menciptakan perubahan dalam model dan praktek manajemen. Kondisi ini menjadikan manajer yang bertanggung jawab untuk menentukan strategi perusahaan, memerlukan manajer yang handal dalam mengambil keputusan-keputusan strategik yang berorientasi untuk menjadikan perusahaannya yang terdepan (Ardani, 2009: 2). Oleh karena itu, muncul metode baru

dalam perhitungan harga pokok produksi yang dikenal dengan nama *Activity-Based Costing (ABC) System*. *Activity-Based Costing System* merupakan metode perbaikan dari sistem tradisional. Perhitungan biaya berdasarkan aktivitas atau *Activity-Based Costing (ABC) System* didefinisikan sebagai suatu sistem perhitungan biaya di mana tempat penampungan biaya overhead yang jumlahnya lebih dari satu dialokasikan menggunakan dasar yang memasukkan satu atau lebih faktor yang tidak berkaitan dengan volume (Kusnadi dkk, 2002: 334). *Activity-Based Costing System* ini merupakan metode perhitungan biaya yang akan membantu pihak manajemen untuk mengalokasikan biaya overhead pabrik yang lebih akurat dan relevan (Hongren, 2008: 201).

Fokus dari *Activity-Based Costing (ABC) System* adalah aktivitas. Identifikasi aktivitas menjadi langkah pertama dalam perancangan *Activity-Based Costing (ABC) System*. Aktivitas berarti tindakan-tindakan yang diambil / pekerjaan yang dilakukan. Identifikasai aktivitas mencakup observasi dan mendaftar pekerjaan yang dilakukan dalam suatu organisasi, pekerjaan / tindakan yang diambil menyangkut konsumsi sumber daya (Hensen & Mowen, 2000: 146). Pada metode ini, seluruh biaya tidak langsung / biaya overhead dikelompokkan sesuai dengan aktivitas masing-masing, kemudian masing-masing kelompok biaya (*cost pool*) tersebut dihubungkan dengan masing-masing aktivitas dan dialokasikan berdasarkan aktivitasnya masing masing. *Cost driver* digunakan untuk menghitung biaya sumber daya dari setiap unit aktivitas, kemudian setiap biaya sumber daya dibebankan ke produk / jasa dengan mengalikan biaya setiap aktivitas dengan kuantitas setiap

aktivitas yang dikonsumsi pada periode tertentu (Blocher, 2011: 121). Dasar alokasi yang digunakan adalah jumlah aktivitas dalam setiap *cost pool* tersebut. Metode ini menggunakan jenis pemicu biaya yang lebih banyak sehingga dapat mengukur sumber daya yang digunakan oleh produk secara lebih akurat. *Activity-Based Costing System* ini berfokus pada proses penentuan *product costing* (biaya produk), yaitu dengan cara menentukan aktivitas-aktivitas yang diserap produk tersebut selama proses produksi (Cooper & Kaplan, 2000: 286).

PT. INKA (persero) Madiun adalah suatu perusahaan BUMN yang bergerak dalam bisnis manufaktur kereta yang mengelola dari bahan baku menjadi barang jadi. PT. INKA (persero) Madiun adalah satu-satunya perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang perkeretaapian di Indonesia, perusahaan ini juga merupakan yang terbesar di Asia Tenggara. PT. INKA (Persero) Madiun merupakan perusahaan manufaktur, dimana aktivitas yang dilakukan berdasarkan pesanan yang diterima dari pemberi proyek. PT. INKA (Persero) Madiun terlebih dahulu menentukan pelaksana yang akan bertugas melaksanakan jalannya proyek. Pelaksana yang ditunjuk kemudian mengestimasi bahan-bahan, mengestimasi jumlah tenaga kerja serta biaya-biaya yang diperkirakan akan timbul saat proyek dilaksanakan. Hasil estimasi tersebut dipergunakan sebagai anggaran biaya proyek. Perusahaan ini merupakan sebuah perusahaan manufaktur yang proses produksinya menggunakan bahan baku utama salah satunya adalah *Plate SS 400* kemudian diolah menjadi produk yang dipesan misalnya kereta penumpang. Antara lain melalui beberapa tahap yaitu dimulai dari proses pengerjaan plat, proses perakitan, proses pengecatan, proses

pemasangan komponen, proses permesinan, proses interior dan *quality control*, proses perencanaan dan pengendalian produksi, serta proses *quality assurance*. Proses produksi produk tersebut melalui beberapa departemen.

Saat ini, dalam melakukan perhitungan harga pokok produksinya, perusahaan masih menggunakan sistem tradisional, yakni dengan menggunakan dasar alokasi yang terkait dengan tingkat unit yang diproduksi dalam rangka pembebanan biaya *overhead*. Perusahaan memiliki jenis produk yang beraneka ragam. Produk-produk perusahaan tersebut dibuat berdasarkan spesifikasi permintaan tertentu dari setiap pelanggan. Dengan demikian, setiap jenis produk memiliki jumlah volume produksi, tingkat kompleksitas dan karakteristik yang berbeda-beda. Kondisi ini mengakibatkan sistem tradisional yang selama ini digunakan perusahaan kurang dapat memberikan informasi harga pokok produksi dengan akurat. Hal ini disebabkan karena biaya *overhead* perusahaan tidak hanya terkait dengan volume produksi, melainkan biaya-biaya tersebut juga berkaitan dengan aktivitas produksi yang dilalui untuk setiap jenis produk. Dengan demikian perusahaan membutuhkan suatu metode perhitungan harga pokok produksi yang dapat membebankan biaya *overhead* dengan lebih tepat sehingga akan memberikan informasi harga pokok produksi dengan lebih akurat. Kebutuhan akan informasi yang lebih akurat tersebut terutama terkait dengan kondisi persaingan yang sedang terjadi dan akan terus meningkat pada era globalisasi dalam berbagai bidang.

Alasan penulis memilih menggunakan ABC sebagai metode alternatif dari metode perusahaan dari pada menggunakan metode lainnya seperti: TQM dan JIT

adalah karena perusahaan memiliki jenis produk yang beraneka ragam dengan kompleksitas dan karakteristik yang berbeda-beda berdasarkan pesanan serta dengan menggunakan banyak aktivitas produksi, dan produksi produk menggunakan fasilitas yang sama. Hal ini sangat cocok apabila menggunakan metode *ABC* dalam perhitungan harga pokok produksinya, dengan menggunakan banyak *cost driver* yang tidak hanya terkait dengan tingkat unit yang diproduksi dalam rangka pembebanan biaya *overhead* nya. Metode perhitungan biaya produksi berdasarkan aktivitas / *ABC* yang akan membantu pihak manajemen untuk mengalokasikan biaya *overhead* dengan lebih akurat. *ABC* mampu mengurangi kelemahan sistem tradisional, karena metode *ABC* tidak hanya memandang biaya sebagai suatu yang harus dialokasikan, tetapi harus dipahami kegiatan yang menjadi penyebab terjadinya biaya. Dengan demikian, penggunaan metode *ABC* ini akan mampu memberikan informasi harga pokok produksi yang lebih akurat dalam rangka peningkatan keunggulan kompetitif.

Berdasarkan uraian di atas, Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada PT. INKA (Persero) Madiun. Penulis ingin mengkaji lebih jauh lagi dengan mengadakan penelitian dengan judul **“*Activity Based Costing System* sebagai Metode Alternatif Perhitungan Harga Pokok Produksi dalam Rangka Peningkatan Keunggulan Kompetitif pada PT. INKA (Persero) Madiun Tahun 2010.”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka masalah yang dapat diidentifikasi adalah:

1. Bagaimana perbandingan harga pokok produksi PT. INKA (Persero) Madiun tahun 2010 dengan menggunakan metode tradisional dan metode *ABC* di tahun 2010?
2. Bagaimana manfaat yang dihasilkan dari penerapan metode *ABC* dalam perhitungan harga pokok produksi terutama terkait dengan usaha peningkatan keunggulan kompetitif?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis perbandingan harga pokok produksi pada PT. INKA (Persero) Madiun tahun 2010 dengan menggunakan metode tradisional dan metode *ABC* tahun 2010.
2. Untuk mengetahui manfaat yang dihasilkan dari penerapan metode *ABC* dalam perhitungan harga pokok terutama terkait dengan usaha peningkatan keunggulan kompetitif.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi penulis, penelitian diharapkan dapat memberikan tambahan wawasan dan pengetahuan mengenai perhitungan harga pokok produksi dengan metode *Activity*

Based Costing serta untuk mengaplikasikan teori yang selama ini didapatkan di bangku perkuliahan.

2. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang dapat digunakan oleh perusahaan tentang metode alternatif perhitungan harga pokok produksi dengan metode *Activity Based Costing*.
3. Bagi pihak lain, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai acuan dan pembandingan bagi peneliti selanjutnya.

1.5 Batasan Penelitian

Sehubungan dengan banyaknya produksi perusahaan pada tahun 2010, penulis membatasi ruang lingkup peneliti hanya akan meneliti *Activity-Based Costing System* sebagai metode alternatif perhitungan harga pokok produksi dalam rangka peningkatan keunggulan kompetitif pada PT. INKA (Persero) Madiun tahun 2010 pada produk unggulan perusahaan yang mana produk ini rutin dipesan setiap tahun yaitu Kereta Ekonomi (K3) AC, Kereta Ekonomi (K3) Green Car, dan Kereta Ekonomi (KMP3) AC pada tahun 2010.