

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada saat ini dunia sedang berada pada masa transisi dari era persaingan industri ke era persaingan informasi. Pada era persaingan industri, keberhasilan perusahaan ditentukan oleh keberhasilan dalam memanfaatkan berbagai sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien. Meningkatnya teknologi membantu dalam memberikan kemungkinan untuk memproduksi dalam jumlah besar produk standar secara efisien.

Dengan adanya kemajuan teknologi perusahaan tidak dapat memperoleh keunggulan bersaing hanya dengan menambah teknologi baru dengan cepat. Keunggulan bersaing perusahaan juga dipengaruhi faktor perubahan lingkungan usaha seperti adanya deregulasi dan pencabutan proteksi oleh pemerintah. Adanya kedua faktor tersebut menyebabkan perusahaan harus benar-benar bersaing dalam hal efisiensi, inovasi, penetapan harga, pengembangan usaha dan sebagainya. Dengan demikian perusahaan memerlukan kemampuan baru untuk dapat berhasil dalam persaingan, misalnya dengan menghasilkan produk dengan kualitas tinggi, memiliki konsumen yang loyal, menghasilkan inovasi yang baru, penetapan harga yang bersaing dan lain-lain.

Industri furnitur merupakan salah satu industri dengan tingkat persaingan ketat. Untuk dapat bertahan dalam industri ini, perusahaan harus selalu mampu mengikuti perkembangan harga, inovasi model, kualitas produk, pelayanan dan lain-lain. Perusahaan yang tidak memiliki keunggulan cenderung tersingkir. Hal ini terlihat dari perkembangan industri furniture di Indonesia yang berfluktuasi.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Milik IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Perbankan Bogor

MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Tabel 1. Perkembangan Industri Furniture Indonesia menurut Golongan Barang ISIC sejak 1999 – 2003

Tahun	Berat bersih (ton)	Perkembangan (%)	Nilai (000 USD \$)	Perkembangan (%)
1999	662.889	--	1.236.868	--
2000	788.760	18,99	1.515.058	22,49
2001	755.195	- 4,26	1.420.000	- 6,27
2002	840.786	11,33	1.508.929	6,26
Agus'2003	584.994	4,37	1.069.987	6,37
Rata-rata (%)		7,61		7,21

Sumber data : Biro Pusat Statistik

Perkembangan produksi furniture rata-rata selama 5 periode meningkat sebesar 7,61% dimana pada tahun 2000 produksi bertumbuh sebesar 18,99%, namun tahun 2001 terjadi penurunan sebesar 4,26% demikian pada periode berikutnya. Penurunan tersebut dapat dipengaruhi oleh model, kualitas maupun harga yang tidak bersaing, untuk dapat mempertahankan maupun meningkatkan maka setiap perusahaan memerlukan strategi.

Strategi merupakan suatu kumpulan tindakan yang diarahkan untuk menjamin keunggulan bersaing yang terus menerus dapat dipertahankan. Suatu perusahaan dapat dikatakan memiliki keunggulan bersaing apabila perusahaan tersebut dipandang lebih dari para pesaingnya oleh masyarakat, misalnya dalam hal kualitas produk, harga lebih murah. Keberhasilan suatu usaha dapat dicapai dengan syarat keunggulan bersaing dimiliki dan dipertahankan.

Ada beberapa strategi yang dapat digunakan oleh suatu perusahaan untuk menghadapi ini, menurut Porter (1992) Setiap perusahaan harus memiliki minimal satu dari tiga strategi generik yaitu diferensiasi, *cost leadership*, dan *focus*. *Cost leadership* merupakan salah satu strategi yang paling banyak digunakan oleh perusahaan besar dalam upaya memperbesar pangsa pasar yang ingin dikuasai.





Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Strategi *cost leadership* menekankan keunggulan dalam biaya, dalam arti mereka yang menggunakan strategi ini yakin bahwa perusahaannya beroperasi dengan biaya rendah sehingga dapat menawarkan harga produk atau jasanya lebih murah daripada pesaing. Bahkan jika harganya sama dengan pesaing, mereka akan berkesempatan memperoleh keuntungan yang lebih besar.

Seringkali perusahaan manufaktur dalam negeri dihadapkan kepada masalah penentuan harga pokok produk, agar hasil produk yang dihasilkan dapat bersaing dengan perusahaan luar negeri. Pada umumnya perusahaan dalam negeri masih menggunakan metode konvensional untuk menentukan harga pokok produknya.

Secara tradisional atau konvensional, sistem biaya perusahaan hanya akan memperhatikan tingkat profitabilitas melalui selisih antara pendapatan yang diperoleh dengan biaya yang digunakan untuk memproduksi produk tersebut.

Untuk mendapatkan laba yang diinginkan, perusahaan memerlukan informasi harga pokok produksi yang akurat guna menentukan harga jual kepada pelanggan. Konsep tradisional dalam alokasi biaya membebaskan overhead berdasarkan satu pool (misalnya jam mesin atau jam kerja karyawan) kepada semua produk, dimana untuk produksi yang bermacam-macam maka pembebanan tersebut menjadi tidak adil, karena produk-produk tersebut dipaksa untuk menerima biaya yang bukan menjadi bebannya. Dengan pembebanan biaya overhead hanya berdasarkan jam mesin, mengakibatkan perusahaan tidak dapat mengidentifikasi mengetahui aktivitas-aktivitas yang menyebabkan sumber daya digunakan, sehingga tidak dapat mengkalkulasi biaya atas aktivitas-aktivitas tersebut. Hal ini mengakibatkan perusahaan sulit dalam pengambilan keputusan dalam penerimaan pekerjaan maupun pengembangan produk.



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

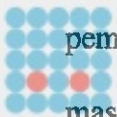
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Penguipaan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Penguipaan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Lebih jauh Supriyono (1997) mengemukakan bahwa sistem akuntansi dan biaya manajemen (SABM) konvensional sangat sulit diterapkan dalam era teknologi maju dan globalisasi saat ini. SABM konvensional menimbulkan kesenjangan yang semakin lebar antara informasi yang disajikan oleh SABM dengan informasi yang diperlukan oleh manajemen dalam menghadapi persaingan global, termasuk menghadapi perubahan lingkungan.

Suatu sistem biaya yang baik harus dapat mencerminkan proses produksi dan aktivitas pendukung yang berkaitan dan dapat mengkuantifikasikan produknya satu per satu. Oleh karena itu perusahaan perlu mengembangkan sebuah sistem biaya produk baru. Sistem ini harus mampu mengidentifikasi aktivitas yang dikonsumsi oleh produk dan melalui suatu proses yang logis, dapat diandalkan dan konsisten sehingga sistem ini dapat menentukan biaya yang terkait secara memadai ke setiap produk.

PT. Multi Line Furniture dalam penentuan harga pokok produksi berdasarkan persentase nilai bahan yang digunakan tanpa melihat perlakuan atau aktivitas operasi produksi. Perusahaan yang memproduksi 19 jenis produk dimana proses produksi masing-masing produk berbeda sehingga pembebanan biaya overhead berdasarkan persentase nilai bahan yang digunakan kepada setiap jenis produk dinilai kurang tepat, karena aktivitas yang dikonsumsi oleh setiap produk berbeda. Perusahaan sering mengalami kegagalan dalam penawaran harga jual, satu salah penyebabnya adalah perhitungan harga pokok produksi yang tidak akurat akibat pembebanan biaya overhead tidak berdasarkan aktivitas yang dikonsumsi oleh masing-masing produk. Pembebanan biaya overhead kepada masing-masing produksi harus dilakukan dengan pemicu biaya yang sesuai dengan aktivitas yang





dikonsumsi oleh masing-masing produk sehingga sistem perhitungan yang direkomendasi dapat mengakomodasi hal tersebut dikenal dengan sistem *Activity Based Costing*.

Berdasarkan alasan-alasan tersebut, maka menarik untuk dilakukan studi atas sistem akuntansi biaya konvensional dan melakukan perbandingan dengan cara melakukan simulasi sistem ABC dalam penetapan harga pokok produksi pada PT. Multi Line Furniture yang bergerak dalam industri furniture.

1.2 Perumusan Masalah

1. Bagaimana harga pokok produksi secara sistem konvensional yang dilakukan oleh perusahaan .
2. Bagaimana harga pokok produksi secara sistem *Activity Based Costing*.
3. Bagaimana perbandingan harga pokok antara hasil perhitungan metode konvensional dengan metode *Activity Based Costing*.
4. Bagaimana dampak terhadap perolehan laba kotor per pesanan, atas perhitungan harga pokok produksi yang dilakukan perusahaan dan perhitungan dengan metode berbasis aktivitas.

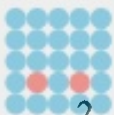
1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisa harga pokok tiap produk yang diterapkan perusahaan secara konvensional.
2. Menganalisa harga pokok tiap produk dengan menggunakan metode ABC.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Perencanaan Bisnis
MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



3. Membandingkan harga pokok tiap jenis produk menggunakan metode konvensional dengan metode ABC.
4. Menganalisa besarnya laba atau rugi setiap pesanan terkait dengan perhitungan harga pokok.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran bagi pihak manajemen perusahaan mengenai penerapan sistem *activity based costing* dalam menganalisa biaya produksi serta perbedaannya dengan sistem konvensional. Perusahaan akan memperoleh informasi biaya produksi yang akurat yang dapat digunakan dalam fungsi perencanaan, pengendalian serta pengambilan keputusan secara akurat, sehingga perusahaan diharapkan mampu menghadapi persaingan dunia usaha secara optimal.

2. Bagi penulis

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana teori-teori yang diperoleh dapat diterapkan dalam praktek serta mengetahui praktek nyata dalam dunia usaha.

1.5 Ruang Lingkup

Sistem *Activity based costing* dapat diterapkan baik untuk perusahaan manufaktur maupun untuk perusahaan jasa. Perusahaan yang menjadi obyek





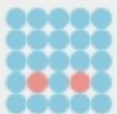
penelitian adalah perusahaan manufaktur sehingga pembahasan hanya dibatasi pada penerapan sistem ABC pada perusahaan manufaktur.

Ruang lingkup penelitian yang dilakukan terbatas pada analisis perbandingan manfaat dan akurasi metode ABC dibandingkan dengan sistem konvensional yang diterapkan oleh PT. Multi Line Furniture dalam penetapan harga pokok produksi untuk produksi selama 1 (satu) tahun.

Data yang digunakan sebagai data studi kasus adalah data keuangan perusahaan tahun 2003, dimana data tersebut merupakan tahun buku terakhir dan dari beberapa tahun sebelumnya penetapan harga pokok produksi tetap berdasarkan nilai bahan yang digunakan.

© Hak Cipta Milik IPB

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.