



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Situasi persaingan bisnis yang semakin ketat, mendorong perusahaan untuk mencari strategi yang tepat untuk dapat bertahan dalam lingkungan bisnisnya. Untuk dapat terus bertahan dan bersaing tersebut, salah satu strategi yang dapat dipertimbangkan adalah strategi biaya yang efektif (*cost-effective strategy*).

Salah satu tolok ukur keberhasilan suatu perusahaan adalah terletak pada kemampuan manajemen perusahaan dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya untuk dapat beroperasi dengan efisien dan efektif. Hal ini dapat dicapai oleh perusahaan apabila dalam aktivitas operasinya, manajemen perusahaan mampu mengidentifikasi dan mengeliminasi setiap kegiatan yang tidak memiliki nilai tambah (*non-value added activities*) dan tidak dibutuhkan bagi perusahaan.

Dalam aktivitas perusahaan, ada beberapa tipe kegiatan, (1) memberi nilai tambah dan perlu untuk dilakukan dan (2) tidak memberi nilai tambah, namun perlu untuk dilakukan. Dengan menghilangkan aktivitas yang tidak memberi nilai tambah tersebut dan tidak perlu dilakukan, maka manajemen akan dapat meningkatkan daya saing perusahaan karena memerlukan biaya operasi yang rendah dan dapat memperoleh laba yang lebih tinggi, sehingga produktivitas perusahaan akan meningkat.





*Hak cipta dilindungi Undang-Undang*

Mengingat sedemikian pentingnya kemampuan manajemen untuk dapat mengendalikan biaya dengan lebih efisien dan efektif untuk peningkatan produktivitas, maka sangat dirasakan perlu oleh manajemen untuk dapat memperoleh ketersediaan informasi yang cocok, tepat waktu dan terinci mengenai pelaksanaan aktivitas perusahaan. Ketersediaan informasi ini sangat berguna bagi manajemen untuk menentukan besaran biaya yang dikonsumsi oleh produk yang dihasilkan/ dijual oleh perusahaan tersebut.

PT. Manunggal Aman Saptajaya (PT. MASJ) merupakan anak perusahaan PT. Air Mancur yang bergerak dalam bidang distribusi jamu Air Mancur. Dalam memasarkan produk jamu Air Mancur, PT. MASJ memesan order ke perusahaan prinsipalnya, untuk kemudian didistribusikan ke daerah yang menjadi wilayah pemasaran PT. MASJ yang meliputi Kabupaten Semarang, Salatiga, Kendal, Demak, Jepara, Kudus, Pati, Blora, Rembang, Grobogan.

Sebagai perusahaan distributor, PT. MASJ tidak dapat menaikkan ataupun menurunkan harga jual di luar kewenangannya. Karena itu, untuk dapat meningkatkan keuntungan yang diperoleh oleh perusahaan, ada beberapa cara yang dapat dilakukan, antara lain dengan menaikkan omset penjualan, meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan dalam beroperasi dan lain sebagainya.

Peningkatan efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan dapat dicapai dengan mengidentifikasi setiap aktivitas perusahaan untuk kemudian ditelusuri, apakah aktivitas yang dilakukan tersebut dapat



**MB-IPB**

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

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.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

menambah nilai produk ataukah aktivitas tersebut hanya akan mengurangi keuntungan perusahaan. Penelusuran aktivitas PT. MASJ sangat diperlukan untuk dapat menganalisis biaya (*cost analysis*) dan untuk kemudian dapat mengendalikannya (*cost control*) untuk mencapai tujuan perusahaan, yaitu mencapai efisiensi perusahaan.

Aktivitas yang dianalisis tersebut meliputi aktivitas dari mulai pengadaan barang, penanganan barang sampai pendistribusian barang dimana masing-masing aktivitas tersebut menimbulkan biaya. Semakin dapat dikendalikan biaya masing-masing aktivitas tersebut, maka perusahaan akan dapat beroperasi dengan efisien. Untuk mengukur efisiensi operasional perusahaan.

Karena itu perlu dilakukan inovasi dalam bidang akuntansi manajerial agar dapat membantu manajemen dalam mengatasi permasalahan yang timbul seperti yang telah disebutkan di atas. Sistem Akuntansi Manajemen Kontemporer (AMK) menghasilkan teori-teori modern yang salah satunya adalah sistem pengalokasian biaya umum berdasarkan aktivitas (*activity-based costing*). *Activity-based costing* (ABC) merupakan salah satu sistem akuntansi biaya dan akuntansi manajerial dengan melakukan pendekatan melacak biaya berbagai aktivitas operasi perusahaan. Biaya yang terjadi sebagai akibat adanya aktivitas tersebut akan tercermin dalam harga produk (Tunggal, 1995).

Metode ABC (*Activity-based costing*) ini dapat diterapkan untuk penelusuran aktivitas pemasaran PT. MASJ. Seberapa jauh aktivitas pemasaran yang dilakukan oleh masing-masing bagian PT. MASJ



MB-IPB

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

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.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

menimbulkan biaya, dapat dianalisis dengan menggunakan sistem ABC ini.

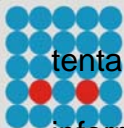
Penelusuran kegiatan pemasaran ini diarahkan pada pengidentifikasian aktivitas mana saja yang perlu dilakukan, dan aktivitas yang tidak perlu untuk dilakukan. Pada aktivitas yang tidak perlu dilakukan sebaiknya harus segera dihilangkan sehingga tidak mengurangi keuntungan yang akan diperoleh perusahaan.

Dengan kondisi pertimbangan di atas, maka perlu dilakukan analisis biaya distribusi PT. MASJ dalam melakukan aktivitas pemasarannya dengan menerapkan metode *activity-based costing* (ABC). Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah aktivitas yang dilakukan oleh PT. MASJ dalam mendistribusikan jamu tersebut sudah pada tingkat yang efisien, sehingga tingkat keuntungan yang dicapainya akan optimal.

## B. Perumusan Masalah

Metode penentuan biaya distribusi yang selama ini digunakan masih menggunakan metode akuntansi biaya yang konvensional, dimana penentuan alokasi overhead kantor belum diperhatikan secara optimal. Selain itu selama ini belum pernah dilakukan analisis biaya distribusi yang dikonsumsi oleh masing-masing bagian PT. MASJ.

Hal seperti ini akan mengakibatkan terjadinya informasi yang bias tentang biaya distribusi. Adanya bias informasi ini akan memberikan informasi yang kurang tepat kepada manajemen, sehingga dapat mengakibatkan manajemen kurang tepat dalam mengambil keputusan strategis.



MB-IPB

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

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.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IPB, tahun 2010



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

Dengan pertimbangan di atas, maka penelitian ini mencoba untuk merumuskan masalah sebagai berikut, yaitu

- a. Bagaimana aktivitas pemasaran dan distribusi PT. MASJ dengan menerapkan metode *activity-based costing*.
- b. Bagaimana alokasi biaya distribusi perusahaan terhadap produk-produk PT. MASJ dengan menerapkan metode *activity-based costing* (ABC).
- c. Bagaimana mengelola aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan proses pemasaran dan distribusi agar tidak terjadi inefisiensi (*non value added activity*).
- d. Bagian kegiatan pemasaran mana saja yang mempunyai biaya yang sudah efisien dan bagian kegiatan pemasaran mana saja yang belum beroperasi secara efisien.

### C. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

- a. Menentukan macam-macam aktivitas pemasaran dan distribusi yang dilakukan oleh PT. MASJ dalam memasarkan produk jamu Air Mancur dengan penerapan metode ABC.
- b. Mengetahui dan menganalisa alokasi biaya distribusi perusahaan terhadap biaya distribusi PT. MASJ dengan menerapkan metode ABC.
- c. Mengetahui aktivitas-aktivitas yang *value added*, *non value added*, maupun *non value added* yang diperlukan dalam aktivitas operasi pemasaran PT. MASJ

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.

- d. Menentukan masing-masing bagian kegiatan pemasaran, apakah sudah beroperasi secara efisien ataukah belum efisien.



*Hak cipta dilindungi Undang-Undang*

© Hak cipta milik IPB, tahun 2010



**MB-IPB**  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

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.

## UNTUK SELENGKAPNYA TERSEDIA DI PERPUSTAKAAN MB IPB

© Hak cipta milik IPB, tahun 2010



*Hak cipta dilindungi Undang-Undang*



**MB-IPB**  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

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.