



## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar belakang

Setiap organisasi yang berorientasi pada laba (*profit oriented organization*) maupun organisasi nirlaba (*non profit oriented organization*) mempunyai tujuan dan sasaran untuk masa yang akan datang. Pada organisasi nirlaba, kesuksesan perusahaan terutama diukur berdasarkan jumlah dan mutu pelayanan. Sedangkan pada organisasi yang berorientasi pada laba (*profit oriented organization*) besarnya laba yang diperoleh merupakan ukuran terhadap keefisienan dan kesuksesan perusahaan.

Untuk mencapai tujuan tersebut maka yang perlu dilakukan oleh perusahaan yaitu dengan membuat suatu perencanaan untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Salah satu tujuan jangka panjang yang ingin dicapai perusahaan adalah peningkatan laba usaha yang memadai. Untuk mencapai tujuan tersebut maka manajemen harus dapat menciptakan strategi penjualan yang handal agar tujuan perusahaan tersebut dapat dicapai. Untuk itu kemampuan manajemen dalam pengambilan keputusan sangat diperlukan, baik yang menyangkut masalah sumber daya manusia, pemasaran, produksi, keuangan, akuntansi, maupun sistem administrasi. Perencanaan yang realistis dan akurat merupakan modal utama untuk menciptakan iklim perusahaan yang sehat, dan mampu mengatasi problem internal maupun eksternal dari lingkungan industri yang melingkupnya (Purnomo dan Zulkieflimansyah, 1996)

Selain itu juga hal yang perlu dilakukan oleh perusahaan adalah mampu melakukan suatu perubahan guna menghadapi persaingan yang ada, salah satunya

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 menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



adalah adanya persaingan harga yang menuntut perusahaan untuk memenangi persaingan tersebut sehingga perusahaan harus mampu menciptakan harga yang dapat dijangkau oleh konsumen. Hal ini dapat dilakukan oleh perusahaan apabila perusahaan mampu menciptakan suatu produk yang diproduksi secara efisien sehingga akan memberikan biaya produksi yang rendah yang akan berdampak pada harga jual produk. Selain perubahan dalam menghadapi persaingan harga, maka perusahaan harus mampu meningkatkan aktivitas penambah nilai (*value added activity*) serta mampu mengurangi aktivitas yang tidak menambah nilai (*non value added activity*) yang tidak diperlukan, sehingga yang dibebankan kepada konsumen hanya biaya-biaya dari aktivitas penambah nilai, sehingga untuk melakukan hal tersebut perusahaan hendaknya memiliki informasi yang mampu memberikan informasi konsumsi sumber daya dari aktivitas yang ada dalam suatu perusahaan dalam menghasilkan suatu produk (Listiadi, 2009)

PT XYZ merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak dalam pengolahan karet yang menghasilkan produk lebih dari satu jenis yaitu EnR, ER, RM A, RM D, RM G. Dalam perhitungan harga pokok produksi, perusahaan masih menggunakan metode penentuan harga pokok produksi dengan menggunakan metode *full costing* dan membebankan biaya *overhead* atas masing-masing produk berdasarkan jumlah produk secara proporsional. Berdasarkan hal tersebut biaya overhead atas masing-masing produk tidak bisa dibebankan secara proporsional sesuai dengan jumlah produk yang dihasilkan karena aktivitas yang dikonsumsi berbeda. Oleh karena pembebanan biaya *overhead* harus dilakukan dengan menggunakan pemacu biaya yang sesuai dengan aktivitas yang dikonsumsi oleh masing-masing jenis produk. Hal ini dapat dilakukan dengan





menggunakan metode *Activity-Based Costing*, yang merupakan metode penentuan harga pokok produksi (*product costing*) yang ditujukan untuk menyajikan informasi harga pokok secara cermat bagi kepentingan manajemen, dengan mengukur secara cermat konsumsi sumber daya alam setiap aktivitas yang digunakan untuk menghasilkan produk. (Mulyadi, 1993).

Salah satu bentuk keputusan manajerial suatu perusahaan adalah menentukan harga pokok produksi (HPP). Dalam menentukan harga pokok produksi dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa metode diantaranya adalah metode *full costing*, *variabel costing* dan *activity-based costing* (mulyadi, 1997). Metode *full costing*, *variabel costing* merupakan metode konvensional, hal ini dikarenakan *full costing* dan *variabel costing* hanya menyajikan informasi biaya pada tahap produksi, alokasi biaya overhead pabrik hanya didasarkan pada jam tenaga kerja langsung atau hanya dengan volume produksi. Selain itu juga metode *full costing* dan *variable costing* merupakan metode penentuan harga pokok persediaan (*inventory costing*), karena kedua metode tersebut ditujukan terutama untuk penilaian persediaan yang dicantumkan dalam perhitungan laba-rugi dan neraca perusahaan untuk keperluan *external* perusahaan. Oleh karena itu metode konvensional tidak dapat menggambarkan penentuan harga pokok produksi secara akurat, karena hanya memfokuskan pada biaya yang timbul pada fase produksi saja (Sujatmika, 1997). Biaya non produksi seperti biaya desain, pengembangan produk diperlukan sebagai biaya periode sehingga akan mengakibatkan pada penetapan harga jual yang tidak sesuai.

*Activity-based costing* memberikan informasi harga pokok produksi yang akurat bagi manajemen perusahaan dengan mengukur secara cermat konsumsi



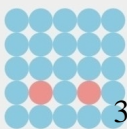


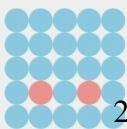
semua sumber daya ekonomi dalam setiap aktifitas yang digunakan untuk menghasilkan setiap jenis produk. memfokuskan pada biaya yang melekat pada produk berdasarkan aktivitas untuk memproduksi, mendistribusikan atau menunjang produk yang bersangkutan sehingga dalam mengalokasikan biaya produk dilakukan secara proporsional. Selain itu juga *activity-based costing* dapat membantu perusahaan dalam melakukan strategi *cost reduction*, sehingga perusahaan dapat mampu menciptakan produk yang kompetitif dari segi harga, sehingga menghasilkan strategi penjualan bagi perusahaan. Penerapan *activity-based costing* memungkinkan personel memperoleh informasi berlimpah tentang aktifitas yang menjadi timbulnya biaya. Dengan informasi tentang aktifitas inilah personel perusahaan akan mampu menyusun rencana pengelolaan aktifitas yang menjanjikan pengurangan biaya dalam jumlah yang signifikan hanya dapat dihasilkan melalui proses perencanaan yang menggunakan data yang andal tentang penyebab terjadinya biaya.

## 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana perhitungan harga pokok produksi (HPP) yang dilakukan oleh perusahaan?
2. Bagaimana penerapan penentuan harga pokok produksi bila perusahaan menggunakan *activity-based costing*?
3. Apakah terdapat perbedaan antara harga pokok produksi yang dilakukan oleh perusahaan dengan metode *activity-based costing*?





4. Bagaimana strategi *cost reduction* dan pengaruhnya terhadap strategi penjualan apabila perusahaan menggunakan metode *activity-based costing* sebagai metode penentuan harga pokok produksi?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Untuk menjawab terhadap permasalahan di atas maka penelitian ini bertujuan :

1. Untuk mengetahui metode harga pokok produksi yang dilakukan perusahaan
2. Untuk mengetahui bila perusahaan menggunakan *activity-based costing* dalam menentukan harga pokok produksinya
3. Untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan antara metode harga pokok produksi yang digunakan perusahaan dengan metode harga pokok produksi *activity-based costing*.
4. Untuk mengetahui strategi *cost reduction* serta pengaruhnya terhadap strategi penjualan bila perusahaan menerapkan metode *activity-based costing* dalam penentuan harga pokok produksi.

### 1.4. Manfaat penelitian

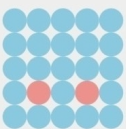
Manfaat dari pelaksanaan penelitian ini adalah :

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan informasi kepada pihak perusahaan dalam menentukan harga pokok produksi (HPP) terhadap setiap jenis produksinya dengan metode Activity-Based Costing.
2. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan pengembangan wawasan dan teori bagi penulis dan pembaca, sehingga dapat bermanfaat.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IPB, tahun 2011



MB-IPB  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

3. Penelitian ini dapat diharapkan dapat dijadikan sarana alternatif bagi perusahaan dalam menentukan strategi penjualan.

### 1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dibatasi pada akuntansi manajerial, khususnya pada perhitungan harga pokok produksi (HPP) dari produk-produk yang dihasilkan oleh PT XYZ dengan menggunakan metode *Activity-Based Costing*. Peneliti hanya sebatas memberikan rekomendasi metode penentuan harga pokok produksi yang akurat sesuai dengan biaya yang melekat pada aktivitas dalam proses pembentukan suatu produk, sedangkan implementasinya diserahkan kepada kebijakan manajemen perusahaan.

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.

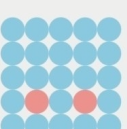
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



*Hak cipta dilindungi Undang-Undang*

© Hak cipta milik IPB

**Untuk Selengkapnya Tersedia di Perpustakaan MB-IPB**



**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 menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.