



BAB I

PENDAHULUAN

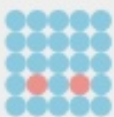
A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan didirikan agar tumbuh dan berkembang sehingga akan memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi pemilik, karyawan, maupun pihak-pihak lain yang terkait dengan perusahaan tersebut.

Dengan semakin pesatnya perkembangan sektor transportasi dan telekomunikasi, semakin banyak barang-barang luar negeri yang masuk membanjiri pasar Indonesia, demikian pula barang-barang Indonesia dengan cepat memasuki pasar luar negeri. Perkembangan ini mendorong perusahaan-perusahaan di Indonesia masuk ke dalam persaingan dengan perusahaan-perusahaan asing, yang telah lebih lama dan berpengalaman dalam dunia bisnis. Menurut Mulyadi (1997), ada dua strategi untuk menghadapi pesaing-pesaing kelas dunia dalam bisnis. *Pertama* memberikan perlindungan kepada perusahaan-perusahaan Indonesia dalam menghadapi persaingan dari luar negeri. *Kedua*, menjadikan perusahaan-perusahaan di Indonesia memiliki daya saing tinggi jangka panjang dalam menghadapi persaingan global. Jika perusahaan di Indonesia tidak memperoleh perlindungan yang memadai dari pemerintah, agak sulit bagi mereka dalam jangka panjang memenangkan persaingan dengan perusahaan-perusahaan asing, yang umumnya mampu menghasilkan produk dan jasa dengan efisiensi produksi yang tinggi.

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.



Namun, dengan proteksi yang diberikan secara terus-menerus, perusahaan-perusahaan Indonesia tidak akan memiliki daya saing jangka panjang dalam menghadapi pasar global. Oleh karena itu, strategi yang cocok adalah dengan meningkatkan daya saing jangka panjang perusahaan-perusahaan Indonesia di dalam menghadapi persaingan pasar dunia. Hanya dengan membuat perusahaan-perusahaan fleksibel dalam memenuhi kebutuhan konsumen, menghasilkan produk dan jasa yang bermutu, serta *cost-effective*, mereka akan memiliki kemampuan bertahan dan berkembang dalam menghadapi persaingan yang bersifat global. Hal ini selain bermanfaat bagi pemilik perusahaan, juga akan bermanfaat bagi karyawan dan pihak-pihak lain yang terkait dengan perusahaan.

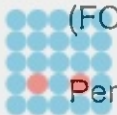
Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Milik IPB

Pengendalian biaya adalah salah satu faktor penting dalam menghadapi persaingan. Dengan mengendalikan biaya-biaya yang dapat dikendalikan (*controllable cost*) dengan seefisien mungkin, diharapkan harga pokok produksi dapat ditekan serendah mungkin, sehingga harga jualnya akan dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain yang telah melakukan efisiensi biaya.

Industri furnitur di Indonesia saat ini mengalami pertumbuhan yang cukup pesat. Berdasarkan laporan dari Biro Pusat Statistik (1999) ekspor *Furniture and parts* meningkat dari tahun 1998 sebesar USD.353,8 juta (FOB) menjadi sebesar USD.1.230,6 juta (FOB) pada tahun 1999.

Pertumbuhan ekspor tersebut menjadikan industri *furniture and parts*



MB-IPB

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Bisnis dan Manajemen 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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



menduduki urutan kedua pertumbuhan terbesar dari keseluruhan ekspor non oil dan gas nasional. Hal ini berarti bahwa antara tahun 1998 sampai dengan tahun 1999 bermunculan perusahaan yang bergerak di bidang industri furnitur dengan konsentrasi ekspor. Apabila dilihat dari ekspor non migas menurut golongan barang periode April 2000 (BPS, 2000), terjadi peningkatan sebesar 47,72% dari periode Januari – Juli 1999 sebesar USD.636,6 juta pada periode Januari – Juli 2000 menjadi sebesar USD. 940,4 juta. Dilihat dari sisi peranannya terhadap total ekspor non migas, ekspor furnitur dan perabotan rumah berperan sebesar 3,48%. Sedangkan pada periode Januari – Pebruari 2000 peranan industri furnitur meningkat menjadi sebesar 4,06% dari total ekspor produk manufaktur periode Januari – Pebruari 2000 dengan nilai ekspor furnitur sebesar USD.253,9 juta.

PT. Anita Vira Andika adalah perusahaan yang bergerak dalam industri furnitur berbahan baku sebagian besar rotan. Secara keseluruhan hasil produksinya untuk tujuan ekspor berdasarkan pesanan dengan nilai ekspor pada tahun 1998 sebesar USD.3.935 ribu.

Perusahaan berlokasi di Jalan Sidorejo, Krian, Sidoarjo, Jawa Timur, dimana total ekspor furnitur untuk propinsi Jawa Timur terlihat pada Tabel 1. Berdasarkan Tabel 1 tersebut, walaupun meubel berbahan baku kayu masih menjadi produk ekspor unggulan, namun meubel berbahan baku rotan memiliki peluang yang cukup besar untuk merebut pangsa





eksportir meubel yaitu melalui perbaikan kualitas yang salah satunya adalah dengan penetapan harga pokok yang bersaing.

Tabel 1. Perkembangan Ekspor Meubel Jawa Timur Tahun 1992 s.d. 1998

Tahun	Ekspor Jawa Timur (USD. Juta)					
	Ekspor	Meubel	m. kayu	m. rotan	m. lain	Kerajinan
1992	2.321	154	46	107	1	19
1993	2.693	223	90	133	1	26
1994	2.899	272	132	135	4	12
1995	3.355	287	137	141	9	13
1996	3.700	326	184	127	15	14
1997	4.310	333	225	98	10	173
1998	4.864	388	277	103	8	180

Sumber : Asmindo (1998)

Saat ini PT. Anita Vira Andika menetapkan harga pokok berdasarkan *full costing*, dengan pertimbangan lebih mudah menghitung harga pokok produksi per unit. Dengan demikian penetapan harga jual akan lebih mudah ditentukan dengan margin yang diinginkan terhadap harga pokok produksi per unit.

Perusahaan yang seluruh kegiatan usahanya berdasarkan pesanan memerlukan sistem penetapan harga pokok yang seakurat mungkin. Penetapan harga pokok produksi dengan sistem biaya berbasis aktivitas akan dapat mencegah distorsi biaya dari produk yang seharusnya menerima namun dibebankan kepada produk lain. Selain itu dalam hal pengelolaan persediaan akan tepat waktu, sehingga persediaan bahan baku dan bahan penolong dapat dilakukan seminim mungkin tanpa mengganggu kelancaran proses produksi. Dalam segi kualitas penerapan

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



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
 Institut Teknologi Sepuluh Nopember

MB-IPB



sistem biaya berbasis aktivitas akan menghasilkan produk yang berkualitas karena mudah dilakukan pengawasan dan pengendalian terhadap aktivitas proses produksi.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi permasalahan tersebut di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

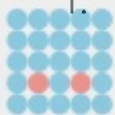
1. Bagaimana perusahaan menetapkan harga pokok produksi saat ini ?
2. Bagaimana harga pokok produksi untuk setiap produk berdasarkan sistem biaya berbasis aktivitas ?
3. Bagaimana dampak penetapan harga pokok produksi perusahaan dengan harga pokok produksi berbasis aktivitas terhadap laba kotor perusahaan ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang telah disebutkan, maka tujuan umum penelitian ini adalah mencari alternatif perhitungan harga pokok yang dianggap lebih tepat untuk diterapkan di perusahaan.

Untuk menjawab permasalahan penelitian, tujuan umum tersebut dirinci ke dalam tujuan-tujuan yang lebih spesifik, yaitu :

1. Mengevaluasi perhitungan harga pokok yang selama ini diterapkan di perusahaan.





2. Melakukan analisis perhitungan harga pokok berdasarkan aktivitas.
3. Membandingkan hasil perhitungan harga pokok berdasarkan aktivitas dengan perhitungan harga pokok yang telah dilakukan perusahaan selama ini.
4. Memberikan rekomendasi metode perhitungan harga pokok yang sebaiknya diterapkan oleh perusahaan di masa yang akan datang beserta implikasinya terhadap manajemen.

D. Manfaat dan kegunaan Penelitian

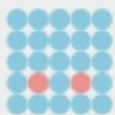
Penelitian diharapkan akan bermanfaat khususnya bagi perusahaan terutama untuk memberikan gambaran kepada pihak manajemen perihal manfaat penetapan Harga Pokok Berbasis Aktivitas dalam menghadapi persaingan.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian adalah meneliti dan menghitung harga pokok produksi furnitur per unit yang diproduksi dalam bulan Maret 2001, khususnya yang berbahan baku rotan. Hal ini disebabkan karena produksi pada bulan Maret 2001 terjadi di atas kapasitas normal yang ditandai dengan adanya pesanan yang di borongkan ke pihak luar, seperti terlihat pada Table 2.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



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



Tabel 2. Daftar Pesanan / Borongan Luar Maret 2001

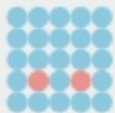
No.	Pembeli / Items	Jumlah
Universal		
1.	St. Croix Arm Chair	794 pcs
2.	Sangrilla Arm Chair	2.413 pcs
	<i>Sub Total</i>	3.207 pcs
Kaledoscope		
3.	Laci Low Shelf	75 pcs
	<i>Sub Total</i>	75 pcs
Otto Versand		
4.	Undersink 2 doors	95 pcs
5.	High Shelf 4 doors	140 pcs
6.	Hanging Shelf 1 door	35 pcs
7.	Shelf 1 door	40 pcs
8.	High Shelf 2 doors	80 pcs
9.	Shelf 2 doors	25 pcs
10.	Hanging Shelf	20 pcs
	<i>Sub Total</i>	435 pcs
	Grand Total	3.717 pcs

Sumber : PT.Anita Vira Andika

Atas perhitungan menggunakan metode basis aktivitas ini, hasilnya akan disampaikan kepada pihak manajemen perusahaan yang implementasinya diserahkan sepenuhnya kepada pihak perusahaan.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Milik IPB



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