

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Pemilik sebuah restoran sedang merenungi mengapa dalam dua bulan terakhir ini restorannya mengalami penurunan laba yang cukup signifikan. Restoran memang menggunakan peralatan baru yang menyebabkan meningkatnya biaya listrik sejak dua bulan terakhir sehubungan dengan adanya menu makanan baru yang menjadi favorit pelanggan. Untuk mengantisipasi kenaikan biaya yang terjadi, pemilik memutuskan untuk menaikkan harga jual seluruh produknya.

Setelah berkonsultasi dengan seorang ahli, pemilik mendapati kesalahan terbesarnya adalah penetapan kos produk yang keliru. Dia sadar bahwa dia menetapkan kos yang terlalu tinggi (*overcosted*) untuk beberapa produk dan terlalu rendah (*undercosted*) untuk produk-produk lainnya, termasuk untuk menu baru yang mengkonsumsi sumber daya paling tinggi dari peralatan baru yang digunakan.

Ilustrasi diatas menggambarkan bahwa kesalahan informasi kos suatu produk dapat berdampak fatal bagi kelangsungan perusahaan. Horngren, Foster dan Datar dalam bukunya "*Cost Accounting: A Managerial Emphasis*" (2000:28) menyatakan bahwa kos produk dapat digolongkan menjadi kos langsung dan kos tidak langsung. Kos langsung adalah kos yang langsung berhubungan dengan objek kos dan dapat ditelusuri secara ekonomi ke produknya. Sedangkan kos tidak

langsung adalah kos yang berhubungan secara langsung dengan objek kos tetapi tidak dapat ditelusuri secara ekonomi ke produknya.

Boleh jadi restoran dalam ilustrasi diatas menetapkan kos produknya dengan menggunakan *traditional costing*. *Traditional costing* meng-assign kos tidak langsung kesemua unit produk secara merata atau sebagai persentase jam tenaga kerja langsung, kos tenaga kerja langsung, dan bahan baku langsung (T. Hicks, 1992).

Dari uraian diatas dapat dipahami bahwa salah satu penyebab adanya distorsi dalam perhitungan kos produk adalah adanya *assign* suatu kos terhadap produk yang sama sekali tidak ada hubungannya dengan kos tersebut. Mulyadi (2003:51) menyatakan bahwa ketidakakuratan kos produk yang dihasilkan oleh *traditional costing* akan tampak terutama pada perusahaan yang memproduksi bermacam-macam jenis produk yang masing-masing menyerap kos tidak langsung dengan tingkat yang berbeda-beda.

Dalam penelitian ini, penulis mengambil salah satu fasilitas utama yang ada di Hotel Santika Bandung, yaitu Pandan Wangi *Coffee Shop* yang merupakan restoran utama di Hotel Santika Bandung. Pandan Wangi *Coffee Shop* menawarkan berbagai jenis makanan dan minuman yang, menurut manajer HRD Hotel Santika Bandung, mengkonsumsi sumber daya pada tingkat yang berbeda-beda.

Kos produksi tidak langsung, sehubungan dengan tingkat konsumsi sumber daya yang berbeda untuk tiap jenis produk, harus di-assign dengan lebih tepat agar dapat menghasilkan perhitungan kos produk yang lebih akurat.

Robin Cooper dan George S. Kaplan dari Harvard Business School telah merancang suatu pendekatan yang berbeda dalam penghitungan kos produk. Metoda baru ini dikenal sebagai *Activity Based Cost System*. Penekanannya kepada kebutuhan untuk *assignment* yang lebih baik mengenai perilaku kos (cost behavior) dan mengetahui dengan pasti apa yang menyebabkan kos produksi tidak langsung tersebut terjadi.

Horngren, Foster dan Datar (2000:140) mendefinisikan *Activity-based costing* sebagai berikut:

*Activity-based costing focused on activities as the fundamental cost object. An activity is an event, task, or unit of work with a specified purpose. Activity-based costing uses the cost of these activity as a basis for assigning cost to other cost object, such a product, service, or customer.*

Adanya *assign* kos produksi yang lebih akurat dalam *activity-based costing* akan memberikan informasi yang lebih baik bagi perusahaan, misalnya untuk kepentingan penetapan strategi harga jual bagi perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, penulis bermaksud untuk menunjukkan langkah-langkah dalam penerapan *activity-based costing* dalam penentuan kos produk melalui penelitian berjudul “Penerapan *Activity-based costing* dalam Penentuan Kos Produk yang Lebih Akurat” studi kasus Pandan Wangi *Coffee Shop* Hotel Santika Bandung.

## **I.2 Identifikasi Masalah**

Menurut pihak manajemen hotel, selama ini mereka menggunakan *traditional costing* dalam menentukan kos produk mereka. Kos-kos tidak langsung yang terjadi di-*assign* secara merata pada berbagai jenis produk. Adanya perbedaan

konsumsi sumber daya untuk jenis produk yang berbeda menyebabkan penetapan kos produk menggunakan *traditional costing* tidak lagi akurat. Ketidakakuratan ini dapat berdampak fatal bagi perusahaan karena, seperti dikatakan sebelumnya, akurasi dalam penetapan kos produk sangat penting bagi perusahaan antara lain untuk membantu pihak manajemen dalam menentukan strategi harga jual.

Dalam penelitian ini penulis membahas mengenai penentuan kos produk menggunakan metoda *activity-based costing* dengan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana selama ini pihak manajemen menentukan kos produknya?
2. Bagaimana penentuan kos produk dengan menggunakan *activity-based costing*?
3. Apakah terdapat perbedaan yang signifikan antara penentuan kos yang selama ini dijalankan pihak manajemen dengan penentuan kos berdasarkan *activity-based costing*?

### **I.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan penentuan kos produk yang dilakukan pihak manajemen selama ini.
2. Mendeskripsikan penentuan kos produk dengan menggunakan *activity-based costing*.

3. Mendeskripsikan perbedaan yang terjadi antara penentuan kos yang selama ini dijalankan pihak manajemen dengan penentuan kos berdasarkan *activity-based costing*.

#### **I.4 Kegunaan Penelitian**

Melalui penelitian ini penulis berharap dapat memberikan gambaran penerapan *activity-based costing* sehubungan dengan penentuan kos produk dalam dunia nyata.

Hal tersebut diharapkan bermanfaat bagi berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak terutama bagi:

1. Pihak Manajemen

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk mengevaluasi sistem penentuan kos produk saat ini dan penerapan *activity-based costing* untuk penentuan kos produk yang lebih akurat.

2. Penulis.

Melalui penelitian ini, penulis dapat melihat dan mempelajari secara langsung penerapan *activity-based costing* yang selama ini dipelajari dalam prakteknya di perusahaan.

3. Pihak lain dan pembaca

Penelitian ini diharapkan juga memberikan manfaat bagi para pembaca dan dapat menjadi bahan perbandingan bagi peneliti-peneliti berikutnya yang mengambil tema sejenis.

## I.5 Rerangka Pemikiran

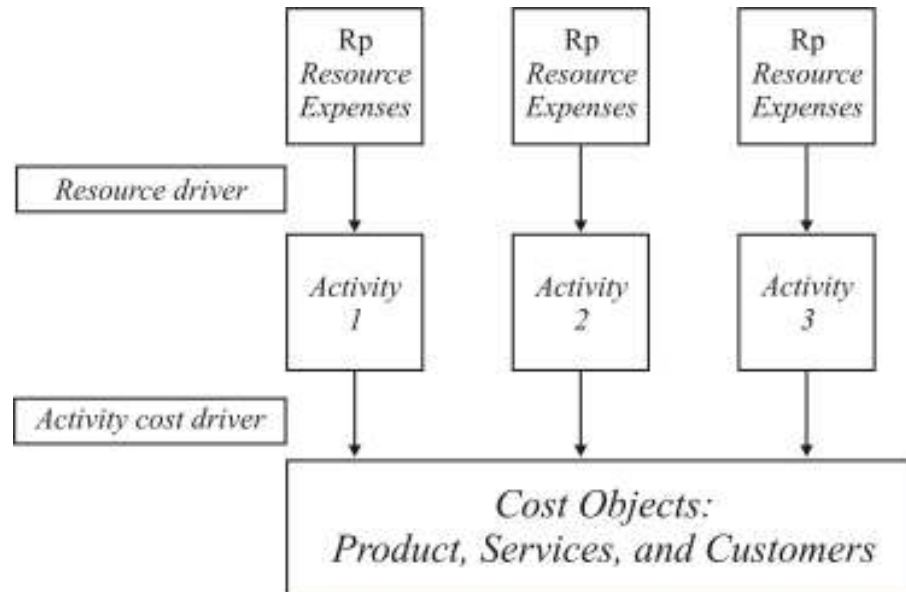
Gambar 1.1



Gambar 1.1 melukiskan perkembangan proses produksi dan kompleksitas produk saat ini menyebabkan *traditional costing* tidak lagi memadai dalam memberikan informasi yang akurat bagi perusahaan. Hal ini dikarenakan *traditional costing* berfokus pada basis alokasi *unit level* seperti jam kerja langsung dan jam mesin. Restoran yang menjadi objek penelitian ini menghasilkan produk beragam. Keterbatasan yang ada pada *traditional costing* ini akan disempurnakan oleh *activity-based costing*.

*Activity-based costing* mengatasi kelemahan-kelemahan pada *traditional costing* dengan berfokus pada aktivitas pemicu kos. Ray H. Garrison dan Erik W. Noreen (2003) menyatakan bahwa *activity-based costing* mengestimasi kos sumber daya yang dikonsumsi oleh objek kos seperti yang dilukiskan dalam gambar 1.2. Asumsi dalam *activity-based costing* adalah bahwa objek kos memicu aktivitas yang pada akhirnya mengkonsumsi sumber daya. Aktivitas membentuk hubungan antara kos dan objek kos.

**Gambar 1.2**



Salah satu fasilitas yang ada di Hotel Santika Bandung adalah Pandan wangi *Coffee shop* yang menyediakan berbagai jenis makanan. Selama ini pihak manajemen menggunakan metoda *traditional costing* untuk menghitung kos produksi mereka. Berdasarkan uraian sebelumnya, *traditional costing* dapat menimbulkan adanya distorsi dalam pengambilan keputusan termasuk dalam penentuan harga jual.

Berdasarkan keadaan tersebut, penulis mencoba menerapkan metoda *activity-based costing* untuk menghitung kos produksi sesuai dengan aktivitas yang dilakukan dalam pengadaan produk dan kos sumber daya yang dikonsumsi oleh setiap aktivitas tersebut.

## **I.6 Metoda Penelitian**

Peneliti mencoba mendeskripsikan penetapan kos produk yang dilakukan pihak manajemen hotel selama ini dan mencoba untuk menggunakan metoda *activity-based costing* untuk menghitung kos produk yang baru sebagai perbandingannya. Dari hasil kedua perhitungan tersebut peneliti akan melihat apakah ada perbedaan yang signifikan diantaranya.

### **1.6.1 Metoda Pengumpulan Data**

Teknik dalam pengumpulan data yang dilakukan peneliti dalam melakukan penelitian ini adalah:

#### **1. penelitian lapangan (*field research*)**

penelitian lapangan dilakukan guna memperoleh data primer, artinya peneliti secara langsung melibatkan perusahaan sebagai objek penelitian, metode ini dilakukan dengan cara :

- a. observasi, yaitu dengan cara melihat; mempelajari, mendiskusikan aktivitas yang terjadi di perusahaan dan data-data kos yang berkaitan dengan penetapan kos produk berdasarkan metoda *activity-based costing*.
- b. Wawancara dengan pihak-pihak terkait dalam perusahaan untuk memperoleh informasi mengenai metoda penetapan kos selama ini dan aktivitas-aktivitas dalam proses produksi.

#### **2. Penelitian kepustakaan (*library research*)**

Penelitian kepustakaan dilakukan guna mendapatkan data sekunder yang dijadikan landasan teori terhadap masalah yang diteliti.



### 1.6.2 Metoda Analisis

Penelitian ini akan menganalisis data dengan melakukan perbandingan antara penetapan kos produk perusahaan selama ini dengan perhitungan kos produk berdasarkan *activity-based costing*.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

1. Memperoleh data kos dari pihak manajemen.
2. Memperoleh informasi metoda penetapan kos produk yang digunakan pihak manajemen selama ini.
3. Melakukan perhitungan kos produk berdasarkan metoda *activity-based costing* dengan uraian sebagai berikut:
  - a. Mengidentifikasi, mendefinisikan dan mengklasifikasikan aktivitas yang dilakukan selama proses produksi.
  - b. Menentukan pemicu aktivitas dari setiap aktivitas yang terjadi.
  - c. Menentukan kos produksi tidak langsung yang terjadi.
  - d. *Assign* kos sumber daya ke aktivitas (*First stage allocation*)
  - e. *Assign* kos aktivitas sekunder (bila ada) ke aktivitas primer.
  - f. Mengidentifikasi objek kos dan jumlah konsumsi aktivitas.
  - g. Menghitung tarif aktivitas.
  - h. *Assign* kos aktivitas ke objek kos (*second stage allocation*).
  - i. Perhitungan kos produksi dengan menjumlahkan kos langsung dengan kos tidak langsung (menurut *activity-based costing*) dalam proses produksi.
4. Membandingkan penetapan kos produk yang selama ini dilakukan perusahaan dengan penetapan kos produk menggunakan *activity-based costing*.

### **1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian dilakukan di Hotel Santika Bandung khususnya di Pandan Wangi *Coffee Shop* Hotel Santika Bandung yang merupakan restoran utama di Hotel Santika Bandung. Penulis memperkirakan penelitian akan berlangsung selama kurang lebih tiga bulan, mulai bulan Oktober 2006.