

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perubahan yang terus bergulir secara global, menuntut perusahaan tidak hanya beradaptasi terhadap perkembangan pasar, namun juga mengupayakan transformasi menjadi organisasi bisnis modern yang kompetitif. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk mampu melipatgandakan kekayaan. Kekayaan organisasi bermotif laba diperoleh dari laba yang dihasilkan dari usahanya. Untuk menjamin agar usaha perusahaan mampu menghasilkan laba, maka manajemen perusahaan perlu mengurangi biaya secara signifikan dalam jangka panjang melalui perencanaan dan pengendalian biaya yang baik. Dalam melakukan pengendalian biaya, manajemen perusahaan harus dapat menentukan kos produknya dengan akurat.

*Activity-based costing* merupakan sistem kos berbasis aktivitas yang memungkinkan manajemen perusahaan melakukan pengurangan biaya dalam jangka panjang melalui pengelolaan aktivitas. Hilton, Maher, dan Selto (2003;145) mendefinisikan ABC sebagai berikut:

*“Activity-based costing is a costing method that first assigns costs to activities and then to goods and services based on how much each good or service uses the activities.”*

Sedangkan Hammer, Carter, dan Usry (1994;365) mengemukakan bahwa:

*“Activity-based costing was defined as a costing system in which multiple overhead cost pools are allocated using bases that include one or more non-volume-related factors.”*

Berdasarkan pernyataan tersebut, *activity-based costing* merupakan metoda *assignment* kos yang mula-mula *assign* kos ke aktivitas dan kemudian *assign* kos tersebut ke barang atau jasa berdasarkan besarnya penggunaan aktivitas. *Activity-based costing* menggunakan lebih dari satu dasar *assign* dalam *assign* kos produksi tidak langsung ke produk sehingga dapat menghasilkan informasi kos produk yang akurat.

Perusahaan yang menjadi objek penelitian penulis dalam penelitian ini adalah PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. yang selanjutnya disebut PT. Telkom. PT. Telkom merupakan perusahaan informasi dan komunikasi serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap yang terbesar di Indonesia. PT. Telkom telah menerapkan sistem *activity-based costing* dalam penentuan kos produknya yang berjumlah lebih dari 150 buah.

Pada dasarnya, *activity-based costing* lebih tepat diterapkan di perusahaan jasa dibandingkan dengan perusahaan manufaktur karena perusahaan jasa memiliki proporsi kos produksi tidak langsung yang sangat besar terhadap kos produk. Hal tersebut didukung oleh pernyataan Atkinson, Kaplan, dan Young (2004;148) berikut ini:

*“Service companies in general are ideal candidate for activity-based costing, even more than manufacturing companies. First, virtually all the costs for a service company are indirect and appear to be fixed. Second, service companies have few or no direct materials and many of their personnel provide indirect, no direct, traceable costs to serve as convenient allocation based.”*

Atkinson, Kaplan, dan Young (2004;149) juga mengungkapkan bahwa prosedur penerapan *activity-based costing* pada perusahaan jasa tidak memiliki perbedaan dengan perusahaan manufaktur, seperti yang diuraikan berikut ini:

*“An activity-based cost system is develop for a service company in the same way it is develop for a manufacturing company. Construct the activity dictionary, assign resource expense to activity, determine activity cost drivers, calculate activity cost driver rate, and drive activity expenses down to products and customers.”*

Jadi, penerapan *activity-based costing* di perusahaan jasa terdiri dari lima langkah. Pertama, membangun kamus aktivitas yaitu daftar aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan untuk menghasilkan produk. Kedua, *assign* biaya sumber daya ke aktivitas. Ketiga, menentukan pemicu kos aktivitas. Keempat, mengkalkulasikan tarif pemicu kos aktivitas. Langkah terakhir adalah *assign* biaya aktivitas pada produk dan pelanggan.

Pembahasan mengenai *activity-based costing* yang ada selama ini memang lebih menitikberatkan pada perusahaan manufaktur, namun hanya sedikit yang melakukan pembahasan untuk perusahaan jasa khususnya jasa telekomunikasi. Meskipun prinsip *activity-based costing* yang terdapat dalam perusahaan manufaktur dan perusahaan jasa tidak memiliki perbedaan, tetapi pada praktiknya terdapat perbedaan yang cukup signifikan.

Atas dasar itulah, penulis tertarik untuk melakukan penelitian di PT. Telkom dan memilih judul “ANALISIS DESAIN DAN IMPLEMENTASI *ACTIVITY-BASED COSTING* DALAM PENENTUAN KOS PRODUK DI PERUSAHAAN JASA TELEKOMUNIKASI.”

## **1.2 Identifikasi Masalah**

*Activity-based costing* merupakan alat yang diharapkan dapat memenuhi semua kebutuhan manajemen sehingga manajemen dapat mengambil keputusan-keputusan strategis guna mengefektifkan pengelolaan usaha. Pembahasan mengenai *activity-based costing* yang ada selama ini memang lebih menitikberatkan pada perusahaan manufaktur, namun hanya sedikit yang melakukan pembahasan untuk perusahaan jasa khususnya jasa telekomunikasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis merumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah desain dan implementasi *activity-based costing* yang diterapkan di PT. Telkom?
2. Bagaimanakah bentuk informasi yang dihasilkan *activity-based costing* bagi PT. Telkom?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis sehubungan dengan identifikasi masalah di atas adalah untuk:

1. Mendeskripsikan desain dan implementasi *activity-based costing* yang diterapkan di PT. Telkom.
2. Mendeskripsikan bentuk informasi yang dihasilkan *activity-based costing* bagi PT. Telkom.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, terutama:

1. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan mengenai penerapan *activity-based costing* dalam industri jasa, khususnya jasa telekomunikasi. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan bahan perbandingan untuk penelitian serupa di masa yang akan datang.

2. Bagi perusahaan

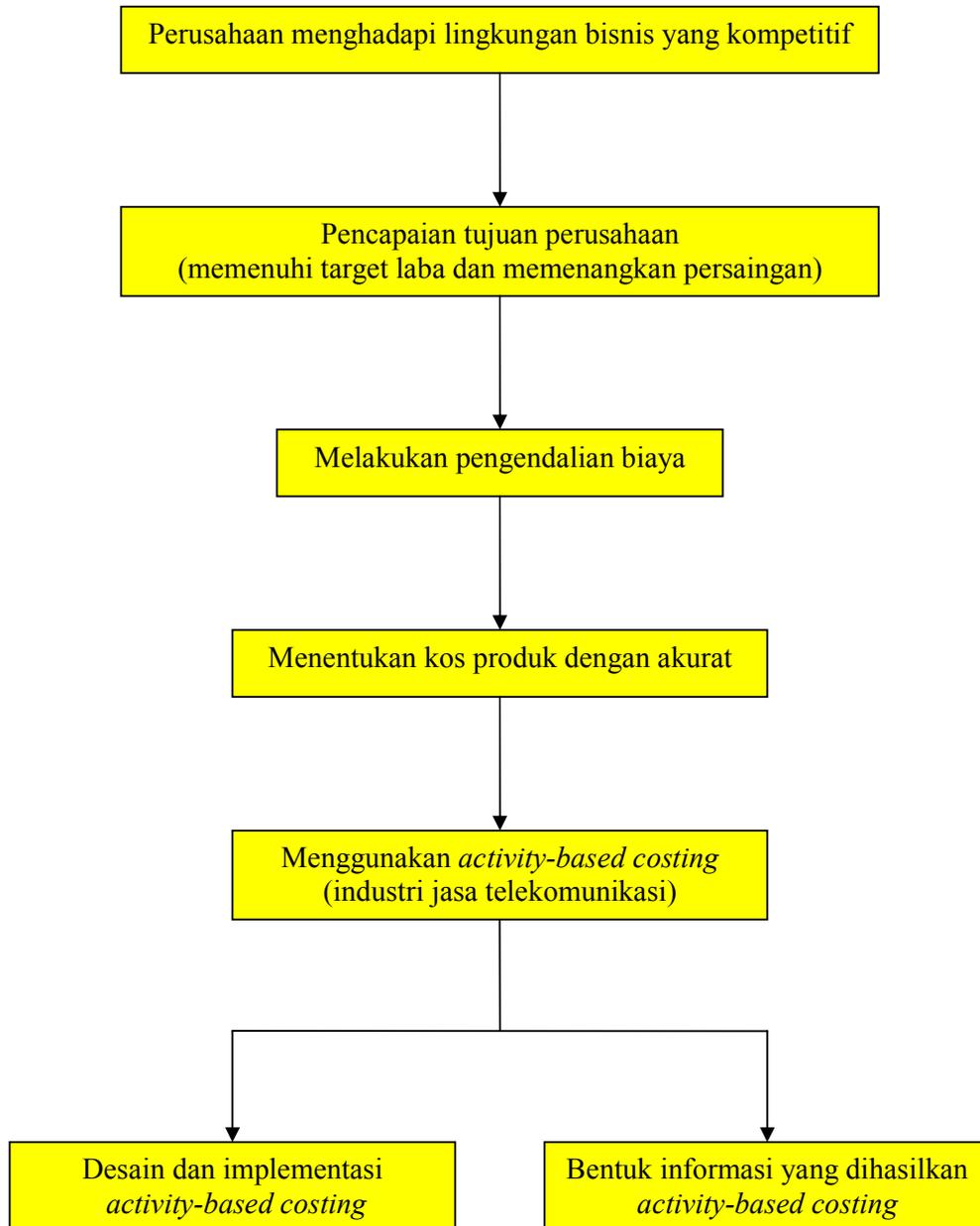
Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi dan masukan dalam bentuk sumbangan pemikiran yang berguna bagi perusahaan dalam penentuan kos produk.

3. Bagi penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bidang yang diteliti serta untuk memenuhi syarat dalam menempuh ujian Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha.

## 1.5 Rerangka Pemikiran

Gambar 1.1  
Rerangka Pemikiran



Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif, perusahaan dituntut untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaannya dan menciptakan strategi-strategi untuk memenuhi target laba dan memenangkan persaingan. Salah satu strategi yang akan mempengaruhi tingkat persaingan adalah melakukan pengurangan biaya yang signifikan dalam jangka panjang. Dalam melakukan pengendalian biaya, manajemen perusahaan harus dapat menentukan kos produknya dengan akurat.

*Activity-based costing* merupakan sistem kos berbasis aktivitas yang memungkinkan manajemen perusahaan melakukan pengurangan biaya dalam jangka panjang melalui pengelolaan aktivitas. *Activity-based costing* memungkinkan *assignment* kos yang akurat karena menggunakan lebih dari satu dasar *assign* dalam *assign* kos produksi tidak langsung ke produk. Hal tersebut sejalan dengan Hammer, Carter, dan Usry (1994;365) yang mengemukakan bahwa:

*“Activity-based costing was defined as a costing system in which multiple overhead cost pools are allocated using bases that include one or more non-volume-related factors.”*

Pembahasan mengenai *activity-based costing* yang ada selama ini memang lebih menitikberatkan pada perusahaan manufaktur, namun hanya sedikit yang melakukan pembahasan untuk perusahaan jasa khususnya jasa telekomunikasi. PT. Telkom merupakan perusahaan jasa bidang telekomunikasi yang telah menerapkan *activity-based costing* dalam penentuan kos produknya. Oleh karena itu, penulis melakukan analisis untuk mendeskripsikan desain dan implementasi *activity-based costing* yang diterapkan di PT. Telkom serta bentuk informasi yang dihasilkan *activity-based costing* bagi PT. Telkom.

## **1.6 Metoda Penelitian**

Metoda penelitian yang digunakan oleh penulis dalam penyusunan skripsi ini adalah metoda deskriptif analitis dengan penekanan metode studi kasus. Metode penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan data yang dapat memberikan informasi dan gambaran yang cukup jelas mengenai objek penelitian. Setelah itu, data yang diperoleh dianalisis dan diinterpretasikan sehingga dapat ditarik suatu simpulan umum mengenai perusahaan yang bersangkutan untuk kemudian dijadikan dasar dalam pengajuan saran.

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis pada penelitian ini adalah dengan melakukan:

### 1. Penelitian Lapangan (*field research*)

Penelitian lapangan dilakukan untuk memperoleh data primer, yaitu suatu cara pengumpulan data dengan mengadakan penyelidikan secara langsung pada perusahaan, antara lain melalui:

- a. Observasi, peneliti melakukan pengamatan langsung pelaksanaan kegiatan perusahaan dalam rangka pengumpulan data yang diperlukan.
- b. Wawancara, peneliti mengadakan wawancara langsung dengan pejabat dan staf yang berwenang dalam perusahaan untuk memberikan penjelasan mengenai data yang diperoleh.
- c. Dokumentasi, peneliti mengumpulkan dan mempelajari data-data dan dokumen-dokumen perusahaan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

2. Penelitian Kepustakaan (*library research*)

Penelitian kepustakaan dilakukan untuk memperoleh data sekunder, yaitu pengumpulan data dengan cara mempelajari teori-teori dari buku-buku referensi, bahan-bahan kuliah, dan literatur lainnya yang dapat dijadikan landasan teoritis berkaitan dengan masalah yang diteliti.

**1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian dilakukan di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. yang berlokasi di jalan Japati No. 1 Bandung. Penulis melakukan penelitian untuk memperoleh data-data yang diperlukan berlangsung dari bulan September sampai dengan November 2006. Untuk perincian alokasi waktu penelitian yang dilakukan oleh penulis, dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut ini:

Tabel 1.1  
Alokasi Waktu Penelitian

Bagian Penelitian	September				Oktober				November			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Melakukan pengumpulan data perusahaan												
Mendiskusikan aktivitas-aktivitas dari proses bisnis perusahaan dan memahami OROS <i>software</i> .												
Melakukan wawancara kepada manajer senior, manajer dan staf bagian direktorat <i>management accounting</i> .												
Mengolah Data												