

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan pasar dan perdagangan internasional yang disebabkan oleh peningkatan perekonomian di seluruh dunia dan didorong oleh kemajuan teknologi menyebabkan persaingan usaha menjadi semakin ketat. Semakin ketatnya persaingan usaha tersebut mengharuskan perusahaan untuk terus berkembang. Agar perusahaan terus berkembang, manajemen perusahaan dituntut untuk mampu mengatasi semua masalah yang ada sehingga operasional perusahaan dapat berjalan dengan efektif dan efisien, dan pada akhirnya perusahaan dapat menghasilkan produk berkualitas baik dengan biaya yang relatif rendah serta menciptakan harga jual yang mampu bersaing di pasar. Oleh karena itu, manajemen harus mampu membuat perencanaan operasional yang matang sehingga sumber data dan informasi yang dimiliki dapat digunakan secara efektif guna mendukung terciptanya tujuan perusahaan yaitu mendapat laba yang relatif tinggi, dan apabila terjadi kerugian, kerugian tersebut dapat ditekan seminimal mungkin.

Kemampuan manajemen dalam menjalankan operasional perusahaan berkaitan dengan perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan yang merupakan faktor pendukung keberhasilan perusahaan. Manajemen yang baik tidak hanya mampu menjalankan fungsi-fungsi manajerialnya, tetapi dituntut pula untuk menghasilkan informasi yang akurat mengenai kegiatan operasional perusahaan. Oleh karena itu, manajemen harus mampu mengukur dan mengevaluasi pelaksanaan

kegiatan operasional yang telah dijalankan di dalam organisasinya dengan tepat. Informasi mengenai kegiatan operasional perusahaan tersebut selanjutnya akan tercermin dalam laporan keuangan yang dibuat oleh manajemen di akhir periode sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada pihak-pihak yang berkepentingan dalam proses pengambilan keputusan.

Untuk menghasilkan suatu produk (barang dan/atau jasa), perusahaan harus melakukan pengeluaran. Suwardjono (1994) menyatakan bahwa pengeluaran (*expenditure*) adalah penurunan (keluarnya) aktiva atau bertambahnya utang (yang pada akhirnya menyebabkan keluarnya aktiva) yang berkaitan dengan terjadinya kos. Oleh karena itu, pada saat terjadi transaksi pemerolehan barang atau jasa, pengeluaran akan sama dengan kos barang atau jasa tersebut (Suwardjono, 1994). Pada perusahaan manufaktur, berbagai pengeluaran dilakukan dalam rangka menghasilkan produk (berupa produk/barang jadi) melalui suatu proses produksi (Suwardjono, 1994). Barang jadi diolah dari bahan utama yang disebut dengan bahan baku atau bahan langsung (*direct material*) atau bahan mentah (*raw materials*) (Suwardjono, 1994). Untuk mengubah bahan mentah menjadi barang jadi diperlukan tenaga kerja (*labor*) dan fasilitas fisik atau penunjang (yang secara umum disebut dengan *overhead*) (Suwardjono, 1994). Pengeluaran sebesar kos yang melekat pada barang jadi tersebut disebut dengan kos produksi atau kos produksi barang (*cost of goods manufactured*) yang terdiri dari kos bahan baku, kos tenaga kerja, dan kos *overhead* pabrik yang dikeluarkan perusahaan pada saat kegiatan pengolahan (Suwardjono, 1994). Informasi kos produksi tersebut dihasilkan oleh sistem akuntansi biaya dan disusun dalam bentuk laporan kos produksi yang ditujukan kepada pihak-pihak yang berkepentingan, khususnya pada pihak intern perusahaan.

Dalam rangka menyusun laporan kos produksi, kos tertentu harus dialokasi dan ditelusuri terutama untuk pengeluaran yang terjadi pada fungsi produksi. Alokasi kos perlu dilakukan untuk menentukan kos produksi secara akurat dan mungkin juga untuk mengukur/mengevaluasi prestasi dan efisiensi tiap-tiap bagian dalam fungsi produksi ditinjau dari sudut pemakaian sumber ekonomik. Untuk dapat mengalokasi kos secara adil harus dipilih dasar alokasi dan metode alokasi kos yang tepat. Dalam Maher dan Deakin yang diterjemahkan oleh Wibowo dan Djatnika (1996), Hansen dan Mowen (2009), serta Tunggal (2003) mengatakan terdapat 3 (tiga) metode alokasi kos yang umum diterapkan pada suatu perusahaan. Metode-metode tersebut diantaranya adalah metode konvensional/fungsional/tradisional *plantwide*, metode tradisional departemental, dan metode *activity-based costing* (ABC). Perbedaan dari ketiga metode tersebut dalam rangka penetapan kos produksi hanya terletak pada masalah pengalokasian dan penelusuran kos *overhead* pabrik.

Perusahaan harus memilih metode alokasi kos dengan memperhatikan tingkat keakuratan, ketepatan waktu dan terperinci laporan kos produksi yang dihasilkan. Dengan memilih metode alokasi kos yang tepat, berbagai pengeluaran kos khususnya pengeluaran kos *overhead* yang dilakukan perusahaan dalam rangka memproduksi produk dapat dialokasikan secara adil berdasarkan dasar alokasi/pemicu yang tepat dan mampu merefleksikan tingkat penyerapan *overhead* secara akurat untuk setiap produk yang dihasilkan perusahaan. Pada akhirnya, metode alokasi kos tersebut akan menghasilkan informasi mengenai harga pokok produksi (atau lebih tepat disebut kos produksi) secara akurat yang berguna bagi manajemen perusahaan untuk perencanaan, pengendalian, dan pengambilan berbagai keputusan terutama dalam keputusan penentuan harga jual produk dan pengendalian laba. Keputusan harga jual

dan pengendalian laba penting bagi perusahaan agar tetap bertahan dalam persaingan di pasar yang semakin ketat. Dengan kata lain, memilih metode alokasi kos yang mampu menghasilkan informasi kos produksi secara akurat sangat penting untuk mendukung kemampuan manajemen dalam menjalankan operasional perusahaan yang berkaitan dengan perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan sehingga akan menjadi lebih baik.

Metode tradisional memang lebih mudah untuk diterapkan namun memiliki kelemahan dalam hal akurasi. Tunggal (2003) menyatakan bahwa metode tradisional dapat mengakibatkan informasi kos produksi yang terdistorsi dikarenakan ketidakakuratannya dalam pembebanan *overhead* ke produk, yakni dengan menggunakan tarif *overhead* yang ditentukan di muka (*predetermined overhead rates*) sehingga menyebabkan adanya kos *overhead* yang lebih dibebankan (*overcost*) atau kurang dibebankan (*undercost*). Informasi kos produksi yang terdistorsi dapat menyesatkan manajemen, salah satunya yaitu dalam pengambilan keputusan penentuan harga jual produk.

Metode tradisional baik *plantwide* maupun departemental membentuk kelompok-kelompok kos (*cost pools*) untuk seluruh pabrik atau departemen (*plantwide or department cost pools*) dan penggerak/pemicu kos (*cost drivers*) yang lebih sederhana dalam merefleksikan tingkat penyerapan kos *overhead* pabrik yakni berdasarkan dasar alokasi tingkat unit (*unit-level drivers*) sehingga kurang akurat apabila diterapkan pada perusahaan yang memiliki pengeluaran kos *overhead* yang tinggi dan bervariasi. Pengeluaran kos *overhead* yang tinggi disebabkan faktor kemajuan teknologi yang digunakan untuk mendukung berkembangnya bisnis perusahaan di era persaingan usaha saat ini yang semakin ketat. Kemajuan teknologi

mendorong terciptanya mesin-mesin canggih yang mengakibatkan perusahaan mampu untuk menghasilkan produk dalam jumlah besar dan lebih cepat. Namun, di sisi lainnya mesin-mesin canggih tersebut membutuhkan tenaga pembangkit yang besar sehingga membutuhkan pengeluaran kos yang besar pula untuk mengoperasikannya. Selain faktor kemajuan teknologi, pengeluaran kos *overhead* yang tinggi juga disebabkan oleh faktor pengendalian mutu. Mutu/kualitas produk merupakan salah satu faktor suksesnya penjualan produk perusahaan di pasar persaingan. Untuk melakukan perbaikan dan pengendalian mutu/kualitas produk, berbagai pengeluaran kos akan dilakukan perusahaan juga dalam jumlah yang tidak sedikit. Dengan demikian, semakin tinggi dan bervariasinya pengeluaran kos *overhead* mengindikasikan semakin perlunya perusahaan memilih metode alokasi kos yang mampu merefleksikan tingkat penyerapan kos *overhead* secara lebih akurat.

Masalah terdistorsinya informasi kos produksi yang dihasilkan oleh metode tradisional tersebut dapat diatasi dengan menerapkan metode *activity-based costing*. Metode ABC memungkinkan pengalokasian kos *overhead* pabrik yang lebih akurat dikarenakan secara sederhana metode ABC meyakini bahwa pengeluaran yang berkaitan dengan terjadinya kos diakibatkan oleh adanya aktivitas sehingga kos harus ditelusuri berdasarkan aktivitas yang ada. Kos dikelompokkan berdasarkan aktivitas yang menyebabkan terjadinya kos (*activity cost pools*) dan pemicu/penggerak kos (*cost drivers*) cenderung lebih banyak karena mengikuti aktivitas yang ada. Mulyadi (2007) menyatakan bahwa *ABC system* menawarkan dasar alokasi kos yang lebih bervariasi, seperti *batch-related drivers*, *product-sustaining drivers*, dan *facility-sustaining drivers* untuk membebankan kos *overhead* pabrik kepada berbagai jenis produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Metode ABC mengakui aktivitas (*activity*),

kos aktivitas (*activity cost*), dan pemicu aktivitas (*activity drivers*) terjadi pada tingkatan yang berbeda dalam satu lingkungan produksi sehingga dasar alokasi kos menjadi lebih bervariasi mengikuti aktivitas yang terjadi. Empat tingkatan yang umumnya diidentifikasi adalah unit, *batch*, produk, dan pabrik (Carter, 2009). Dengan dasar alokasi yang sesuai untuk setiap aktivitas yang menyebabkan terjadi pengeluaran kos, metode ABC akan mampu merefleksikan tingkat penyerapan kos *overhead* secara lebih akurat sehingga pada akhirnya dapat menghasilkan informasi kos produk yang lebih akurat pula.

Sebelumnya juga telah dilakukan penelitian mengenai metode ABC dalam rangka penetapan kos produksi yang lebih akurat. Siswanto (2007) dalam penelitiannya mengenai penerapan *activity-based costing* dan perancangan *activity-based costing database* dalam perhitungan kos produksi pada CV Sandang Nasional menyatakan bahwa ABC *system* mampu memberikan hasil perhitungan kos produksi yang lebih akurat dan terperinci daripada menggunakan *functional-based costing system*. Alasannya adalah distorsi kos yang menjadi permasalahan pada *functional-based costing system* dapat dikurangi oleh ABC *system*, karena pada ABC alokasi *overhead costs* dibagi berdasarkan *unit-based drivers* dan *non-unit-based drivers*. Purba (2011) dalam penelitiannya mengenai penerapan *activity-based costing* pada perusahaan jasa, khususnya pada jasa kebandarudaraan di Bandar Udara Husein Sastranegara menyatakan bahwa metode ABC telah mampu mengalokasikan kos aktivitas secara tepat berdasarkan konsumsi masing-masing aktivitas. Selanjutnya, Purba menyarankan kepada pihak manajemen untuk mempertimbangkan perhitungan tarif penyediaan pelayanan jasa penerbangan menggunakan metode ABC, dengan tetap mempertimbangkan faktor-faktor eksternal yang lain seperti kemampuan

masyarakat yang dapat mempengaruhi dalam penetapan harga pelayanan jasa. Lestari (2011) dalam penelitiannya mengenai penerapan *activity-based costing system* dalam perhitungan harga pokok terhadap peningkatan profitabilitas pada PT Retno Muda Pelumas Prima Tegal menyatakan bahwa sistem ABC berperan dalam mengukur dan mengevaluasi tingkat pencapaian profitabilitas perusahaan, karena sistem ABC memiliki tingkat keakuratan yang lebih baik dibandingkan dengan menggunakan metode konvensional (tradisional) dalam meningkatkan profitabilitas pengambilan keputusan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan maksud untuk menguji kembali apakah metode ABC memang memberikan perhitungan kos produksi yang lebih akurat daripada metode tradisional. Penelitian dilakukan pada PT Sinjaraga Santika Sport yang merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang memproduksi berbagai produk peralatan olahraga dengan produk unggulan yaitu bola sepak yang telah memiliki sertifikat internasional (FIFA). Perusahaan berproduksi berdasarkan pesanan (*order*) dari pelanggan dan mengolah produknya melalui banyak departemen. PT Sinjaraga Santika Sport menggunakan metode tradisional departemental di mana kos *overhead* dikumpulkan pada setiap departemen sebagai *cost pools*-nya dan kemudian kos dibebankan ke produk berdasarkan tarif *overhead* departemental (*departmental overhead rates*). Alokasi kos *overhead* pabrik dengan metode tradisional departemental yang digunakan oleh PT Sinjaraga Santika Sport dalam melakukan penetapan kos produksinya dapat menyebabkan informasi kos produksi terdistorsi sehingga akan menghasilkan laporan kos produksi yang kurang akurat dalam merefleksikan tingkat penyerapan kos *overhead*. Sebagai pengamatan awal, penulis mengindikasikan bahwa

kemungkinan terjadi ketidakakuratan dalam menghitung kos produksi disebabkan karena perusahaan menggunakan tarif *overhead* departemental untuk mengalokasikan pengeluaran kos *overhead* yang terjadi pada masing-masing departemen yang ada di PT Sinjaraga Santika Sport dengan hanya berdasarkan pada jam tenaga kerja langsung dan jam mesin sebagai pemicu/penggerak kosnya. Padahal komponen yang membentuk kos *overhead*-nya terdiri dari berbagai pengeluaran yang bervariasi.

Tarif *overhead* departemental hanya berdasarkan pada jam tenaga kerja langsung dan jam mesin pada masing-masing departemen yang ada di PT Sinjaraga Santika Sport dapat mengakibatkan terjadinya perhitungan kos produksi yang terdistorsi dikarenakan penggunaan pemicu/penggerak kos (jam tenaga kerja langsung dan jam mesin) yang kurang tepat sehingga kurang akurat dalam merefleksikan tingkat penyerapan kos *overhead* atas produk yang dihasilkan. Penggunaan jam tenaga kerja langsung dan jam mesin sebagai pemicu/penggerak kos (*cost drivers*) ke produk dapat menyebabkan adanya kos *overhead* yang lebih dibebankan (*overcost*) atau kurang dibebankan (*undercost*) dan dianggap penulis sebagai pemicu/penggerak kos (*cost drivers*) yang kurang cocok untuk dapat merefleksikan tingkat penyerapan *overhead* yang sebenarnya. Adanya kos *overhead* yang lebih dibebankan (*overcost*) akan menghasilkan perhitungan kos produksi yang terlalu tinggi pula sehingga pada akhirnya akan berdampak pada penetapan harga jual produk yang juga terlalu tinggi. Apabila harga jual produk terlalu tinggi, perusahaan akan sulit untuk bertahan dalam persaingan di pasar, apalagi bagi PT Sinjaraga Santika Sport yang memproduksi berdasarkan pada pesanan pelanggan. Harga jual merupakan salah satu faktor yang paling berpengaruh bagi suksesnya

penjualan produk perusahaan. Sebaliknya, adanya kos *overhead* yang kurang dibebankan (*undercost*) akan menghasilkan perhitungan perhitungan kos produksi yang terlalu rendah pula sehingga berdampak pada penetapan harga jual produk yang juga terlalu rendah. Hal tersebut akan berdampak terhadap turunnya laba perusahaan atau bahkan perusahaan akan mengalami kerugian dikarenakan pendapatan yang diterima dari penjualan produk tidak mampu menutupi biaya yang telah dikeluarkan. Untuk mengatasi terdistorsinya *overhead* dalam menentukan kos produksi maka sebaiknya PT Sinjaraga Santika Sport menggunakan metode *activity-based costing* (ABC) dalam mengalokasikan pengeluaran kos *overhead*-nya. Metode ABC akan menjadikan aktivitas sebagai titik pusat dalam membebankan kos ke produk. Penggunaan metode ABC sangat cocok bagi PT Sinjaraga Santika Sport yang memiliki pengeluaran kos *overhead* yang bervariasi yang mengindikasikan perlunya pemicu/dasar alokasi yang bervariasi pula. Metode ABC akan mengelompokkan kos *overhead* berdasarkan aktivitas-aktivitas yang menyebabkan terjadinya pengeluaran kos tersebut (*activity cost pools*). Dengan menggunakan pemicu/penggerak kos (*cost drivers*) yang tepat mengikuti aktivitas-aktivitas yang menyebabkan terjadinya kos (tidak hanya jam tenaga kerja langsung dan jam mesin), maka tarif *overhead* aktivitas (*activity overhead rates*) dapat dihitung. Selanjutnya, tarif *overhead* aktivitas akan digunakan untuk mengalokasikan kos *overhead* ke produk. Penggunaan pemicu/penggerak kos (*cost drivers*) yang tepat dapat mengakibatkan perhitungan kos produksi yang lebih akurat dikarenakan kemampuannya dalam merefleksikan tingkat penyerapan *overhead* yang sebenarnya sehingga tidak ada kos *overhead* yang lebih dibebankan (*overcost*) atau kurang dibebankan (*undercost*). Untuk lebih memperjelas dan memudahkan pemahaman mengenai pengalokasian

kos dalam rangka penetapan kos produksi yang lebih akurat bagi PT Sinjaraga Santika Sport, maka akan dilakukan dengan analisis perbandingan dari kedua metode tersebut sehingga penelitian ini diberi judul: **Analisis Perbandingan Alokasi Kos Metode Tradisional Departemental dengan Metode *Activity-Based Costing* dalam Penetapan Kos Produksi Yang Lebih Akurat (Studi Kasus Pada PT Sinjaraga Santika Sport).**

1.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana alokasi kos dengan metode tradisional departemental yang telah diterapkan dalam penetapan kos produksi pada PT Sinjaraga Santika Sport?
2. Bagaimana alokasi kos dengan metode *activity-based costing* (ABC) dalam penetapan kos produksi bagi PT Sinjaraga Santika Sport?
3. Bagaimana perbandingan yang dihasilkan antara alokasi kos metode tradisional departemental dengan metode *activity-based costing* (ABC) dalam penetapan kos produksi yang lebih akurat bagi PT Sinjaraga Santika Sport?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana alokasi kos dengan metode tradisional departemental yang telah diterapkan dalam penetapan kos produksi pada PT Sinjaraga Santika Sport. Setelah mengetahui bagaimana alokasi kos metode tradisional departemental yang telah diterapkan PT Sinjaraga Santika Sport, selanjutnya penulis akan melakukan analisis mengenai kekurangan dan

kelemahan atas perhitungan yang dilakukan PT Sinjaraga Santika Sport dengan metode tradisional departemental yang berdampak pada kemungkinan terjadi ketidakakuratan/distorsi dalam penetapan kos produksi. Penulis juga membutuhkan hasil perhitungan kos produksi dengan metode tradisional departemental yang telah diterapkan PT Sinjaraga Santika Sport tersebut sebagai bahan analisis untuk dibandingkan hasilnya dengan perhitungan kos produksi metode ABC.

2. Untuk mengetahui bagaimana alokasi kos dengan metode *activity-based costing* (ABC) dalam penetapan kos produksi bagi PT Sinjaraga Santika Sport. Dengan didukung oleh teori-teori dan penelitian-penelitian sebelumnya, perhitungan yang dilakukan dengan metode ABC diharapkan akan dapat memperbaiki kelemahan-kelemahan dari metode tradisional departemental yang telah diterapkan PT Sinjaraga Santika Sport sehingga berdampak pada perhitungan dan penetapan kos produksi yang lebih akurat.
3. Untuk mengetahui perbandingan yang dihasilkan antara alokasi kos metode tradisional departemental dengan metode *activity-based costing* (ABC) dalam penetapan kos produksi yang lebih akurat bagi PT Sinjaraga Santika Sport. Hasil perhitungan kos produksi dengan metode tradisional departemental akan dibandingkan dengan hasil perhitungan kos produksi dengan metode ABC untuk memudahkan dan memperjelas analisis yang dilakukan oleh penulis. Dengan demikian, akan terlihat secara lebih mendalam mengenai metode mana yang mampu melakukan perhitungan kos produksi yang lebih akurat bagi PT Sinjaraga Santika Sport.

1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka penelitian ini diharapkan akan berguna dan bermanfaat bagi penulis dan pihak-pihak yang berkepentingan sebagai berikut :

1. Bagi manajemen perusahaan, khususnya Bagian Produksi PT Sinjaraga Santika Sport, penelitian ini diharapkan dapat menjadi tolak ukur dan bahan pertimbangan dalam penetapan kos produksi yang lebih akurat sehingga dapat membantu manajemen dalam perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan untuk mendukung keberhasilan perusahaan.
2. Bagi penulis, hasil penelitian ini dapat memperluas wawasan berpikir mengenai teori dan metode pengalokasian kos, khususnya metode *activity-based costing* (ABC) yang telah diterima di bangku kuliah. Penelitian ini juga bermanfaat untuk melatih penulis dalam menerapkan teori dan ilmu yang telah didapat pada praktik nyata di perusahaan.
3. Bagi penelitian selanjutnya, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan kajian dan tambahan referensi, khususnya bagi penelitian yang berhubungan dengan teori dan analisis mengenai metode *activity-based costing* (ABC) dalam penetapan kos produksi.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Sinjaraga Santika Sport yang lokasi pabriknya terletak di Jl. Liangjulung No. 104 Kadipaten-Majalengka dan dilakukan selama bulan Maret sampai dengan Juli 2013.