BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Activity-based management (ABM) meliputi *activity based costing* (ABC) dan *process value analysis* (PVA). ABC lebih berfokus pada pembebanan yang akurat atas biaya-biaya yang terjadi ke objek biaya, dan merupakan sumber informasi yang sangat penting dalam mengelola aktivitas. Meskipun demikian, ABC tidak menghiraukan masalah pemborosan (*waste*) yang mungkin terjadi dalam suatu aktivitas. Identifikasi, penyebab, maupun eliminasi terhadap pemborosan tersebut merupakan bidang pembahasan PVA (Hansen dan Mowen, 2006:570).

ABM merupakan bidang kompetensi dalam akuntansi manajemen yang memiliki kontribusi cukup besar dalam hal peningkatan kinerja operasi. ABM mendasarkan keputusan manajemen pada aktivitas, dengan cara demikian ABM menyediakan pandangan baru dalam operasi perusahaan dengan tidak hanya membebaskan sumber daya secara sembarang kepada aktivitas. ABM memberikan manajer, kemampuan untuk menilai relevansi dari suatu aktivitas dan selanjutnya melakukan optimalisasi terhadap pengalokasian sumber daya.

ABC, sebagai bagian dari ABM, telah lama dikenal sebagai metoda perhitungan biaya yang telah maju. Tujuan utama dari ABC adalah biaya produk yang akurat, hal ini dicapai dengan mengidentifikasi jenis dan jumlah aktivitas-aktivitas yang dikonsumsi oleh setiap produk. ABC mengubah biaya-biaya tidak langsung menjadi biaya langsung yang secara tepat dialokasikan ke setiap aktivitas.

Sebagian besar literatur yang tersedia mengenai ABC, memotong hubungan antara tingkat perhitungan biaya (*costing rate*) dengan pemicu biaya operasional (*operational cost drivers*) (Ostrenga & Probst, 2000:217). Fokus ABC terbatas hanya pada peningkatan akurasi biaya produk, sedangkan perusahaan perlu untuk melakukan pemutakhiran proses dan melakukan pengurangan terhadap biaya-biaya yang merupakan pemborosan. Keterbatasan ABC inilah yang ingin diatasi dengan menggunakan PVA sebagai fondasi, untuk memperoleh manfaat maksimum dalam perhitungan ABC.

Dalam jurnal yang ditulis oleh Beischel, PVA disebut sebagai metoda analisis terkuat yang dapat digunakan oleh manajer keuangan untuk menganalisa struktur biaya dalam perusahaan yang dipimpinnya. Hal ini sangat beralasan, karena PVA dilakukan dengan mengidentifikasi konsumsi sumber daya yang terjadi dalam suatu proses dan pemicu biaya yang menjadi dasar penentuannya

PVA yang diintegrasikan ke dalam metoda ABC, mampu memberikan nilai tambah terhadap ABC. Terdapat dua hal yang menunjukkan kemampuan tersebut, yaitu penilaian *value added* (VA) vs *non-value-added* (NVA) dan pemilihan pemicu aktivitas (*activity drivers*). Tanpa PVA dalam menentukan orientasi proses, penilaian terhadap VA vs NVA menjadi lebih bersifat intuitif. Dalam PVA, pemicu aktivitas ditentukan dengan mempertimbangkan analisis aktivitas dan analisis siklus waktu (*cycle time analysis*).

PVA memberikan kontribusi dalam hal efisiensi proses, melalui *cost reduction*, yang dilakukan dengan mengidentifikasi *value content* dari setiap aktivitas. ABC menetapkan hubungan antara biaya dengan aktivitas yang dilakukan dalam suatu proses, sedangkan PVA menetapkan fondasi untuk memahami biaya itu

sendiri, dan memberikan analisis yang memadai dalam penentuan komponen ABC. Integrasi di antara keduanya menyediakan penghubung yang diperlukan untuk mewujudkan *Total Cost Management*.

Dengan demikian, tidak berlebihan jika dikatakan PVA yang diintegrasikan ke dalam ABC mampu memenuhi kebutuhan dari perusahaan manufaktur atas optimalisasi biaya. PT Ultrajaya Milk Industry & Trading Tbk. saat ini menerapkan sistem perhitungan biaya *mass production*. Bagi perusahaan dengan diversifikasi produk yang beragam, seperti halnya PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Co. Tbk., proses integrasi ini menjadi penting guna meningkatkan keakuratan perhitungan biaya bagi setiap produk.

Berdasarkan latar belakang ini, maka penulis melakukan penelitian berkenaan dengan integrasi PVA ke dalam metode perhitungan ABC pada PT Ultrajaya Milk Industry & Trading. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi suatu pertimbangan bagi perusahaan dalam melakukan perhitungan biaya produk dengan lebih akurat, serta sebagai upaya dalam meningkatkan efisiensi proses. Penulis akan menuangkannya dalam bentuk skripsi dengan judul: **“Integrasi *Process Value Analysis* dengan *Activity-Based Costing* sebagai Upaya Optimalisasi Biaya pada PT Ultrajaya Milk Industry & Trading”**

1.2 Identifikasi Masalah

Untuk meningkatkan akurasi dalam hal perhitungan biaya produk, serta meningkatkan efisiensi biaya, penulis menggunakan PVA yang diintegrasikan ke dalam sistem ABC (PVA/ABC) sebagai solusinya. Berdasarkan hal ini, permasalahan-permasalahan yang hendak dibahas oleh penulis adalah:

1. Bagaimana proses perhitungan ABC mampu meningkatkan akurasi dalam menghitung biaya produk pada PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Co. Tbk?
2. Bagaimana PVA mampu memberikan analisis yang memadai dalam rangka meningkatkan efisiensi proses produksi melalui *cost reduction*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguraikan proses perhitungan biaya produk dengan menggunakan sistem ABC dan menjelaskan peningkatan akurasi yang terjadi.
2. Menguraikan analisis terhadap setiap aktivitas dan mengemukakan peluang *cost reduction* serta kontribusinya dalam peningkatan efisiensi proses.

1.4 Manfaat Penelitian

Melalui penelitian yang dilakukan, maka penulis berharap bahwa hasil penelitian akan memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang terlibat sebagai berikut:

Bagi kalangan akademisi:

- Memberikan suatu perbandingan antara teori-teori dalam literatur dengan penerapannya secara aktual dalam suatu perusahaan.

Bagi perusahaan yang menjadi objek penelitian, yaitu PT Ultrajaya Milk Industry & Trading :

- Dengan mengintegrasikan hasil dari PVA ke dalam ABC dalam proses perhitungan, maka penyajian data berkaitan dengan biaya produksi, akan menjadi lebih akurat dan lebih menguntungkan bagi perusahaan.
- PVA dapat menjadi solusi yang tepat, dalam masalah efisiensi, karena PVA membantu menentukan aspek mana sajakah yang berkontribusi dalam pencapaian hasil dan aspek mana saja yang tidak demikian.

Bagi Pihak Lain :

- Memberikan suatu tinjauan mengenai penerapan PVA yang diintegrasikan dengan sistem perhitungan biaya ABC.