

**PERANAN STRATEGIC ACTIVITY BASED
MANAGEMENT (ABM) DALAM MENENTUKAN
PRODUCT MIX PADA CV CIPTA KREASINDO ABADI**

Handwritten mark



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh
gelar Sarjana Akuntansi

**Oleh:
Veren Adela Wijaya
2016130117**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI
Terakreditasi oleh BAN-PT No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018
BANDUNG
2019**

**THE ROLE OF STRATEGIC ACTIVITY BASED
MANAGEMENT (ABM) IN DETERMINING THE
PRODUCT MIX IN CV CIPTA KREASINDO ABADI**

Handwritten initials



UNDERGRADUATE THESIS

*Submitted to complete part of the requirements
for Bachelor's Degree in Accounting*

**By:
Veren Adela Wijaya
2016130117**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
PROGRAM IN ACCOUNTING
Accredited by National Accreditation Agency
No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018
BANDUNG
2019**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI**



PERSETUJUAN SKRIPSI

**PERANAN *STRATEGIC ACTIVITY BASED
MANAGEMENT (ABM)* DALAM MENENTUKAN
PRODUCT MIX PADA CV CIPTA KREASINDO ABADI**

Oleh:

Veren Adela Wijaya

2016130117

Bandung, Desember 2019

Ketua Program Sarjana Akuntansi,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Sylvia'.

Dr. Sylvia Fettry Maratno, S.E., S.H., M.Si., Ak.

Pembimbing Skripsi,

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Elsje'.

Elsje Kosasih, Dra., Ak., M.Sc., CMA.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Veren Adela Wijaya
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 1 Oktober 1997
NPM : 2016130117
Program studi : Akuntansi
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

Peranan *Strategic Activity Based Management* (ABM) dalam Menentukan *Product Mix* pada CV Cipta Kreasindo Abadi

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan: Elsjé Kosasih, Dra., Ak., M.Sc., CMA.

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : Desember 2019

Pembuat pernyataan :



(Veren Adela Wijaya)

ABSTRAK

Pada awal tahun 2019, industri tekstil dan garmen tumbuh melesat dan Kementerian Perindustrian juga memprediksi bahwa konsumsi Tekstil dan Produk Tekstil (TPT) akan terus meningkat seiring dengan pertumbuhan penduduk dan perubahan gaya hidup masyarakat Indonesia, maka dari itu pelaku industri TPT Nasional harus bekerja keras untuk meningkatkan produktivitas, kualitas, dan efisiensi, demi memaksimalkan laba. CV Cipta Kreasindo Abadi menghasilkan berbagai macam jenis produk *fashion* anak, dalam penetapan harga pokok produknya, perusahaan belum menggunakan sistem pembebanan biaya yang tepat yaitu menggunakan asumsi dari pemilik perusahaan. Selain itu juga, perusahaan belum menentukan *product-mix* yang tepat sehingga laba perusahaan belum optimal.

Dengan menggunakan *activity-based costing (ABC) system*, perusahaan dapat memperoleh informasi biaya yang akurat berdasarkan hubungan sebab akibat antara biaya dan pemacu biayanya (*cost driver*). Selain itu, *ABC system* berperan dalam penyediaan informasi biaya untuk pengambilan keputusan *product-mix* sehingga perusahaan memperoleh laba optimal. Pendekatan tersebut disebut dengan *strategic-activity based management*.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian dekriptif analitis sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas, sistematis, dan akurat atas objek yang diteliti dengan cara mengklasifikasi, menganalisis, dan menyajikan data. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu studi kepustakaan dan studi lapangan. Dengan begitu penulis dapat menghasilkan kesimpulan serta saran yang diperlukan. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan yang bergerak dalam industri *fashion* anak bernama CV Cipta Kreasindo Abadi, berlokasi di Bandung.

CV Cipta Kreasindo Abadi menghasilkan 12.000 unit Jaket Baby Blue Line, 18.000 unit Celana Jogger Bintang & Kemeja Panjang Spiderman, serta menggunakan jasa maklun untuk memproduksi 18.000 unit *T-shirt* Basic Mermaid 1 karena terdapat kapasitas produksi yang terbatas. Berdasarkan hasil analisis, harga pokok produk yang ditetapkan oleh CV Cipta Kreasindo Abadi mengalami *under costed*. Hal tersebut terjadi karena perusahaan membebankan biaya produk secara tidak tepat dengan menggunakan asumsi pemilik, sehingga informasi biaya tersebut tidak dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. *Product mix* yang ditetapkan oleh perusahaan pun belum tepat karena sebenarnya perusahaan masih memiliki *idle capacity* sebesar 11.940 jam. *Idle capacity* tersebut dapat digunakan perusahaan untuk memproduksi *T-shirt* Basic Mermaid 1 sebanyak 18.000 unit yang selama ini tidak diproduksi perusahaan tetapi dimaklunkan ke perusahaan jasa maklun. Bila perusahaan menggunakan jasa maklun, total laba yang diperoleh perusahaan sebesar Rp.722.469.616, sedangkan bila perusahaan memproduksi sendiri, total laba yang diperoleh sebesar Rp.893.019.616. Laba yang dihasilkan lebih tinggi karena biaya-biaya yang terjadi pada tahun 2018 telah dibebankan seluruhnya kepada tiga produk lainnya, sehingga dengan pemakaian *idle capacity* perusahaan untuk memproduksi *T-shirt* Basic Mermaid 1, perusahaan tidak perlu mengeluarkan biaya maklun dan hanya menimbulkan tambahan biaya variabel yaitu biaya plastik dan dus yang relatif kecil. Dengan demikian perusahaan akan memperoleh laba yang optimal.

Kata kunci: *activity-based costing, strategic-activity based management, idle capacity, product-mix.*

ABSTRACT

At the beginning of 2019, textile and garment industries grew rapidly. The Ministry of Industry predicted that the consumption of textile and product of textile would keep growing along with the increase in the population and changes in lifestyle. Therefore, all businesses in this industry have to work hard in order to boost the productivity, quality, and efficiency for the purpose of maximising profit. CV Cipta Kreasindo Abadi produces a wide variety of child's fashion product. In the process of determining the cost of goods sold, multiple companies are still inclined to use the assumption from the owner without the backing of proper analysis. Furthermore, since the appropriate product-mix tool has not been adopted yet, the optimal profit potential could not be reached.

By using the activity-based costing (ABC) system, the cost of goods sold can be acquired accurately based on the causal effect relation of cost and cost's driver. Moreover, ABC system acts as an information provider to support the decision-making process for choosing the correct product-mix element to enhance the optimisation of the profit. This practice is known as strategic activity-based management.

In this research, descriptive analysis method is used to give a clearer, systematic, and accurate assumption for the researched object by classifying, analysing, and presenting the data. Desk and field research technique are used for the purpose of data collection. As a result, appropriate conclusion and recommendations can be extracted. This study is based on child's fashion company named CV Cipta Kreasindo Abadi that is based in Bandung.

CV Cipta Kreasindo Abadi produces 12.000 units of Blue Line Baby Jacket, 18.000 units of Star Jogger Pant and Spiderman long-sleeve shirt, as well as outsourcing 18.000 units of Basic Mermaid T-shirt due to the limited production capability. Based on the research outcome, the cost of goods sold that was set by CV Cipta Kreasindo Abadi was under costed. It was caused by the unreliable source of information that was based on the assumption of the owner. This prevented the company to make an accurate decision in choosing the appropriate product mix elements. This resulted in the miscalculation of the idle production capacity, whereas 11.940 of production hours are left unused. The 18.000 units of Basic Mermaid T-shirt which was outsourced before could be produced inside by utilizing the remaining 11.940 hours of production capacity. If the company outsourced their products, the profit that would be received was Rp. 722.469.616, however, if the production happened within the company, the profit would increase to Rp. 893.019.616. The increase in the profit was mainly because of the allocation of the production costs. Initially the production costs were allocated between 3 products. After further researched, the company was able to keep the same fix cost but distributing it to 4 products which resulted in cheaper fix cost. The only additional cost that is incurred is the variable cost of the 4th products (Basic Mermaid T-shirt). The cost was relatively low compared to fully outsourcing it. Ergo, the optimal result for the profit can be achieved.

Keywords: *activity-based costing, strategic-activity based management, idle capacity, product-mix.*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas semua berkat dan penyertaan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Peranan *Strategic Activity Based Management (ABM)* Dalam Menentukan *Product Mix* Pada CV Cipta Kreasindo Abadi”**. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak dapat terselesaikan tanpa bantuan, dukungan, kerja sama, bimbingan, dan saran dari banyak pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih sebesar- besarnya kepada berbagai pihak yang telah bersedia membantu dan mendukung penulis selama proses perkuliahan hingga skripsi ini selesai, yaitu kepada:

1. Orang tua dan seluruh keluarga penulis yang dari awal hingga akhir perkuliahan ini tidak pernah berhenti memberikan dukungan, semangat, dan doa untuk penulis;
2. Ibu Elsje Kosasih, Dra., Ak., M.Sc., CMA., selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu dan tenaga untuk membimbing penulis selama penyusunan skripsi ini;
3. Ibu Dr. Sylvia Fettry Elvira Maratno, S.E., S.H., M.Si., Ak., selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Parahyangan;
4. Ibu Amelia Limijaya, S.E., M.Acc.Fin., selaku dosen wali penulis yang telah membantu penulis selama masa perkuliahan;
5. Seluruh dosen pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat bagi penulis;
6. Bapak Felix selaku pemilik dari CV Cipta Kreasindo Abadi yang telah mengizinkan dan meluangkan waktunya untuk membantu penulis dalam penelitian skripsi ini;
7. Ko Adrian dan Ci Vanessa selaku bagian produksi dan keuangan dari CV Cipta Kreasindo Abadi yang telah meluangkan waktunya untuk membantu penulis dalam pengumpulan data yang berguna untuk skripsi ini;

8. Tante Nila yang selalu memberikan dukungan, saran, dan doa untuk penulis selama penyusunan skripsi;
9. Adrian Litani selaku teman dekat yang selalu memberikan dukungan, saran, semangat, dan doa untuk penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini;
10. Brigitta Sisilia, Yolanda Vania, Natasha Amanda, Nico Septian, Juan Hartanto, Kevin Tjeng, dan Ignatius Henry selaku teman-teman SMA penulis yang selalu membantu, memberi semangat dan mendengarkan keluh kelah penulis;
11. Giannina Moeis selaku teman seperjuangan penulis dari awal hingga akhir perkuliahan ini yang selalu memberi semangat, dukungan, dan mendengarkan keluh kesah penulis;
12. Cynthia Noviani, Margaret Setyawan, dan Leony Giovani selaku teman dekat penulis yang tidak pernah lupa meranyakan ulang tahun penulis dan selalu ada untuk penulis;
13. Vira Fiorentina dan Natasha Nursalim selaku teman sekelas penulis selama perkuliahan yang selalu memberikan dukungan;
14. Semua teman-teman di Akuntansi Unpar Angkatan 2016 yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu, terima kasih atas kenangan dan bantuannya selama masa perkuliahan ini;
15. Pihak lain yang telah membantu penulis selama masa perkuliahan ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis menyadari masih banyak kesalahan dan ketidaksempurnaan dalam penyusunan maupun penyajian skripsi ini. Oleh karena itu, penulis memohon maaf dan sangat terbuka untuk menerima kritik ataupun saran yang membangun dari para pembaca untuk perbaikan di masa mendatang.

Akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat dan wawasan baru bagi banyak pihak yang membacanya serta dapat berguna bagi dasar penelitian selanjutnya.

Bandung, November 2019

Veren Adela Wijaya

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Identifikasi Masalah	2
1.3. Tujuan Penelitian.....	3
1.4. Manfaat Penelitian.....	3
1.5. Kerangka Pemikiran	4
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1. Biaya.....	6
2.1.1. Definisi Biaya.....	6
2.1.2. Klasifikasi Biaya	2
2.2 Sistem Pembebanan Biaya.....	4
2.2.1. <i>Traditional Costing</i>	5
2.2.2. <i>Activity- Based Costing (ABC)</i>	5
2.3. <i>Activity- Based Management</i>	9
2.3.1. Pengertian <i>Activity- Based Management</i>	9
2.3.2. Penerapan <i>Activity- Based Management</i>	10
2.4. <i>Strategic ABM</i>	11
2.4.1. Pengertian <i>Strategic ABM</i>	11
2.4.2. Jenis keputusan yang dihasilkan pada <i>Strategic ABM</i>	12
2.5. <i>Product- Mix</i>	13
2.5.1. Pengertian <i>Product- Mix</i>	13
2.5.2. Masalah- Masalah Terkait <i>Product- Mix</i>	13

2.6. Hubungan antara <i>Strategic Activity- Based Management</i> Dengan Menentukan <i>Product- Mix</i>	14
BAB 3. METODE DAN OBJEK PENELITIAN	16
3.1. Metode Penelitian.....	16
3.1.1. Teknik Pengumpulan Data.....	17
3.1.2. Langkah- Langkah Penelitian	18
3.1.3. Lokasi dan Waktu Penelitian	19
3.2. Objek Penelitian	20
3.2.1. Sejarah Singkat CV Cipta Kreasindo Abadi	20
3.2.2. Struktur Organisasi CV Cipta Kreasindo Abadi	20
3.3. Aktivitas CV Cipta Kreasindo Abadi	23
BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	25
4.1. Jenis produk (<i>product mix</i>) yang dihasilkan CV Cipta Kreasindo Abadi.....	25
4.2. Analisis dan klasifikasi biaya pada CV Cipta Kreasindo Abadi.....	26
4.2.1. Analisis Biaya yang Terjadi dalam Perusahaan	26
4.2.2. Klasifikasi Biaya Langsung dan Tidak Langsung.....	33
4.2.3. Perhitungan Harga Pokok Produksi yang digunakan CV Cipta Kreasindo Abadi.....	35
4.3. Penerapan <i>Activity- Based Costing (ABC) Systems</i> dalam pembebanan biaya tidak langsung pada CV Cipta Kreasindo Abadi.....	41
4.3.1. Mengidentifikasi produk yang dipilih sebagai <i>cost object</i>	42
4.3.2. Mengidentifikasi biaya langsung dari produk.....	42
4.3.3. Menentukan aktivitas dan <i>resource cost driver</i> untuk mengalokasikan biaya tidak langsung kepada aktivitas	46
4.3.4. Mengidentifikasi biaya tidak langsung yang terkait dengan setiap <i>cost- allocation base</i> dan menghitung tarif per unit dari setiap <i>cost- allocation base</i>	69
4.3.5. Menghitung biaya tidak langsung yang dialokasikan untuk setiap produk.....	71
4.3.6. Menghitung biaya total produk	73

4.4. Membandingkan harga pokok produk dan laba CV Cipta Kreasindo Abadi	75
	Halaman
4.5. Penerapan dan peran <i>Strategic Activity- Based Management</i> (ABM) dalam menentukan <i>product-mix</i>	77
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	81
5.1. Kesimpulan	81
5.2. Saran	84
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP PENULIS	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1. Biaya yang Terjadi pada CV Cipta Kreasindo Abadi Tahun 2018.....	26
Tabel 4.2. Rincian Biaya Bahan Tidak Langsung	28
Tabel 4.3. Rincian Biaya Depresiasi Mesin	32
Tabel 4.4. Rincian Biaya Depresiasi Peralatan	32
Tabel 4.5. Klasifikasi Biaya Langsung pada CV Cipta Kreasindo Abadi Tahun 2018.....	33
Tabel 4.6. Klasifikasi Biaya Tidak Langsung pada CV Cipta Kreasindo Abadi Tahun 2018.....	33
Tabel 4.7. Perhitungan Harga Pokok Jaket Baby Blue Line Menurut CV Cipta Kreasindo Abadi Tahun 2018	36
Tabel 4.8. Perhitungan Harga Pokok Celana Jogger Baby Bintang Menurut CV Cipta Kreasindo Abadi Tahun 2018.....	37
Tabel 4.9. Perhitungan Harga Pokok Kemeja Panjang Spiderman Menurut CV Cipta Kreasindo Abadi Tahun 2018.....	39
Tabel 4.10. Perhitungan Harga Pokok T-shirt Basic Mermaid 1 Menurut CV Cipta Kreasindo Abadi Tahun 2018.....	40
Tabel 4.11. Perhitungan Biaya Bahan Baku Jaket Baby Blue Line	42
Tabel 4.12. Perhitungan Biaya Bahan Baku Celana Jogger Baby Bintang	43
Tabel 4.13. Perhitungan Biaya Bahan Baku Kemeja Panjang Spiderman.....	44
Tabel 4.14. Perhitungan Biaya Bahan Baku T-shirt Basic Mermaid 1.....	45
Tabel 4.15. Penentuan <i>Cost Hierarchy</i> dan <i>Activity Cost Driver</i> Pada Setiap Aktivitas	49
Tabel 4.16. Rincian Pembebanan Biaya Tidak Langsung pada Setiap Aktivitas (dalam Persentase).....	56
Tabel 4.17. Pembebanan Biaya Tidak Langsung pada Aktivitas A- G (dalam Rupiah).....	62
Tabel 4.18. Pembebanan Biaya Tidak Langsung pada Aktivitas H- N (dalam Rupiah).....	65
Tabel 4.19. Perhitungan Tarif Aktivitas.....	69
Tabel 4.20. Perhitungan Biaya Aktivitas Pada Masing- Masing Jenis Produk.....	72
Tabel 4.21. Perhitungan Biaya Total Produk	74

Tabel 4.22. Perbandingan HPP dan Laba Menurut Perusahaan dan ABC
untuk Setiap Produk (dalam Rupiah)..... 75

Tabel 4.23. Perbandingan Laba Antara *Product Mix* 1 dan *Product Mix* 2..... 78

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Alur Pembebanan Biaya dalam ABC	6
Gambar 2.2. Operational ABM <i>dan</i> Strategic ABM	11
Gambar 3.1. Skema Langkah- Langkah Penelitian	19
Gambar 3.2. Struktur Organisasi CV Cipta Kreasindo Abadi	21

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Daftar Pertanyaan Wawancara

Lampiran 2: Gambar Produk yang Dihasilkan CV Cipta Kreasindo Abadi

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pada awal tahun 2019 ini, industri tekstil dan garmen tumbuh melesat sebesar 18,98%, jauh lebih tinggi dari awal tahun 2018 yang hanya sebesar 7,46% (CNBC Indonesia, 2019). Menurut Kementerian Perindustrian, hal utama yang menyebabkan pertumbuhan ini yaitu adanya investasi yang cukup besar di sektor hulu, khususnya untuk produsen rayon.

Dengan adanya pertumbuhan ini, ekspor TPT (Tekstil dan Produk Tekstil) pun meningkat sebesar 1,1% di awal tahun 2019 (CNBC Indonesia, 2019). Hal ini juga didukung dengan adanya kebijakan pengendalian impor yang dilakukan pemerintah sejak bulan Februari 2017. Dengan adanya kebijakan ini, persentase impor TPT turun sebesar 2,1% di awal tahun 2019. Dengan penurunan impor yang terjadi, surplus neraca pada dunia perdagangan Indonesia ikut meningkat. Selain itu juga, struktur industri yang sudah terintegrasi dari hulu hingga hilir dan produk tekstil Indonesia yang sudah dikenal sangat berkualitas di pasar Internasional menyebabkan peningkatan ekspor TPT.

Menurut Kementerian Perindustrian, konsumsi TPT akan terus meningkat seiring dengan pertumbuhan penduduk dan perubahan gaya hidup masyarakat Indonesia, maka dari itu pelaku industri TPT Nasional harus bekerja keras untuk meningkatkan produktivitas, kualitas, dan efisiensi, demi memaksimalkan laba perusahaan.

Pertumbuhan tersebut jelas membuat persaingan dalam industri tekstil seperti perusahaan garmen menjadi sangat ketat, maka dari itu, setiap perusahaan garmen harus berupaya untuk menarik dan memenuhi keinginan konsumen, selain itu perusahaan harus mengelola biaya- biayanya agar efisien sehingga dapat memaksimalkan laba.

CV Cipta Kreasindo Abadi merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam industri garmen. Perusahaan ini memiliki pangsa pasar yang cukup

luas dan besar karena CV Cipta Kreasindo Abadi mendistribusikan barang hasil produksinya ke Matahari Department Store, Hypermart, Ramayana, dan lain- lain, dimana telah dikenal masyarakat Indonesia. CV Cipta Kreasindo Abadi juga, memiliki jenis produk atau *product mix* yang cukup banyak yaitu kurang lebih enam jenis seperti *T-shirt*, topi, celana, jaket, dan lainnya.

CV Cipta Kreasindo Abadi menggunakan prosedur akumulasi biaya berdasarkan pesanan (*job order costing*). Perhitungan biaya dikumpulkan untuk setiap pesanan atau kontrak atau jasa secara terpisah dan setiap pesanan dapat dipisahkan identitasnya. Produksi dilakukan tergantung spesifikasi pemesan. Biaya produksi berdasarkan *job order costing* dapat dihitung pada saat pesanan selesai diproduksi. CV Cipta Kreasindo Abadi masih membebaskan biaya produk secara sembarang sesuai dengan estimasi pemilik sehingga informasi biaya terkait harga pokok produksi yang dihasilkan tidak akurat untuk pengambilan keputusan. CV Cipta Kreasindo Abadi belum memiliki cara pembebanan yang jelas terkait pembebanan biaya tidak langsung ke produk, maka dari itu diperlukan sistem pembebanan *Activity- Based Costing* dalam menghitung harga pokok produksi.

Dengan banyaknya jenis produk atau *product mix* pada CV Cipta Kreasindo Abadi, pengelolaan dan penentuan *product mix* menjadi sangat penting, seperti contohnya: jenis produk yang menguntungkan akan lebih baik jika diproduksi lebih banyak dan begitu pula sebaliknya, jenis produk yang kurang menguntungkan atau pun tidak menguntungkan akan diperbaiki dan dapat diproduksi kembali. Bisa juga dalam hal permintaan dari pemesan atau pelanggan, permintaan suatu produk dari pemesan yang dianggap kurang menguntungkan lebih baik tidak dilayani atau lebih baik memilih alternatif dari pesanan produk lain. Namun sebaiknya perusahaan mengupayakan cara lain agar tidak menolak permintaan dari pelanggan. Pada saat ini, CV Cipta Kreasindo Abadi belum mempertimbangkan *product-mix*, seluruh pesanan yang masuk akan diterima selama kapasitas produksi masih tersedia, maka dari itu terdapat kemungkinan laba yang didapatkan perusahaan belum optimal.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pembebanan biaya yang telah dilakukan oleh CV Cipta Kreasindo Abadi?
2. Bagaimana *Activity- Based Costing* (ABC) dalam pembebanan biaya perusahaan kepada produk pada CV Cipta Kreasindo Abadi?
3. Bagaimana peranan *Activity Based Management* (ABM) dalam menentukan *product- mix* pada CV Cipta Kreasindo Abadi?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dijelaskan diatas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Mengetahui pembebanan biaya yang telah dilakukan oleh CV Cipta Kreasindo Abadi.
2. Menganalisis *Activity- Based Costing* (ABC) dalam pembebanan biaya perusahaan kepada produk pada CV Cipta Kreasindo Abadi.
3. Mengetahui peranan *Activity Based Management* (ABM) dalam menentukan *product- mix* pada CV Cipta Kreasindo Abadi.

1.4. Manfaat Penelitian

Melalui hasil penelitian ini, penulis berharap dapat memberikan manfaat bagi pihak- pihak yang membacanya, yaitu:

1. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam melakukan pengambilan keputusan terkait dengan *product- mix*. Perusahaan juga dapat menggunakan informasi yang dihasilkan dari *Activit- Based Costing System* dalam menentukan *Strategic ABM* untuk memaksimalkan laba melalui pengelolaan *product-mix*.

2. Bagi penulis

Dengan penelitian ini, peneliti mendapat pengalaman mengenai penerapan *Activity- Based Costing (ABC)* dan *Activity Based Management (ABM)* di lapangan secara langsung, khususnya dalam pengambilan keputusan menggunakan *Activity Based Management (ABM)* untuk menentukan *product- mix* pada perusahaan manufaktur.

3. Bagi masyarakat umum

Dengan adanya penelitian ini, masyarakat mendapat pengetahuan mengenai penerapan *Activity-Based Costing (ABC)* dan *Activity Based Management (ABM)*, khususnya dalam menentukan *product-mix*. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai landasan penelitian serta dapat memberi informasi-informasi penting untuk penelitian terkait di masa yang akan datang.

1.5. Kerangka Pemikiran

Activity Based Management (ABM) adalah pendekatan terpadu dan menyeluruh yang membuat perhatian manajemen berpusat pada aktivitas yang dilakukan, dengan tujuan meningkatkan nilai bagi pelanggan dan laba yang diperoleh perusahaan (Hansen & Mowen, 2007:166). Dengan adanya aktivitas yang dilakukan untuk menghasilkan barang atau jasa, muncul biaya yang perlu dikeluarkan oleh perusahaan. Untuk menghasilkan laba yang optimal perlu dilakukan efisiensi biaya, biaya yang dikeluarkan harus merupakan biaya yang benar-benar dibutuhkan demi menghasilkan produk atau jasa, sehingga biaya yang ditangani dan dikelola oleh pihak manajemen bukan berdasarkan biaya yang terjadi, melainkan berdasarkan aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam kegiatan operasional.

Menurut Carter (2006:14-17), *Activity Based Management (ABM)* menggunakan informasi yang diperoleh dari *Activity Based Costing (ABC)* untuk melakukan perbaikan dalam suatu perusahaan. Dengan menggunakan ABC, informasi biaya yang dihasilkan lebih akurat bila dibandingkan dengan sistem biaya tradisional. Kaplan dan Cooper (1997:181) menambahkan bahwa:

“By tracing activity cost to customer, and the distributor, and delivery channels, managers have been more opportunity to improve their organization profit”
Maka dari itu, diperlukan informasi biaya yang dihasilkan dari perhitungan *Activity Based Costing (ABC)*.

Menurut Kaplan dan Cooper (1997:4), *Activity Based Management (ABM)* dibagi menjadi dua jenis yaitu, *Operational ABM* dan *Strategic ABM*. Pada penelitian ini, jenis ABM yang digunakan yaitu lebih kepada *Strategic ABM*. *Strategic ABM* memfokuskan kepada *output* dari suatu operasi. Secara tidak langsung berarti *Strategic ABM* membahas mengenai efektivitas. Manajemen menggunakan *Strategic*

ABM untuk memilih alternatif dari aktivitas- aktivitas yang dilakukan perusahaan guna untuk memaksimalkan laba. *Strategic ABM* tidak diperuntukkan untuk mengurangi permintaan atas sumber daya. Aktivitas yang menguntungkan akan ditingkatkan, sedangkan aktivitas yang tidak atau kurang menguntungkan akan dihilangkan. *Strategic ABM* akan membantu manajemen untuk menentukan aktivitas apa yang perlu dilakukan, seperti mendesain produk, menentukan lini produk dan *customer mix*, mengidentifikasi relasi dengan pelanggan (menentukan harga, ukuran pesanan, pengiriman, dan kemasan), menentukan segmentasi pasar dan jalur distribusi.

Selain itu, *Strategic ABM* bisa membantu dalam menentukan *product mix*. Menurut Kotler & Keller (2016:402-403), keragaman produk adalah kumpulan semua produk dan barang yang ditawarkan untuk dijual oleh penjual tertentu. Keragaman produk yang dihasilkan suatu perusahaan mencakup lebar, panjang, kedalaman, dan konsistensi dari bauran produk. Lebar mengacu kepada seberapa banyak jenis atau lini produk yang dijual perusahaan. Panjang mengacu pada jumlah total produk dalam bauran tersebut. Kedalaman yaitu banyak varian yang ditawarkan masing- masing produk pada lini, sedangkan yang dimaksud dengan konsistensi yaitu mengacu pada seberapa dekat hubungan dari masing- masing lini atau jenis produk pada pengguna akhir.

Strategic ABM akan membantu manajemen dalam menentukan *product mix* yang tepat bagi perusahaan, seperti menentukan jenis produk manakah yang paling menguntungkan bagi perusahaan, produk mana yang sebaiknya diproduksi lebih banyak dan komposisi produk yang perlu dihasilkan. Hal ini tidak lepas dari informasi biaya yang tersedia dari *Activity Based Costing* (ABC)