

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 KESIMPULAN**

Setelah melakukan penelitian dan analisis terhadap Perusahaan MDK, maka kesimpulan yang dihasilkan untuk menjawab identifikasi masalah di bab 1 adalah sebagai berikut:

1. Sistem pencatatan dan dokumentasi biaya perusahaan belum memadai, baik untuk tujuan pelaporan keuangan untuk pihak eksternal maupun penyediaan informasi biaya yang diperlukan perusahaan, khususnya penetapan harga jual. Sistem biaya perusahaan yang tidak akurat tersebut tercermin salah satunya pada sistem perhitungan harga pokok perusahaan.

Sistem perhitungan harga pokok produk perusahaan dimulai dengan mengidentifikasi biaya bahan baku dan biaya produksi. Biaya bahan baku yang diidentifikasi adalah benang dan aksesoris. Jumlah biaya bahan baku dihitung dengan mengalikan biaya standar dan jumlah konsumsi dari biaya langsung tersebut.

Biaya produksi terdiri dari (1) biaya produksi yang diidentifikasi satu per satu (biaya karyawan rajut, biaya karyawan *linking*, biaya makloon *washing*, dan biaya karyawan *steam*) dan (2) biaya produksi yang merupakan kelompok biaya (biaya *finishing* dan biaya aksesoris dan lain-lain). Biaya produksi dihitung dengan dikalikan tarif tertentu untuk keperluan

Biaya produksi yang diidentifikasi satu per satu dihitung dengan mengalikannya dengan tarif tertentu untuk menutupi biaya lain terkait kegiatan tersebut. Biaya-biaya dalam kelompok biaya, yaitu biaya *finishing* dan biaya aksesoris dan lain-lain, dihitung dengan mengalikan tarif tertentu dengan biaya karyawan rajut (yang telah dikalikan tarif tertentu). Total harga pokok produk sistem perusahaan adalah jumlah dari biaya bahan baku dan biaya produksi tersebut. Total

biaya harga pokok produk sistem perusahaan dinyatakan dalam unit, lusin, dan pesanan.

2. Menurut penulis, sistem perhitungan harga pokok produk perusahaan belum memadai, karena terdapat pembebanan biaya langsung yang belum dibebankan secara langsung dan pembebanan biaya tidak langsung yang tidak berdasarkan pemacu biayanya. Selain itu biaya produksi yang diidentifikasi perusahaan sebenarnya tidak tepat karena memasukkan biaya nonproduksi juga.

Penerapan *ABC system* untuk perhitungan harga pokok produk di Perusahaan MDK adalah sebagai berikut:

- a. Pemikul biaya yang diidentifikasi adalah suatu pesanan pakaian jadi (kode tertentu dalam kuantitas tertentu pada tanggal tertentu).
- b. Jenis biaya langsung yang diidentifikasi adalah 15 biaya, yang terdiri dari biaya bahan baku, aksesoris, plastik atau pembungkus, 3 biaya gaji dan THR karyawan, 2 biaya komisi montir, 4 biaya makloon, 2 biaya distribusi, dan komisi *sales*.
- c. Total aktivitas yang diidentifikasi adalah 34 *primary activities* dan 6 *secondary activities*.
- d. Biaya-biaya tidak langsung dihitung untuk operasi setahun atau 280 hari kerja dengan rata-rata jam kerja atau jam produksi dalam 1 hari adalah 8 jam. Pembebanan jumlah biaya-biaya tidak langsung ke aktivitas-aktivitas dapat berdasarkan tingkat penggunaan (waktu, luas ruangan, atau lainnya) atau secara langsung menentukan jumlah biaya yang dikonsumsi oleh aktivitas-aktivitas tersebut karena terlihat secara langsung biaya yang dikonsumsi oleh aktivitas tersebut (sumber daya tersebut digunakan hanya untuk suatu aktivitas). Pembebanan biaya tidak langsung ke aktivitas menghasilkan biaya-biaya pada 34 *primary activities* dan 6 *secondary activities*, setelah itu dilakukan pembebanan biaya dari *secondary activities* ke *primary activities* sehingga menghasilkan total biaya pada *primary activities*.

- e. Dasar alokasi dipilih dengan sebelumnya menentukan hirarki aktivitas. Hirarki aktivitas yang diidentifikasi adalah *product unit-level*, *product batch-level*, *product-sustaining*, *facility-sustaining*, dan *customer batch-level*. Setelah menentukan hirarki aktivitas, ditentukan jenis dasar alokasi dan jumlah dasar alokasi. Selanjutnya dilakukan penghitungan tarif, tarif yang digunakan adalah satu tarif (*single rate*) karena sebagian besar aktivitas berunsur biaya tetap yang besar dan ada beberapa aktivitas yang berunsur biaya variabel yang besar.

Setelah didapatkan aktivitas-aktivitas lengkap dengan jenis dan jumlah dasar alokasinya, kemudian dilakukan penyederhaan aktivitas. Aktivitas-aktivitas (*primary activities*) digabungkan jika bersifat homogen sehingga dihasilkan jumlah *primary activities* baru, yaitu 25 aktivitas.

- f. Pembebanan biaya tidak langsung ke produk dengan melakukan identifikasi kategori produk dan identifikasi kategori desain atas suatu pesanan produk jadi, yaitu mudah, sedang, dan sulit untuk menentukan jumlah dasar alokasi biaya tidak langsung (aktivitas) suatu pesanan produk jadi (pemikul biaya). Setelah didapatkan jumlah dasar alokasi suatu pesanan produk jadi, kemudian jumlah dasar alokasi tersebut dikalikan dengan tarif biaya aktivitas sehingga didapatkan biaya aktivitas tertentu untuk suatu pesanan pakaian jadi. Total biaya tidak langsung dihitung untuk suatu pesanan dengan cara menjumlahkan jumlah biaya aktivitas-aktivitas tersebut.
- g. Pembebanan biaya langsung ke produk dengan melakukan identifikasi kategori produk dan identifikasi kategori desain atas suatu pesanan produk jadi untuk menentukan biaya standardnya. Setelah didapatkan biaya standardnya, kemudian biaya standard tersebut dikalikan dengan jumlah konsumsi biaya langsung satu pesanan jadi tersebut sehingga didapatkan biaya langsung tertentu untuk satu pesanan pakaian jadi. Total biaya langsung dihitung untuk satu pesanan dengan cara menjumlahkan jumlah biaya-biaya langsung tersebut.

*ABC system* yang telah dibuat dapat disederhanakan dengan menggunakan proporsi untuk menghitung biaya lain terkait rajut, biaya lain terkait *linking*, biaya lain terkait *steam*, dan biaya lain terkait *washing*. Penggunaan proporsi

ini dapat dilakukan karena biaya lain tersebut bersifat homogen dan memiliki proporsi yang sama pada kombinasi kategori produk dan kategori desain yang sama. Penerapan proporsi pada *ABC system* tersebut menghasilkan penyederhanaan pada identifikasi dan perhitungan biaya langsung, yaitu menjadi 12 (sebelumnya 14) identifikasi dan perhitungan dan penyederhanaan pada identifikasi dan perhitungan biaya aktivitas, yaitu menjadi 18 (sebelumnya 25) identifikasi dan perhitungan.

3. Jumlah sampel yang diteliti untuk perbandingan harga pokok produk yang dihasilkan dengan sistem perusahaan dan *ABC system* adalah tiga sampel, yaitu Knitwear Horz Red sebanyak 60 lusin (sampel 1), HWR\_TATA sebanyak 80 lusin (sampel 2), dan R2 (sampel 3) sebanyak 50 lusin.

Setelah dilakukan perhitungan harga pokok produk dengan *ABC system* dan dibandingkan dengan perhitungan harga pokok produk dengan sistem Perusahaan MDK, hasilnya terdapat perbedaan perhitungan. Harga pokok produk yang dihitung berdasarkan sistem Perusahaan MDK menghasilkan harga pokok produk yang lebih tinggi (*overcosted*) pada ketiga sampel tersebut jika dibandingkan dengan harga pokok produk yang dihitung berdasarkan *ABC system*.

Pembebanan biaya langsung bahan baku benang dan aksesoris tidak terdapat perbedaan. Pembebanan biaya karyawan rajut, biaya karyawan *linking*, biaya makloon *washing*, dan biaya karyawan *steam* pada sampel 1 dan sampel 2 tidak terdapat perbedaan, tetapi pada sampel 3 terdapat *overcosted*. Hal ini disebabkan pada kenyataannya biaya-biaya tersebut untuk kategori kids lebih murah 15% dibandingkan kategori produk man dan ladies.

Pembebanan biaya lain terkait rajut mengalami *overcosting* pada sampel 1 dan 2, dan mengalami *undercosting* pada sampel 3. Pembebanan biaya lain terkait *linking*, biaya lain terkait *washing*, dan biaya aksesoris dan lain-lain mengalami *overcosting* pada ketiga sampel. Pembebanan biaya lain terkait *steam* dan biaya *finishing* mengalami *undercosting* pada ketiga sampelnya.

4. Metode penentuan harga jual perusahaan adalah *cost-plus pricing* dengan *markup* 130% dari harga pokok produk.

Hasil perhitungan harga pokok produk dengan sistem Perusahaan MDK menghasilkan harga jual yang *overpriced* pada ketiga sampel. *ABC system* memberikan perhitungan biaya yang tidak *overpriced*, lebih akurat karena berdasarkan perhitungan harga pokok produk yang lebih akurat yaitu membebaskan biaya langsung dan tidak langsung berdasarkan jumlah biaya langsung atau aktivitas yang dikonsumsi.

Perusahaan dapat menggunakan perhitungan *ABC system* untuk keperluan penetapan harga jual yang lebih akurat dan pertimbangan batas penawaran harga atau memberikan diskon tertentu dengan lebih akurat, terutama jika hasil perhitungan perusahaan sering mengalami *overpriced*, dengan menyesuaikannya dengan target margin yang ditetapkan. Jika perusahaan terus menetapkan harga jual yang terlalu mahal bagi pelanggannya, maka dampaknya pelanggan tertentu dapat memutuskan untuk tidak memesan lagi atau berhenti menjadi pelanggan. Perusahaan akan kehilangan pendapatan dan keuntungan serta dapat mengancam keberlanjutan perusahaan, terutama jika persaingan semakin ketat. Selain itu jika perhitungan harga jual yang akurat juga yang memberikan perusahaan kemampuan untuk memberikan melakukan penawaran harga dan diskon dengan lebih yakin akan memberikan kemampuan perusahaan untuk lebih memertahankan pelanggan, terutama jika pelanggan tersebut memiliki daya beli dalam jumlah banyak, memiliki *brand* produk yang baik, dan pelanggan lama yang selalu membeli ke perusahaan MDK.

Manfaat lainnya dari perhitungan harga jual yang lebih akurat, dapat membantu jika perusahaan berada dalam kondisi diharuskan untuk hanya memilih salah satu dari pesanan, misalnya karena kapasitas produksi hampir penuh, maka perusahaan dapat mempertimbangkan untuk menerima pesanan dengan harga jual yang memberikan margin lebih tinggi, jika konsumen telah memberikan kisaran harga pembelian. Hal ini dapat dilakukan jika dasar penerimaan pesanan hanya berdasarkan tingkat margin yang diterima.

## 5.2 SARAN

Saran yang diberikan kepada Perusahaan MDK berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan untuk peningkatan bisnis khususnya terkait dengan perbaikan sistem perhitungan harga pokok produk adalah:

### 1. Pencatatan dan dokumentasi biaya dengan lebih baik

Perusahaan perlu mencatat biaya yang terjadi secara lengkap dan mendokumentasikannya dengan baik sehingga dapat membuat laporan keuangan internal yang lebih akurat. Pencatatan dan dokumentasi biaya yang lebih baik akan berguna dalam pembebanan biaya yang akurat terutama jika terjadi perubahan biaya yang signifikan. Selain itu, perusahaan juga perlu melakukan reklasifikasi biaya, terutama biaya langsung dan tidak langsung, agar memiliki perhitungan biaya yang akurat untuk membebankan biaya ke satu pesanan.

Staf akuntansi dapat diberikan tugas ini dengan bekerja sama dengan pihak-pihak yang memiliki akses terhadap otorisasi pembelian, penjualan, pemasukan uang, pengeluaran uang, dan hal-hal lain terkait biaya.

### 2. Penerapan *ABC system*

Perusahaan perlu menerapkan *ABC system* agar penetapan harga jual menjadi lebih akurat, terutama karena perusahaan memiliki banyak variasi produk dan terjadi *overcosting* pada ketiga sampel yang telah dihitung. Perhitungan harga pokok produk dengan *ABC system* lebih rumit dari perhitungan sistem perusahaan, namun lebih akurat dibandingkan dengan sistem perusahaan. Perusahaan dapat menerapkan *ABC system* yang lebih sederhana dengan menggunakan bantuan proporsi. Perhitungan harga pokok produk yang akurat dengan *ABC system* akan membuat penetapan harga jual lebih akurat, dan penetapan harga jual yang lebih akurat akan memberikan kemampuan kepada perusahaan untuk yakin dalam memberikan penawaran harga jual, memberikan diskon, dan negoisasi harga dengan pelanggan, dan keputusan untuk memilih menerima pesanan jika diharuskan. Keputusan-keputusan yang tepat terkait hal-hal tersebut akan mendukung keberlanjutan perusahaan.

### **3. Evaluasi berkala terhadap komponen biaya dan ketepatan pembebanan biaya**

Perusahaan perlu melakukan evaluasi berkala, misalnya satu tahun sekali, untuk mendapatkan informasi biaya yang tepat guna membebankan biaya secara akurat. Salah satunya, yaitu untuk menentukan keakuratan penentuan jumlah dasar alokasi yang dikonsumsi satu pesanan atau jika perusahaan memerlukan penambahan jenis kriteria penentuan desain untuk perhitungan harga pokok produk yang lebih akurat.

Pihak-pihak yang terkait perlu bekerja sama dalam memberikan informasi untuk mendukung ketersediaan informasi biaya yang akurat. Pemilik dapat menjadi pihak utama yang mendukung ketersediaan informasi biaya di perusahaan. Namun walaupun pemilik mengetahui keseluruhan terkait bisnisnya, pemilik perlu melakukan pemantauan kembali untuk mengetahui keadaan saat ini terkait biaya karena biaya dapat berubah jumlahnya dan pemakaiannya. Pemilik dapat bekerja sama dengan pihak-pihak terkait tersebut.

### **4. Evaluasi untuk kemungkinan efisiensi dengan melakukan penyatuan *layout* operasi proses rajut**

Perusahaan perlu memerhatikan *layout* operasinya, banyak mesin yang tidak terpakai, yang ditujukan untuk menghindari kekurangan kapasitas. Terutama untuk *layout* operasi proses rajut, terjadi biaya kapasitas tidak terpakai yang cukup banyak, yaitu 25 mesin yang tidak atau jarang terpakai, yang tersebar kepada 6 tempat rajut, yaitu rata-rata 4-5 mesin rajut dalam satu tempat rajut disediakan untuk menghindari kekurangan kapasitas. Selain itu biaya montir rajut juga dapat dikurangi dengan adanya penyatuan operasi rajut. Namun diperlukan analisis lebih lanjut juga mengenai biaya-biaya relevan lain yang akan muncul dan kepentingan manajemen jika menyatukan operasi sehingga keputusan untuk menyatukan operasi dapat dilaksanakan jika dihasilkan biaya yang lebih kecil atau manfaat yang diperoleh lebih banyak jika menyatukan operasi dibandingkan pemisahan operasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Blocher, Edward J., dkk. 2010. *Cost Management: A Strategic Emphasis*, Edisi 5. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Guan, Liming, dkk. 2009. *Cost Management*, Edisi 6. USA: South-Western Cengage Learning.
- Horngren, Charles T, dkk. 2015. *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*, Edisi 15. England: Pearson Educated Limited.
- Kaplan, Robert S. dan Anthony A. Atkinson. 1998. *Advanced Management Accounting*, Third edition. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Kaplan, Robert S., dan Robin Cooper. 1997. *Cost & Effect*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press
- Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*, Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat
- (2010, 19 Januari). Sentra Rajut Binong Jati Makin Terdesak. Pikiran Rakyat [Online]. Tersedia:<http://www.pikiran-rakyat.com/ekonomi/2010/01/19/105671/sentra-rajut-binong-jati-makin-terdesak> [diakses 24 Juni 2016]
- (2011, 19 Januari). Anjlok, Perajut Binong Jati Alih Profesi. Kompas [Online]. Tersedia: <http://nasional.kompas.com/read/2011/01/19/15020613/Anjlok..Perajut.Binong.Jati.Alih.Profesi> [diakses 24 Juni 2016]