

**PERANAN *OPERATIONAL ACTIVITY-BASED*
MANAGEMENT DALAM MENINGKATKAN EFISIENSI
BIAYA PRODUKSI DAN *PROFIT***

(Studi Kasus Pada CV Wahana Wijaya Putra)



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

David Wijaya

2013130210

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI
Terakreditasi oleh BAN-PT No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013
BANDUNG
2018**

**THE ROLE OF OPERATIONAL ACTIVITY-BASED
MANAGEMENT IN INCREASING THE EFFICIENCY OF
PRODUCTION COST AND PROFIT**

(Case Study at CV Wahana Wijaya Putra)



UNDERGRADUATE THESIS

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

By:

David Wijaya

2013130210

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
ACCOUNTING DEPARTMENT
Accredited based on the Decree of BAN-PT
No. SK 4339/SK/BAN-PT/Akred/PT/XI/2017
BANDUNG
2018**

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



PERSETUJUAN SKRIPSI

**PERANAN *OPERATIONAL ACTIVITY-BASED
MANAGEMENT* DALAM MENINGKATKAN EFISIENSI
BIAYA PRODUKSI DAN *PROFIT***

(Studi Kasus Pada CV Wahana Wijaya Putra)

Oleh:

David Wijaya

2013130210

Bandung, 19 Juli 2018

Ketua Program Studi Akuntansi

Gery Raphael Lusanjaya, SE., M.T.

Pembimbing,

Atty Yuniawati, SE., MBA., CMA.

Ko-Pembimbing,

Amelia Limijaya, SE., M.Acc.Fin.

PERNYATAAN:

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : David Wijaya
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 8 Agustus 1994
Nomor Pokok : 2013130210
Program studi : Akuntansi
Jenis naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**PERANAN *OPERATIONAL ACTIVITY-BASED MANAGEMENT* DALAM
MENINGKATKAN EFISIENSI BIAYA PRODUKSI DAN *PROFIT***

dengan,

Pembimbing : **Atty Yuniawati, SE.,MBA.,CMA.**
Ko-pembimbing : **Amelia Limijaya, SE.,M.Acc.Fin.**

Adalah benar-benar karya tulis 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 paksa 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 : 19 Juli 2018
Pembuat pernyataan: David Wijaya



(.....David Wijaya.....)

ABSTRAK

Industri *spare part* motor merupakan salah satu industri yang bersaing cukup ketat di Indonesia. Setiap perusahaan *spare part* motor tentunya ingin produk yang diproduksinya unggul di pasaran dan memiliki harga yang bersaing dengan kompetitor lainnya. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan efisiensi biaya produksi produk. Perusahaan harus dapat menekan semaksimal mungkin biaya produksi agar menjadi sehemat mungkin tanpa mengurangi kualitas dari produk yang diproduksinya agar produknya tetap dapat bersaing di pasaran. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang *spare part* motor, CV Wahana Wijaya Putra (CV WWP) memerlukan strategi agar perusahaan dapat lebih bersaing ketat dengan perusahaan lainnya, sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap CV WWP dalam upaya meningkatkan efisiensi biaya produksi perusahaan.

Salah satu cara untuk meningkatkan efisiensi biaya produksi adalah dengan menerapkan *Activity-Based Management* (ABM). *Activity-Based Management* merupakan tindakan yang diambil oleh pihak manajemen yang berfokus pada aktivitas produksi yang dilakukan perusahaan dalam tujuan untuk meningkatkan nilai pelanggan dan keuntungan yang diperoleh perusahaan. ABM dibagi menjadi dua, yaitu *Operational Activity-Based Management* dan *Strategic Activity-Based Management*. *Operational ABM* berfokus pada efisiensi dari setiap aktivitas produksi yang dilakukan oleh perusahaan sehingga tidak ada pemborosan dan sumber daya yang terbuang.

Obyek dalam penelitian ini adalah bagian produksi CV WWP. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *Operational Activity-Based Management*, sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini adalah biaya produksi perusahaan dan *profit*. Metode yang digunakan dalam melakukan penelitian ini adalah metode deskriptif analitis, yaitu data yang diperoleh dari objek penelitian dikumpulkan, dianalisis, dan disajikan agar dapat diperoleh gambaran yang jelas mengenai keadaan objek penelitian. Wawancara, observasi, dan dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan data primer dan studi kepustakaan dilakukan untuk mendapatkan data sekunder.

Pembahasan dalam penelitian ini adalah dengan melakukan analisis terhadap strategi yang telah dilakukan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi biaya produksi. Setelah itu, penulis melakukan perhitungan biaya produksi dengan menggunakan sistem pembebanan biaya *Activity-Based Costing*, lalu melakukan analisis aktivitas perusahaan mana yang merupakan aktivitas yang *value added* dan *non-value added* berdasarkan perhitungan *Activity-Based Costing*. Kesimpulan dari penelitian ini adalah biaya produksi yang terjadi pada CV WWP belum efisien karena masih adanya pemborosan dalam pemakaian bahan baku, sumber daya manusia yang berlebih, dan adanya aktivitas yang *non-value added* di dalam proses produksi CV WWP. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dengan menerapkan *Operational Activity-Based Management*, biaya produksi CV WWP diestimasi akan berkurang sebesar Rp 32.803.668 (4,8%) dan *contribution margin* akan meningkat sebesar Rp 86.064.000 karena adanya pemindahan pegawai pada bagian *quality control* awal ke bagian penjualan dan pemasaran sehingga total *profit* diestimasi akan menjadi Rp 118.867.668. Saran dari penulis adalah perusahaan hendaknya segera menerapkan *Operational Activity-Based Management*.

Kata kunci: efisiensi biaya produksi, *operational activity-based management*, *value added activities*, *non-value added activities*

ABSTRACT

Motorcycle spare part industry is one of the most competitive industries in Indonesia. Every motorcycle spare part company would want the products that they produce to be superior in the market and have a competitive price. Therefore, companies should pay attention to the product's production cost efficiency. Companies must be able to suppress the production costs to the maximum extent so that they could be economical as possible without reducing the quality of the products, hence still be competitive in the market. As a company engaged in the motorcycle spare part industry, CV Wahana Wijaya Putra (CV WWP) requires a strategy to be more competitive with other companies, so the author is interested to conduct research on CV WWP in an effort to improve the efficiency of production costs.

One of the ways to improve production cost efficiency is to implement Activity-Based Management (ABM). Activity-Based Management is an action taken by the management that focuses on the production activities undertaken by the company in order to increase customer value and profit obtained by the company. ABM is divided into two, namely Operational Activity-Based Management and Strategic Activity-Based Management. Operational ABM focuses on the efficiency of any production activities undertaken by the company so that no resources are wasted.

The object of this research is the production department of CV WWP. The independent variable in this research is Operational Activity-Based Management, while the dependent variable in this research is the production cost and profit of company. The method used in conducting this research is analytical descriptive method, in which the data obtained from the research object is collected, analyzed, and presented in order to obtain a clear picture of the research object's state. Interviews, observations, and documentation were performed to collect primary data and library studies were conducted to obtain secondary data.

The discussion in this research is to analyze the strategy that has been done by the company to increase production cost efficiency. After that, the author calculated the production cost by using Activity-Based Costing system, then did analysis on which company's activities are value-added and non-value added based on Activity-Based Costing calculation. The conclusion of this research is that the production cost which occurred at CV WWP has not been efficient because there still exist excessive usage of raw material, human resource, and non-value added activities in the production process of CV WWP. From the research result, by implementing Operational Activity-Based Management, the production cost of CV WWP is estimated to be reduced by Rp 32,803,668 (4.8%) and contribution margin will increased by Rp 86,064,000 due to the transfer of employees in the quality control section to the sales and marketing division so that the total profit is estimated to be Rp 118,867,668. The author suggests the company to immediately implement Operational Activity-Based Management.

Key words: efficiency production cost, operational activity-based management, value added activities, non-value added activities

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan kasih-Nya yang senantiasa menyertai penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Peranan *Operational Activity-Based Management* Dalam Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi”. Adapun penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam pembuatan skripsi ini, penulis menyadari bahwa semuanya tidak terlepas dari bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Papa Wiradi Wijaya dan Mama Margaretha Hanny Sutanto selaku kedua orang tua penulis yang selalu memberikan dukungan, doa, perhatian dan kasih sayang kepada penulis selama ini.
2. Ibu Atty Yuniawati, SE., MBA., CMA. dan Ibu Amelia Limijaya, SE., M.Acc.Fin. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan banyak waktu di tengah-tengah kesibukannya, memberikan bimbingan, memberikan banyak masukan bagi penulis dari awal hingga selesainya skripsi ini. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.
3. Feirin Wijaya selaku kakak kandung penulis walaupun tidak pernah secara langsung memberikan dukungan tapi penulis percaya bahwa dia mendukung penulis secara penuh dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAc. selaku dosen wali penulis yang setiap perwalian selalu memberikan nasihat dan target untuk lulus dan mendapatkan nilai yang baik selama perkuliahan.
5. Seluruh dosen pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat bagi penulis.

6. Seluruh staf administrasi tata usaha dan perpustakaan di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah membantu selama proses penulisan skripsi ini.
7. Seluruh teman satu angkatan yang sudah memberikan banyak masukan selama perkuliahan. Terima kasih atas dukungannya selama ini.
8. Seluruh teman-teman alumni SMA Santo Aloysius Sultan Agung yang selalu memberikan dukungan selama proses penulisan skripsi ini.
9. Teman-teman akuntansi unpar angkatan 2013 Calvin Adam, Nick, Adrian Hartanto, Jeremy Julio Halim, Adrian Bernard, Daniel Adidarma, Billy Chandra, Natasha Bunjamin, Lucretia Valeria, Steffie Sabrina, Fricillia Lipin, dan Stella Purnama yang memberikan dukungan selama proses penulisan skripsi ini. Terima kasih atas dukungannya selama perkuliahan.
10. Seluruh teman-teman penulis yang tidak dapat disebutkan namanya satu per satu terima kasih atas dukungannya.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi yang ini masih jauh dari sempurna dan memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pihak pembaca. Akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Bandung, 25 Mei 2018

David Wijaya

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	3
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Manfaat Penelitian	4
1.5. Kerangka Pemikiran	4
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1. Biaya	8
2.2. Biaya Produksi	12
2.2.1. Pengertian Biaya Produksi	12
2.2.2. Unsur-unsur Biaya Produksi	12
2.3. <i>Traditional Costing System</i>	14
2.4. <i>Activity-Based Costing</i>	15
2.4.1. Pengertian <i>Activity-Based Costing</i>	16
2.4.2. Langkah Pembebanan Biaya Tidak Langsung Dalam <i>Activity-Based Costing System</i>	18
2.4.3. Manfaat <i>Activity-Based Costing</i>	21
2.5. Pengertian <i>Activity-Based Management</i>	22
2.5.1. Jenis <i>Activity-Based Management</i>	22
2.5.2. Kelebihan <i>Activity-Based Management</i>	25
2.6. Efisiensi Biaya	26

2.7. Pengaruh <i>Operational Activity-Based Management</i> Terhadap Efisiensi Biaya Produksi	26
2.8. Perkembangan Industri Sepeda Motor di Indonesia	27
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN	31
3.1. Metode Penelitian	31
3.1.1. Teknik Pengumpulan Data	31
3.1.2. Langkah-langkah Penelitian	33
3.1.3. Variabel Penelitian	34
3.2. Obyek Penelitian	34
3.2.1. Sejarah Singkat Perkembangan Perusahaan	35
3.2.2. Struktur Organisasi dan <i>Job Description</i>	35
3.2.3. Proses Produksi Perusahaan	39
BAB 4 PEMBAHASAN	40
4.1. Analisis Aktivitas Produksi <i>Bosh Swing Arm/Fork</i> pada CV WWP	40
4.2. Analisis Penggolongan dan Pembebanan Biaya Produksi <i>Bosh Swing Arm/Fork</i> pada CV WWP	42
4.3. Perhitungan Biaya Produksi Berdasarkan <i>Activity-Based Costing</i>	46
4.3.1. Penggolongan dan Pembebanan Biaya Produksi <i>Bosh Swing Arm/Fork</i> pada CV WWP Menurut Penulis	47
4.3.2. Pembebanan Biaya Produksi Tidak Langsung ke Aktivitas Produksi <i>Bosh Swing Arm/Fork</i> pada CV WWP	49
4.4. <i>Operational Activity-Based Management</i> Dalam Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi	57
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	74
5.1. Kesimpulan	74
5.2. Saran	76
DAFTAR PUSTAKA	78
LAMPIRAN	79
RIWAYAT HIDUP PENELITI	83

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. <i>Activity and Activity Cost Driver</i>	18
Tabel 4.1. Aktivitas Produksi CV WWP.....	39
Tabel 4.2. Biaya Produksi CV WWP Tahun 2016.....	42
Tabel 4.3. Perhitungan Gaji Pegawai Pabrik CV WWP Tahun 2016.....	43
Tabel 4.4. Perhitungan Biaya Penyusutan Mesin CV WWP Tahun 2016.....	44
Tabel 4.5. Biaya Bahan Pembantu CV WWP Tahun 2016.....	45
Tabel 4.6. Penggolongan Biaya Produksi CV WWP Menurut Penulis.....	47
Tabel 4.7. Perhitungan Persentase Pemakaian Listrik.....	49
Tabel 4.8. Pembebanan Biaya Listrik ke Aktivitas.....	50
Tabel 4.9. Pembebanan Biaya Pemeliharaan Mesin ke Aktivitas.....	51
Tabel 4.10. Pembebanan Gaji Kepala Bagian Produksi ke Aktivitas.....	52
Tabel 4.11. Pembebanan Biaya Tidak Langsung ke Aktivitas.....	53
Tabel 4.12. Aktivitas Produksi yang <i>Value Added</i> dan <i>Non-Value Added</i>	56
Tabel 4.13. Aktivitas Produksi yang <i>Value Added</i> dan <i>Non-Value Added</i> Dalam Rupiah.....	57
Tabel 4.14. Perbandingan Perhitungan <i>Profit</i>	68
Tabel 4.15. Perbandingan Perhitungan <i>Profit</i> Dengan Memasukkan Biaya <i>Non-Value Added</i> Sebagai Pengurang.....	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. <i>Activity-Based Cost Systems Trace Resource Expenses to Activities and Use Activity-Cost Drivers for Tracing Activity Costs to Objects</i>	20
Gambar 2.2. Ekspor Sepeda Motor Indonesia.....	27
Gambar 2.3. Ekspor Sepeda Motor Indonesia Januari-Oktober 2015-2017.....	28
Gambar 2.4. Proyeksi Ekspor AISI.....	29
Gambar 3.1. Struktur Organisasi CV WWP.....	35
Gambar 4.1. Pembebanan Biaya Produksi Tidak Langsung ke Setiap Aktivitas Perusahaan.....	55

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Foto produk jadi perusahaan

Lampiran 2. Foto proses aktivitas pemotongan dan pengeleman pipa besi

Lampiran 3. Foto produk sesudah melewati proses aktivitas *polishing*

Lampiran 4. Foto tampak depan dan keadaan ruang produksi perusahaan

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada era globalisasi yang identik terkait dengan perdagangan bebas, persaingan dalam dunia bisnis menjadi semakin ketat. Setiap perusahaan pastinya berusaha untuk meningkatkan usaha yang dijalaninya untuk dapat bertahan dan bersaing menghadapi persaingan global. Perusahaan tentunya harus memiliki keunggulan tersendiri dibandingkan dengan kompetitor lainnya, seperti harga produk yang murah, kualitas produk yang tinggi, dan desain produk yang menarik agar dapat bersaing dengan kompetitor lainnya.

Salah satu dari sekian banyak industri di Indonesia yang terkena dampak dari globalisasi tersebut adalah industri *spare part* motor. Industri *spare part* motor merupakan industri yang memiliki pertumbuhan yang cukup signifikan karena pengguna sepeda motor sangat banyak dan semakin bertambah dari tahun ke tahun. Perkembangan pengguna sepeda motor dapat dikatakan semakin bertambah didukung dengan adanya bukti bahwa pengguna sepeda motor di Indonesia meningkat kurang lebih sebesar 13,2% dari tahun ke tahun, peningkatan tersebut merupakan peningkatan yang cukup signifikan dan menjanjikan bagi industri *spare part* motor (<http://beritatrans.com/2015/08/18/pertumbuhan-populasi-sepeda-motor-di-indonesia-tertinggi/>). Prospek industri *spare part* motor ini untuk ke depannya dapat dibidang cukup menjanjikan karena pengguna sepeda motor yang semakin terus meningkat cukup signifikan diimbangi dengan keadaan jalan yang sering terjadi kemacetan membuat masyarakat menjadi ingin memiliki dan menggunakan sepeda motor saja dibandingkan kendaraan bermotor lainnya karena jauh lebih efektif dan efisien.

Persaingan dalam industri *spare part* motor dapat dikatakan sudah cukup banyak dan ketat, baik dari luar negeri (impor) maupun dari dalam negeri (lokal). Oleh karena itu, perusahaan tentunya harus memperhatikan efisiensi biaya produksi produk. Perusahaan harus dapat menekan secara optimum biaya produksi tanpa mengurangi kualitas dari produk yang diproduksi agar produk yang dihasilkan dapat tetap bersaing di pasaran. Perusahaan *spare part* motor juga

otomatis dituntut harus lebih teliti dalam memilih jenis barang yang diproduksinya untuk menyesuaikan dengan permintaan pasar yang ada. Efisiensi dan kualitas menjadi faktor utama yang harus diperhatikan dan diperhitungkan dalam memproduksi produk. Salah satu alasan utama mengapa pada penelitian ini perusahaan harus fokus dan memperhatikan efisiensi biaya produksi karena CV Wahana Wijaya Putra (CV WWP) merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang manufaktur dan tentunya biaya produksi dalam perusahaan ini memiliki peran yang dominan, sekitar kurang lebih 80% dari seluruh total biaya yang dikeluarkan perusahaan merupakan biaya produksi. Oleh karena itu, CV WWP harus sangat fokus dan memperhatikan efisiensi biaya produksinya karena sangat berpengaruh bagi kelangsungan perusahaan dan tentunya juga untuk memaksimalkan keuntungan yang diperoleh perusahaan.

CV Wahana Wijaya Putra (CV WWP) merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang *spare part* motor. Pemilik dari CV Wahana Wijaya Putra ini ialah Ibu Feirin Wijaya dan Bapak Wiradi Wijaya. Perusahaan ini memproduksi berbagai macam jenis *spare part* motor. Sampai saat ini, perusahaan baru hanya mencapai pasar lokal saja. Produk dijual dengan cara sistem beli putus ke pedagang besar (grosiran) dan retail dengan sistem beli putus juga seperti Borma serta toko retail lainnya, baik dalam kota maupun luar kota. CV WWP memproduksi dan menjual berbagai macam *spare part* motor, diantaranya ada yang berbahan baku dasar murni dari besi dan ada yang dari kombinasi antara besi dan karet. Dalam penelitian ini, peneliti lebih fokus pada produk perusahaan yang berbahan baku dasar dari besi dan karet yaitu *bosh swing arm/fork* yang diproduksi untuk berbagai macam merk dan jenis motor. Alasan mengapa peneliti lebih fokus terhadap produk tersebut dikarenakan produk tersebut merupakan produk andalan yang dimiliki perusahaan serta dapat dikatakan menjadi produk yang paling laku di pasaran. Oleh karena itu, efisiensi biaya produksi terhadap produk tersebut harus lebih diperhatikan dan diperhitungkan agar perusahaan dapat memperoleh keuntungan atau laba yang lebih besar dan maksimal.

CV WWP dalam menentukan harga jual produknya lebih fokus pada *market based pricing method*. *Market based pricing method* merupakan metode penentuan harga jual yang dilakukan perusahaan dengan cara melakukan survey

harga pasar untuk membantu menentukan dan memutuskan harga jual produk yang bersedia dibayarkan konsumen atas produk yang dihasilkan, sedangkan *cost-plus pricing method* merupakan metode penentuan harga jual dengan cara menambahkan total biaya yang dikeluarkan dengan tingkat laba (*markup*) yang diinginkan. Salah satu tujuan utama penerapan *market based pricing method* yaitu agar produk yang dihasilkan dapat bersaing dengan kompetitor lainnya terutama dalam hal harga dan kualitas. Dasar yang paling utama dalam menentukan harga jual produk pada *market based pricing method* adalah dengan melakukan survey dan perbandingan dengan harga pasar yang berpengaruh terhadap laba yang diinginkan dan ditargetkan perusahaan. Keterkaitan efisiensi biaya produksi dengan metode penetapan harga jual yang dilakukan perusahaan yaitu *market based pricing method* memiliki dampak dan tujuan utama yaitu untuk meningkatkan dan memaksimalkan keuntungan yang diperoleh perusahaan. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap keefisienan biaya produksi pada CV WWP agar produk yang diproduksi perusahaan dapat lebih kompetitif tentunya dalam hal harga dan kualitas dan dapat menghasilkan keuntungan yang lebih maksimal bagi perusahaan.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Apa saja aktivitas produksi yang timbul dalam memproduksi *bosh swing arm/fork* pada CV WWP?
2. Bagaimana cara penggolongan dan pembebanan biaya produksi terhadap *bosh swing arm/fork* menurut perhitungan yang sudah diterapkan oleh CV WWP?
3. Bagaimana cara pembebanan biaya produksi ke aktivitas produksi *bosh swing arm/fork* dengan menerapkan metode perhitungan *Activity Based Costing* (ABC) pada CV WWP?
4. Bagaimana peranan konsep *Operational Activity Based Management* dalam usaha untuk meningkatkan efisiensi biaya produksi *bosh swing arm/fork* pada CV WWP?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang penulis lakukan adalah untuk:

1. Mengetahui aktivitas produksi apa saja yang timbul dalam proses produksi *bosh swing arm/fork* pada CV WWP.
2. Mengetahui cara penggolongan dan pembebanan biaya produksi *bosh swing arm/fork* menurut perhitungan yang sudah diterapkan oleh CV WWP.
3. Mengetahui cara pembebanan biaya produksi tidak langsung ke aktivitas produksi *bosh swing arm/fork* dengan menerapkan metode perhitungan *Activity Based Costing (ABC)* pada CV WWP.
4. Mengetahui peranan konsep *Operational Activity Based Management* dalam usaha untuk meningkatkan efisiensi biaya produksi *bosh swing arm/fork* pada CV WWP.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian yang penulis lakukan diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan
Perusahaan menjadi mengetahui bagaimana cara menghitung dan membebankan biaya secara akurat untuk membantu perusahaan dalam proses pengambilan keputusan dan sebagai masukan dalam meningkatkan efisiensi biaya produksi dengan menerapkan konsep *Activity-Based Management* untuk meningkatkan dan memaksimalkan laba perusahaan.
2. Bagi pembaca
Sebagai referensi, pembandingan, dan dasar untuk penelitian selanjutnya.

1.5. Kerangka Pemikiran

Perusahaan dapat dikatakan sedang menghadapi persaingan global yang ketat. Perusahaan hendaknya harus memikirkan cara agar tetap dapat bertahan dan bersaing di dalam persaingan global. Salah satu cara yang paling berpengaruh dan berdampak secara signifikan yaitu dengan meningkatkan efisiensi biaya produksi. Hal tersebut merupakan salah satu faktor utama yang dapat berdampak langsung terhadap perusahaan dalam memaksimalkan dan meningkatkan seberapa

besar keuntungan yang diperoleh perusahaan. Salah satu alasan utama mengapa efisiensi biaya produksi sangat penting dibahas dan dianalisis pada penelitian ini karena biaya produksi dalam perusahaan manufaktur sangat berperan penting dan dominan. Oleh karena itu, salah satu cara yang paling tepat adalah dengan benar-benar memperhatikan, memperhitungkan, dan mengefisienkan biaya produksi perusahaan dikarenakan harga jual produk perusahaan sangat bergantung pada seberapa besar biaya produksi yang dikeluarkan perusahaan untuk memproduksi produk dan dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan yang maksimal, sehingga perusahaan harus benar-benar memperhatikan, mengatur, dan mengontrol biaya produksi yang dikeluarkan untuk diminimalisir dan ditekan hingga seefisien mungkin. Itulah salah satu alasan utama mengapa efisiensi biaya produksi perusahaan merupakan hal penting yang harus benar-benar diperhatikan dan diperhitungkan oleh perusahaan. Dengan demikian, perusahaan akan dapat lebih meningkatkan dan memaksimalkan lagi besar keuntungan yang diperolehnya. Efisiensi biaya produksi jika dikaitkan dengan metode penetapan harga jual yaitu *market based pricing method* semata-mata hanya untuk meningkatkan dan memaksimalkan keuntungan yang diperoleh perusahaan.

Salah satu metode yang tepat dan dapat diterapkan perusahaan dalam proses pengambilan keputusan dan untuk meningkatkan efisiensi biaya produksi dan keuntungan perusahaan adalah dengan menerapkan *Activity-Based Management* (ABM). Menurut Hansen dan Mowen (2009:478), *Activity-Based Management* merupakan tindakan yang diambil oleh pihak manajemen yang fokus pada aktivitas yang dilakukan perusahaan dalam tujuan untuk meningkatkan *customer value* dan laba yang diperoleh perusahaan. Dengan kata lain, ABM merupakan tindakan yang dapat diterapkan oleh pihak manajemen berdasarkan informasi yang diperoleh dari metode perhitungan *Activity-Based Costing* (ABC). ABC merupakan suatu metode perhitungan biaya yang membebankan biaya tidak langsung ke aktivitas menggunakan dasar alokasi *resources cost driver* yang mempunyai hubungan sebab-akibat yang tepat, kemudian dibebankan ke *final cost object* melalui *activity cost driver*. Dengan menerapkan metode perhitungan ABC, perhitungan biaya produksi perusahaan tentunya akan menjadi lebih akurat. Contoh penerapan metode perhitungan ABC yaitu dalam menghitung biaya tidak langsung seperti biaya listrik,

biaya listrik akan dibebankan sesuai dan berdasarkan dasar alokasi yang tepat dan memiliki hubungan sebab-akibat yaitu berdasarkan seberapa besar pemakaian listriknya (kWh). Adapun metode perhitungan *traditional costing* yang membebankan dan mengalokasikan biaya tidak langsung secara proporsional dengan menggunakan suatu indikator atau faktor pembanding yang sesuai, sedangkan biaya yang lainnya dialokasikan secara langsung sesuai dengan perhitungannya masing-masing. Pembebanan biaya tidak langsung dalam *traditional costing system* biasanya masih hanya berdasarkan pada volume produk (*product volume*) atau jam tenaga kerja langsung saja (*direct labor hours*) yang berarti tidak berdasarkan pemicu biaya (*cost driver*) atau dasar alokasi yang tepat dari masing-masing aktivitas produksi yang dilakukan serta tidak mempunyai hubungan sebab-akibat yang tepat sehingga metode perhitungan *traditional costing* menghasilkan perhitungan yang kurang akurat dibandingkan dengan metode perhitungan *Activity-Based Costing*.

ABM dibagi menjadi dua yaitu *Operational ABM* dan *Strategic ABM*. *Operational ABM* berfokus pada efisiensi dari setiap aktivitas yang dilakukan perusahaan sehingga tidak ada sumber daya yang terbuang percuma. Dalam mencapai efisiensi, perusahaan berusaha untuk tetap mempertahankan kualitas yang dimiliki produknya dan berusaha untuk meningkatkan kuantitas produksinya. Dengan menerapkan metode *Operational ABM*, perusahaan berusaha untuk mengefisienkan biaya dengan tetap mempertahankan kualitas dan berusaha untuk meningkatkan kuantitas agar mendapatkan keuntungan yang lebih besar. Salah satu cara yang dilakukan perusahaan dalam mengefisienkan biaya adalah dengan cara mengidentifikasi biaya yang dapat dihindari (*cost avoidance*) dari aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan. *Strategic ABM* berfokus pada efektivitas dari setiap aktivitas yang dilakukan perusahaan dengan tujuan yang sama yaitu untuk meningkatkan laba yang diperoleh perusahaan. *Strategic ABM* juga berfungsi untuk membantu perusahaan dalam proses pengambilan keputusan untuk memilih strategi yang tepat agar perusahaan dapat lebih kompetitif.

Proses produksi yang dilakukan perusahaan terdiri dari beberapa aktivitas yang sangat berpengaruh dalam mengendalikan efisiensi biaya produksi perusahaan. Beberapa aktivitas yang dilakukan perusahaan tersebut diantaranya dapat diklasifikasikan menjadi aktivitas yang *value added* dan *non-value added* bagi

konsumen. Dengan menggunakan *Operational ABM* diharapkan aktivitas yang *non-value added* dapat dikurangi atau bahkan dihilangkan dan aktivitas yang *value added* dapat dipertahankan dan diefisienkan.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai peranan *operational activity-based management* dalam meningkatkan efisiensi biaya produksi dan *profit*. Penelitian ini merupakan studi kasus pada CV Wahana Wijaya Putra.