



**EFISIENSI BIAYA DENGAN PENERAPAN SISTEM ACTIVITY BASED
MANAGEMENT (ABM) UNTUK MENENTUKAN HARGA POKOK
PRODUKSI PADA KEBUN MUMBUL DI PT.PERKEBUNAN NUSANTARA
XII JEMBER**

SKRIPSI

*Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana S – 1
Ekonomi pada Minat Program Studi Akuntansi*

Diajukan Oleh :

Nurul Prayugho

NIM : 17.10271

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MANDALA JEMBER**

2021

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MANDALA JEMBER

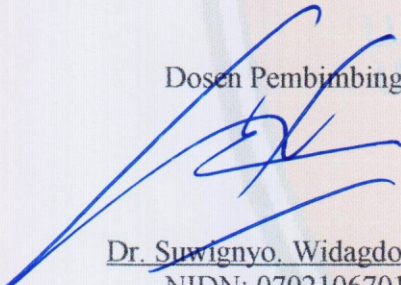
**EFISIENSI BIAYA DENGAN PENERAPAN SISTEM ACTIVITY BASED
MANAGEMENT (ABM) UNTUK MENENTUKAN HARGA POKOK
PRODUKSI PADA KEBUN MUMBUL DI PT.PERKBEUNAN NUSANTARA
XII JEMBER**

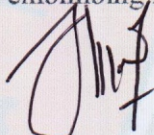
Nama : Nurul Prayugho
NIM : 1710271
Program Studi : Akuntansi
Minat Studi : Akuntansi

Disetujui Oleh :


Dosen Pembimbing Utama

Dosen Pembimbing Asisten


Dr. Suwignyo. Widagdo, SE, MM, MP
NIDN: 0702106701


Dr Lia Rachmawati, SE, M. Ak
NIDN: 0706128203




Nurshabrina Kartika Sari, S.E, MM
NIDN : 0714088901

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MANDALA JEMBER

**EFISIENSI BIAYA DENGAN PENERAPAN SISTEM ACTIVITY BASED
MANAGEMENT (ABM) UNTUK MENENTUKAN HARGA POKOK
PRODUKSI PADA KEBUN MUMBUL DI PT.PERKEBUNAN NUSANTARA
XII JEMBER**

Telah dipertahankan di hadapan tim penguji skripsi pada :

Hari / Tanggal :

Jam :

Tempat :

Disetujui oleh Tim Penguji Skripsi :

Dra. Diana Dwi Astuti, M, Si

(Ketua Penguji)

Dr. Lia Rachmawati, SE, M.Ak

(Sekretaris Penguji)

Dr. Suwignyo Widagdo, SE, MM, MP

(Anggota Penguji)

Mengetahui,

Ketua Program Studi Akuntansi



Nurshadana Kartika Sari, S.E. MM
NIDN : 0714088901

Ketua STIE Mandala Jember



Dr. Suwignyo Widagdo, SE, MM, MP
NIDN : 0702106701

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nurul Prayugho
N.I.M : 1710271
Program Studi : Akuntansi
Minat Studi : Akuntansi Manajemen

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi dengan judul : EFISIENSI BIAYA DENGAN PENERAPAN SISTEM *ACTIVITY BASED MANAGEMENT* (ABM) UNTUK MENENTUKAN HARGA POKOK PRODUKSI PADA KEBUN MUMBUL DI PT.PERKEBUNAN NUSANTARA XII JEMBER merupakan hasil ilmiah yang saya buat sendiri.

Apabila terbukti pernyataan saya ini tidak benar maka saya siap menanggung resiko dibatalkannya skripsi yang saya buat.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan sejujurnya.

Jember, 31 Maret 2021

Yang membuat pernyataan,


Nurul Prayugho

MOTTO

“ Jangan terlalu bersikap takut dan pemilih dalam bertindak, karena hidup adalah sebuah Eksperimen “

R.W. Emerson

“ Orang yang paling beruntung didunia adalah orang yang telah mengembangkan rasa syukur yang hampir konstan dalam situasi apapun “

E. Nighttingale

“ Motivasi terbesar adalah menantang diri sendiri. Tidak ada keberhasilan singkat dan setiap orang pernah menjadi pemula. Dunia ini penuh gagasan hebat. Tapi kesuksesan hanya dapat dicapai melalui tindakan “

Nurul Prayugho

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah Subhanahu wata'ala, atas segala taufiq dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul *EFISIENSI BIAYA DENGAN PENERAPAN SISTEM ACTIVITY BASED MANAGEMENT (ABM) UNTUK MENENTUKAN HARGA POKOK PRODUKSI PADA KEBUN MUMBUL DI PT.PERKEBUNAN NUSANTARA XII JEMBER*. Skripsi ini dibuat sebagai akhir dari rangkaian pembelajaran sekaligus salah satu syarat untuk mencapai derajat sarjana S1 Akuntansi pada Minat Studi Akuntansi di Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mandala Jember.

Penulis menyadari penelitian ini masih jauh dari sempurna dan semua itu tidak lepas dari kodrat manusia yang selalu mempunyai kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan dan pengamalan. Terdapat banyak pihak yang memberikan bantuan moril dan materil baik secara langsung dan tidak langsung dalam penyelesaian skripsi ini. Penulisan skripsi ini terlaksana berkat bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh sebab itu, dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Dr. Suwignyo. Widagdo, S.E, MM, MP selaku ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekoonomi Mandala Jember.
2. Ibu Nurshadrina Kartika Sari, S.E, MM selaku Ketua Prodi Akuntansi di STIE Mandala Jember.
3. Dr. Suwignyo Widagdo, S.E, MM, MP selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah banyak memberikan pengarahan dan bimbingannya.
4. Ibu Lia rachmawati, SE, MAk selaku Dosen Pembimbing Asisten yang telah memberikan pengarahan dan bimbingannya.
5. Segenap dosen dan akademika Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mandala jember.

6. Ayah dan Ibu tercinta dan tersayang yang selalu memberikan motivasi dan do'a dan kasih sayang yang tulus kepada saya serta kerja keras ayah dan ibu yang bisa membuat saya meraih gelar Sarjana ini.
7. Serta Kakak-kakakku yang dirumah maupun yang di kampus yang telah memberikan semangat dan motivasi.
8. Sahabat-sahabat yang telah banyak memberikan bantuan dan motivasi sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
9. Teman-teman angkatan 2017, terutama angkatan Akuntansi terima kasih telah memberikan kenangan selama di bangku perkuliahan.
10. Saudara-saudara di HMJ-Akuntansi, UKM Kewirausahaan, UKM Kesenian dan UKM Olahraga yang telah menjadi keluarga di bangku kuliah.

Demikian yang penulis dapat sampaikan, semoga bermanfaat dan nambah pengetahuan para pembaca. Penulis juga mengharapkan saran dan kritik yang membangun demi kesempurnaan penulisan skripsi ini. Sekian dari penulis semoga bisa bermanfaat bagi semuanya, khususnya bagi penulis.

Jember, 31 Maret 2021

Penulis,

Nurul Prayugho

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERNYATAAN.....	iv
MOTTO.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
ABSTRAK.....	xiv
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1.Latar Belakang Masalah	1
1.2.Rumusan Masalah	5
1.3.Tujuan Masalah.....	5
1.4.Manfaat Penelitian.....	6
1.5.Batasan Masalah.....	7
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1.Penelitian Terdahulu.....	8
2.2 .Kajian Teori	18
2.2.1. Efisiensi.....	18
2.2.2. Biaya	18
2.2.3. Harga Pokok Produksi	19
2.2.4. Perhitungan Harga Produksi.....	21
2.2.5. <i>Activity Based Management (ABM)</i>	22
2.2.6. <i>Activity Based Costing (ABC)</i>	23
2.2.7. <i>Precess Value Added (PVA)</i>	26
2.3. Kerangka Konseptual	28

BAB III. METODE PENELITIAN	31
3.1. Gambaran Singkat Objek Penelitian	31
3.2. Jenis Penelitian.....	31
3.3. Jenis Data.....	31
3.4. Identifikasi Variabel Penelitian.....	32
3.5. Definisi Operasional Variabel Penelitian	32
3.6. Metode Pengumpulan Data.....	33
3.7. Metode Analisis Data	34
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	39
4.1. Hasil Penelitian	39
4.1.1. Gambaran Objek Penelitian.....	39
4.1.2. Susunan Organisasi.....	39
4.1.3. Perhitungan Harga Produksi.....	41
4.2. Analisis Hasil Penelitian.....	47
4.2.1. Perhitungan Harga Pokok Produksi dengan Metode Konvensional	48
4.2.2. Perhitungan Harga Pokok Produksi dengan Metode Activity Based Management (ABM).....	48
4.2.3. Perbandingan antara Harga Pokok Produksi dengan Metode Konvensional dan Metode <i>Activity Based Management</i> (ABM)....	57
4.3. Interpretasi	58
4.3.1. Perhitungan HPP dengan metode konvensional.....	58
4.3.2. Perhitungan HPP dengan Metode ABM	59
4.3.3. Perbandingan antara Harga Pokok Produksi dengan Metode Konvensional dan Metode <i>Activity Based Management</i> (ABM)...	60
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	62
5.1. Kesimpulan	62
5.2. Implikasi	63
5.3. Saran.....	63

DAFTAR PUSTAKA
DAFTAR LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu.....	13
Tabel 4.1. Biaya Bahan Baku	42
Tabel 4.2. Biaya Tenaga Kerja Langsung	42
Tabel 4.3. Biaya Bahan Penolong.....	43
Tabel 4.4. Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung	44
Tabel 4.5. Biaya <i>Overhead</i> Lainnya	46
Tabel 4.6. Rekapitulasi <i>overhead</i> pabrik.....	47
Tabel 4.7. Total HPP Konvensional	48
Tabel 4.8. Penggolongan Aktivitas.....	50
Tabel 4.9. Daftar <i>Cost Driver</i>	51
Tabel 4.10. Perhitungan Tarif Kelompok Level Unit	52
Tabel 4.11. Perhitungan Tarif Kelompok Level Batch.....	52
Tabel 4.12. Perhitungan Tarif Kelompok Level Fasilitas	53
Tabel 4.13. Perhitungan Aktivitas dengan Metode ABC.....	54
Tabel 4.14. Perhitungan HPP dengan Metode ABC.....	55
Tabel 4.15. Aktivitas Bernilai Tambah dan Tidak Bernilai Tambah.....	55
Tabel 4.16. Biaya <i>Value Added</i> dan Biaya <i>Non Value Added</i>	56
Tabel 4.17. Biaya Aktivitas Setelah Pengurangan Biaya.....	56
Tabel 4.18. Jumlah HPP dengan Metode ABM	57
Tabel 4.19. Perbandingan Jumlah HPP Konvensional dan HPP ABM	57
Tabel 4.20. Total Harga Pokok Produksi dengan Metode Konvensional	58

Tabel 4.21. Total Harga Pokok Produksi dengan Metode ABM60

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.3. Kerangka Konseptual	29
Gambar 4.1. Susunan Organisasi	40

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efisiensi biaya produksi dari PT.Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS (*Ribbed Smoked Sheet*) Kebun Mumbul setelah penerapan *Activity Based Management* (ABM). Jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Penelitian ini dilakukan dengan mengidentifikasi aktivitas yang terjadi selama proses produksi. Dimana data perusahaan yang telah terkumpul ini nantinya akan disusun, diolah, dan dianalisis untuk menentukan aktivitas bernilai tambah dan tidak bernilai tambah dan membebankan biaya kedalam aktivitas menurut besarnya sumber daya yang digunakan maupun menggunakan pembebanan langsung ke aktivitas. Kemudian dibandingkan dengan teori-teori yang telah ada selama ini. Dari hasil perbandingan itu, kemudian ditarik suatu kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan penerapan metode *Activity Based Management* (ABM) pada pabrik RSS (*Ribbed Smoked Sheet*) dapat menimbulkan efisiensi biaya produksi. Hal ini dikarenakan jumlah biaya produksi pada metode ABM menghasilkan biaya produksi yang lebih kecil dibandingkan dengan perhitungan metode konvensional.

Kata Kunci: efisiensi, ABC, ABM

ABSTRACT

This study aims to determine the efficiency of production costs of PT.Perkebunan Nusantara XII Kebun Mumbul RSS (Ribbed Smoked Sheet) Factory after the implementation of Activity Based Management (ABM). This type of research is descriptive qualitative. This research was conducted by identifying the activities that occur during the production process. Where the company data that has been collected will be compiled, processed, and analyzed to determine value-added and non-value added activities and impose costs into activities according to the amount of resources used or use direct loading to activities. Then compared with the theories that have existed so far. From the results of the comparison, a conclusion was drawn. The results of this study indicate that the application of the Activity Based Management (ABM) method at the RSS (Ribbed Smoked Sheet) factory can lead to production cost efficiency. This is because the amount of production costs in the ABM method results in lower production costs compared to the calculation of conventional methods.

Keywords: efficiency, ABC, ABM

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Era modernisasi yang semakin maju saat ini berdampak pada kemajuan teknologi yang semakin pesat. Kemajuan teknologi di berbagai bidang kehidupan telah memacu terciptanya lingkungan industri yang maju. Dengan adanya kemajuan yang sangat pesat pada dunia usaha tersebut akan mendorong perekonomian, baik di tingkat nasional maupun internasional untuk menuju era perdagangan bebas, yang tentu saja hal tersebut akan berdampak pada peningkatan persaingan bisnis yang semakin ketat (Parengkuan, 2013: 110).

Persaingan bisnis yang ketat ini memaksa perusahaan-perusahaan untuk menyesuaikan diri dalam menghadapi pesaing-pesaingnya. Strategi bersaing yang diterapkan perusahaan berbeda-beda, bentuk strateginya tergantung potensi dari perusahaan tersebut untuk menjalankan bisnisnya. Untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, suatu perusahaan harus dapat mencapai tujuannya yaitu memperoleh laba maksimum. Biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan harus benar-benar biaya yang memberi nilai tambah bagi produk sehingga tidak akan ada pemborosan biaya. Oleh karena itu, efisiensi biaya mempunyai arti penting bagi perusahaan dalam mempertahankan keberadaannya di dunia bisnis, juga dalam upaya menghadapi persaingan global yang semakin tajam (Fariyani, 2012:3).

Persaingan global yang terjadi dalam beberapa terakhir ini menuntut upaya strategi bisnis dan kemampuan teknologi yang mahir di berbagai sektor

usaha. Dalam persaingan yang semakin ketat, efisiensi menjadi salah satu faktor penting keunggulan badan usaha yang harus dimiliki untuk dapat bertahan. Salah satu faktor penting yang harus dimiliki badan usaha untuk *survive* dan *competitive* adalah efisiensi guna menunjang beban produksi yang rendah dan harga yang bersaing, karena beberapa analisis umumnya mengacu pada anggapan bahwa harga sebagian besar ditentukan oleh dorongan beban produksi.

Beban produksi menjadi salah satu unsur yang cukup penting dalam pelaporan keuangan perusahaan. Di suatu perusahaan manufaktur biasanya terdapat pencatatan Harga Pokok Produksi, di mana pencatatan Harga Pokok Produksi adalah total keseluruhan beban pengeluaran yang dilakukan oleh seorang pemilik usaha dalam menghasilkan produk atau jasa untuk bisnis mereka. Total keseluruhan pencatatan Harga Pokok Produksi harus dimasukkan ke dalam pembukuan bisnis dan pencatatan Harga Pokok Produksi biasanya dilakukan secara tradisional. Namun dengan berkembangnya teknologi saat ini maka pencatatan secara tradisional itu kemudian beralih ke *Activity Based Management* (ABM). *Activity Based Management* (ABM) merupakan konsep yang sangat potensial untuk diterapkan agar dapat mencapai titik temu antara peningkatan kualitas dan nilai bagi pelanggan. *Activity Based Management* (ABM) merupakan pengembangan dari sistem tradisional (sering juga disebut *Volume Based Costing*) yang hanya memberikan informasi berupa jumlah biaya sumber daya, serta tujuan penggunaannya. Hal tersebut menyebabkan penentuan harga pokok produksi mengalami *undercosting* atau *overcosting*. Sistem

pengendalian manajemen terpadu dari ABM patut dipertimbangkan, bersifat kompleks dan terintegrasi, dimana konsep ini memiliki informasi biaya akurat yang didasarkan pada proses dan kegiatan produksi.

Fokus pada penelitian ini adalah bagaimana perbaikan suatu aktivitas dilakukan bukan semata – mata pada besaran biayanya. Dimulai dengan langkah awal agar manajemen dapat menerapkan *Activity Based Management* (ABM) adalah dengan menganalisa perhitungan dan estimasi biaya produksi dari *Activity Based Costing* (ABC). Singkatnya, *Activity Based Costing* (ABC) mengubah angka matematis menjadi informasi, selanjutnya *Activity Based Management* (ABM) menyebarkan informasi dari *Activity Based Costing* (ABC) untuk analisis dan menentukan keputusan strategis. Perhitungan yang lebih tepat akan menghasilkan harga pokok produksi yang lebih akurat, *Activity Based Management* (ABM) merupakan sistem untuk menetapkan harga pokok produksi yang dapat menghasilkan perhitungan yang lebih baik dibandingkan dengan metode Konvensional.

Metode Konvensional dalam perusahaan yang menghasilkan lebih dari satu jenis produk akan menimbulkan kesulitan dalam menyajikan biaya produksi yang akurat. Hal ini terjadi karena pembebanan biaya *overhead* dilakukan berdasarkan unit produksi, dari tiap jenis produksi, sedangkan proporsi sumber daya yang diserap oleh tiap jenis produk berbeda. Karena itu, metode konvensional dapat mendistorsi biaya produksi per unit, dimana produk dengan tingkat pengerjaan yang lebih rumit dikenai biaya yang sama atau bahkan lebih

rendah dari produk dengan tingkat pengerjaan yang tidak terlalu rumit. Sehingga metode ini kurang mampu memberikan informasi yang akurat dalam menentukan harga pokok produksi. Metode *Activity Based Management* (ABM) diharapkan dapat diterapkan pada perusahaan yang masih menggunakan sistem konvensional dalam perhitungan harga pokok produksi. Salah satu perusahaan yang masih menggunakan sistem konvensional dalam penerapan harga pokok produksi adalah PT.Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS Kebun Mumbul Jember. PT.Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS Kebun Mumbul Jember merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang berdiri pada tahun 1710. PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero), disingkat PTPN XII dibentuk berdasarkan PP No.17 Tahun 1996, tanggal 14 Februari 1996. erusahaan yang berstatus sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan penggabungan kebun-kebun di Jawa Timur dari eks PTP XXIII, PTP XXVI, dan PTP XXIX. PTPN XII memiliki 35 unit usaha kebun dan salah satu yaitu kebun-mumbul tepatnya pada pabrik RSS yang menjadi lokasi penelitian. Pabrik RSS kebun mumbul memproduksi Karet alam olahan berupa lembaran-lembaran yang populer digunakan sebagai bahan baku terutama bermacam-macam industri karet. Adapun tahapan pembuatan Lateks terdiri dari penerimaan lateks di pabrik, penyaringan, pengenceran dan pembekuan, penggilingan, pengasapan, sortasi, pengemasan, pengepakan dan pengiriman. **Sumber: (Lampiran 1)**

PT.Perkebunan NusantaraXII Pabrik RSS Kebun Mumbul Jember dipilih sebagai objek penelitian karena masih menggunakan sistem biaya *full costing*

dalam menentukan harga pokok produksinya. Dimana harga pokok produksinya dengan cara mengumpulkan semua pengeluaran yang telah dikeluarkan selama proses produksi berlangsung kemudian membaginya dengan jumlah produk yang dihasilkan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka peneliti membuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perhitungan harga pokok produksi pada PT.Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS Kebun Mumbul Jember?
2. Bagaimana perhitungan harga pokok produksi dengan menggunakan metode *Activity Based Management* (ABM) pada PT.Perkebunan Nusantara Pabrik RSS Kebun Mumbul Jember?
3. Bagaimana perbandingan perhitungan harga pokok produksi menurut PT.Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS Kebun Mumbul jember dengan menggunakan metode *Activity Based Management* (ABM) pada PT.Perkebunan Nusantara Pabrik RSS Kebun Mumbul Jember?

1.3 Tujuan Masalah

Bedasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Menganalisis perhitungan harga pokok produksi menurut PT.Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS Kebun Mumbul Jember

2. Menganalisis perhitungan harga pokok produksi dengan menggunakan metode *Activity Based Management* (ABM) pada PT.Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS Kebun Mumbul Jember
3. Menganalisis perbandingan perhitungan harga pokok produksi menurut PT.Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS dengan perhitungan menggunakan metode *Activity Based Management* (ABM) pada PT.Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS Kebun Mumbul Jember

1.4 Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, diantaranya :

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk perusahaan guna meningkatkan pengelolaan biaya.

2. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi serta menjadi tambahan ilmu pengetahuan mengenai efektifitas penerapan sistem *Activity Based Management* (ABM) terhadap menentukan harga pokok produksi.

3. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan peneliti dalam hal *Activity Based Management* (ABM).

1.5 Batasan Masalah

Berdasarkan tujuan penelitian, peneliti memberikan batasan permasalahan agar dalam penelitian pembahasan dapat mencapai sasaran yang diharapkan. Batasan permasalahan dalam penelitian ini adalah membandingkan biaya produksi antara Metode Konvensional dan Metode *Activity Based Management* (ABM) pada PT.Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS (*Ribbed Smoked Sheet*) Kebun Mumbul Jember.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang dijadikan acuan dalam penelitian ini secara garis besar adalah sebagai berikut :

Berdasarkan penelitian Gunarso (2015) pada UD 3 S' Prima Kota Baru tahun 2014 yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Activity Based Management* (ABM) terhadap efisiensi biaya produksi dan peningkatan profitabilitas perusahaan dengan menggunakan analisis mengeliminasi terjadinya pemborosan dan meningkatkan aktivitas yang bernilai tambah dari aktivitas-aktivitas yang telah terjadi tersebut sehingga tercapai efisiensi biaya. Maka hasilnya menunjukkan bahwa bahwa terjadi peningkatan efisiensi biaya produksi dan profitabilitas dengan penerapan metode *Activity Based Management* (ABM). Hal ini dikarenakan, metode *Activity Based Management* (ABM) dapat menghambat biaya-biaya aktivitas daripada metode konvensional sehingga dapat mengurangi biaya secara keseluruhan dan meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Berdasarkan penelitian Tawa'a (2019) pada CV. Maju Makmur yang bertujuan untuk menghitung harga pokok produksi, CV Maju Makmur memerlukan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik. Dengan menggunakan Analisis deskriptif komperatif dapat menunjukkan dan membandingkan perhitungan harga pokok produksi oleh CV. Maju Makmur

dengan menggunakan ABC. Hal ini menyimpulkan bahwa Sistem Akuntansi Tradisional mengakibatkan terjadinya distorsi biaya dalam penetapan harga pokok produksinya, akibatnya terjadi pembebanan biaya yang terlalu rendah untuk produknya yang mengalami pembebanan biaya yang terlalu tinggi.

Berdasarkan penelitian Wijayanti (2016) pada PT.Industri Sandang Nusantara Unit Patal Secang Yogyakarta tahun 2015 yang bertujuan untuk mengetahui perbedaan besarnya harga pokok produksi pada perusahaan dengan menggunakan metode tradisional dan *Activity Based Costing* (ABC). Dengan menggunakan alat analisis menunjukkan bahwa *Activity Based Costing* (ABC) apabila dibandingkan dengan metode tradisional maka memberikan hasil yang lebih besar. Perbedaan terjadi karena pembebanan biaya *overhead* pabrik pada masing-masing produk.

Berdasarkan penelitian Chatrina Ariani R (2016) dengan judul Analisis Kemungkinan Penerapan *Activity Based Costing* dan *Activity Based Management*: Studi Kasus pada Wisma MM UGM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat selisih pada perhitungan harga pokok produk dan jasa, dimana perhitungan menggunakan metode ABC menunjukkan hasil yang lebih besar dibandingkan dengan perhitungan biaya menurut pihak Wisma MM UGM. Hal tersebut muncul karena adanya pembebanan biaya tidak langsung pada masing-masing jenis produk dan jasa dengan menggunakan beragam cost driver.

Berdasarkan penelitian Yulianti (2016) pada PT Gunung Gahapi Sakti yang bertujuan untuk mengetahui perbedaan besarnya harga pokok produksi pada

perusahaan dengan menggunakan metode tradisional dan *Activity Based Costing* (ABC). Dengan menggunakan analisis yang dapat menunjukkan dan membandingkan perhitungan harga pokok produksi. Hal ini menyimpulkan bahwa perhitungan harga pokok produksi dengan menggunakan metode *Activity Based Costing* (ABC) meningkatkan keakuratan biaya. Hal ini dikarenakan metode *Activity Based Costing* (ABC) menggunakan lebih dari satu dasar perhitungan BOP berbeda dengan metode konvensional yang hanya menggunakan satu dasar perhitungan yaitu unit produksi.

Berdasarkan penelitian Ghae Mastika, Maulana (2013) dengan judul *production Learning dengan Pendekatan Activity Based Costing (ABC) Untuk Penentuan Harga Pokok Produksi (Studi Kasus di Sentra Industri Kerajinan Perak di Wilayah Pampang)*. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan harga pokok produk dan mereduksi biaya menggunakan *Activity Based Costing (ABC)* dan *Activity Based Management (ABM)*. Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa rata-rata harga pokok produk ABC dan harga pokok tradisional memiliki selisih antara Rp 3.000,00 sampai dengan Rp 33.300,00. Selisih terjadi karena perbedaan jumlah produksi dan pembelian bahan baku pada masing-masing IKM.

Berdasarkan penelitian Astuti (2015) pada Meubel PT Wood Word Semarang yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis penetapan harga pokok produksi PT.Wood Word dengan membandingkan sistem konvensional dan sistem *Activity Based Costing (ABC)*. Dengan menggunakan alat analisis yang menguraikan tentang keadaan yang sebenarnya dari suatu objek

penelitian suatu studi kasus yang merinci tentang suatu objek dalam kurun waktu tertentu. Hal ini menyimpulkan bahwa *Activity Based Costing* (ABC) dapat meningkatkan efisiensi dari aktivitas-aktivitas bernilai tambah yang akan membantu perusahaan pada terlaksananya strategi *leadership* yang akan mendukung usaha peningkatan keunggulan kompetitif.

Berdasarkan penelitian Marcellia Helmy Sitoru, Agus T, Poputra, Treesje Rontu (2014) dengan judul Penerapan *Activity Based Management* Untuk Meningkatkan Efisiensi Pada Hotel Sahid Kawanua Manado. Hasil penelitian menunjukkan pada divisi room ditemukan aktivitas tak bernilai tambah yang cukup besar dan setelah dilakukan manajemen aktivitas, maka biaya tak bernilai tambah dapat direduksi dengan menerapkan metode *Activity Based Management* (ABM). Manajemen dapat melakukan pengurangan biaya tak bernilai tambah, sehingga dapat menciptakan efisiensi.

Berdasarkan penelitian Fazrin (2016) pada PT Celebes Mina Pratama bertujuan untuk membandingkan harga pokok produksi pada PT Celebes Mina Pratama. Dengan menggunakan Analisis yang membandingkan perhitungan harga pokok produksi oleh PT Celebes Mina Pratama dengan menggunakan ABC. Hal ini dapat disimpulkan bahwa perhitungan harga pokok produksi menggunakan *Activity Based Costing* (ABC) memberikan hasil yang lebih mahal dari sistem tradisional dikarenakan perhitungan dengan sistem tradisional hanya menggunakan satu *cost driver* sehingga banyak terjadi distorsi-distorsi biaya dan menghasilkan perhitungan laba dan tidak relevan.

Berdasarkan peneliti Saifi (2016) pada CV. Indah Cemerlang Malang yang bertujuan untuk mengetahui perhitungan akuntansi biaya tradisional dalam menentukan harga pokok produksi dan mengetahui perhitungan ABC dalam menentukan harga pokok produksi. Dengan menggunakan pendekatan studi kasus yang berlokasi di CV. Indah Cemerlang Malang. Hal ini menyimpulkan bahwa metode ABC berperan dalam mengukur dan mengevaluasi tingkat pencapaian profitabilitas perusahaan, karena metode ABC memilih tingkat keakuratan yang lebih baik dibandingkan dengan menggunakan metode konvensional dalam meningkatkan profitabilitas pengambilan keputusan.

Tabel 2.1

Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Gunarso (2015)	UD 3 S' Prima Kota Baru tahun 2014 menimbulkan efisiensi biaya produksi dan profitabilitas dikarenakan ABM dapat mengurangi biaya secara keseluruhan dan meningkatkan profitabilitas perusahaan	Menggunakan Metode <i>Activiy Based Management (ABM)</i>	1. Objek penelitian: manufaktur 2. Terdapat dua variabel dependen: biaya Produksi dan profitabilitas
2.	Tawa'a (2019)	CV. Maju Mundur terjadi distorsi biaya dikarenakan metode tradisional pembebanan biaya yang terlalu rendah untuk produk tersebut	Perhitungan menggunakan Metode <i>Activity Based costing (ABC)</i>	1.Objek penelitian : Manufaktur 2.Menerapkan harga pokok produksi dengan <i>Activity Based Costing</i>
3.	Wijayanti	PT Industri	Perhitungan menggunakan	1.Objek

No	Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	(2011)	sandang Nusantara Unit Patal Secang Yogyakarta tahun 2011. ABC memberikan hasil yang lebih besar dikarenakan pembebanan biaya <i>overhead</i> pabrik pada masing-masing produk.	metode <i>Activity Based Costing</i> (ABC)	penelitian: Manufaktur. 2. Menerapkan harga pokok produksi dengan <i>Activity Based Costing</i> (ABC)
4.	Chatrina Ariani R (2016)	terdapat selisih pada perhitungan harga pokok produk dan jasa, dimana perhitungan menggunakan metode ABC menunjukkan hasil yang lebih besar dibandingkan dengan perhitungan biaya menurut pihak Wisma MM UGM	Menggunakan metode <i>Activity Based Costing</i> (ABC)	1. objek penelitian: perusahaan manufaktur 2. menerapkan Harga Pokok Produksi dengan <i>Activity Based Costing</i> (ABC)

No	Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
5.	Yuliatin (2016)	PT. Gunung Sakti memberikan hasil yang lebih mahal dikarenakan metode tradisional menggunakan satu <i>cost driver</i> sehingga perhitungan laba tidak relevan	Perhitungan menggunakan metode <i>Activity Based Costing</i> (ABC)	1. objek penelitian : Manufaktur 2. Menerapkan harga pokok produksi dengan <i>Activity Based Costing</i>
6.	Ghea Mastikan, Maulana (2013)	Menimbulkan selisih antara rata-rata harga pokok produk ABC dengan Harga Pokok tradisional	Menggunakan metode <i>Activity Based Costing</i> dan <i>Activity Based Management</i> (ABM)	1. Objek penelitian 2. menerapkan Harga Pokok Produksi dengan <i>Activity Based Costing</i> .
7.	Astuti (2015)	Meubel PT Wood Word Semarang menimbulkan efisiensi dikarenakan metode ABC meningkatkan aktivitas-aktivitas bernilai tambah yang akan	Perhitungan menggunakan Metode <i>Activity Based Costing</i> (ABC)	1. Objek penelitian : Manufaktur 2. Menerapkan harga pokok produksi dengan <i>Activity Based Costing</i>

No	Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		membantu perusahaan		
8.	Marcellia Helmy Sitoru, Agus T, Poputra, Treesje Rontu (2014)	Hotel Sahid Kawanua Manado menimbulkan pengurangan biaya tak bernilai tambah, sehingga dapat menciptakan efisiensi biaya	Menggunakan metode <i>Activity Based Management</i> (ABM)	1. Objek penelitian
9.	Fazrin (2016)	PT Celebes Mina Pratama terjadi peningkatan keakuratan biaya dikarenakan metode ABC menggunakan lebih dari satu dasar perhitungan BOP.	Perhitungan menggunakan Metode <i>Activity Based Costing</i> (ABC)	1. Objek penelitian : manufaktur 2. Menerapkan harga pokok produksi dengan <i>Activity Based Costing</i>
10.	Saifi (2016)	CV. Indah Cemerlang Malang menimbulkan profitabilitas dikarenakan metode ABC memilih tingkat	Perhitungan menggunakan metode <i>Activity Based Costing</i> (ABC)	1. Objek penelitian: manufaktur 2. Menerapkan harga pokok produksi dengan ABC

No	Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		keakuratan yang lebih baik dibandingkan konvensional		3. Variabel Dependen pada penelitian ini adalah profitabilitas.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian terdahulu terletak pada metode *Activity Based Management* (ABM), objek penelitian, dan juga terletak pada jumlah biaya dari semua produksi-produksi dan biaya aktivitas-aktivitas yang ada pada pabrik RSS, dimana pada pabrik RSS masih banyak terdapat aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah yang dapat menimbulkan pemborosan biaya pada pabrik RSS. Pada penelitian ini diambil objek dari pabrik RSS Kebun Mumbul Jember merupakan perusahaan manufaktur yang masih dikelola dengan menggunakan metode konvensional dalam menentukan harga pokok produksi. Pada penelitian ini dilakukan perhitungan harga pokok produksi konvensional terlebih dahulu lalu dilakukan metode perhitungan *Activity Based Management* (ABM) lalu kedua hasil perhitungan dibandingkan dan ditarik suatu kesimpulan.

2.2. Kajian Teori

2.2.1 Efisiensi

Danfa (2009) efisiensi merupakan suatu ukuran keberhasilan yang dinilai dari segi besarnya sumber atau biaya yang dicapai hasil dari kegiatan yang dijalankan. Dan menjadi perbandingan terbaik antara input (masukan) dan output (hasil antara keuntungan dan sumber-sumber yang digunakan), seperti halnya juga hasil yang optimal yang digunakan dengan penggunaan sumber yang terbatas. Dengan kata lain hubungan antara apa yang telah diselesaikan.

2.2.2. Biaya

Menurut Sujarweni (2015:9) biaya mempunyai dua pengertian yaitu pengertian secara luas dan secara sempit. Biaya dalam arti luas adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diakur dalam satuan uang dalam usahanya untuk mendapatkan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu baik yang sudah terjadi dan belum terjadi atau baru direncanakan. Biaya dalam arti sempit adalah pengorbanan sumber ekonomi dalam satuan uang untuk memperoleh aktiva.

Menurut Mursyidi (2019:14) biaya adalah sebagai suatu pengorbanan yang dapat mengurangi kas atau harta lainnya untuk mencapai tujuan, baik yang dapat dibebankan pada saat ini maupun pada saat yang akan datang.

2.2.3. Harga Pokok Produksi

Menurut Hansen dan Mowen (2012:162) perhitungan biaya produk (harga pokok produksi) konvensional dilakukan dengan membebankan biaya bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung dengan menggunakan penelusuran langsung. Di lain pihak biaya *overhead* dibebankan dengan menggunakan penelusuran penggerak dan alokasi.

1) Unsur-unsur Harga Pokok Produksi

Dalam memproduksi suatu produk, akan diperlukan beberapa biaya untuk mengelola bahan mentah menjadi produk jadi. Biaya produksi dapat digolongkan ke dalam biaya bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya *overhead* pabrik.

a. Biaya Bahan Baku

Menurut Sujarweni (2015:11) biaya bahan baku adalah biaya yang dikeluarkan untuk membeli bahan baku utama yang dipakai untuk memproduksi barang. Bahan baku adalah bahan yang menjadi bagian dari produk jadi dan dapat ditelusuri secara fisik dan mudah ke produk tersebut. Besarnya biaya bahan baku ditentukan oleh biaya perolehannya yaitu dari pembelian sampai dengan biaya dapat digunakan dalam proses produksi. Contoh biaya bahan baku adalah pembelian lateks yang digunakan untuk membuat barang-barang atau biaya pembelian tembakau yang digunakan untuk membuat rokok.

a. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Menurut Sujarweni (2015:11) biaya tenaga kerja langsung adalah biaya yang dikeluarkan untuk membayar tenaga kerja utama yang langsung berhubungan dengan produk yang diproduksi dari bahan baku mentah menjadi barang jadi. Biaya tenaga kerja langsung meliputi kompensasi atas seluruh tenaga kerja langsung yang dapat ditelusuri ke objek biaya dengan cara yang ekonomis. Contoh biaya tenaga kerja langsung adalah gaji dan tunjangan yang dibayarkan kepada tenaga kerja bagian produksi yang memproduksi bahan baku menjadi barang jadi.

b. Biaya *Overhead* Pabrik

Menurut Sujarweni (2015:11) biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi barang, selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung merupakan biaya utama dari suatu produk, namun biaya *overhead* pabrik juga harus terjadi untuk membuat suatu produk. Biaya *overhead* pabrik mencakup semua biaya produksi yang tidak termasuk dalam bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung. Contoh biaya *overhead* pabrik adalah bahan pembantu, biaya tenaga kerja tidak langsung, pemeliharaan dan perawatan alat produksi, sewa pabrik, perawatan pabrik dan sebagainya.

Biaya *overhead* pabrik terdiri dari:

1. Bahan Tidak Langsung

Adalah biaya yang dikeluarkan untuk membeli bahan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu produk, namun pemakaian sedikit.

2. Tenaga Kerja Tidak Langsung

Adalah tenaga kerja yang dikeluarkan untuk membayai gaji tenaga kerja namun tenaga kerja tersebut secara tidak langsung mempengaruhi pembuatan barang jadi.

2.2.4 Perhitungan Harga Produksi

Menurut Hansen dan Mowen (2012:162) perhitungan biaya produksi (harga pokok produksi) konvensional dilakukan dengan membebankan biaya bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung dengan menggunakan penelusuran langsung, sedangkan biaya *overhead* dibebankan dengan menggunakan penelusuran penggerak dan alokasi. Pada metode konvensional dikenal dengan namanya kolom biaya yang memiliki arti kumpulan dari biaya-biaya yang diakumulasikan dan berkaitan dengan sebuah pengukuran aktivitas tunggal.

Menurut Hansen dan Mowen (2012:168) metode perhitungan Harga Pokok Produksi secara konvensional memiliki kelemahan yaitu terjadinya distorsi biaya. Terdapat dua faktor utama penyebab terjadinya distorsi biaya pada Harga Pokok Produksi konvensional yaitu proporsi biaya *overhead*

yang tidak berkaitan dengan tingkat unit terhadap jumlah biaya *overhead* yang besar. Kedua pada tingkat keanekaragaman produknya besar. Hal inilah yang mendasari diciptakannya sebuah metode perhitungan Harga Pokok Produksi berdasarkan aktivitas (*Activity Based Costing*). Cara penentuan harga pokok produk sendiri ada dua yaitu *full costing* dan variabel *costing*.

a) *Full Costing*

Full costing merupakan metode penentuan harga pokok produksi yang hanya mempehitungkan semua unsur biaya ke dalam harga pokok produksi, yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik baik yang berperilaku variabel maupun tetap.

b) *Variabel Costing*

Variabel costing merupakan metode penentuan harga pokok produksi yang hanya memperhitungkan biaya produksi yang berperilaku variabel ke dalam harga pokok produksi yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik variabel.

2.2.5 Activity Based Management (ABM)

Metode *Activity Based Management* (ABM) adalah pendekatan untuk keseluruhan sistem yang terintegrasi dan berfokus pada perhatian manajemen dan berbagai aktivitas dengan tujuan meningkatkan nilai bagi pelanggan dan laba yang dicapai dengan mewujudkan nilai ini. Dengan adanya *Activity Based Management* (ABM) perusahaan dapat mengelola

sumber daya dan aktivitas guna meminimalkan biaya dan pembebanan harga pokok produksi yang lebih tepat sehingga dapat meningkatkan *customer value* dan profitabilitas (Hansen dan Mowen : 2012:223)

Aplikasi ABM dapat dikalsifikasikan ke dalam dua kategori: ABM Operasional dan ABM Strategis. ABM operasional meningkatkan efisiensi operasi dan tingkat utilisasi aktiva serta menurunkan biaya, fokusnya adalah melakukan sesuatu dengan benar dan melakukan aktivitas secara lebih efisien sedangkan ABM strategis berusaha meningkatkan permintaan akan aktivitas dan profitabilitas melalui pengkatan efisiensi aktivitas. ABM strategis berfokus pada tambah tinggi nilai produk atau jasa secara signifkiam bagi pelanggan.

Menurut Hansen dan Mowen (2012:224) *Activity Based Management* (ABM) memiliki dua dimensi yaitu :

- a. Dimensi biaya atau *Activity Based Costing* (ABC) memberikan informasi biaya mengenai berbagai sumber daya, aktivitas, dan objek biaya. Tujuan dari dimensi biaya adalah memperbaiki akurasi pembebanan biaya.
- b. Dimensi proses atau *Process Value Analysis* (PVA) memberikan informasi mengenai aktivitas apa saja yang dilakukan, mengapa harus dilakukan dan seberapa baik aktivitas-aktivitas tersebut dilakukan.

2.2.6 Activity Based Costing (ABC)

Menurut Sujarwerni (2015:122) mendefinisikan *Activity Based Costing* (ABC) adalah sistem akumulasi biaya dan pembebanan biaya ke

produk dengan menggunakan berbagai *cost driver*, dilakukan dengan menelusuri biaya dari aktivitas dan setelah itu menelusuri biaya dari aktivitas ke produk. Mengidentifikasi biaya aktivitas dan kemudian ke produk merupakan langkah dalam penyusunan.

Menurut Blocher,dkk (2013:206) *Activity Based Costing* (ABC) adalah pendekatan perhitungan biaya yang membebankan biaya sumber daya ke objek biaya seperti produk, jasa, atau pelanggan berdasarkan aktivitas yang dilakukan untuk objek biaya. Anggapan dasar dari pendekatan perhitungan biaya ini adalah bahwa produk atau jasa perusahaan merupakan hasil aktivitas dan aktivitas tersebut menggunakan sumber daya yang menyebabkan timbulnya biaya. Biaya sumber daya dibebankan pada aktivitas berdasarkan aktivitas yang menggunakan atau mengonsumsi sumber daya dan biaya aktivitas dibebankan ke objek biaya berdasarkan aktivitas yang dilakukan untuk objek biaya.

1. Manfaat Penerapan *Activity Based Costing* (ABC)

Ada beberapa manfaat dari penerapan sistem ABC diperusahaan yaitu :

- a. Penentu harga pokok produk yang lebih akurat
- b. Meningkatkan mutu pembuatan keputusan
- c. Menyempurnakan perencanaan strategi

2. Tahap dalam *Activity Based Costing* (ABC)

Hansen dan Women (20012:129) menyatakan bahwa tahap pertama dalam ABC ini adalah mengidentifikasi aktivitas yang terjadi di perusahaan, kemudian aktivitas-aktivitas yang sama dikumpulkan dalam satu kategori. Pengklasifikasian aktivitas yang terbentuk mempunyai *cost driver* yang berbeda-beda.

Secara umum aktivitas terbagi menjadi 4 katagori, yaitu:

- a) Aktvitas berlevel unit adalah biaya-biaya aktivitas yang dilaksanakan atas setiap unit produk atau jasa individual. Contoh : tenaga kerja langsung dan jam mesin
- b) Aktivitas berlevel *batch* biaya aktivitas yang berkaitan dengan kelompok unit, produk dan jasa. Contoh : biaya aktivitas setup dan biaya penjadwalan produksi.
- c) Aktivitas berlevel produk merupakan biaya aktivitas yang mendukung produk dan jasa tanpa menghiraukan unit dan *bacth*. Contoh : aktivitas desain dan pengembangan produk.
- d) Aktivitas berlevel fasilitas adalah biaya yang tidak dapat ditelusuri keproduk atau jasa individual namun mendukung operasi perusahaan secara keseluruhan. Contoh : penerangan pabrik, pajak bumi, biaya kebersihan.

3. *Cost Driver*

Cost Driver merupakan suatu yang menyebabkan perubahan biaya aktivitas. Dalam pemilihan *cost driver* menurut Sujarweni (2015:126) memerlukan pertimbangan sebagai berikut:

a) Biaya pengukuran

Sistem ABC terdapat *cost driver* yang dapat dipilih untuk digunakan. *Cost driver* yang dipilih sebaiknya yang memiliki data untuk informasi yang tersedia, untuk meminimalkan biaya pengukuran.

b) Pengukuran tidak langsung dan tingkat korelasi. Adanya struktur informasi sebelumnya dapat digunakan dengan cara lain untuk meminimalkan biaya dalam memperoleh kuantitas *cost driver*.

2.2.7 *Process Value Analysis (PVA)*

Menurut Hansen dan Mowen (2012:236) *process Value Analysis* atau analisis nilai proses merupakan hal yang fundamental bagi akuntansi pertanggung jawaban. Analisis ini berfokus pada akuntabilitas berbagai aktivitas sebagai ganti pada biaya dan analisis ini menekankan pada maksimalitas kinerja keseluruhan sistem sebagai ganti kinerja individual.

Pada *Process Value Analysis* pertama aktivitas yang ada di kelompokkan menjadi dua golongan, yaitu aktivitas bernilai tambah dan tidak bernilai tambah. Menurut Hansen dan Mowen (2012:238) aktivitas-

aktivitas yang ada dapat digolongkan aktivitas bernilai tambah. Jika secara simultan memenuhi syarat-syarat berikut:

- a. Aktivitas yang menghasilkan perubahan kondisi.
- b. Perubahan kondisi yang tidak dapat dicapai melalui aktivitas sebelumnya.
- c. Aktivitas yang memungkinkan berbagai aktivitas lainnya dilakukan.

Setelah aktivitas-aktivitas yang ada diklasifikasikan menjadi aktivitas bernilai tambah dan aktivitas tidak bernilai tambah lalu dilakukan pengurangan biaya. Menurut Hansen dan Mowen (2012:240) pengurangan biaya dapat dilakukan melalui empat cara, yaitu:

1. Eliminasi Aktivitas

Eliminasi aktivitas berfokus pada berbagai aktivitas yang tidak bernilai tambah. Jika aktivitas yang gagal menambah nilai telah diidentifikasi, maka pengukuran harus dilakukan untuk mengarahkan perusahaan mengeliminasi aktivitas-aktivitas ini.

2. Pemilihan Aktivitas

Pemilihan aktivitas melibatkan pemilihan berbagai rangkaian aktivitas yang ditimbulkan oleh beberapa strategi yang saling bertantangan. Berbagai strategi yang berbeda dapat menyebabkan aktivitas yang berbeda.

3. Pengurangan Aktivitas

Pengurangan biaya mengurangi waktu dan sumber daya yang diperlukan suatu aktivitas. Pendekatan pada pengurangan biaya ini seharusnya

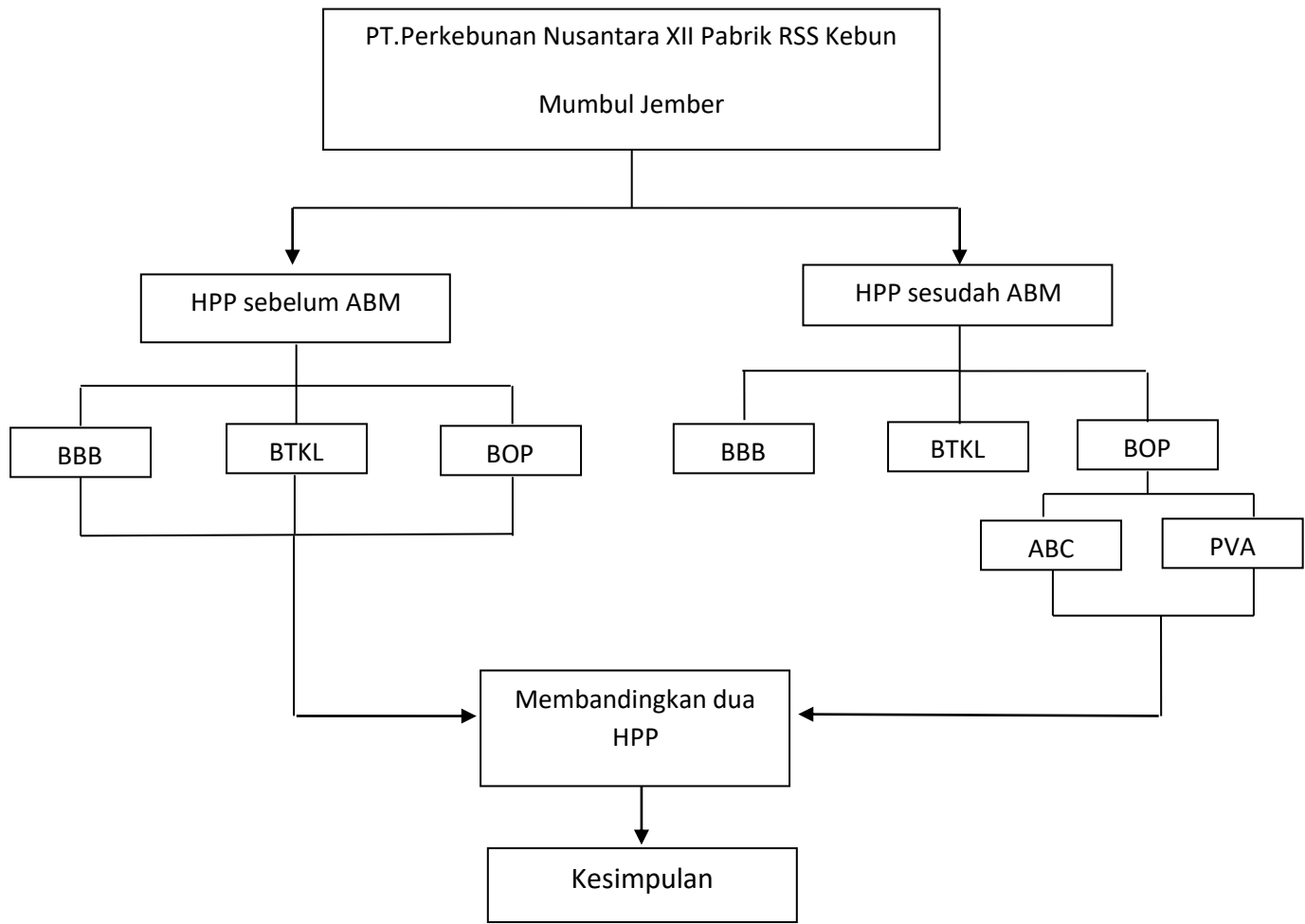
ditujukan, terutama untuk memperbaiki efisiensi dari berbagai aktivitas yang dibutuhkan atau menjadi strategi jangka pendek untuk memperbaiki berbagai aktivitas tidak bernilai tambah sampai aktivitas tersebut dapat diiadakan.

4. Penyatuan Aktivitas

Penyatuan aktivitas meningkatkan efisiensi dari berbagai aktivitas yang dibutuhkan dengan menggunakan *economy of scale*. Secara khusus, kuantitas dari penggerak biaya ditinggalkan tanpa menambah biaya total aktivitas terkait.

2.3. Kerangka Konseptual

Penelitian ini dilakukan menganalisis penerapan Metode *Activity Based Management* (ABM) di PT.Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS kebun mumbul jember dan untuk membandingkan biaya produksi antara Metode Konvensional dan Metode ABM di PT.Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS Kebun Mumbul Jember tahun 2019. Seperti yang dijelaskan di atas ABM memiliki dua komponen yaitu *Activity Based Costing* (ABC) untuk meningkatkan keakuratan pembebanan biaya pada produk dan *Process Value Analysis* (PVA) PT.Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS kebun mumbul jember.



Gambar 2.3. Kerangka Konseptual

Keterangan:

- HPP = Harga Pokok Produksi
- BBB = Biaya Bahan Baku
- BTKL = Biaya Tenaga Kerja Langsung
- BOP = Biaya *Overhead* Pabrik

- ABC = *Activity Based Costing*
- ABM = *Activity Based Management*
- PVA = *Process Value Added*

Berdasarkan kerangka konseptual diatas dijelaskan bahwa terdapat perbandingan dua perhitungan harga pokok produksi. Yaitu perhitungan harga pokok produksi sebelum Activity Based Management (ABM) dan perhitungan harga pokok produksi sesudah Activity Based Management (ABM). Pada perhitungan Harga Pokok Produksi sebelum ABM diketahui dimana BBB ditambah BTKL dan ditambah dengan BOP. Sedangkan pada perhitungan harga pokok produksi sesudah ABM diketahui dimana BBB ditambah BTKL ditambah BOP dan hasilnya dihitung dengan menggunakan metode ABC dan kemudian ada beberapa kegiatan yang dieliminasi dengan menggunakan PVA. Setelah itu, bisa dihitung dengan menggunakan metode ABM. Dari hasil kedua metode tersebut ditemukan hasil perbandingan sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Gambaran Singkat Objek Penelitian

PT. Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS (Ribbed Smoked Sheet) Kebun Mumbul Dampar merupakan olahan karet yang berada di kabupaten Jember berlokasi di desa Kawangrejo Kecamatan Mumbulsari Kabupaten Jember.

3.2. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif, penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal-hal lain yang hasilnya dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian. Penelitian ini juga dilakukan dengan tujuan mengelompokkan atau memisahkan komponen-komponen yang relevan dari keseluruhan data, juga merupakan salah satu bentuk analisis untuk menjadikan data mudah dikelola.

3.3. Jenis Data

Jenis data pada penelitian ini bersifat kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif didasarkan pada keterlibatan peneliti secara langsung dalam fenomena yang dipelajari dengan mengumpulkan data yang memberikan deskripsi kejadian, situasi dan interaksi antara orang-orang, serta hal-hal lain secara terperinci sehingga dihasilkan informasi yang mendalam dan detail. Sedangkan data kuantitatif adalah metode yang menguji data berdasar angka untuk mengetahui perubahan biaya yang tidak bernilai tambah pada setiap lini

aktivitas produksi secara rinci dan akurat serta menganalisis penerapan ABM sesuai teori.

3.4. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan. Variabel penelitian ini adalah harga pokok produksi

3.5. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Activity Based Management* (ABM) untuk menentukan harga pokok produksi pada Pabrik RSS Kebun Mumbul Jember. Adapun definisi operasional variabel sebagai penelitian sebagai berikut :

1. Harg Pokok Produksi

Harga pokok produksi dapat diartikan sebagai semua biaya produksi yang digunakan untuk memproses suatu bahan baku sampai barang jadi dalam suatu periode tertentu.

2. *Activyti Based Management* (ABM)

Activity Based Manajemen adalah mengolah sumber daya dan aktivitas untuk memperbaiki nilai produk atau jasa bagi pelanggan serta meningkatkan kompetensi dan profitabilitas perusahaan menurut Blocher,dkk (2013:239).

3. *Activity Based Costing (ABC)*

Activity Based Costing (ABC) adalah sistem informasi biaya berbasis aktivitas desain yang memotivasi dalam melakukan pengurangan biaya jangka panjang melalui pengolahan aktivitas.

4. *Process Value Analysis (PVA)*

Process Value Analysis (PVA) adalah proses mengidentifikasi biaya tepat dan pengaruhnya terhadap biaya pembuatan produk dan layanan, PVA diharapkan mampu meningkatkan efisiensi biaya produksi dengan beberapa cara.

3.6. Metode Pengumpulan data

Metode pengumpulan data yang digunakan peneliti dalam mendapatkan data dalam penelitian ini sebagai berikut:

a. Studi Pustaka

Studi Pustaka merupakan suatu teknik untuk mendapatkan data teoritis yang memperoleh prndapatan para ahli teorinya melalui sumber bacaan. Penulisan mendapatkan data dengan membaca buku, internet, artikel dan referensi lainnya yang berkaitan.

b. Observasi

Observasi adalah teknik penelitian yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan secara langsung dalam perusahaan untuk mendapatkan data-data yang berhubungan dengan pembahasan penelitian yang dilakukan. Pengamatan pada objek penelitian yaitu proses produksi,

alat-alat yang digunakan selama proses produksi, dan biaya-biaya produksi.

c. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subjek penelitian. Metode wawancara dilakukan dengan mengajukan beberapa pertanyaan pada pihak Pabrik RSS mengenai gambaran umum perusahaan, metode penentuan harga pokok produksi dan jenis aktivitas produksi.

3.7. Metode Analisis Data

Metode analisis data pada penelitian ini meliputi:

1. Mengumpulkan data yang ada di perusahaan, mulai dari data biaya produksi, aktivitas-aktivitas produksi dan penghasilan.
2. Menghitung HPP dengan metode konvensional.

Tahap pertama

Biaya *Overhead* Pabrik diamulasikan menjadi satu dan hitung biaya per unit nya dengan dasar unit produksi.

$$\text{Tarif Tunggal Unit Produk} = \frac{\text{Total BOP}}{\text{Jumlah Unit Produk}}$$

Sumber : Hasan dan Mowen (2012:162)

Tahap kedua

Biaya *Overhead* Pabrik per unit dibebankan ke masing-masing produk dengan cara mengalihkan BOP per produk dengan jumlah unit produk

$$BOP \text{ dibebankan} = \text{Tarif BOP} \times \text{Unit Produksi}$$

Sumber :Hasan dan Mowen (2012:164)

3. Mengidentifikasi aktivitas-aktivitas yang dilakukan perusahaan

Menetapkan aktivitas-aktivitas yang dilakukan untuk memproduksi barang pada Pabrik RSS Kebun Mumbul Jember.

4. Menganalisa pusat aktivitas dan pemicu biaya

Menurut Surjaweni (2015:125) terdapat 4 kategori dari aktivitas dalam metode ABC yaitu sebagai berikut :

- a) Aktivitas berlevel unit adalah biaya-biaya aktivitas yang dilaksanakan atas setiap unit produk atau jasa individual. Contoh : tenaga kerja langsung dan jam mesin.
- b) Aktivitas berlevel *batch* adalah biaya aktivitas yang berkaitan dengan kelompok unit, produk dan jasa. Contoh : biaya aktivitas setup dan biaya penjadwalan produksi.
- c) Aktivitas berlevel produk merupakan biaya aktivitas yang mendukung produk dan jasa tanpa menghiraukan unit dan *batch*. Contoh : aktivitas desain dan pengembangan produk.

d) Aktivitas berlevel fasilitas adalah biaya yang tidak dapat ditelusuri ke produk atau jasa individual namun mendukung operasi perusahaan secara keseluruhan. Contoh : penerangan pabrik, pajak bumi, biaya kebersihan.

5. Penentuan tarif kelompok (*pool rate*)

a. Tahap pertama

$$\text{tarifkelompok/ poolrate} = \frac{\text{Tarifbiayapoolaktivitas}}{\text{TotalPemicuBiaya}}$$

Sumber : Mursyidi (2010:286)

b. Tahap kedua

Biaya untuk setiap kelompok biaya *overhead* pabrik dilacak ke berbagai jenis produk. Hal ini dilakukan dengan menggunakan tarif kelompok yang dikonsumsi oleh setiap produk. Ukuran ini merupakan penyederhanaan dari kualitas *cost driver* yang digunakan oleh setiap produk. biaya *overhead* pabrik ditentukan dari setiap kelompok biaya ke setiap produk dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{BOP yang dibebankan} = \text{Pool Rate} \times \text{cost driver}$$

Sumber : Mursyidi (2010:288)

6. Memisahkan aktivitas bernilai tambah dan tidak bernilai tambah.

Menurut Hansen dan Mowen (2012:238) aktivitas yang tersedia dapat diklasifikasikan sebagai aktivitas bernilai tambah jika secara simultan memenuhi syarat-syarat berikut:

- a. Aktivitas yang menghasilkan perubahan kondisi.
- b. Perubahan kondisi yang tidak dapat dicapai melalui aktivitas sebelumnya.
- c. Aktivitas yang memungkinkan berbagai aktivitas lainnya dilakukan.

Jika sebuah aktivitas tidak dapat memenuhi satu dari tiga syarat di atas, maka aktivitas tersebut dikategorikan sebagai aktivitas tidak bernilai tambah.

7. Pembebanan biaya aktivitas.

Membebankan berbagai BOP pada aktivitas-aktivitas produksi di perusahaan.

8. Pengurangan biaya.

Menurut Hansen dan Mowen (2012:240) pengurangan biaya dalam PVA dapat dilakukan melalui empat cara yaitu:

a. Eliminasi Aktivitas.

Eliminasi aktivitas berfokus pada berbagai aktivitas yang tidak bernilai tambah. Jika aktivitas yang gagal menambah nilai telah mengidentifikasi, maka pengukuran harus dilakukan untuk mengarahkan perusahaan mengeliminasi aktivitas-aktivitas ini.

b. Pemilihan Aktivitas.

Pemilihan aktivitas melibatkan pemilihan berbagai rangkaian aktivitas yang ditimbulkan oleh beberapa strategi yang saling bertentangan. Berbagai strategi yang berbeda dapat menyebabkan aktivitas yang berbeda.

c. Pengurangan Aktivitas

Pengurangan biaya mengurangi waktu dan sumber daya yang diperlukan suatu aktivitas. Pendekatan pada pengurangan biaya ini seharusnya ditujukan, terutama untuk memperbaiki efisiensi dari berbagai aktivitas yang dibutuhkan atau menjadi strategi jangka pendek untuk memperbaiki berbagai aktivitas tak bernilai tambah sampai aktivitas tersebut dapat ditiadakan.

d. Penyatuan Aktivitas

Penyatuan aktivitas meningkatkan efisiensi dari berbagai aktivitas yang dibutuhkan dengan menggunakan *economy of scale*. Secara khusus, kuantitas dari penggerak biaya ditingkatkan tanpa menambah biaya total aktivitas terkait.

9. Menarik kesimpulan dari hasil yang telah didapatkan dari analisis.
10. Membandingkan hasil perhitungan biaya produksi PT.Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS (Ribbed Smoked Sheet) Kebun Mumbul Jember antara Metode Konvensional dan Metode Activity Based Management(ABM).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

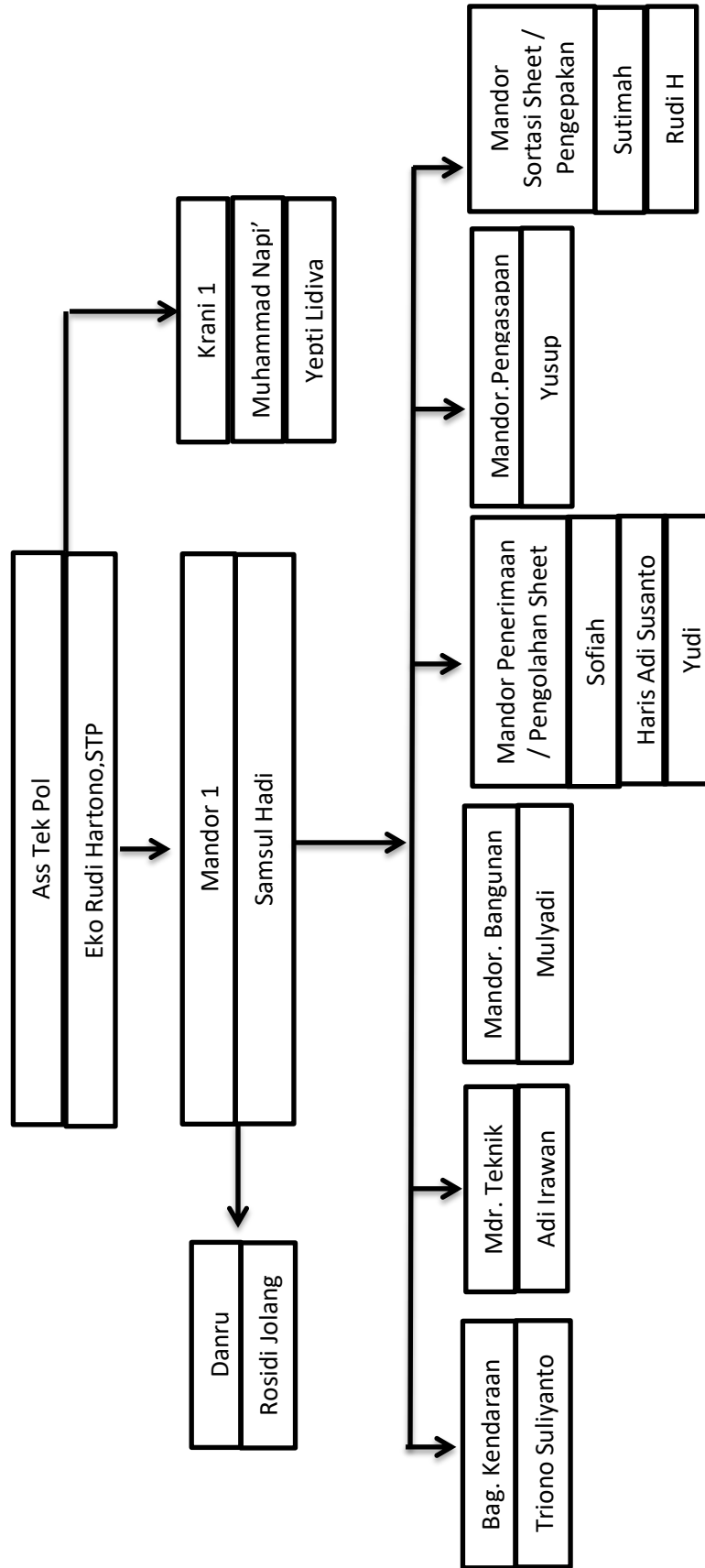
4.1.1. Gambaran Objek Penelitian

PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero), disingkat PTPN XII dibentuk berdasarkan PP No.17 Tahun 1996, tanggal 14 Februari 1996. erusahaan yang berstatus sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan penggabungan kebun-kebun di Jawa Timur dari eks PTP XXIII, PTP XXVI, dan PTP XXIX. PTPN XII memiliki 35 unit usaha kebun dan salah satu yaitu kebun-mumbul tepatnya pada pabrik RSS yang menjadi lokasi penelitian. PT.Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS (*Ribbed Smoked Sheet*) Kebun Mumbul Dampar merupakan olahan karet yang berada dikabupaten jember berlokasi di desa Kawangrejo Kecamatan Mumbulsari Kabupaten Jember.

4.1.2. Susunan Organisasi

Berikut merupakan susunan Organisasi PT.Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS (*Ribbed Smoked Sheet*) Kebun Mumbul Dampar Tahun 2019.

Gambar 4.1 Susunan Organisasi PT.Perkebunan Nusantara XII
 Pabrik RSS (*Ribbed Smoked Sheet*) Kebun Mumbul Dampar 2019



PT.Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS Kebun Mumbul Dampar memiliki 18 karyawan, yang terdiri dari bagian Ass Tek Pol satu orang, bagian Danru 5 orang, bagian Mandor I satu orang, bagian Krani 1 dua orang, bagian Kendaraan satu orang, bagian Mandor Teknik satu orang, bagian Mandor bangunan satu orang, bagian Mandor penerimaan/pengolahan *Sheet* tiga orang, bagian Mandor pengasapan satu orang, dan bagian Mandor sortasi/pengepakan satu orang. Dan juga terdapat 38 orang karyawan yang bekerja dengan sistem borongan. Yang terdiri dari 19 orang bagian pengolahan *sheet*, 4 orang bagian penurunan *sheet*, 7 orang bagian sortasi *sheet*, 2 orang bagian pengepakan, 2 orang bagian buka begel dan 4 orang bagian angkut lump.

4.1.3. Perhitungan Harga Produksi

a. Biaya Bahan Baku (BBB)

Biaya bahan baku yang dikeluarkan Pabrik RSS pada tahun 2019 sebesar berikut :

Tabel 4.1. Biaya Bahan Baku PT.Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS tahun 2019:

No.	Bahan Baku	Jenis produk		Jumlah
		Super	Infer	
1.	Lateks	Rp.371.355.622	Rp.8.987.938	Rp. 380.343.560
Jumlah (ton)		1.051,701 ton	86,589 ton	1.138,29 ton

Sumber : Lampiran 1 dan 2

Berdasarkan tabel 4.1 diatas dapat dilihat rincian biaya produksi PT.Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS pada tahun 2019. Dalam setahun

untuk pembuatan karet menghabiskan bahan baku sebesar Rp.380.343.560/tahun.

b. Biaya Tenaga Kerja Langsung (BTKL)

Biaya Tenaga Kerja Langsung yang dikeluarkan PT.Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS pada tahun 2019 sebagai berikut:

Tabel 4.2. Biaya Tenaga Kerja Langsung PT.Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS tahun 2019:

No.	Bagian	Jumlah TKL	Jumlah (Rp)
1.	Pengolahan Sheet	19	22.805.370
2.	Penurunan Sheet	4	9.991.188
3.	Sortasi Sheet	7	13.521.908
4.	Pengepakan	2	13.672.152
5.	Buka Begel	2	11.642.744
6.	Angkut Lump	4	7.624.854
Jumlah		38	79.258.216

Sumber : Lampiran 1 dan 2

Berdasarkan tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa tenaga kerja bagian produksi pada PT.Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS tahun 2019 berjumlah 38 orang, di mana 19 orang bagian pengolahan, 4 orang bagian penurunan, 7 orang bagian sortasi, 2 orang bagian pengepakan, 2 orang bagian buka begel, 4 orang bagian angkut Lump. Biaya upah tukang pengolahan sebanyak 19 orang sebesar Rp.22.805.370/tahun. Biaya tukang penurunan sebanyak 4 orang sebesar Rp.9.991.188/tahun. Biaya tukang bagian sortasi sebanyak 7 orang sebesar Rp.13.521.908/tahun. Biaya tukang bagian pengepakan sebanyak 2 orang sebesar Rp.13.672.152/tahun. Biaya tukang bagian buka begel sebanyak

2 orang sebesar Rp.11.642.744/tahun. Biayang tukang angkut lump sebanyak 4 orang sebesar Rp.7.624.854/tahun. Secara keseluruhan jumlah tenaga kerja langsung Pabrik RSS pada tahun 2019 sebesar Rp.79.258.216/tahun.

c. Biaya *Overhead* Pabrik

Biaya *Overhead* Pabrik terdiri dari tiga elemen, elemen-elemen tersebut ialah biaya bahan penolong, biaya tenaga kerja tidak langsung dan biaya *overhead* lainnya. Di bawah ini merupakan rincian masing-masing elemen yaitu:

➤ Biaya Bahan Penolong

Biaya bahan penolong adalah biaya yang dikeluarkan untuk bahan baku yang jumlahnya diperlukan hanya sedikit. Adapun rincian biaya penolong PT. Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS pada tahun 2019 sebagai berikut :

Tabel 4.3 Biaya Bahan Penolong PT. Perkebunan Nuasantara XII Pabrik RSS tahun 2019

No	Bahan	Jumlah (satuan)	Harga (Rp)	Jumlah (bulan)	Jumlah (tahun)
1.	Asam Semut	788 kg	17.300	13.632.400	109.166.563
2.	Amoniak	68,9 kg	20.775	1.431.398	262.189.059
3.	Kayu bakar	350.568 m ³	48.168	18.451.716	221.420.592
4.	Minyak tanah	8.764,2ltr	10.040	2.610.400	31.324.800
5.	Talk powder	87,642 kg	7.400	399.600	4.795.200
Total		-	-	36.666.165	628.896.214

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan tabel 4.3 diatas menunjukkan bahwa untuk produksi lembaran sheet tahun 2019 pabrik RSS memerlukan asam semut sebanyak 788 kg dengan harga Rp109.166.563/tahun, Amoniak sebanyak 68,9 kg dengan harga sebesar Rp.262.189.059/tahun, Kayu bakar sebanyak 350.568 m³ dengan harga sebesar Rp.221.420.592/tahun, Minyak tanah sebanyak 9.764,2 ltr dengan harga sebesar Rp.31.324.800/tahun, Talk powder sebanyak 87,642 kg dengan harga sebesar Rp.4.795.200/tahun. Sehingga total semua biaya bahan penolong pada tahun 2019 sebesar Rp.628.896.214/tahun.

➤ **Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung**

Tenaga kerja tidak langsung adalah tenaga kerja yang tidak secara langsung berhubungan dengan proses produksi. Adapun biaya tenaga kerja tidak langsung PT. Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS adalah sebagai berikut :

Tabel 4.4 Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung tahun 2019

No.	Bagian	Jumlah TKTL	Upah/tahun (Rp)	Jumlah (Rp)
1.	Ass Tek Pol	1	120.000.000	120.000.000
2.	Danru 1	1	34.392.855	34.392.855
3.	Danru 2	4	17.520.000	70.080.000
4.	Mandor 1	1	34.392.855	34.392.855
5.	Krani 1	2	34.392.855	68.785.710
6.	Bag.Kendaraan	1	34.392.855	34.392.855
7.	Mdr.Teknik	1	34.392.855	34.392.855
8.	Mdr.Bangunan	1	34.392.855	34.392.855

No.	Bagian	Jumlah TKTL	Upah/tahun (Rp)	Jumlah (Rp)
9.	Mdr.Penerimaan/ pengolahan sheet	3	34.392.855	103.178.565
10.	Mdr.Pengasapan	1	34.392.855	34.392.855
11.	Mdr.Sortasi Sheet/Pengepakan	2	34.392.822	68.785.710
Total :		18	-	636.794.115

Sumber : Lampiran 1 dan 2

Dari tabel 4.4 menunjukkan bahwa pabrik RSS memiliki tenaga kerja tidak langsung sebanyak 18 orang. Dimana terdapat 1 orang pada bagian Ass Tek Pol dengan upah sebesar 120.000.000/tahun, 1 orang bagian Danru 1 dengan upah sebesar Rp.34.392.855/tahun, 4 orang bagian Danru 2 dengan upah sebesar Rp.70.080.000/tahun, 1 orang bagian mandor 1 dengan upah sebesar Rp.34.392.855/tahun, 2 orang bagian Krani 1 dengan upah sebesar Rp.68.785.710/tahun, 1 orang bagian Kendaraan dengan upah sebesar Rp.34.392.855/tahun, 1 orang bagian Mandor teknik dengan upah sebesar Rp.34.392.855/tahun, 1 orang bagian Mandor bangunan dengan upah sebesar Rp.34.392.855/tahun, 3 orang bagian Mandor Penerimaan/Pengolahan Sheet dengan upah sebesar Rp.103.178.565/tahun, 1 orang bagian Mandor pengasapan dengan upah sebesar Rp.34.392.855/tahun, 2 orang bagian Mandor sortasi Sheet/Pengepakan dengan upah sebesar Rp.68.785.710/tahun. Sehingga dapat kita ketahui untuk jumlah keseluruhan dari biaya tenaga kerja tidak langsung adalah sebesar Rp.636.794.115/tahun.

➤ Biaya *Overhead* lainnya

Tabel 4.5 Biaya *Overhead* Lainnya tahun 2019

No	Keterangan	Jumlah (Rp)
1.	Biaya perbaikan mesin	217.799.087
2.	Biaya pemeliharaan mesin	301.586.921
3.	Biaya listrik	7.513.076
4.	Biaya bahan bakar	38.876.344
5.	Biaya perbaikan kendaraan	17.780.802
Jumlah		583.556.230

Sumber : Lampiran 1

Dari tabel 4.5 menunjukkan bahwa biaya *overhead* lainnya pertahun diantaranya sebagai berikut :

✓ Biaya perbaikan mesin

Kendaraan sangat diperlukan untuk kegiatan perusahaan. Untuk biaya angkutan kendaraan digunakan pabrik RSS sebesar Rp.217.799.087/tahun.

✓ Biaya Pemeliharaan mesin

Biaya pemeliharaan mesin digunakan untuk memperbaiki mesin-mesin seperti memberikan oli ke sebagian mesin yang sudah berkarat. Biaya yang dikeluarkan untuk pemeliharaan mesin pada pabrik RSS sebesar Rp.301.586.344 /tahun.

✓ Biaya Listrik

Listrik merupakan kebutuhan yang sangat penting bagi setiap perusahaan untuk kegiatan produksinya. Biaya yang dikeluarkan pabrik RSS untuk Listrik sebesar Rp.7.513.076 /tahun.

✓ Biaya bahan bakar

Bahan bakar merupakan komponen utama untuk mesin, bahan bakar sendiri seperti oli dan bensin. Untuk biaya bahan bakar yang dikeluarkan pabrik RSS sebesar Rp.38.876.344/tahun.

✓ Biaya perbaikan kendaraan

Kendaraan sangat diperlukan untuk kegiatan perusahaan. Biaya yang dikeluarkan pabrik RSS untuk perbaikan kendaraan adalah sebesar Rp. 17.780.802/tahun.

Biaya *Overhead* pabrik diakumulasikan menjadi satu dengan menjumlahkan semua biaya bahan penolong, biaya tenaga kerja tak langsung dan biaya *overhead* lainnya. Adapun hasil rekapitulasi dari biaya *Overhead* pabrik dapat kita lihat pada tabel 4.6 berikut:

Tabel: 4.6 Rekapitulasi *Overhead* Pabrik tahun 2019

No.	Keterangan	Jumlah
1.	Biaya Bahan Penolong	628.896.214
2.	Biaya Tenaga Kerja Tak Langsung	636.794.115
3.	Biaya <i>Overhead</i> Lainnya	583.556.230
Jumlah:		1.849.246.559

Sumber: Tabel 4.3, 4.4, 4.5

Berdasarkan tabel 4.6 menunjukkan bahwa jumlah *overhead* pabrik pada tahun 2019 sebesar Rp.1.849.246.559.

4.2 Analisis Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada Pabrik RSS dapat dilakukan suatu analisis sebagai berikut :

4.2.1 Perhitungan Harga Pokok Produksi dengan metode Konvensional Pabrik RSS.

Perhitungan harga pokok produksi dengan metode konvensional pada pabrik RSS sebagai berikut :

Tabel 4.7 Total Harga Pokok Produksi pabrik RSS dengan Metode Konvensional

Keterangan	Jumlah (Rp)
Biaya Bahan Baku	380.343.560
Biaya Tenaga Kerja Langsung	79.258.216
Biaya <i>Overhead</i> Pabrik	1.849.246.559
Jumlah	2.308.848.335

Sumber : Tabel 4.1, 4.2, 4.6

Berdasarkan tabel 4.7 menunjukkan bahwa total HPP pabrik RSS pada tahun 2019 dengan metode konvensional sebesar Rp.2.308.848.335.

4.2.2. Perhitungan Harga Pokok Produksi Dengan Metode *Activity Based Management* (ABM)

1. Identifikasi aktivitas-aktivitas yang dilakukan pabrik RSS (Ribbed Smoked Sheet)

- Penerimaan Lateks

Lateks diterima dari Bul terus di pilih bagus tidaknya lateks. Setelah ketemu lateks stabil dan non stabil lalu di pisahkan,lateks stabil di tuang k bak penampungan perbul ambil 100/th tanam 100cc lalu di proses. Lateks non stabil di taruk di bak penampungan pra,lalu di proses jadi lem kompo.

- Pengolahan

Lateks kemudian di campur dengan asam semut lalu di proses (dibekukan). Sampai di bawah terus di saring dengan saringan uk.40. setelah ketemu lateks baru di tentukan air yang dibutuhkan. Setelah itu penyisiran busa,dilanjut ke penyaringan uk.30 mz (ketika lateks gumpalan) dan di aduk sebanyak 3x PP. Setelah pengadukan baru penyisiran busa lagi dengan saringan uk.40 mz untuk menghilangkan busa terakhir,lalu pasang sekat plat dan di tutupi dengan plastik dengan waktu 2 jam baru bisa d buka.

- Penggilingan

Proses penggilingan di sini membutuhkan waktu 5 jam untuk lateks menjadi sheet.

- Pengasapan setelah penjemuran diruang pengasapan sudah selesai di lanjut pengirisan diruang pengasapan selama 6 jam baru mulai di asap.

- Sortasi

Setelah pengasapan baru di sortasi di seleksi mutu 1,2,dan 3.

Mutu 1 (halus)

Mutu 2 (agak kasar)

Mutu 3 (banyak gelembung)

Setelah itu di tata (ditunpuk seberat 35kg)

- Pengepakan

Dibungkus dengan plastik uk.100x60 cm. Ada 2 macam ukuran, ukuran bigbale dan small bale terus dilabur dengan salep powder dan minyak tanah, kemudian di tahan selama 24 jam (ditumpuk).

(Sumber: Lampiran 1)

2. Penggolongan berbagai aktivitas

Pada pabrik RSS aktivitas dapat digolongkan menjadi tiga level aktivitas.

Adapun penggolongan aktivitas dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.8 Penggolongan Aktivitas Tahun 2019

Cost Pool	Elemen Aktivitas	Level Aktivitas	Cost Driver
Pool 1	Pengolahan	Level Unit	Jumlah Unit
	Penggilingan	Level Unit	Jumlah Unit
	Pengasapan	Level Unit	Jumlah Unit
	Sortasi	Level Unit	Jumlah Unit
	Pengepakan	Level Unit	Jumlah Unit
Pool 2	Membeli bahan baku	Level <i>Batch</i>	Jumlah Pesanan
	Penerimaan Lateks	Level <i>Batch</i>	Jumlah Pesanan
Pool 3	Pengiriman barang	Level <i>Batch</i>	Jumlah Unit
	Menyimpan hasil produk dan pemeliharaan ke gudang	Level <i>Batch</i>	Jumlah Unit
Pool 4	Perbaikan dan pemeliharaan mesin	Level Fasilitas	Jam Impeksi
Pool 5	Perbaikan kendaraan	Level Fasilitas	Luas Area

Dari tabel 4.8 menunjukkan bahwa aktivitas yang dikelompokkan dalam level unit dikendalikan oleh dua *cost driver* yaitu jumlah unit. Aktivitas yang dikelompokkan dalam level *batch* dikendalikan oleh tiga *cost driver*

yaitu jam impeksi, jumlah pemesanan, jumlah unit dan aktivitas yang dikelompokkan dalam level fasilitas dikendalikan oleh dua *cost driver* yaitu luas area dan jam impeksi.

3. Menentukan *Cost Driver*

Penentuan *Cost Driver* yang tepat dilakukan setelah aktivitas-aktivitas diidentifikasi sesuai dengan levelnya. Adapun data *cost driver* pada setiap produk dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.9 daftar *Cost Driver* tahun 2019

Cost Driver	Jenis Produk		Jumlah
	Super	Infern	
Jumlah Unit	1.051,701	86,589	1.138,29 (ton)
Jumlah Pesanan	-	-	-
Jam Impeksi	1.277,5	1.277,5	2.555 Jam
Luas Area	0,75	0,75	1,5 hektar

Sumber : Lampiran 1

Penentuan kelompok biaya yang Homogen (*Cost Pool Homogen*) kelompok biaya yang homogen adalah sekumpulan biaya *overhead* pabrik yang berhubungan secara logis.

4. Menentukan Tarif Kelompok

Setelah menentukan *cost pool* yang homogen, kemudian menentukan tarif kelompok. Tarif kelompok dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Tarif kelompok aktivitas} = \frac{\text{BOP kelompok aktivitas tertentu}}{\text{Cost Driver}}$$

❖ Tarif Kelompok (*pool rate*) Level Unit

Adapun perhitungan tarif kelompok untuk level unit adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10 Tarif Kelompok Level Unit 2019

Cost Pool	Elemen BOP	Jumlah
Pool 1	Pengolahan	138.760.000
	Penggilingan	142.800.000
	Pengasapan	127.927.500
	Sortasi	101.386.500
	Pengepakan	98.756.000
Jumlah Unit		609.630.000
Jumlah Unit Produksi		1.138,29 Unit
Pool Rate 1		Rp.535.566,507

Dari tabel 4.10 menunjukkan bahwa tarif kelompok per unit untuk level unit sebesar Rp.535.566,507.

❖ Tarif kelompok (*pool rate*) Level Batch

Adapun perhitungan tarif kelompok untuk level *batch* adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11. tarif Kelompok Level Batch 2019

Cost Pool	Elemen BOP	Jumlah (Rp)
Pool 2	Membeli bahan baku	75.790.800
	Penerimaan lateks	115.098.000
Jumlah biaya		190.888.800
Jumlah pemesanan		-
Pool Rate 2		Rp.190.888.800
Pool 3	Menyimpan hasil produk dan pemeliharaan ke gudang	78.250.000
	Pengiriman barang	165.700.000
Jumlah biaya		243.950.000
Jumlah unit produksi		1.138,29 Unit
Pool Rate 3		Rp.214.312,697

Dari tabel 4.11. menunjukkan bahwa tarif kelompok per unit untuk level *batch* untuk *pool 2* sebesar Rp.190.888.800 , untuk *pool 3* sebesar Rp.214.312,697.

❖ Tarif Kelompok (Pool Rate) Level Fasilitas

Adapun perhitungan tarif kelompok untuk level batch adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12. Tarif Kelompok Unit Fasilitas 2019

Cost Pool	Elemen BOP	Jumlah (Rp)
Pool 4	Perbaikan dan pemeliharaan mesin	138.280.000
Jumlah biaya		138.800.000
Jumlah inspeksi		2.555 jam
Pool rate 4		Rp.24.324,853
Pool 5	Perbaikan Kendaraan	89.875.000
Jumlah Biaya		89.875.000
Jumlah Unit		1.138,29 unit
Pool Rate 5		Rp.78.956,153

Dari tabel 4.12 menunjukkan bahwa tarif kelompok perunit untuk level fasilitas untuk pool 4 sebesar Rp.24.324,853, dan untuk pool 5 sebesar Rp.78.956,153.

7. prosedur tahap kedua

Tahap kedua untuk menentukan Harga Pokok Produksi yaitu biaya untuk setiap kelompok biaya *overhead* pabrik dilacak ke berbagai jenis produk. Hal ini dilakukan dengan menggunakan tarif kelompok yang dikonsumsi oleh setiap produk. Biaya *overhead* pabrik ditentukan dari setiap kelompok biaya ke setiap produk dengan rumus sebagai berikut:

$$BOP \text{ yang dibebankan} = \text{Tarif kelompok} \times \text{Cost driver}$$

Adapun pembebanan biaya *overhead* pabrik dengan *Activity Based Costing* (ABC) System dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.13. Perhitungan Aktivitas dengan metode ABC

Level Aktivitas	Cost Driver	Pembebanan Aktivitas	Jenis Produk		Jumlah (Rp)
			Super	Infer	
Unit	Jumlah	535.566,507x1.051,701	563.255.830,978		609.629.999,252
	Unit	535.566,507x86,589		46.374.168,274	
Total Aktivitas level Unit					609.629.999,252
Batch	Jumlah pesanan	190.888.800	190.888.800		381.777.600
		190.888.800		190.888.800	
	Jumlah unit	214.312,697x1.051,701	225.392.877,747		243.949.999,867
		214.312,697x86,589		18.557.122,120	
Total Aktivitas level Batch					625.727.599,867
Fasilitas	Jumlah impeksi	24.324,853x1.277,5	31.074.999,7		62.149.999,4
		24.324,853x1.277,5		31.074.999,7	
	Jumlah unit	78.956,157x1.051,701	83.038.269,273		89.875.033,951
		78.956,157x86,589		6.836.734,678	
Total Aktivitas level Fasilitas					152.025.003,351
Jumlah			1.093.650.777,698	293.731.824,773	1.387.382.602,471

Sumber : Data Sekunder yang Diolah

Dari tabel 4.13. menunjukkan bahwa biaya *overhead* pabrik untuk produk Latek Super sebesar Rp.1.093.650.777,698 /unit dan untuk Lateks Infern sebesar Rp.293.731.824,773 /unit. Berdasarkan pembebanan biaya *overhead* diatas,maka perhitungan harga pokok produksi dengan metode pada pabrik RSS tahun 2019 Jember dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.14. perhitungan Harga Pokok Produksi dengan metode ABC tahun 2019

Keterangan	Jenis Produk	
	Super	Infern
Biaya Bahan Baku	371.355.622	8.987.938
Biaya TKL	79.079.285	79.079.285
Biaya <i>Overhead</i> Pabrik	1.093.650.777,698	293.731.824,773
Harga Pokok Produksi	1.544.085.684,698	381.799.047,773
Unit Produk	1.051,701(ton)	86,589(ton)
HPP per Unit (Dibulatkan)	1.468.179	4.409.325

Sumber : Data sekunder yang diolah

8. memisahkan aktivitas bernilai tambah dan tidak bernilai tambah

Berikut adalah tabel aktivitas bernilai tambah dan tidak bernilai tambah:

Tabel 4.15. Aktivitas Bernilai Tambah dan Tidak Bernilai Tambah

No	Aktivitas	Vallue added	Non Vallue Added	Biaya Aktivitas (Rp)
1.	Membeli bahan baku	√		75.790.800
2.	Penerimaan Lateks	√		115.098.000
3.	Pengolahan	√		138.760.000
4.	Penggilingan	√		142.800.000
5.	Pengasapan	√		127.927.500
6.	Sortasi	√		101.386.500
7.	Pengepakan	√		98.756.000
8.	Perbaikan dan pemeliharaan mesin		√	138.280.000
9.	Menyimpan hasil produk dan pemeliharaan ke gudang		√	78.250.000
10.	Pengiriman barang		√	165.700.000
11.	Perbaikan kendaraan		√	89.875.000
Jumlah				1.272.623.800

Setelah didapatkan hasil pada tabel 4.15 maka langkah selanjutnya adalah menghitung pengukuran kinerja untuk biaya *overhead* pabrik atas aktivitas aktivitas yang sudah dibagi menjadi dua, yaitu aktivitas yang bernilai

tambah dan aktivitas yang tidak bernilai tambah. Pengukuran kinerja tersebut seperti tabel dibawah ini:

Tabel 4.16. Biaya *Value Added* dan Biaya *Non Value Added*

No	Aktivitas	Value added(Rp)	Non Value Added (Rp)	Biaya Aktivitas (Rp)
1.	Membeli bahan baku	75.790.800	-	75.790.800
2.	Penerimaan Lateks	115.098.000	-	115.098.000
3.	Pengolahan	138.760.000	-	138.760.000
4.	Penggilingan	142.800.000	-	142.800.000
5.	Pengasapan	127.927.500	-	127.927.500
6.	Sortasi	101.386.500	-	101.386.500
7.	Pengepakan	98.756.000	-	98.756.000
8.	Perbaikan dan pemeliharaan mesin	-	138.280.000	138.280.000
9.	Menyimpan hasil produk dan pemeliharaan ke gudang	-	78.250.000	78.250.000
10.	Pengiriman barang	-	165.700.000	165.700.000
11.	Perbaikan kendaraan	-	89.875.000	89.875.000
Jumlah		800.518.800	472.105.000	1.272.798.800

Sumber: Data sekunder yang diolah

Berikut adalah tabel biaya aktivitas setelah dilakukannya eliminasi Biaya *Non Value Added*:

Tabel 4.17. Biaya Aktivitas setelah Pengurangan Biaya Pabrik RSS tahun

2019

No	Aktivitas	Biaya Aktivitas (Rp)
1.	Membeli bahan baku	75.790.800
2.	Penerimaan Lateks	115.098.000
3.	Pengolahan	138.760.000
4.	Penggilingan	142.800.000
5.	Pengasapan	127.927.500
6.	Sortasi	101.386.500
7.	Pengepakan	98.756.000
Jumlah		800.518.800

Sumber: Data Sekunder yang Diolah

Berdasarkan tabel 4.17. dapat diketahui bahwa tidak ada eliminasi biaya aktivitas sehingga jumlah biaya aktivitas tetap sebesar Rp.800.518.800. Sehingga didapatkan jumlah Harga Pokok Produksi dengan menggunakan metode *Activity Based Management* (ABM).

Tabel 4.18 Jumlah Harga Pokok Produksi Parbik RSS dengan Metode *Activity Based Management* (ABM)

Keterangan	Jumlah (Rp)
Biaya Bahan Baku	380.343.560
Biaya Tenaga Kerja Langsung	79.258.216
Biaya <i>Overhead</i> Pabrik	800.518.800
Jumlah	1.260.120.576

Sumber: Data Sekunder yang Diolah

4.2.3 Perbandingan antara Harga Pokok Produksi dengan Metode Konvensional dan *Activity Based Management* (ABM):

Tabel 4.19. Perbandingan antara Harga Pokok Produksi Konvensional dan ABM pada pabrik RSS tahun 2019

Metode	Biaya Produksi
Konvensional	2.308.848.335
<i>Activity Based Management</i> (ABM)	1.260.120.576
Selisih	1.048.727.759

Sumber: Data Sekunder yang Diolah

Berdasarkan tabel 4.19. di atas diketahui bahwa biaya produksi dengan Metode Konvensional sebesar Rp.2.308.848.335, sedangkan biaya produksi dengan metode *Activity Based Management* (ABM) adalah sebesar Rp.1.260.120.576. Dan selisih antara perhitungan dengan metode

konvensional dan metode *Activity Based Management* (ABM) adalah sebesar Rp.1.048.727.759.

4.3 Interpretasi

4.3.1. Perhitungan Harga Pokok Produksi menurut pabrik RSS

Pabrik RSS menggunakan metode konvensional dalam penentuan Harga Pokok Produksi dimana dalam metode konvensional dilakukan penambahan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik. Dalam metode konvensional digunakan dasar jumlah unit produksi sebagai dasar penentuan Harga Pokok Produksi. Adapun tabel harga pokok produksi pabrik RSS dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.20. Total Harga Pokok Produksi Pabrik RSS dengan Metode Konvensional

Keterangan	Jumlah (Rp)
Biaya Bahan Baku	380.343.560
Biaya Tenaga Kerja Langsung	79.258.216
Biaya <i>Overhead</i> Pabrik	1.849.246.559
Jumlah	2.308.848.335

Sumber : Data Sekunder yang diolah

Berdasarkan tabel 4.7. diatas dapat dilihat bahwa harga pokok produksi pabrik RSS secara konvensional sejumlah Rp.2.308.848.335. Pabrik RSS memberikan hasil yang lebih besar karena membebaskan biaya unit produksinya.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Hansen dan Mowen (2012:162) perhitungan biaya produk (harga pokok produksi) konvensional dilakukan dengan membebankan biaya bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung dengan menggunakan penelusuran langsung. Penelusuran langsung menggunakan satu dasar pembebanan biaya yaitu unit produksi.

4.3.2. Perhitungan Harga Pokok Produksi dengan Metode *Activity Based Management*(ABM)

Pada pembahasan hasil analisis ini dilakukan beberapa tahapan yaitu dengan menganalisis aktivitas apa saja yang telah diefisienkan perusahaan sehingga biaya realisasi lebih kecil di banding biaya yang telah direncanakan. Setelah itu di lanjut dengan menguraikan rincian dari biaya tidak bernilai tambah bagi perusahaan menurut metode *Activity Based management* (ABM). Penggunaan metode *Activity Based Management* (ABM) menghasilkan biaya produksi yang lebih kecil dari perhitungan metode konvensional. Hal ini dikarenakan semua biaya diakumulasikan dan dibebankan ke produk dengan menelusuri aktivitas yang menimbulkan biaya dalam pembuatan produk. *Activity Based Management* (ABM) terbukti mendukung terhadap perhitungan Harga Pokok Produksi pada pabrik RSS, sehingga untuk memperoleh data biaya produksi yang lebih akurat, perusahaan dapat melakukan pembebanan biaya berdasarkan aktivitas selama proses produksi. Adapun tabel Harga

Pokok Produksi pabrik RSS dengan metode ABM dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.21.Total Harga Pokok Produksi pabrik RSS dengan Metode ABM

Keterangan	Jumlah (Rp)
Biaya Bahan Baku	380.343.560
Biaya Tenaga Kerja Langsung	79.258.216
Biaya <i>Overhead</i> Pabrik	800.518.800
Jumlah	1.260.120.576

Sumber : Data Sekunder yang diolah

Berdasarkan tabel 4.26. diatas dapat dilihat bahwa harga pokok produksi pabrik RSS dengan metode ABM sejumlah Rp.1.260.120.576. Dengan menggunakan *Activity Based Management* dapat mengurangi biaya-biaya yang tidak bernilai tambah.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Hansen dan Mowen (2012:236) *Activity Based Management* merupakan hal yang fundamental bagi akuntansi pertanggung jawaban. Analisis ini berfokus pada akuntabilitas berbagai aktivitas sebagai ganti pada biaya, dan analisis ini menekankan pada maksimalitas kinerja keseluruhan sistem sebagai ganti kinerja individual dengan kata lain akan timbul efisiensi biaya dengan Metode ABM.

4.3.3. Perbandingan perhitungan harga pokok produksi menurut pabrik RSS dengan menggunakan metode *Activity Based Management* (ABM)

Berdasarkan analisis data diketahui bahwa Metode ABM menimbulkan efisiensi biaya dibandingkan metode konvensional. Karena

setelah melakukan perhitungan Harga Pokok Produksi dengan metode *Activity Based Management* (ABM) ditemukan beberapa aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah yang ada pada pabrik RSS sehingga terjadinya pemborosan biaya dan menjadi tidak efisien. Hal ini ditunjukkan dengan jumlah biaya produksi pabrik RSS tahun 2019 dengan Metode *Activity Based Management* (ABM) sebesar Rp. 1.260.120.576 dan jumlah harga pokok produksi pabrik RSS tahun 2019 dengan Metode Konvensional sebesar Rp.2.308.848.335. Sehingga terjadi efisiensi biaya produksi pada pabrik RSS pada tahun 2019.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yaitu Gunarso (2015) menyimpulkan metode ABM menghemat biaya biaya aktivitas daripada metode Konvensional sehingga mengurangi biaya secara keseluruhan dan meningkatkan profitabilitas perusahaan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis data yang telah dikemukakan bab pembahasan sebelumnya, maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Perhitungan harga pokok produksi oleh pabrik RSS dengan menggunakan metode perhitungan Konvensional dirasa menimbulkan *distorsi* biaya. Kurang tepat dan akuratnya pembebanan biaya dikarenakan pada metode konvensional hanya mengandalkan satu jenis pemicu biaya yaitu unit produksi. Dan masih terdapat beberapa aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah yang tidak dihilangkan oleh perusahaan sehingga masih ada penggunaan sumber daya yang tidak memberi nilai tambah bagi perusahaan. Sehingga terjadi pemborosan biaya terhadap produksi.
2. Berdasarkan penerapan metode *Activity Based Management* (ABM) pada pabrik RSS dapat menimbulkan efisiensi biaya, hal ini dikarenakan adanya pembebanan biaya yang didasarkan pada aktivitas-aktivitas yang dilalui dalam pembuatan produk. Sehingga biaya yang dikeluarkan menjadi lebih kecil.
3. Dari hasil analisis data yang telah dilakukan pada pabrik RSS dengan membandingkan biaya produksi dengan Metode Konvensional dan

Metode *Activity Based Management* (ABM) disimpulkan bahwa penerapan Metode *Activity Based Management* (ABM) pada pabrik RSS (*Ribbed Smoked Sheet*) menimbulkan efisiensi biaya produksi. Hal ini dikarenakan dengan penerapan metode *Activity Based Management* (ABM) dapat menghasilkan biaya *overhead* pabrik yang lebih kecil dari penerapan metode konvensional. Sehingga jumlah biaya produksi dengan metode *Activity Based Management* (ABM) menghasilkan biaya produksi yang lebih efisien dari perhitungan metode konvensional.

5.2. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian dinyatakan implikasi sebagai berikut:

1. Pemilihan metode perhitungan Harga Pokok Produksi mempengaruhi biaya produksi pabrik RSS pada tahun 2019. Hal ini dikarenakan jumlah biaya produksi pada metode ABM menghasilkan biaya produksi yang lebih kecil dari perhitungan metode konvensional..
2. Jika pihak manajemen pabrik RSS ingin menerapkan *Activity Based Management* (ABM) pendataan mengenai aktivitas biaya produksi dapat dilakukan dengan baik.

5.3. Saran

Berdasarkan hasil penelitian saran yang diberikan peneliti :

1. Bagi Perusahaan sebaiknya menerapkan metode *Activity Based Management* (ABM) dalam menghitung biaya produksi, agar diperoleh

pencatatan mengenai biaya produksi yang lebih baik sehingga dapat membantu dalam pengambilan keputusan di masa mendatang. Dan lebih diterapkan ke dalam sistem manajemennya, agar lebih fokus terhadap pengelolaan aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam proses produksi.

2. Pabrik RSS dapat melakukan pengurangan (eliminasi) aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah yang mengakibatkan pemborosan biaya, dengan adanya pengurangan aktivitas tersebut, memungkinkan terjadinya suatu efisiensi biaya karena dengan pengurangan aktivitas tersebut dapat mengurangi jumlah biaya yang dikeluarkan juga.
3. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian pada bagian produksi-produksi yang lain, yang ada di perusahaan PT.Perkebunan Nusantara XII sehingga nanti dapat diketahui saat ditinjau dampak dari penerapan metode ABM, akankah meningkatkan efisiensi biaya perusahaan atau tidak.

DAFTAR PUSTAKA

- Annisa Fatimah dkk, 2019, Peningkatan Efisiensi Biaya Melalui Activity Based Management. Politeknik Negeri Malang
- Astuti, 2016, Penentuan Harga Pokok Produksi Berdasarkan Sistem *Activity Based Costing (ABC) Pada Perusahaan Meubel PT. Wood World*, Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang
- Blocher dkk, 2013, Manajemen Biaya, Edisi 5, Jakarta. Salemba Empat
- Chatrina Ariani R 2016 Analisis Kemungkinan Penerapan Activity Based Costing dan Activity Based Management: Studi Kasus pada Wisma MM UGM.
- Danfa. 2009. Pengertian Efisiensi.
<https://dansite.wordpress.com/2009/03/28/pengertian-efisiensi/>. Diakses 7 maret 2019
- Data-data dari PT. Perkebunan Nusantara XII Pabrik RSS (*Ribbed Smoked Sheet*) Kebun Mumbul Jember
- Fariyani, Siti Eka. 2012. Efisiensi Harga Produksi Dengan Metode Activity Based Management. Skripsi (Online). Universitas Gunadarma. Depok. (<http://publication.gunadarma.ac.id/bitstream/123456789/6236/1/JURNAL.pdf>). Diunduh pada 17 Februari 2017
- Fazrin, 2016, *Penerapan ABC untuk menentukan harga pokok produksi pada PT Celebes Mina Pratama*, Fakultas Ekonomi. Universitas Sam Ratulangi Manado
- Ghea Mastika, Maulana (2013) *Production Learning Dengan Pendekatan Activity Based Costing Untuk Penentuan Harga Pokok Produksi (Studi kasus di Sentra Industri Kerajinan Perak di Wilayah Pampang)*. Other thesis, UPN "Veteran" Yogyakarta
- Gunarso, 2015, *Analisis Penggunaan Activity Based Management (ABM) untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi dan Profitabilitas pada Perusahaan Tahu UD. 35' Prima Kota Baru*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Brawijaya.
- Hansen, Don R. dan Mowen, 2012, *Akuntansi Manajerial*, Edisi 8, Jakarta. Salemba Empat

<http://repository.usu.ac.id/bitstream/handle/123456789/43718/Chapter%20I.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Jurnal Universitas Paramadina, Volume 9, Nomor 1, April 2012, Hal. 301-317, ISSN: 1412-0755.

Marcellia Helmy Sitoru, Agus T, Poputra, Treesje Rontu 2014 Penerapan Activity Based Management Untuk Meningkatkan Efisiensi Pada Hotel Sahid Kawanua Manado

Mursyidi, 2010, Akuntansi Biaya, Bandung. PT Refika Aditama.

Parengkuan, Maeny. 2013. Identifikasi Non Value Added Activity Melalui Activity Based Management Untuk Meningkatkan Efisiensi Hotel Sedona Manado. Jurnal EMBA (Online). Vol.1 No.3 September 2013. Hal. 109-117. Error! Hyperlink reference not valid.. Diunduh pada 13 Januari 2017

Saifi, 2016, *Analisis Penentuan Harga Pokok Produksi dengan Metode Activity Based Costing System (SISTEM ABC) Pada Indah Cemerlang Malang*, Fakultas Administrasi. Universitas Brawijaya Malang.

Sujarweni, 2015, *Akuntansi Biaya, Edisi pertama*, Yogyakarta. Pustaka Baru press.

Tawa'a, 2019, *Peranan ABC dalam perhitungan harga pokok terhadap peningkatan profitabilitas perusahaan pada CV. Maju Makmur*, Fakultas Ekonomi. Universitas Kristen Maranatha.

Wijayanti, 2011, *Penerapan Activity Based Costing (ABC) Untuk Menentukan Harga Pokok Produksi Pada PT Industri Sandang Nusantara Unit Pantal Sancang*, Fakultas Ilmu Sosial dan Ekonomi. Universitas Jogjakarta

Yulianti, 2016, *Penerapan ABC untuk menentukan harga pokok produksi pada PT Gunung Gahapi Sakti*, Fakultas Ekonomi. Universitas Medan Area.

LAMPIRAN 1 (wawancara)

1. Metode apakah yang biasa digunakan sebagai penentu biaya produksi untuk menentukan harga jual? Metode tradisional *Cost* ataukah metode biaya standart atau adakah metode yang lain?

Jawaban: Tradisional *Costing* mas.

2. Untuk sejarahnya pada tahun berpakah perusahaan ini berdiri?

Jawaban: Ini secara garis besarnya saja yaa mas. Untuk sejarah berdirinya perusahaan ini yaitu pada tahun 1710. Dan di perusahaan ini, pabrik ini khususnya itu hanya cabangnya mas, untuk induknya ada di Lengkong PTP (Mumbul Garden) dan pusatnya sendiri yaitu di Surabaya.

3. Produk jenis apa saja yang dihasilkan oleh PT.Perkebunan Nusantara tepatnya pada pabrik RSS ini?

Jawaban: Untuk produk yang kami hasilkan hanya satu yaitu *Sheet*, yang awalnya itu hanya dari getah (Lateks) kemudian di proses dengan tahapan-tahapan sehingga menghasilkan *Sheet*.

4. Dari manakah bahan baku tersebut di dapat?

Jawaban: ini kami untuk bahan bakunya ngiris dari pohon karet, terus untuk bahan baku awalnya di campur dengan bahan namanya amoniak dan asam semut.

5. Berapa jumlah perunitnya yang dihasilkan dalam sekali produksi pertahun? Dan berapa jumlah pesanan dalam satu tahun?

Jawaban: di sini itu bukan dalam bentuk unit gitu mas. Tapi dalam bentuk berat per ton,perkilo gitu. Untuk setahun produksinya sebanyak 1.138,29ton/tahun. Dan kita di sini tidak terima pesanan mas.

6. Bagaimana proses produksinya untuk produk tersebut?

Jawaban: Ini untuk secara garis besarnya lagi yaa mas. Untuk proses produksinya yaitu:

Pertama; Penerimaan Lateks : Lateks diterima dari Bul terus di pilihbagustidaknyalateks. Setelahketemulateksstabil dan non stabil lalu di pisahkan,lateksstabil di tuang k bakpenampunganperbulambil 100/thtanam 100cc lalu di proses. Lateks non stabil di taruk di bakpenampunganpra,lalu di proses jadilemkompo.

Kedua; Pengolahan : Lateks kemudian di campur dengan asam semut lalu di proses (dibekukan). Sampai di bawah terus di saring dengan saringan uk.40. setelah ketemu lateks baru di tentukan air yang dibutuhkan. Setelah itu penyisiran busa,dilanjut ke penyaringan uk.30 mz (ketika lateks gumpalan) dan di aduk sebanyak 3x PP. Setelah pengadukan baru penyisiran busa lagi dengan saringan uk.40 mz untuk menghilangkan busa terakhir,lalu pasang sekat plat dan di tutupi dengan plastik dengan waktu 2 jam baru bisa d buka.

Selanjutnya Penggilingan: Proses penggilingan di sini membutuhkan waktu 5 jam untuk lateks menjadi sheet.

Terus Pengasapan setelah penjemuran diruang pengasapan sudah selesai di lanjut pengirisan diruang pengasapan selama 6 jam baru mulai di asap.

Setelah itu di sortasi;

Setelah pengasapan baru di sortasi di seleksi mutu 1,2,dan 3.

Mutu 1 (halus)

Mutu 2 (agak kasar)

Mutu 3 (banyak gelembung)

Setelah itu di tata (ditunpuk seberat 35kg)

Dan terakhir pengepakan:

Dibungkus dengan plastik uk.100x60 cm. Ada 2 macam ukuran,ukuran bigbale dan small bale terus dilabur dengan salep powder dan minyak tanah,kemudian di tahan selama 24 jam (ditumpuk).

7. Berapa jumlah tenaga kerja yang dimiliki perusahaan ini?

Jawaban: kami mempunyai beberapa tenaga kerja di bagian kantor itu sebanyak 18 orang. Dan ada juga tenaga kerja bagian produksi itu sebanyak 38 borang dan itu kerjanya sistem borongan.

8. Berapa jumlah jam kerja dalam sehari untuk semua pekerja dan berapa juga untuk luas lahan pada perusahaan in?

Jawaban: untuk jam kerja yaitu 7 jam perhari. Dan untuk luas lahan ini sekitar 1,5 hektar itu mas.

9. Mengenai biaya-biaya langsung.

a. Berapa biaya bahan baku awal untuk produksi?

Jawaban: untuk bahan baku awalnya kan dari lateks itu mas,dan biaya bahan baku awalnya kita ambil dari bahan asam semut dan amoiak. Soalnya itu nanti

dicampur. Dan untuk mengetahui berapa biayanya, ini kan ada 2 jenis nanti, super dan infer. Untuk super 90% dari produksi dan infer 10% dari produksi. Dan bedanya di sini kalo yang infer itu tanpa bahan asam semut. Kalo yang super memakai amoniak dan asam semut. **(Lihat Lampiran 2)**

b. Berapa gaji tenaga kerja langsung dan tenaga kerja tidak langsung?

Jawaban: kalo di sini kan untuk tenaga kerja langsungnya memakai system borongan mas jadi untuk perhari gajinya itu tidak nentu. Tapi untuk data biaya tanaga kerja langsung ada. **(lihat lampiran 2)**

Dan untuk Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsungnya itu mulai dari atasan, untuk Ass Tek Pol itu kan sudah termasuk Staf di sini jadi gajinya beda sama yang lain, Ass Tek Pol itu gajinya sekitar 10 juta perbulan. Dan untuk karyawan-karyawan lainnya itu sebesar Rp.94.227/hari kalo dalam setahun tinggal dikalikan 365hari dah, dan untuk Danru sendiri di sisni itu ada 5 orang itu juga beda gajinya, yang danru 1 itu sama Rp.94.227/hari dan yang 4 orang danru itu sebesar Rp.48.000/hari. **(lihat lampiran 2)**

10. Mengenai biaya *overhead*, seperti biaya listrik, biaya pemeliharaan mesin, dan biaya yang lainnya?

Jawaban: Untuk biaya-biaya seperti itu di sini cuma ada sebagian saja mas.

Disini cuma ada ;

- Biaya perbaikan mesin: Rp.217.799.087
- Biaya pemeliharaan mesin: Rp. 301.586.921
- Biaya listrik: Rp.7.513.076

- Biaya bahan bakar: Rp.38.876.344
- Biaya perbaikan kendaraan: Rp.17.780.802

Hanya itu mas, tapi disitu juga sudah ada yang jadi satu, seperti biaya perbaikan mesin itu,perbaikan gedung itu jadi satu.

11. Mengenai Biaya Bahan penolongnya, berapakah biaya bahan penolong untuk produksi ini?

Jawaban: nanti saya kasih *soft copy*nya ya mas. (lihat lampiran 2)

12. Berapakah harga peraktivitas dalam setiap aktivitasnya?

Jawaban: kalo itu dari setiap kegiatan produksi ,untuk harga peraktivitasnya itu dari pertama..

Membeli Bahan Baku : Rp.75.790.800.

Penerimaan Lateks: Rp.115.098.000.

Pengolahan: Rp.138.760.000.

Penggilingan: Rp.142.800.000.

Pengasapan: Rp.127.927.500.

Sortasi: Rp.101.386.500.

Pengepakan : Rp.98.756.000.

Perbaikan mesin : Rp.138.280.000.

Menyimpan hasil produk dan pemeliharaan ke gudang: Rp.78.250.000.

Pengiriman barang: Rp.165.700.000.

Perbaikan kendaraan : Rp.89.875.000.

Sekitar begitu untuk biaya peraktivitasnya dalam produksi. Soalnya tiap tahunnya itu tidak sama. Kadang nambah,kadang berkurang mas.

LAMPIRAN 2 (DATA)

BIAYA BAHAN BAKU AWAL (2019)

Untuk menghitung jumlah biaya bahan baku awal:

Amoniak = 12kg/ton , Asam Semut = 6kg/ton

1. Biaya bahan baku jenis Super (90%):

Amoniak=12kg x 1.051,701ton= 12.620,412 x Rp.20.775 =Rp.262.189.059ton

Asam semut=6kg x 1.051,701ton= 6.310,206 x Rp.17.300=Rp.109.166.563ton

Rp.371.355.619ton⁺

2. Biaya bahan baku jenis Infer (10%):

Asam semut = 6kg x 86,589ton = 519,534 x Rp.17.300 = **Rp.8.987.938ton**

Jadi, jumlah keseluruhan dari produk super dan infer biaya bahan baku awalnya

sebesar Rp.380.343.560 + 8.980.938 = Rp380.343.560ton.

BIAYA TENAGA KERJA LANGSUNG (2019)

No.	Bagian	Harga satuan/kg	Jumlah produksi (bulan)	Jumlah TKL	Jumlah upah /tahun (Rp)
1.	Pengolahan sheet	412	87.642	19	22.805.370
2.	Penurunan sheet	38	87.642	4	9.991.188
3.	Sortasi sheet	90	87.642	7	13.521.908
4.	Pengepakan	26	87.642	2	13.672.152
5.	Buka begel	22	87.642	2	11.642.744

6.	Angkut lump	29	87.642	4	7.624.854
Total:		-	-	38	79.258.216

BIAYA BAHAN PENOLONG (2019)

No.	Nama Bahan	Satuan	Pemakaian	Harga (Rp)	Jumlah (bulan)	Jumlah (tahun)
1.	Asam semut	Kg	788,0	17.300	13.632.400	109.166.563
2.	Amoniak	Kg	68,9	20.775	1.431.398	262.189.059
3.	Kayu bakar	M3	350.568	48.168	18.451.716	221.420.592
4.	Minyak tanah	Ltr	8.764,2	10.040	2.610.400	31.324.800
5.	Talk powder	Kg	87,642	7.400	399.600	4.795.200
Total:		-	-	-	36.666.165	628.896.214

BIAYA TENAGA KERJA TIDAK LANGSUNG (2019)

No.	Bagian	Jumlah TKTL	Jumlah upah/tahun (Rp)
1.	Ass Tek Pol	1	120.000.000
2.	Danru 1	1	34.392.855
3.	Danru 2	4	70.080.000
4.	Mandor 1	1	34.392.855
5.	Krani 1	2	68.785.710
6.	Bag.kendaraan	1	34.392.855
7.	Mdr.Teknik	1	34.392.855
8.	Mdr.Bangunan	1	34.392.855
9.	Mdr.penerimaan/pengolahan sheet	3	103.178.565
10.	Mdr.pengasapan	1	34.392.855
11.	Mdr.sortasi Sheet/pengepakan	2	68.785.710
TOTAL:		18	636.794.115

Mengetahui,

FAHREZA K.A

