

Analisis Biaya Strategis Dengan Metode Activity Based Costing Pada UMKM Kerupuk Kulit Lombok

Adhitya Bayu Suryantara¹, Animah²

Jurusan Akuntansi FEB Universitas Mataram

email: adhityabayus@unram.ac.id

Received: 10 Mei 2021; Accepted: 17 Juni 2021; Published: 25 Juni 2021

Abstrak

Analisis biaya yang berorientasi pada aktivitas sangat krusial dilakukan untuk mengetahui aktivitas-aktivitas yang memberi nilai tambah maupun yang tidak bernilai tambah bagi perusahaan. Hasil analisis tersebut dapat menjadi dasar keputusan perusahaan dalam menentukan langkah strategis yang dapat memberikan keunggulan kompetitif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis biaya strategis pada perusahaan kerupuk kulit Pade Angen dengan menggunakan metode *activity based costing* (ABC). Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa harga pokok produksi untuk varian original sebesar Rp 66.472 dan varian stick sebesar Rp 65.798. Harga jual perusahaan mengikuti harga pasaran sebesar Rp 90.000 – Rp 95.000. Mengacu pada kondisi perusahaan dan industri sejenis, maka harga jual dapat dipertahankan dengan catatan perusahaan perlu melakukan langkah-langkah strategis yang dapat memberikan keunggulan untuk menjadi *cost leadership* seperti investasi aset dan SDM untuk dapat meningkatkan produktivitas dan memodernisasi proses produksi.

Kata kunci: Activity Based Costing; Biaya Strategis; Keunggulan Kompetitif

Abstract

Activity-oriented cost analysis is crucial to determining the activities that provide added value and those that do not add value to the company. The results of this analysis can be the basis for company decisions in determining strategic steps that can provide a competitive advantage. This study aims to analyze the strategic costs of Pade Angen, a cowhide cracker company, using the activity-based costing (ABC) method. The method used is the descriptive method. The results of this study indicate that the cost of goods manufactured for the original variant is IDR 66,472 and the stick variant is IDR 65,798. The selling price of the company follows the market price of IDR 90,000 - IDR 95,000. Referring to the condition of similar companies and industries, the selling price can be maintained provided that the company needs to take strategic steps that can provide an advantage to become cost leadership, such as investing in assets and human resources in order to increase productivity and modernize the production process.

Keywords: Activity Based Costing, Strategic Cost; Competitive Advantage

PENDAHULUAN

Perhitungan biaya-biaya tidak hanya bertujuan untuk menghitung harga pokok produksi, namun lebih dari itu, perhitungan biaya merupakan satu rangkaian untuk mengidentifikasi biaya-biaya yang muncul dalam setiap aktivitas perusahaan mulai dari proses produksi hingga penjualan kepada pelanggan. Pada perusahaan-perusahaan yang telah matang dan modern, memiliki sistem informasi yang handal, terkomputerisasi, serta standar operasional yang baku memungkinkan mereka untuk mengumpulkan informasi tentang perhitungan biaya secara akurat dan *real time*. Namun lain halnya dengan bisnis di sektor Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), dalam banyak literatur penelitian, perhitungan biaya-biaya yang mereka lakukan masih sangat tradisional terutama sekali bagi perusahaan yang masih berada di kategori mikro (Fauzi, et.al., 2020; Ismayeni, et.al., 2020; Kaukab, 2019; Mujapar et al., 2019). Begitu juga dalam penentuan harga jual yang seringkali masih mengikuti harga standar di pasaran, entah apakah harga tersebut *overpricing* maupun *underpricing*. Sehingga kemungkinan yang terjadi adalah menurunnya keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh UMKM (Kurniawansyah, 2020). Jika *overpricing* maka hal yang terjadi adalah tertutupnya celah perusahaan untuk menerapkan strategi *cost leadership* dalam industri sejenis. Sementara jika *underpricing* maka akan menurunkan potensi laba yang dapat diputar menjadi modal usaha bagi perusahaan.

Karana, et.al., (2014) dalam penelitiannya menyatakan kelemahan terbesar UMKM terletak pada ketidakmampuan untuk menghitung biaya sehingga penentuan harga produk dilakukan tanpa dasar dan tidak memiliki perencanaan. Selain itu, pengendalian biaya serta pengambilan keputusan diputuskan tanpa adanya pertimbangan yang matang. Hal senada juga diungkapkan oleh Rahayu (2015) dimana pengetahuan akan penggolongan biaya pada pelaku Usaha Kecil dan Menengah (UKM) masih sangat minim. Sebagian besar mereka hanya mengetahui dan memahami bahwa unsur dari biaya produksi terbatas pada biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja saja. Sementara untuk biaya overhead, sekalipun biaya tersebut ada, mereka menganggapnya sebagai biaya lain-lain.

Implikasinya mereka sering keliru memperlakukan dan memperhitungkan biaya overhead tersebut. Padahal biaya-biaya yang muncul dalam setiap aktivitas yang dilakukan memiliki dampak strategis bagi iklim kompetisi yang dihadapi oleh setiap perusahaan. Sehingga UMKM perlu mulai mengidentifikasi setiap biaya-biaya yang muncul untuk mengetahui biaya yang memberi nilai tambah dan biaya yang tidak bernilai tambah (Arifin, et.al, 2020).

Perusahaan kerupuk kulit Pade Angen sebagai sebuah usaha mikro yang bergerak di industri manufaktur yang mengolah kulit sapi basah maupun kering menjadi kerupuk kulit berbagai varian tentunya mengalami hal yang sama dengan kebanyakan UMKM pada umumnya. Berdasarkan penelusuran awal penulis, distorsi biaya tidak hanya terjadi pada biaya overhead yang tidak teridentifikasi, namun juga pada biaya-biaya variabel seperti upah tenaga kerja yang tidak sepenuhnya dihitung sesuai dengan aktivitas yang terjadi. Panjangnya proses pembuatan produk serta banyaknya aktivitas di dalam setiap siklus pembuatan kerupuk kulit menjadi penyebab terbesar terjadinya hal tersebut. Sehingga penulis berinisiatif untuk menggunakan metode *activity based costing* (ABC) untuk mengidentifikasikan biaya-biaya yang terjadi pada perusahaan.

Metode ABC umumnya lebih familiar digunakan untuk menghitung harga pokok produksi. Namun lebih dari itu, dalam perencanaan strategis ABC merupakan suatu sistem yang dapat memberikan informasi yang lengkap dan akurat mengenai aktivitas-aktivitas dan dampak biayanya bagi perusahaan (Anthony & Govindarajan, 2009:19; Collatto, et.al., 2016). Sisi inilah yang menjadi *concern* penulis untuk menggunakan metode ABC sebagai metode analisis strategis yang sejauh ini belum banyak dieksplorasi. Metode ABC dapat mengukur dengan baik alokasi biaya strategis, meningkatkan efektifitas dan efisiensi, serta kinerja perusahaan (Zaman, 2009). Hal ini diperkuat oleh penelitian Rendy (2013) dan Marlina, et.al., (2018) yang mengungkapkan bahwa *activity based costing* berpengaruh terhadap keunggulan bersaing yang pada akhirnya berkorelasi terhadap peningkatan kinerja organisasi.

Tujuan penelitian ini dilakukan yaitu untuk membantu perusahaan kerupuk kulit Pade Angen memperoleh informasi yang lebih relevan dalam

mengidentifikasi biaya-biaya yang terjadi sehingga pihak perusahaan memiliki pengetahuan yang memadai untuk menentukan harga jual dan arah strategi perusahaan. Kedepannya harapan penulis informasi yang dihasilkan dari penelitian ini dapat menjadi modal *intangibile* bagi perusahaan sejenis untuk dimanfaatkan dalam rangka penguatan UMKM lokal yang dapat bersaing secara nasional. Secara keilmuan, penelitian ini dapat menjadi tambahan referensi yang tidak berhenti pada ranah akuntansi biaya saja, namun juga dapat memperkaya hasil penelitian di bidang akuntansi manajemen strategik.

METODE

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif yang bertujuan untuk menjelaskan secara rinci biaya-biaya strategik yang berpeluang terjadi pada aktivitas operasional objek penelitian. Situs yang akan menjadi objek penelitian adalah perusahaan kerupuk kulit Pade Angen yang memiliki rumah produksi di Gubuk Pernek, Desa Apitaik, Kecamatan Pringgabaya, Lombok Timur. Informan dalam penelitian ini adalah pemilik dari Perusahaan Pade Angen yang dalam operasional perusahaan ikut terlibat langsung dalam setiap kegiatan mulai dari pembelian kulit hingga penjualan kerupuk kulit sehingga mengetahui setiap detail aktivitas dan biaya yang terjadi. Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mengumpulkan informasi yang dibutuhkan oleh penulis adalah observasi dan wawancara. Proses analisis data dalam penelitian ini penulis bagi ke dalam beberapa langkah. Pertama-tama adalah dalam menghitung biaya produksi berbasis aktivitas (ABC) pada objek penelitian. Setelah biaya produksi diketahui, selanjutnya adalah menganalisis aktivitas-aktivitas yang memberikan nilai tambah dan tidak bernilai tambah bagi perusahaan. Terakhir adalah menganalisis biaya-biaya strategis yang dapat diambil perusahaan untuk menentukan langkah strategis selanjutnya.

HASIL PENELITIAN

Analisis Activity Based Costing (ABC)

Perusahaan kerupuk kulit Pade Angen dirintis oleh sepasang suami istri sejak tahun 2015. Berbekal pengetahuan mengolah kulit sapi yang turun temurun,

saat ini perusahaan sudah mampu melakukan proses produksi maksimal hingga delapan belas kali dalam sebulan. Bahan baku diperoleh perusahaan dari dua sumber, untuk bahan baku kulit basah dari seputaran daerah Lombok Timur. Sementara kulit kering diperoleh dari luar daerah seperti Banyuwangi dan Sulawesi. Pertimbangan untuk mendatangkan kulit kering dari luar daerah dikarenakan untuk menyasati ketersediaan bahan baku kulit basah yang sangat tergantung dari kegiatan pemotongan sapi dirumah potong hewan. Belum lagi tidak semua jenis kulit sapi dapat diolah menjadi kerupuk kulit sesuai standar produk perusahaan. Faktor kedua, yaitu masalah cuaca yang berpengaruh terhadap masa pengeringan (penjemuran) kulit sapi. Pada masa penghujan, masa waktu penjemuran bisa mencapai 3 hari dimana normalnya pengeringan hanya membutuhkan waktu 1 hari saja. Sehingga hal ini menyebabkan menurunnya kuantitas produksi krupuk kulit yang dapat diproduksi. Secara tidak langsung, menurunnya kuantitas produksi menyebabkan menurunnya potensi pendapatan yang dapat diperoleh oleh perusahaan. Berikut adalah tabel biaya bahan baku yang digunakan oleh perusahaan selama periode November 2020.

Tabel: 1
Pemakaian Bahan Baku

Bahan Baku	Kebutuhan/produksi	Harga/kg	Total
Kulit Sapi Basah	2055 kg	Rp 23.000	Rp 47.265.000
Kulit Sapi Kering	1875 kg	Rp 63.000	Rp 118.125.000
Total	3930 kg		Rp 165.390.000

Selama bulan November, proses produksi yang dilakukan oleh perusahaan mencapai 15 kali proses produksi. Tenaga kerja di perusahaan ini berjumlah empat orang yang semuanya bekerja bergantian dalam setiap proses produksi kerupuk kulit mulai dari pembersihan kulit basah hingga proses pengemasan kerupuk. Berikut adalah rincian biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh perusahaan selama periode November 2020.

Tabel: 2
Biaya Tenaga Kerja Langsung

Kegiatan	Jumlah Tenaga	Upah/kegiatan	Jumlah barang di olah	Jumlah Biaya Tenaga Kerja
Proses awal s.d. Penjemuran (kulit basah)	3	Rp 1000/kg	2055 kg	Rp 2.055.000
Perendaman s.d Penjemuran (kulit kering)	2	Rp 1000/kg	1875 kg	Rp 1.875.000
Pemotongan Kulit Kering	2	Rp 1000/kg	2655 kg	Rp 2.655.000
Pengaluman	2	Rp100.000/orang	15 kali	Rp 3.000.000
Penggorengan s.d Pengemasan	2	Rp 125.000/orang	15 kali	Rp 3.750.000
Total Biaya Tenaga Kerja				Rp 13.335.000

Biaya overhead pabrik yang terjadi di perusahaan ini masih didominasi oleh biaya-biaya variabel. Hal ini dikarenakan perusahaan tidak banyak berinvestasi pada modernisasi alat-alat dan fasilitas produksi yang dapat meningkatkan nilai tambah bagi perusahaan baik dari sisi proses produksi maupun kualitas produk. Berikut adalah biaya overhead yang dapat penulis identifikasi dari aktivitas-aktivitas yang terjadi di perusahaan.

Tabel: 3
Biaya Overhead

Keterangan	Jumlah
Biaya Bahan Penolong	Rp 3.750.000
Biaya Gas	Rp 1.800.000
Biaya Minyak	Rp 31.680.000
Biaya Penyusutan Alat Produksi	Rp 750.000
Biaya Kemasan	Rp 1.800.000
Biaya Konsumsi	Rp 4.200.000
Total	Rp 43.980.000

Setelah identifikasi atas semua biaya produksi dilakukan, maka selanjutnya adalah menggolongkan setiap aktivitas yang menyebabkan munculnya biaya overhead berdasarkan *cost drivernya*. Selanjutnya setelah menggolongkan biaya overhead ke dalam *cost driver* maka biaya-biaya tersebut dikumpulkan ke dalam *cost pool* berdasarkan *cost drivernya*. Dari proses ini maka diketahui biaya aktivitas dari masing-masing *cost pool* (Tabel 4 – 6). Setelah jumlah biaya di setiap *cost pool* diakumulasi, maka setelahnya adalah menghitung kontribusi

masing-masing produk atas setiap *cost driver* yang muncul. Dari perhitungan ini diketahui nilai dari masing-masing *cost driver* (Tabel 7).

Tabel: 4
Biaya Aktivitas *Cost Pool* 1

Aktivitas	Cost Driver	Jumlah
Biaya Bahan Penolong	Jumlah Kg Bahan Baku	Rp 3.750.000
Biaya Gas	Jumlah Kg Bahan Baku	Rp 1.800.000
Biaya Minyak	Jumlah Kg Bahan baku	Rp 31.680.000
Total		Rp 37.230.000

Tabel: 5
Biaya Aktivitas *Cost Pool* 2

Aktivitas	Cost Driver	Jumlah
Biaya Penyusutan Alat Produksi	Jumlah Unit Produksi	Rp 750.000
Biaya Kemasan	Jumlah Unit Produksi	Rp 1.800.000
Total		Rp 2.550.000

Tabel: 6
Biaya Aktivitas *Cost Pool* 3

Aktivitas	Cost Driver	Jumlah
Biaya Konsumsi	Jumlah Jam Kerja	Rp 4.200.000
Total		Rp 4.200.000

Tabel: 7
Daftar *Cost Driver*

Cost Driver	Original	Stick	Total
Jumlah Kg Bahan Baku	750 Kg	1905 kg	2655 kg
Jumlah Unit Produksi	375 bungkus	975 bungkus	1350 Bungkus
Jumlah Jam Kerja	105 jam	315 jam	420 Jam

Langkah selanjutnya menghitung adalah tarif per unit dari setiap *cost pool* dengan cara membagi biaya aktivitas dengan *cost driver* (Tabel 8). Setelah tarif per unit ditemukan selanjutnya biaya overhead dibebankan ke setiap varian produk berdasarkan aktivitas yang dikonsumsi.. Dari hasil perhitungan tersebut diketahui bahwa biaya overhead yang dibebankan ke produk kerupuk

original adalah sebesar Rp 12.274.300 (Tabel 9) dan untuk kerupuk stik sebesar Rp 31.702.710. (Tabel 10).

Tabel: 8
Tarif Per Unit

<i>Cost Pool</i>	Biaya Aktivitas	<i>Cost Driver</i>	Tarif /Unit (biaya aktivitas : cost driver)
<i>Cost Pool 1</i>	Rp 37.230.000	2655 Kg	Rp 14.022
<i>Cost Pool 2</i>	Rp 2.550.000	1350 Bungkus	Rp 1.888
<i>Cost Pool 3</i>	Rp 4.200.000	420 Jam	Rp 10.000

Tabel: 9
Biaya Overhead Pabrik yang dibebankan ke Kerupuk Kulit Original

<i>Cost Pool</i>	Tarif <i>Cost Pool</i>	<i>Cost Driver</i>	Jumlah
<i>Cost Pool 1</i>	Rp 14.022	750 kg	Rp 10.516.500
<i>Cost Pool 2</i>	Rp 1.888	375 bungkus	Rp 708.000
<i>Cost Pool 3</i>	Rp 10.000	105 jam	Rp 1.050.000
Total			Rp 12.274.300

Tabel: 10
Biaya Overhead Pabrik yang dibebankan ke Kerupuk Kulit Stik

<i>Cost Pool</i>	Tarif <i>Cost Pool</i>	<i>Cost Driver</i>	Jumlah
<i>Cost Pool 1</i>	Rp 14.022	1905 kg	Rp 26.711.910
<i>Cost Pool 2</i>	Rp 1.888	975 bungkus	Rp 1.840.800
<i>Cost Pool 3</i>	Rp 10.000	315 jam	Rp 3.150.000
Total			Rp 31.702.710

Terakhir, menghitung harga pokok produksi untuk masing-masing produk berdasarkan metode ABC. Perbedaan paling mendasar ABC dengan metode perhitungan harga pokok tradisional adalah pada perhitungan biaya overhead, sehingga untuk mengakumulasi biaya-biaya produksi identik dengan metode yang lainnya. Berikut adalah hasil perhitungan harga pokok produksi berdasarkan metode ABC.

Tabel: 11
Harga Pokok Produksi Kerupuk Kulit Original

Keterangan	Jumlah
Biaya Bahan Baku	Rp 46.309.200

Biaya Tenaga Kerja	Rp 3.733.800
Biaya Overhead Pabrik	Rp 12.274.300
Total Biaya Produksi	Rp 62.317.300
Total Biaya Produksi per Bungkus (:375)	Rp 166.180
Total Biaya Produksi per Kg	Rp 66.472

Tabel 12
Harga Pokok Produksi Kerupuk Kulit Stick

Keterangan	Jumlah
Biaya Bahan Baku	Rp 119.080.800
Biaya Tenaga Kerja	Rp 9.601.200
Biaya Overhead Pabrik	Rp 31.702.710
Total Biaya Produksi	Rp 160.384.710
Total Biaya Produksi per Bungkus (:975)	Rp 164.497
Total Biaya Produksi per Kg	Rp 65.798

Berdasarkan perhitungan harga pokok produksi menggunakan pendekatan ABC, diketahui biaya produksi untuk varian kerupuk kulit original sebesar Rp 66.472/kg dan varian kerupuk kulit stick sebesar Rp 65.798/kg.

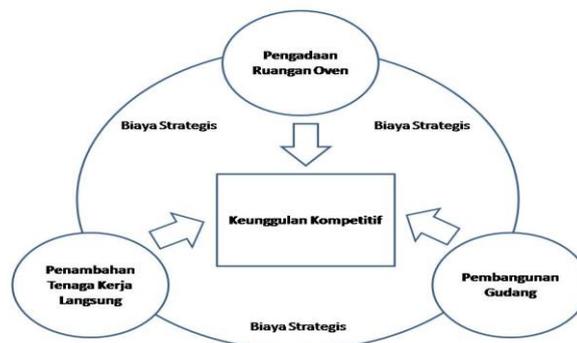
Pembahasan

Harga pasaran untuk kerupuk kulit bervariasi direntang harga Rp 90.000 – Rp 130.000 per kilogramnya. Untuk pasaran di Pulau Lombok dimana perusahaan Pade Angen bermain, harga kerupuk kulit berkisar di rentang harga Rp 90.000 – Rp 95.000 setiap kilogramnya. Jika mengacu pada harga pokok produksi berdasarkan ABC sebesar Rp 66.472/kg untuk varian original dan varian kerupuk kulit stick sebesar Rp 65.798/kg, maka pada dasarnya perusahaan memiliki margin laba yang cukup besar sehingga bisa menerapkan harga yang lebih rendah daripada harga pasar. Namun berdasarkan penilaian penulis, meskipun menurunkan harga dapat menjadikan perusahaan pemimpin harga dipasaran, namun hal tersebut juga berarti berkurangnya suntikan modal bagi perusahaan yang berasal dari laba usaha. Metode ABC sebagai sebuah sistem, tidak akan menghasilkan kinerja yang semestinya jika hanya berhenti pada perhitungan harga pokok produksi (Kholmi & Yuningsih, 2009:229). Metode ABC harus mampu

dikaitkan dengan penciptaan aktivitas yang memberikan nilai tambah bagi perusahaan.

Dari hasil analisis ABC, berdasarkan hemat penulis, salah satu penyebab yang dapat menghambat pertumbuhan laba adalah masih tradisionalnya sistem produksi yang diaplikasikan oleh perusahaan. Seperti proses penjemuran yang masih mengandalkan panas matahari menyebabkan produktivitas perusahaan, terutama pada musim penghujan menjadi turun. Saat ini waktu normal satu proses produksi dari kulit mentah sampai pengemasan kerupuk adalah dua hari, dengan catatan tenaga kerja langsung bekerja sesuai target dan cuaca mendukung. Dari dua hari tersebut, sehari dihabiskan untuk mengeringkan kulit basah yang telah dipotong panjang-panjang. Penambahan mesin seperti oven ruangan dapat mempersingkat proses pengolahan bahan baku disamping mengurangi ketergantungan perusahaan pada kondisi cuaca. Selain itu, peningkatan produktivitas perusahaan saat ini terhambat oleh ketersediaan sumber daya manusia perusahaan yang juga masih terbatas. Pada praktiknya, perusahaan tidak mengatur tugas setiap karyawannya secara detail. Mulai dari proses bongkar muat bahan baku hingga proses penjualan produk dilakukan oleh orang-orang yang sama. Meskipun terlihat dapat menghemat biaya tenaga kerja, namun disisi lain hal ini menjadikan menurunnya produktivitas karena terdapat waktu menganggur dalam produksi yang digunakan untuk kegiatan-kegiatan lain seperti pengantaran barang ke pelanggan yang membutuhkan waktu tidak sebentar. Rata-rata waktu pengantaran barang, terutama untuk diluar kabupaten, mencapai 3-4 jam yang dilakukan dalam jam kerja. Sementara, pengantaran barang tersebut merupakan rutinitas setelah produksi, yang artinya setiap selesai pengemasan, barang langsung diantarkan kepada pelanggan karena barang tidak bisa berlama-lama disimpan. Hal tersebut menyebabkan jadwal produksi selanjutnya harus melewati jam kerja, yang pada akhirnya memunculkan biaya lembur seperti upah tambahan dan konsumsi. Saat ini rata-rata biaya yang muncul akibat aktivitas dari tenaga kerja sebesar Rp 4.383.750 setiap bulannya.

Faktor utama yang menyebabkan pendeknya waktu penyimpanan barang jadi adalah tidak tersedianya gudang yang cukup layak untuk menyimpan barang jadi dalam waktu lama. Tempat yang saat ini digunakan untuk menyimpan barang jadi hanya mampu menjaga kualitas kerupuk maksimal satu hari. Lebih dari itu, kualitas kerupuk akan menurun (melempem) karena kondisi yang lembab. Padahal teknik penyimpanan persediaan merupakan faktor yang krusial dalam perusahaan manufaktur dan satu-kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dengan proses produksi. Ketersediaan gudang yang layak pada akhirnya dapat menjadi pelengkap untuk memperbaiki proses produksi perusahaan. Tersedianya gudang yang layak dapat membantu kontinuitas produksi barang dan manajemen pengantaran barang ke konsumen. Berdasarkan atas analisis tersebut, inisiatif strategi dan aktivitas yang dapat memberikan nilai tambah bagi perusahaan dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Bagan Rancangan Aktivitas-Aktivitas Bernilai Tambah

Munculnya aktivitas-aktivitas baru yang dapat memberikan nilai tambah bagi perusahaan pastinya akan selalu diikuti oleh biaya-biaya yang dimunculkan aktivitas tersebut. Namun dalam perspektif biaya strategis, kemunculan biaya merupakan keniscayaan. Biaya strategis adalah filosofi untuk meningkatkan biaya dan pendapatan. Fokus dari biaya strategis adalah berusaha meningkatkan produktivitas, memaksimalkan keuntungan, dan meningkatkan kepuasan pelanggan (Kumar & Nagpal, 2011). Biaya yang terjadi harus mampu dikaitkan dengan pertambahan nilai yang terjadi dan dampak strategis bagi keunggulan perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang. Hubungan antara biaya

strategis dan dampak strategis atas diambilnya inisiatif strategi yang telah disebutkan sebelumnya terangkum pada tabel 13 di bawah ini.

Tabel: 13
Hubungan Inisiatif Strategi, Biaya Strategis, dan Dampak Strategis

Inisiatif Strategi	Biaya Aktivitas	Level Aktivitas	Cost Driver	Dampak Keuangan Perusahaan	Dampak Strategis
Pengadaan Ruang Oven (pengeringan)	<ul style="list-style-type: none"> • Biaya Penyusutan Aset tetap • Biaya Bahan Bakar 	<ul style="list-style-type: none"> • Aktivitas Level Fasilitas/ Pabrik • Aktivitas Level unit 	<ul style="list-style-type: none"> • Jam Kerja Mesin • Jumlah Kg Bahan Baku 	<ul style="list-style-type: none"> • Munculnya kewajiban (hutang dan beban bunga) bagi perusahaan jika pengadaan aset menggunakan pinjaman • Penurunan kas yang dapat digunakan untuk membiayai aktivitas produksi jika pengadaan aset menggunakan kas perusahaan. • Meningkatnya biaya produksi perusahaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Mereduksi waktu pengolahan bahan baku • Peningkatan produktivitas barang jadi perusahaan • Berkurangnya <i>idle cash</i> perusahaan
Penambahan Tenaga Kerja Langsung	<ul style="list-style-type: none"> • Biaya Tenaga Kerja Langsung • Biaya Konsumsi 	<ul style="list-style-type: none"> • Aktivitas Level Unit • Aktivitas Level Batch 	<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah Kg Bahan Baku • Jumlah Jam Kerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatnya biaya produksi perusahaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mengurangi <i>idle time</i> dalam satu proses produksi • Meningkatkan efektifitas kerja karyawan.
Pembangunan Gudang	Biaya Penyusutan Aset Tetap	Aktivitas Level Fasilitas/ Pabrik	Luas Bangunan	<ul style="list-style-type: none"> • Munculnya kewajiban (hutang dan beban bunga) bagi perusahaan jika pengadaan aset menggunakan pinjaman • Penurunan kas yang dapat digunakan untuk membiayai aktivitas produksi jika pengadaan aset menggunakan kas perusahaan. • Meningkatnya biaya produksi perusahaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan umur simpan dan kualitas barang jadi • Mendukung peningkatan produktivitas barang jadi perusahaan

Jika perusahaan memutuskan untuk mengambil inisiatif strategi tersebut, tentunya akan menyebabkan perhitungan harga pokok produksi yang telah dilakukan menjadi berubah lebih tinggi karena ada peningkatan pada biaya-biaya produksi. Secara perhitungan di atas kertas hal ini dapat menyebabkan menurunnya laba jika perusahaan bertahan pada harga saat ini atau harga jual

meningkat jika ingin mempertahankan margin laba seperti sekarang. Namun secara jangka panjang kontribusi nilai tambah aktivitas-aktivitas tersebut bagi perusahaan adalah perbaikan proses produksi yang akan memberikan jaminan pada tingkat produksi perusahaan yang berarti peningkatan laba perusahaan jangka panjang. Ketika perusahaan dapat melakukan sesuatu yang tidak dapat dilakukan oleh perusahaan lain maka hal tersebut menggambarkan keunggulan bersaing (David & David, 2016:7). Ketika nilai tambah tersebut sudah diperoleh, maka pada saat itu perusahaan dapat dikatakan layak untuk menerapkan strategi *cost leadership*.

KESIMPULAN

Analisis biaya strategis pada perusahaan menunjukkan perlunya penambahan aktivitas-aktivitas seperti investasi pada aset-aset yang dapat memodernisasi alur proses produksi perusahaan, penambahan SDM perusahaan, dan pembangunan gudang penyimpanan yang layak. Meskipun secara jangka pendek penambahan aktivitas tersebut menurunkan laba karena meningkatnya biaya produksi, namun secara jangka panjang aktivitas-aktivitas tersebut dapat memberikan keuntungan tidak hanya dari segi profitabilitas namun juga dari segi posisi perusahaan di industri sejenis yang berpotensi menjadikan perusahaan sebagai *cost leadership*.

DAFTAR RUJUKAN

- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2009). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Arifin, A., Halim, M., & Maharani, A. (2020). Penentuan Biaya Strategis Melalui Analisis Value Chain. *BUDGETING : Journal of Business, Management and Accounting*, 2(1), 127–139. <https://doi.org/https://doi.org/10.31539/budgeting.v2i1.1224>
- Collatto, D. C., De Souza, M. A., Do Nascimento, A. P., & Lacerda, D. P. (2016). Interactions, convergences and interrelationships between lean accounting and strategic cost management: A study in the lean production context. *Gestao e Producao*, 23(4), 815–827. <https://doi.org/10.1590/0104-530X1279-15>
- David, F. ., & David, F. . (2016). *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing-Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.

- Fauzi, A. K., Yuliati, N. N., & Prathama, B. D. (2020). Activity Based Costing : Metode Dalam Perhitungan Harga Pokok Produksi. *Media Bina Ilmiah*, 14(8), 3005–3014.
- Ismayeni, L., Nugraha, M., Suryani, S., & Suriyanti, L. H. (2020). Analisis Penerapan Activity Based Costing dalam Penentuan Harga Pokok Produk Pada UD Bersama. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 4(1), 598–607.
- Karana, H., Abdul, R., & Safri, M. (2014). Analisa Struktur Biaya dan Tingkat Pendapatan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (Studi Kasus di Kotamadya Tanjung Balai). *Simposium Nasional RAPI XIII - 2014 FT UMS*, 53–60.
- Kaukab, M. E. (2019). Implementasi Activity-Based Costing Pada UMKM. *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*, 2(1), 69–78. <https://doi.org/10.32500/jematech.v2i1.576>
- Kholmi, M., & Yuningsih. (2009). *Akuntansi Biaya* (Kelima). Malang: UMM Press.
- Kumar, A., & Nagpal, S. (2011). Strategic Cost Management – Suggested Framework for 21st Century. *Journal of Business and Management Research*, 5(2), 118–131.
- Kurniawansyah, D. (2020). Kinerja UMKM di Kabupaten Jember: Studi Empiris sebelum dan Sesudah Penerapan Metode Time Driven Activity-Based Costing. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Airlangga*, 5(1), 834–848. <https://doi.org/10.31093/jraba.v5i1.207>
- Marlina, E., Samsiah, S., & Ardi, H. A. (2018). *Analisis Pengaruh Activity Based Costing Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perguruan Tinggi*. 8(1), 64–74.
- Mujapar, Pujiarti, A., Bagul, E., N, H. M. W., Supriadi, I., & Sriatun. (2019). Analisa Penerapan Activity Based Costing Dalam Penentuan Harga Pokok Produksi Pada Tempe Barokah. *Jurnal Inovasi Manajemen Dan Kebijakan Publik*, 2(1), 33–44.
- Purwaji, A., Wibowo, & Muslim, S. (2019). *Akuntansi Biaya* (Dua). Jakarta: Salemba Empat.
- Rahayu, Y. (2015). Analisis Pembenananan Biaya Overhead Pabrik Terhadap Harga Jual Produk Pada UKM di Wilayah Sukabumi. *Ecodemica*, III(2), 551–560. <https://doi.org/10.1377/hlthaff.2013.0625>
- Rendy, Rendy (2013). Analisa Pengaruh Activity Based Costing Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Organisasi. *Akuntansi Bisnis Universitas Kristen Petra*, 1(2), 61–71.
- Zaman, M. (2009). The Impact of Activity Based Costing On Firm Performance: The Australian Experience. *International Review of Business Research Papers*, 5(4), 200–208.