

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penentuan Pokok Bahasan

Ide sistem *Activity Based Costing* (ABC) muncul saat para manajer sentral di perusahaan dan akuntan manajemen merasa bahwa manajemen biaya yang selama ini diterapkan dalam perusahaan semakin tertinggal untuk melayani kebutuhan eksternal yang meningkat. Akibat persaingan antar perusahaan yang semakin tajam, perusahaan dituntut untuk secepatnya mengubah pola manajemen internal dengan lebih cepat khususnya di bidang teknologi proses produksi maupun sistem-sistem pendukungnya, desain dan kualitas produk dan keputusan-keputusan strategis lainnya yang relevan hingga perusahaan mampu menetapkan *pricing* yang fleksibel. Perubahan yang terjadi di lingkungan manufaktur tersebut akibat kemajuan teknologi dan otomatisasi memerlukan suatu pendekatan "*cost management*" yang baru dan lebih inovatif. Hal ini disebabkan supaya produk yang dihasilkan perusahaan dapat diterima oleh pangsa pasar dan sekaligus mampu menghasilkan *profit* yang diharapkan.

Dalam perhitungan biaya produk menurut akuntansi biaya tradisional, umumnya pengukuran alokasi biaya *overhead* ke produk berdasarkan *volume*. Padahal, penggunaan cara seperti ini bila diterapkan pada proses produksi yang semakin kompleks akan memberikan hasil yang menyesatkan, karena proses produksi tidak lagi banyak memerlukan tenaga kerja langsung. Penerapan sistem biaya tradisional dalam proses produksi yang canggih dapat cenderung mengalami

distorsi pengukuran biaya produksi dan akibatnya alokasi biaya *overhead* menjadi tidak tepat.

Sistem tradisional telah gagal menyajikan informasi biaya yang akurat di banyak *manufacturing* karena sistem ini terlalu menyangkan diri pada pemicu biaya yang beratribut unit produk. Kaplan (1991) dalam Basuki (2001) menyatakan bahwa sistem tradisional "...considered as imperfectly reflecting the increase in manufacturing efficiency and effectiveness that occurs when companies achieve total quality control, the Just-In-Time (JIT) system, and computer-integrated manufacturing processes".

Sistem tradisional menganggap bahwa produk dan hal-hal yang berkaitan dengan produk akan menimbulkan biaya. Sistem ini menggunakan ukuran-ukuran *volume* produk, seperti upah langsung, jam kerja langsung, dan jam mesin untuk mengalokasikan biaya *overhead* ke produk. Hal ini wajar, karena dalam sistem tradisional, bagian terpenting dari biaya produksi adalah bahan dan tenaga kerja. Tetapi dalam era globalisasi saat ini, perusahaan yang ada dalam lingkungan manufaktur telah memakai teknologi canggih. Ini menunjukkan bahwa peran buruh atau tenaga kerja tidak dapat diukur secara langsung terhadap produksi.

Untuk memenangkan persaingan yang bersifat global dan tajam ini, manajemen perusahaan harus membuat alternatif yang lebih baik yang memungkinkan manajemen mengelola konsumsi sumber daya dalam proses pembuatan produk, dimana sistem akuntansi biaya tradisional harus dirancang kembali dengan sistem yang dikenal dengan nama *activity-based cost system*.

Meskipun demikian tidak semua hasil penelitian empiris menunjukkan bahwa implementasi ABC akan mendorong perusahaan menghasilkan produk yang bernilai tambah. Ada perbedaan pendapat dari beberapa hasil riset yang ditemukan. Mereka yang menolak menyatakan bahwa sistem akuntansi biaya tradisional masih relevan dan efektif untuk digunakan. Sedangkan argumen yang mendukung pengimplementasian ABC mengatakan dengan sistem ini akan memberi gambaran operasional yang lebih detil sehingga kinerja dan efisiensi penggunaan sumber daya lebih dapat diukur.

Hasil penelitian Gordon dan Silvester (1999) dalam Adi (2005:108) menjelaskan mengapa ABC menjadi alat yang tidak diminati. Hasil riset menunjukkan bahwa frekuensi pertumbuhan modal atau profitabilitas perusahaan tidak jauh berbeda sebelum dan sesudah pengimplementasian ABC. Mereka menganggap ABC tidak merangsang pasar secara positif untuk mengakuisisi saham perusahaan. Dengan tidak adanya perubahan kinerja inilah yang menyebabkan investor tidak tertarik untuk membeli saham perusahaan yang mengadopsi sistem ABC tersebut.

Berbeda dengan pendapat Kennedy dan Graves (2001), mereka berhasil membuktikan bahwa terjadi kenaikan persentase yang signifikan dengan makin meningkatnya profit perusahaan setelah mengadopsi ABC. Kenaikan ini juga diikuti dengan meningkatnya nilai kapitalisasi pasar (saham) perusahaan yang bersangkutan.

Pendapat senada muncul dari Narayanan dan Sarkar (1999) dalam Adi (2005:108) yang menunjukkan bahwa perusahaan mengambil keputusan tepat

terhadap jenis dan harga produk. Perusahaan memutuskan menghentikan produksi produk-produk yang terkait dengan harga-harga produk yang tidak menguntungkan. Dengan kata lain strategi ABC yang digunakan perusahaan dengan melakukan revisi terhadap harga produk dan fokus pada bagaimana tetap mempertahankan pelanggan dan menjadikan mereka pelanggan yang menguntungkan. Hasilnya ABC mampu mengidentifikasi kerugian tersembunyi yang disebabkan oleh pelanggan.

Dari paparan hasil riset diatas mengenai ABC, pengadopsian sistem ini tidak selamanya memberi manfaat yang diharapkan. Untuk itu, agar ABC dapat berhasil perlu peninjauan secara kritis agar perusahaan dapat mengimplementasikannya sehingga lebih efisien dalam menghasilkan produk. Dengan melihat dari faktor kegagalan dan menerapkan hal-hal yang menjadi pendukung sistem ini, diharapkan selain menentukan biaya produk, sistem ini dapat melakukan perbaikan proses, desain produk maupun mengukur kinerja.

1.2. Pokok Bahasan

Berdasarkan latar belakang diatas maka pokok bahasan yang dapat diambil adalah melakukan tinjauan secara kritis terhadap ABC melalui faktor keberhasilan dan kegagalannya.

1.3. Tujuan Pembahasan

Tujuan pembahasan yang diharapkan dari pembahasan makalah tugas akhir ini adalah menjelaskan penyebab gagalnya ABC dan memberikan paparan

mengenai kriteria perusahaan yang cocok atau tidak cocok menerapkan ABC serta faktor yang menyebabkan keberhasilan sistem ABC.

