

## EFISIENSI BIAYA DENGAN PENERAPAN SISTEM *ACTIVITY BASED MANEGEMENT* (ABM) UNTUK MENENTUKAN HARGA POKOK PRODUKSI

**Nurul Prayugho**  
STIE MANDALA  
[nurulprayugo@gmail.com](mailto:nurulprayugo@gmail.com)

**Suwigno Widagdo**  
STIE MANDALA  
[suwigno@stie-mandala.ac.id](mailto:suwigno@stie-mandala.ac.id)

**Lia Rachmawati**  
STIE MANDALA  
[lia\\_rachmawati@stie-mandala.ac.id](mailto:lia_rachmawati@stie-mandala.ac.id)

**Abstract:** *This study aims to determine the production cost efficiency of PT. Perkebunan Nusantara XII RSS (Ribbed Smoked Sheet) Plant Mumbul 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 later be compiled, processed, and analyzed to determine value-added and non-value-added activities and charge costs to activities according to the amount of resources used or use direct charges to activities. Then compared with the theories that have existed so far. From the results of the comparison, a conclusion is then 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 increase production cost efficiency. This is because the total cost of production in the ABM method results in a smaller production cost compared to the conventional calculation method.*

**Keywords:** *efficiency, Activity Based Costing, Activity Based Management*

### 1. PENDAHULUAN

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 (Parengkuhan, 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. (Hansen, Don R. dan Mowen, 2012. 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. (Sujarweni, 2015)

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

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **Landasan Teor**

#### **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.

#### **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.

### **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. Dilain 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 kedalam 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.

##### b. 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.

c. 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.

### **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.

***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 beban harga pokok produksi yang lebih tepat sehingga dapat meningkatkan *customer value* dan profitabilitas (Hansen dan Mowen : 2012:223)

Aplikasi ABM dapat diklasifikasikan 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 peningkatan efisiensi

aktivitas. ABM strategis berfokus pada tambah tinggi nilai produk atau jasa secara signifikan bagi pelanggan.

### ***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 di perusahaan yaitu :

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

#### **a. 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 komparatif 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.

### **3. METODE PENELITIAN**

## **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.

## **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.

## **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

### 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.

1. 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

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

Sumber : Hasan dan Mowen (2012:164)

1. Mengidentifikasi aktivitas-aktivitas yang dilakukan perusahaan

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

1. 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 *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.

1. Penentuan tarif kelompok (*pool rate*)

Tahap pertama

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

Sumber : Mursyidi (2010:286)

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 kuatitas *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).

## **4. HASIL 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. Perusahaan 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.

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.

Tabel 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	<b>Rp. 380.343.560</b>
Jumlah (ton)		1.051,701 ton	86,589 ton	<b>1.138,29 ton</b>

Bahan baku yang digunakan terdiri dari Lateks. Yang diolah dengan beberapa tahapan sehingga menghasilkan produk yang disebut *sheet*. Hasil dari *sheet* tersebut terbagi menjadi dua yaitu super dan infer.

Tenaga kerja pada pabrik RSS ada yang ada juga yang memakai sistem borongan. Tenaga kerja pada pabrik RSS terbagi menjadi dua yaitu tenaga kerja langsung dan tenaga kerja tidak langsung. Biaya tenaga kerja tidak langsung oleh perusahaan

ditemptkan pada biaya *overhead* pabrik. Sehingga informasi biaya tenaga kerja tidak langsung akan disajikan pada tabel biaya *overhead* pabrik.

Tabel 2 : 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
<b>Jumlah:</b>		<b>1.849.246.559</b>

Perhitungan Harga Pokok Produksi pabrik RSS(*Ribbed Smoked Sheet*) dengan Metode Konvensional ditunjukkan sebagai berikut:

Tabel 3 Total Harga Pokok Produksi pabrik RSS dengan Metode Konvensional  
(dalam Rupiah)

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
<b>Jumlah</b>	<b>2.308.848.335</b>

Tabel 3 diperoleh dari perhitungan biaya bahan baku dijumlahkan dengan biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik. Selanjutnya identifikasi aktivitas yang menyebabkan munculnya biaya produksi tidak langsung ditampilkan sebagai berikut:

Tabel 4. 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

Setelah dapat mengidentifikasi biaya dan aktivitas supaya dapat mengetahui ukuran biaya yang dikeluarkan oleh aktivitas dalam serangkaian proses produksi, maka selanjutnya dapat mengetahui jumlah kapasitas konsumsi biaya tiap-tiap aktivitasnya dengan mengestimasi sejumlah presentase tiap-tiap aktivitasnya. Aktivitas yang dikelompokkan dalam level *batch* dikendalikan oleh tiga *cost driver* yaitu jamimpeksi, jumlah pemesanan, jumlah unit dan aktivitas yang dikelompokkan dalam level fasilitas dikendalikan oleh dua *cost driver* yaitu luas area dan jam impeksi.

#### 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 5 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

Penentuan kelompok biaya yang Homogen (*Cost Pool Homogen*) kelompok biaya yang homogen adalah sekumpulan biaya *overhead* pabrik yang berhubungan secara logis. 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 6 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
<b>Jumlah Unit</b>		<b>609.630.000</b>
<b>Jumlah Unit Produksi</b>		<b>1.138,29 Unit</b>
<b>Pool Rate 1</b>		<b>Rp.535.566,507</b>

Berdasarkan tabel 6 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 7. tarif Kelompok Level Batch 2019

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

Dari tabel 7. 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 8. Tarif Kelompok Unit Fasilitas 2019

Cost Pool	Elemen BOP	Jumlah (Rp)
-----------	------------	-------------

Pool 4	Perbaikan dan pemeliharaan mesin	138.280.000
<b>Jumlah biaya</b>		<b>138.800.000</b>
<b>Jumlah inspeksi</b>		<b>2.555 jam</b>
<b>Pool rate 4</b>		<b>Rp.24.324,853</b>
Pool 5	Perbaikan Kendaraan	89.875.000
<b>Jumlah Biaya</b>		<b>89.875.000</b>
<b>Jumlah Unit</b>		<b>1.138,29 unit</b>
<b>Pool Rate 5</b>		<b>Rp.78.956,153</b>

Dari tabel 8 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 9. 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	
<b>Total Aktivitas level Unit</b>					<b>609.629.999,252</b>
Batch	Jumlah pesanan	190.888.800	190.888.800		381.777.600
Batch	Jumlah pesanan	190.888.800	190.888.800		381.777.600
	Jumlah unit	214.312,697x1.051,701	225.392.877,747	190.888.800	
		214.312,697x86,589		18.557.122,120	243.949.999,867
<b>Total Aktivitas level Batch</b>					<b>625.727.599,867</b>
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	
Fasilitas	Jumlah unit	78.956,157x1.051,701	83.038.269,273		89.875.033,951
		78.956,157x86,589		6.836.734,678	

<b>Total Aktivitas level Fasilitas</b>			<b>152.025.003,351</b>
<b>Jumlah</b>	<b>1.093.650.777,698</b>	<b>293.731.824,773</b>	<b>1.387.382.602,471</b>

Sumber : Data Sekunder yang Diolah

Dari tabel 9. 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 ABC pada pabrik RSS tahun 2019 Jember dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 10 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
<b>Harga Pokok Produksi</b>	<b>1.544.085.684,698</b>	<b>381.799.047,773</b>
Unit Produk	1.051,701(ton)	86,589(ton)
HPP per Unit (Dibulatkan)	1.468.179	4.409.325

Setelah mengklasifikasikan tingkat aktivitas, yakni menghitung tarif aktivitas, tetapi untuk memudahkan menghitung tarif aktivitas dengan cara mengelompokkan masing-masing aktivitas yang memiliki cost driver yang sejenis menjadi biaya yang sejenis. Adapun, dalam mengelompokkan biaya yang nantinya akan digunakan sebagai dasar perhitungan tarif biaya peraktivitas. Setelah diketahui hasil dari perhitungan dua metode tersebut maka dapat dilakukan perbandingan untuk dapat mengetahui selisih antar kedua metode tersebut.

Selanjutnya setelah menerapkan perhitungan harga pokok produksi dengan metode ABC maka hasil dari perhitungan tersebut dapat disempurnakan dan dijadikan sebagai sumber penerapan ABM. Dengan memanfaatkan informasi dan perhitungan harga pokok produksi metode ABC memudahkan manajemen untuk digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan dalam menganalisis aktivitas yang bernilai tambah dan tidak bernilai tambah.

Setelah memisahkan aktivitas bernilai tambah dan aktivitas tidak bernilai tambah, selanjutnya adalah menghitung pengukuran kinerja untuk biaya *overhead* pabrik atas

aktivitas yang sudah dibagi menjadi dua, yaitu aktivitas bernilai tambah dan aktivitas tidak bernilai tambah. Setelah itu langkah selanjutnya yaitu mengeliminasi aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah tersebut, sehingga terdapat hasil untuk biaya *overhead* pabrik sebesar Rp.800.518.000. Setelah pengeliminasian aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah tersebut.

Berikut hasil perhitungan harga pokok produksi dengan metode *Activity Based Management* (ABM) pada tabel dibawah ini:

Tabel 11 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
<b>Jumlah</b>	<b>1.260.120.576</b>

### 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
<b>Jumlah</b>	<b>2.308.848.335</b>

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 membebaskan 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

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

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 aktivitas daripada metode Konvensional sehingga mengurangi biaya secara keseluruhan dan meningkatkan profitabilitas perusahaan.

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis data yang telah dikemukakan bab pembahasan sebelumnya, maka kesimpulan dari penelitian ini yaitu, 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.

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.

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.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian saran yang diberikan peneliti :

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.

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.

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