

**ANALISIS BIAYA AKTIVITAS PRODUKSI *RIBBED SMOKED SHEET*  
UNTUK MENCAPAI EFISIENSI DENGAN PENDEKATAN  
METODE *ACTIVITY BASED MANAJEMENT*  
(Studi Kasus pada PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Musi Landas)**

**SKRIPSI**



**Nama : SHERLY FITRIA MARLINA**  
**NIM : 22 2012 353**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
2015**

**ANALISIS BIAYA AKTIVITAS PRODUKSI *RIBBED SMOKED SHEET*  
UNTUK MENCAPAI EFISIENSI DENGAN PENDEKATAN  
METODE *ACTIVITY BASED MANAJEMENT*  
(Studi Kasus pada PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Musi Landas)**

**SKRIPSI**

**Untuk Mengetahui Salah Satu Persyaratan  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



**Nama : SHERLY FITRIA MARLINA  
NIM : 22 2012 353**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
2015**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Sherly Fitria Marlina

NIM : 22 2012 353

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini telah ditulis sendiri dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain.

Aplikasi dikemudian hari terbukti bahwa penrnnyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sanksi apapun sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Palembang,

Penulis



Sherly Fitria Marlina

NIM: 222012353

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah  
Palembang

**TANDA PENGESAHAN SEKRIPSI**

**Judul** : Analisis Biaya Aktivitas Produksi *Ribbed Smoked Sheet* untuk Mencapai Efisiensi dengan Pendekatan Metode *Activity Based Manajement* (Studi Kasus pada PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Musi Landas)

**Nama** : Sherly Fitria Marlina

**NIM** : 22 2012 353

**Fakultas** : Ekonomi dan Bisnis

**Program Studi** : Akuntansi

**Mata Kuliah Pokok** : Akuntansi Manajemen

Diterima dan Disahkan  
Pada Tanggal, 31 Desember 2015  
Pembimbing,



(Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.Si)  
NIDN : 0228115802/1021961

Mengetahui,  
Dekan  
u. b. Ketua Program Studi Auntansi



(Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.Si)  
NIDN : 0228115802/1021961

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### Motto:

- ✚ Kesuksesan hanyalah kata lain dari kerja keras. Karena tak ada seorangpun yang mencapai kesuksesannya tanpa melalui kerja keras.
- ✚ Sesungguhnya bersama kesukaran dan keringanan. Karena itu bila kau telah selesai (mengerjakan yang lain). Dan kepada Tuhan, berharaplah (Q.S Al Insyirah: 6-8)

### Kupersembahkan kepada:

- ✚ Kedua Orang Tua ( Tjik Olah, MA dan Sutijem), Kakek dan Nenek (Sakiyo dan Misiyem )
- ✚ Kakakku (Ade Cristian Candra)
- ✚ Sahabat-sahabatku (Taufik Walhidayat, Rika Aprillia, Inggih Kasih O. Adriadna, Iis Pitri Eka Mitra, dan Masni Dita Aulia) yang selalu mendoakan dan memberiku semangat
- ✚ Almamaterku

## PRAKATA

Assalamu'alakikum Wr. Wb

Alhamdulillahirobbil A'lamin, Segala puji bagi Allah SWT, berkat rahmat-Nya penulis skripsi dengan judul Analisis Biaya Aktivitas Produksi Ribbed Smoked Sheet untuk Efisiensi Produksi dengan Pendekatan Metode Activity Based Manajement (Studi Kasus PT. Perkebunan Nusanantara VII (Persero) Unit Musi Landas) ini dapat penulis selesaikan sebagai mana waktu yang di jadwalkan.

Indonesia memiliki banyak perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang industri. Perusahaan memiliki tujuan untuk meningkatkan laba dengan cara memperlancar proses produksi. Kelancaran proses produksi sangat bergantung pada aktivitas Produksi. Aktivitas produksi banyak menyerap biaya, namun perusahaan masih menghitung biaya keseluruhan, sehingga perusahaan perlu mengeliminasi biaya yang tergolong biaya tidak bernilai tambah.

PT. Perkebunan Nusanantara VII merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang perkebunan. Demi kelancaran proses produksi PT. Perkebunan Nusanantara VII harus dapat menentukan berapa besar jumlah aktivitas yang tidak bernilai tambah, sehingga dapat mengefisiensi biaya. Oleh karena itu penulis melakukan penelitian untuk mengetahui perhitungan biaya aktivitas dengan pendekatan (*Activity Based Manajement*) ABM tersebut. Adapun penelitiannya dibagi menjadi bab berturut-turut, bab pendahuluan, bab kajian pustaka, bab metode penelitian, bab hasil dan pembahasan, dan bab simpulan saran.

Penulisan laporan ini tentu tidak akan selesai tanpa dorongan dan dukunga banyak pihak. Untuk ini penulis sampaikan terima kasih terutama pada kedua orang tua yang do'a dan bantuannya memiliki makna besar dalam proses ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Ibu Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.Si yang telah membimbing dan memberikan masukan guna menyelesaikan skripsi ini. Selain itu ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Abid Djazuli, S.E., M.M selaku Rektor universitas Muhammadiyah Palembang.
2. Bapak Drs. Fauzi Ridwan, S.E., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi UMP
3. Ibu Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.Si dan Ibu Welly, S.E., M.Si selaku ketua Program dan Sekretaris Program Studi Akuntansi FE UMP
4. Ibu Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.Si selaku Pembimbing Akademik
5. Direktur dan pegawai PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Musi Landas yang bersedia meluangkan waktu untuk membantu laporan ini.
6. Saudara-saudaraku dan sahabat-sahabatku (Taufik Walhidayat, Rika Aprillia, Inggih Kasih Oktia Adriadna, Iis Pitri Eka Mitra, dan Masni Dita Aulia) yang selalu memberi semangat dan selalu menopangku dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Pihak-pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu.

Semoga Allah SWT membalas budi baik seluruh bantuan yang diberikan guna menyelesaikan tulisan ini. Penulis menyadari, meskipun banyak usaha telah penulis lakukan, akan tetapi laporan ini masih jauh dari sempurna. Maekipun

demikian mudah-mudahan dari laporan penelitian ini tetap ada manfaat yang dapat diperoleh. Amin.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Palembang, Januari 2016

Penulis

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PRAKATA .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	8
C. Tujuan Masalah .....	8
D. Manfaat Masalah .....	8
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
A. Penelitian Sebelumnya .....	10
B. Landasan Teori .....	13
1. <i>Activity Based Manajement</i> .....	13
a. Definisi <i>Activity Based Manajement</i> .....	14
b. Tujuan <i>Activity Based Manajement</i> .....	15
c. Manfaat <i>Activity Based Manajement</i> .....	15
d. Keunggulan <i>Activity Based Manajement</i> .....	16

e. Langkah penerapan <i>Activity Based Manajement</i> .....	17
f. Dimensi <i>Activity Based Manajement</i> .....	17
2. Aktivitas .....	19
a. Dimensi Aktivitas .....	20
b. Klasifikasi Aktivitas .....	21
3. Efisiensi .....	24
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>27</b>
A. Jenis Penelitian .....	27
B. Lokasi Penelitian .....	28
C. Oprasionalisasi Variabel .....	28
D. Data yang Diperlukan .....	29
E. Metode Pengumpulan Data .....	29
F. Analisis Data dan Teknik Analisis.....	31
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>33</b>
A. Hasil Penelitian .....	33
1. Sejarah Singkat Perseroan .....	33
2. Struktur Organisasi .....	35
3. Visi dan Misi PT. Perkebunan Nusantara VII .....	36
4. Wewenang Direksi .....	37
5. Pembagian Tugas Direksi .....	37
6. Hasil Produksi dan Bahan Baku .....	39
B. Pembahasan Hasil Penelitian .....	43
1. Menganalisis Aktivitas .....	45

2. Analisis Biaya Pemicu .....	49
3. Pembebanan Biaya .....	50
4. Analisis <i>Non Value Added Activity</i> .....	54
5. Pengukuran Kinerja .....	57
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>58</b>
A. Kesimpulan .....	58
B. Saran .....	59
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel I.1 Daftar biaya produksi pada bulan Oktober s.d Desember 2014 ...	6
Tabel II.1 Persamaa dan Perbedaan Penelitian Sebelumnya.....	12
Tabel III.1 Oprasionalisasi Variabel .....	28
Tabel IV.1 Realisasi Biaya Produksi RSS Bulan Juli-Desember 2014 .....	39
Tabel IV.2 Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	40
Tabel IV.3 Laporan Biaya Produksi RSS Bulan Juli-Desember 2014 .....	42
Tabel IV.4 Daftar Aktivitas Produksi .....	46
Tabel IV.5 Pembagian Aktivitas Berdasarkan <i>Value Added Activity</i> dan <i>Non-Value Added Activity</i> .....	49
Tabel IV.6 Pengukuran Aktivitas .....	50
Tabel IV.7 Pengukuran biaya bahan pembantu ketiap-tiap aktivitas .....	50
Tabel IV.8 Pembebanan biaya tenaga kerja tidak langsung ketiap aktivitas...	51
Tabel IV.9 Pembebanan biaya perbaikan mesin dan peralatan ketiap-tiap aktivitas.....	51
Tabel IV.10 Pembebanan Biaya Asuransi Mesin dan Peralatan Ketiap-tiap Aktivitas .....	52
Tabel IV.11 Pembebanan Air Ketiap-tiap Aktivitas.....	52
Tabel IV.12 Pembebanan Listrik Ketiap-tiap Aktivitas .....	52
Tabel IV.13 Pembebanan Biaya Angkut dan Penyimpanan Ketiap Aktivitas...	53
Tabel IV.14 Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Setiap Aktivitas Sebelum Eliminasi Aktivitas Tidak Bernilai Tambah.....	53

Tabel IV.15 Laporan *Value Added Activity* dan *Non Value Added Activity*..... 56

Tabel IV.16 Biaya *Overhead* Pabrik Setelah Eliminasi Aktivitas..... 57

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Surat keterangan Pengambilan Data
- Lampiran 2 Kartu Aktivitas Bimbingan Skripsi
- Lampiran 3 Sertifikat Membaca Al-Qur'an
- Lampiran 4 Sertifikat Kuliah Kerja Nyata (KKN)
- Lampiran 5 Sertifikat TOEFL
- Lampiran 6 Jadwal Penelitian
- Lampiran 7 Biodata Penulis

## Abstrak

Sherly Fitria Marlina/222012353/2016/Analisis Biaya Aktivitas Produksi Ribbed Smoked Sheet untuk Mencapai Efisiensi dengan Pendekatan *Metode Activity Based Manajement* (Studi Kasus pada PT. Perkebunan Nusantara VII (persero)Unit Musi Landas)/Akuntansi Manajemen.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimanakah perhitungan biaya aktivitas produk RSS untuk mencapai efisiensi dengan pendekatan metode *activity based manajement* (ABM) pada PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Musi Landas. Tujuannya untuk mengetahui perhitungan biaya aktivitas produk RSS untuk mencapai efisiensi dengan pendekatan metode *activity based manajement* (ABM) pada PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Musi Landas.

Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif untuk mengetahui biaya aktivitas. Penelitian ini berusaha untuk melakukan penggolongan antara aktivitas yang bernilai tambah dan aktivitas yang tidak bernilai tambah berdasarkan metode ABM pada PT. perkebunan Nusantara VII (persero) unit Musi Landas. Data yang digunakan adalah data primer dan data skunder. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan analisis kualitatif dan kuantitatif. Teknik analisis yang digunakan dengan menggunakan reduksi data, penyajian data yang berhubungan dengan aktivitas produksi dan menarik kesimpulan/verifikasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih ada aktivitas yang tidak bernilai tambah bagi perusahaan yaitu pemindahan kerumah asap kedua, dan penyimpana di gudang dengan tambahan pengepresan. Aktivitas-aktivitas tidak bernilai tambah tersebut tentunya akan menyebabkan adanya biaya-biaya tidak bernilai tambah, dengan menerapkan *Activity Based Manajemen* (ABM) perusahaan dapat menghemat biaya hingga 3,3%. Oleh karena itu perusahaan perlu menerapkan *Activity Based Manajemen* untuk mengeliminasi aktivitas-aktivitas tidak bernilai tambah tersebut, sehingga akan tercapai efisiensi biaya produksi.

Kata kunci : *Activity Based Manajemen*, Aktivitas Bernilai Tambah, Aktivitas Tidak Bernilai Tambah

## ABSTRAK

*Sherly Fitria Marlina/222012353/2016/The Analysis Of Ribbed Smoked Sheet Activity Cost Product Dive to Achieve the Efficiency by Using Activity Based Manajement (Case study at PT. Plantation Archipelago VII (Persero) Musi Landas Unit)*

*Formulation of the problem in this research was, How was the Count Cost of RSS Activity Product Dive to Achieve the Efficiency by Using Activity Based Manajement (Case study at PT. Plantation Archipelago VII (Persero) Musi Landas Unit. The Porpose of this Research was to determine the activity cost product of RSS dive to achieve the efficiency by using activity based manajement (Case study at PT. Plantation Archipelago VII (Persero) Musi Landas Unit.*

*This research was descriptive research dive to determine the activity cost. This research tried to support the additional activity and without additional activity based on activity method based manajementat PT. Plantation Archipelago VII (Persero) Musi Landas Unit. The data used were primary and secondary data. Method of collecting the data used were observation and documentation. Data analysis techniques used were qualitative and quantitative. Data analysis used were data reduction. Data presentation analysis tectniques esed were data reduction, data presentation which are relative to product activity and conclution/verivication.*

*Resut of the research showed that there were still activity which had not additional ralve to the company. The activity were second smoked displacemntand additional press of were house strage. Those activities could caused any additional cost by implementing method activity based manajement. Therefore company could be more thrifty till 3,3%. There, company should implement activity method based manajment dive to company could achieve the efficiency of cost product.*

***Keywords: Activity Based Manajement, Value Added Activity, Non Value Added Activity.***

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Kemajuan yang sangat pesat pada dunia usaha saat ini tidak terlepas dari kemajuan teknologi di berbagai bidang kehidupan yang telah memacu terciptanya lingkungan industri yang maju. Dimana perubahan lingkungan bisnis membuat persaingan antar perusahaan dalam merebut pasar menjadi sangat kompetitif. Ditambah lagi banyaknya perusahaan-perusahaan luar negeri yang rata-rata menawarkan produk yang berkualitas dengan harga bersaing. Manajemen perusahaan harus pintar dalam membuat kebijakan-kebijakan berkaitan dengan kelangsungan hidup perusahaan.

Perusahaan dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya, baik itu perusahaan jasa maupun manufaktur, tentunya menginginkan usahanya semakin berkembang sesuai tujuan yang ingin dicapai, baik untuk tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang yaitu memperoleh laba maksimum. Di dalam ruang lingkup laba maksimal maka akan terkait oleh pendapatan dan biaya, maka dari itu suatu perusahaan harus lebih memantau mengenai biaya yang dikeluarkan, dimana biaya tersebut yang akan mengurangi pendapatan dalam perolehan laba perusahaan. Maka harus benar-benar biaya yang memberikan 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.

Khusus untuk produksi, manajemen harus benar-benar memperhatikan efisiensi produksi suatu produk. Biaya produksi harus dihemat sedemikian rupa dengan tidak mengurangi kualitas produk sehingga produk yang dihasilkan dapat bersaing dipasaran. Salah satu cara yang dapat digunakan perusahaan untuk mencapai efisiensi biaya adalah melalui Manajemen berbasis aktivitas atau *Activity Based Manajement* (ABM).

Hansen dan Mowen (2009: 224) menyatakan pengertian *Activity Based Manajement* (ABM) adalah pendekatan terpadu dan menyeluruh yang membuat perhatian manajemen berpusat pada aktivitas yang dilakukan dengan tujuan meningkatkan nilai pelanggan dan laba yang diperoleh karena memberikan nilai tersebut. Dengan kata lain *Activity Based Manajement* memfokuskan pada efisiensi bisnis, serta untuk meningkatkan nilai yang diterima pelanggan dan memberikan laba bagi perusahaan.

Biaya timbul disebabkan oleh adanya aktivitas, maka dari itu manajemen harus memfokuskan perhatiannya pada penyebab yang menimbulkan biaya itu sendiri. Dengan menghilangkan pemborosan dari aktivitas yang ada, sehingga biaya tersebut akan berkurang dengan sendirinya. Pengelolaan biaya pada sistem akuntansi manajemen tradisional tidak menekankan pada pengendalian biaya, karena kemungkinan besar biaya dapat saja berasal dari aktivitas yang tidak diperlukan.

Berdasarkan penerapannya *Activity Based Manajement* menekankan pada pengendalian aktivitas yaitu melalui analisis aktivitas. Analisis aktivitas dimaksudkan untuk mengetahui aktivitas-aktivitas apa saja yang memberi kontribusi bagi perusahaan dan aktivitas apa yang tidak memberi kontribusi bagi perusahaan. Aktivitas yang memberi kontribusi atau bisa disebut dengan aktivitas yang memberi nilai tambah adalah aktivitas yang dibutuhkan atau diharuskan untuk melaksanakan bisnis dan menambah nilai produk dan apabila aktivitas ini dihilangkan akan mengurangi nilai suatu produk, sedangkan aktivitas yang tidak memberikan kontribusi atau bisa disebut dengan aktivitas yang tidak memberi nilai tambah adalah aktivitas yang tidak perlu atau aktivitas-aktivitas yang perlu namun tidak efisien dan apabila aktivitas ini dihilangkan atau dikurangi tidak akan mengurangi nilai produk bagi konsumen. Aktivitas tidak bernilai tambah tersebut akan menambah biaya yang tidak diperlukan yang disebut dengan biaya tidak bernilai tambah.

Blocher (2010: 227) menjelaskan bahwa untuk mencapai suatu produk dengan biaya yang rendah, perusahaan tidak boleh menggunakan aktivitas tidak bernilai tambah berada dalam operasinya sehingga konsep ABM dapat mencapai tujuan ini. Menghilangkan biaya yang tidak bernilai tambah, suatu perusahaan dapat menekan biaya produknya menjadi lebih rendah tanpa mengurangi kualitas dimata konsumen. Pengurangan atau pengeliminasian aktivitas tidak bernilai tambah penting bagi perusahaan untuk mencapai efisiensi biaya. Adanya aktivitas tidak bernilai tambah ini

dapat dikurangi atau dieliminasi dengan terlebih dahulu mencari penyebab timbulnya aktivitas tidak bernilai tambah tersebut. Setelah diketahui penyebabnya, maka dapat diambil tindakan perbaikan terhadap penyebab aktivitas yang tidak bernilai tambah.

Berdasarkan masalah di atas perusahaan harus mengambil tindakan yang tepat dalam proses perhitungan biaya produksi, maka perlu dilakukan strategi yang sesuai dengan perusahaan. Strategi yang dapat dilakukan salah satunya adalah menganalisis biaya-biaya berdasarkan aktivitas yang mendukung dalam menghasilkan suatu produk, dan menghilangkan biaya-biaya dari aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah bagi produk. Hal ini disebut dengan *Activity Based Manajement (ABM)*. *Activity Based Manajement* adalah metode perhitungan biaya produksi yang berfokus pada aktivitas untuk menghitung biaya yang dikakukan.

PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) adalah salah satu industri yang bergerak dalam bidang pengolahan karet yang cukup besar di Indonesia, PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) didirikan dengan maksud untuk ikut serta dalam melaksanakan dan menuntut kebijaksanaan dan bidang pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya serta sektor perkebunan pada khususnya dengan tujuan memupuk keuntungan berdasarkan prinsip-prinsip perusahaan yang sehat. Saat ini komoditi utama yang sedang dibudayakan mencakup empat jenis yaitu karet, kelapa sawit, tebu dan teh. Salah satunya yaitu PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas yang beralamat di jalan Palembang-Betung

km 20, yang merupakan di dalam distrik Banyuasin dengan komoditi karet, dan memiliki pabrik pengolahan dan menghasilkan 10 ton karet/hari. Yang di olah menjadi lembaran-lembaran (*sheet*) yang di sebut dengan *Ribbet Smoked Sheet*.

*Ribbet Smoked Sheet* (RSS), merupakan karet lembaran asap bergaris. RSS adalah salah satu produk olahan yang berasal dari latek atau getah tanaman karet yang diolah secara teknik mekanis dan kimiawi dengan pengeringan menggunakan rumah asap. Prinsip pengolahan jenis karet ini adalah mengubah *latteks* kebun menjadi lembaran-lembaran (*sheet*) melalui proses penyaringan, pengenceran, pembekuan, dan penggilingan serta pengasapan. Beberapa faktor penting yang mempengaruhi mutu akhir pada pengolahan RSS diantaranya adalah pembekuan, pengasapan dan pengeringan. Karet lembaran asap bergaris digunakan sebagai bahan baku dalam pembuatan ban kendaraan motor, khususnya jenis ban radial. Mutu dalam pembagian RSS terdiri dari RSS1, RSS2, RSS3, cutting.

PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas mempunyai siklus produksi yang cukup panjang, yaitu mulai dari pegumpulan, penggilingan, pengasapan sampai pengolahan, yang didalamnya masih banyak aktifitas yang mendukung dari tahapan tersebut, sehingga memungkinkan timbulnya aktivitas yang tidak bernilai tambah yang menyebabkan pemborosan biaya, dan juga saat ini PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi tersebut masih menghitung biaya dengan cara konvensional dimana menghitung aktivitas keseluruhan tanpa

menghilangkan biaya yang tidak bernilai tambah, suatu perusahaan dapat menekan biaya produknya menjadi lebih rendah tanpa mengurangi kualitas dimata konsumen. Pengurangan atau pengeliminasian aktivitas tidak bernilai tambah penting bagi perusahaan untuk mencapai efisiensi biaya. Adanya aktivitas tidak bernilai tambah ini dapat dikurangi atau dieliminasi dengan terlebih dahulu mencari penyebab timbulnya aktivitas tidak bernilai tambah tersebut. Setelah diketahui penyebabnya, maka dapat diambil tindakan perbaikan terhadap penyebab aktivitas yang tidak bernilai tambah dari sini maka akan diperoleh biaya yang efisien dan tidak terlalu tinggi. Berikut ditampilkan hasil riset pendahuluan tentang biaya yang di keluarkan atas aktivitas keseluruhan terhadap produk RSS.

**Tabel I.1**

**Daftar biaya produksi pada bulan Juli s.d Desember 2014  
PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit MULA**

<b>No</b>	<b>Bulan</b>	<b>Biaya Produksi (Rp)</b>	<b>Peningkatan/ Penurunan %</b>
1	Juli	2.264.666.370	-
2	Agustus	1.194.101.626	- 6%
3	September	1.075.482.863	- 1%
4	Oktober	3.170.006.929	11%
5	November	5.327.504.189	12%
6	Desember	5.044.974.293	-1%
<b>Jumlah</b>		<b>18.076.736.270</b>	

Sumber : PTP. Nusantara VII unit Musi Landas

Berdasarkan Tabel I.1, menunjukkan bahwa total biaya produksi RSS pada Tahun 2014 mengalami fluktuasi. Dilihat pada bulan Juli bahwa biaya

produksi yaitu Rp 2.264.666.370, dan bulan Agustus total biaya produksi mengalami penurunan 6% yaitu menjadi Rp 1.194.101.626. Namun, Pada bulan November mengalami kenaikan biaya produksi yang sangat tinggi senilai Rp 5.327.504.189 yaitu mengalami kenaikan 12 % dari bulan sebelumnya. Hal ini dikarenakan kemungkinan masih banyak biaya yang dikeluarkan untuk produksi yang kurang baik dan kemungkinan masih banyak biaya-biaya yang di pengaruhi oleh aktivitas yang tidak memberikan kontribusi dalam proses produksi tersebut, yang disebut aktivitas tidak bernilai tambah. Karena PTPN7 merupakan sebuah unit yang mengolah latek (getah karet) menjadi lembaran (*sheet*) karet, yang didalamnya melakukan tahapan proses aktivitas yang panjang yaitu proses pengumpulan latek, pengolahan, pembentukan, pencucian, serta pengasapan dan pengepakan.

Manajemen PT. Perkebunan Nusantara VII Unit MULA diharapkan dapat mengelolah aktivitas produksinya secara efisien serta perlunya melakukan evaluasi secara berkesinambungan sehingga dapat mengefisiensikan biaya produksi yang dikeluarkan.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Biaya Aktivitas dengan Pendekatan Metode Activity Based Manajement untuk Mencapai Efisiensi Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Musi Landas”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari latar belakang yang telah diuraikan di atas, peneliti mengambil rumusan masalah yaitu bagaimana perhitungan biaya aktivitas produk RSS untuk mencapai efisiensi dengan pendekatan metode *activity based manajement* (ABM) pada PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Musi Landas?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan dari perumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui perhitungan biaya aktivitas produk RSS untuk mencapai efisiensi dengan pendekatan metode *activity based manajement* (ABM) pada PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Musi Landas.

## **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan dari tujuan di atas, maka manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Bagi Penulis

Penelitian ini dapat memberikan gambaran praktek dari teori yang selama ini diperoleh selama perkuliahan, khususnya dalam konsentrasi biaya produksi.

### 2. Bagi Perusahaan.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) dapat menerapkan Metode *Activity*

*Based Manajement* (ABM) dalam menentukan Biaya produksi agar dapat memperoleh hasil yang lebih efisien.

### 3. Bagi Almamater

Hasil ini diharapkan dapat menjadi referensi tambahan, menembah ilmu pengetahuan, serta dapat menjadi acuan atau kajian bagi penulis di masa yang akan datang.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sejenis pernah dilakukan oleh Riza Purnamasari (2013) yang berjudul *Analisis Activity Based Manajemen* dalam Peningkatan Efisiensi Biaya Produksi Pada Seksi *Pulm Making-9* PT. Indah Kiat *Pulm And Paper* Perawang. Rumusan masalah yaitu Bagaimana penerapan konsep ABM untuk mengendalikan biaya produksi pada seksi *Pulm Making 9* PT. Indah Kiat *Pulm And Paper* Perawang? Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pelaksanaan *Activity Based Manajement* pada seksi *Pulm Making 9* PT. Indah Kiat *Pulm And Paper* Perawang. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif. Hasil penelitian adalah perusahaan belum terlalu memfokuskan perhatiannya untuk mengidentifikasi setiap aktivitas yang terjadi, sehingga masih terdapat biaya-biaya yang terjadi karna aktivitas yang tidak diperlukan yang akan mengakibatkan pemborosan biaya.

Penelitian yang dilakukan oleh Meiny Parengkuan (2013) yang berjudul *Identifikasi Non Value Added Activity Melalui Activity Based Manajement* untuk Meningkatkan Efisiensi Hotel Sedona Manado. Tujuan dari penelitian ini adalah pengefisienan biaya yang muncul pada divisi *Room* hotel melalui Pengidentifikasian aktivitas tidak bernilai tambah. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif, dengan cara mengidentifikasi semua aktivitas yang ada di divisi *room* hotel lalu

mengklasifikasikan aktivitas tersebut menjadi aktivitas bernilai tambah dan tidak bernilai tambah. Hasil penelitian adalah Pada divisi room terdapat beberapa aktivitas tidak bernilai tambah yang menyebabkan timbulnya biaya tidak bernilai tambah sebesar Rp.129.030.624,92 setelah dilakukan manajemen aktivitas maka biaya tidak bernilai tambah tersebut dapat direduksi.

Penelitian yang dilakukan oleh Bambang Ardiansyah (2010) yang berjudul *Analisis Manufacturing Cycle Effectiveness (MCE) dalam Mengurangi Non Value Added Activities Study Empirid pada Pabrik Minyak Kelapa Sawit PT. PPLI Asahan*. Rumusan masalah yaitu Apakah *manufacturing cycle effectiveness (MCE)* dapat mengurangi aktivitas bukan penambah nilai (*non value added activities*) pada pabrik minyak kelapa sawit (PMKS) PT. Prima Palm Latex Industri Asahan? Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan bukti empiris mengenai MCE dapat diterapkan sebagai alat ukur dan dilaksanakan pada perusahaan dalam pengendalian terhadap aktivitas yang bukan penambah nilai (*non value added activities*). Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Hasil penelitian adalah aktivitas perbaikan yang dilakukan oleh manajemen aktivitas adalah melibatkan semua bagian. Langkah-langkah yang dapat dilakukan oleh manajemen aktivitas adalah pemilihan aktivitas, pengurangan aktivitas, pembagian aktivitas dan penghilangan aktivitas yang dapat dilaksanakan terhadap aktivitas-aktivitas yang bukan penambah nilai (*non value added activities*) bagi perusahaan.

**Tabel II.1**  
**Persamaan dan Perbedaan Penelitian Sebelumnya**

Nama Peneliti dan Tahun Peneliti	Judul Penelitian Sebelumnya	Persamaan	Perbedaan
Riza Purnamasari (2013)	Analisis <i>Activity Based Manajemen</i> dalam Peningkatan Efisiensi Biaya Produksi Pada Seksi Pulm Making-9 PT. Indah Kiat Pulm And Paper Perawang.	Persamaan menggunakan variabel yang sama yaitu : <i>activity-based manajement system</i> untuk menentukan biaya produksi.	Perbedaan terdapat pada objek penelitian yaitu : pada PT. Indah Kiat Pulm And Paper Perawang. Sedangkan penulis pada PT. perkebunan Nusantara VII (persero) unit MULA. Dan metode pengumpulan data yang digunakan yaitu metode wawancara, observasi dan dokumentasi, sedangkan penulis hanya dokumentasi dan observasi.
Meiny Parengkuan (2013)	Identifikasi <i>Non Value Added Activity</i> Melalui <i>Activity Based Manajement</i> untuk Meningkatkan Efisiensi Hotel Sedona Manado.	Persamaan menggunakan variabel yang sama yaitu : <i>activity-based manajement system</i> untuk menentukan biaya produksi.	Perbedaan terdapat pada objek penelitian yaitu : pada PT. Indah Kiat Pulm And Paper Perawang. Sedangkan penulis pada PT. perkebunan Nusantara VII (persero) unit MULA. Dan Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah <i>survey</i> pendahuluan, sedangkan penulis menggunakan observasi dan dokumentasi.
Bambang Ardiansyah (2010)	Analisis <i>Manufakturing Cycle Effectiveness</i> (MCE) dalam Mengurangi <i>Non Value Added Activities</i> Study Empirid pada Pabrik Minyak Kelapa Sawit PT. PPLI Asahan	Persamaan menggunakan jenis penelitian yang sama yaitu jenis penelitian deskriptif, dan variabel analisis yaitu aktivitas.	Perbedaan terdapat pada objek penelitian yaitu : pada PT. PPLI Asahan. Sedangkan penulis pada PT. perkebunan Nusantara VII (persero) unit MULA. Dan metode yang di gunakan yaitu <i>Manufakturing Cycle Effectiveness</i> (MCE), sedangkan penulis <i>activity-based manajement system</i>

Sumber : Penulis (2015)

## **B. Landasan Teori**

### *1. Activity Based Manajemen*

ABM merupakan suatu konsep yang mengarahkan perhatian pada konsumsi sumber daya terhadap aktivitas yang dilakukan oleh suatu perusahaan sehingga untuk dapat mengetahui bagaimana suatu perusahaan menggunakan sumber dayanya, maka terlebih dahulu haruslah dipahami mengenai aktivitas-aktivitas apa sajakah yang telah terjadi didalam perusahaan tersebut. ABM menata aktivitas untuk memperbaiki nilai produk atau jasa bagi pelanggan dan meningkatkan keuntungan perusahaan. Dengan menggunakan ABM, manajemen dapat menentukan wilayah untuk melakukan perbaikan operasi, mengurangi biaya, atau meningkatkan nilai bagi pelanggan. Dengan mengidentifikasi sumber daya yang dipakai pelanggan, produk dan aktivitas, ABM memperbaiki fokus manajemen atas faktor-faktor kunci keberhasilan perusahaan dan meningkatkan keunggulan kompetitifnya.

ABM dikelompokkan kedalam dua kategori, ABM operasional dan ABM strategis. ABM operasional meningkatkan efisiensi operasi dan tingkat penggunaan asset serta menurunkan biaya. Fokusnya adalah melakukan sesuatu dengan benar dan melakukan aktivitas dengan lebih efisien. Penerapan ABM operasional menggunakan teknik manajemen seperti aktivitas manajemen, proses rekayasa ulang bisnis, manajemen mutu total, pengukuran kinerja.

ABM strategis berusaha meningkatkan permintaan akan aktivitas dan profitabilitas pada efisiensi aktivitas saat ini atau efisiensi aktivitas yang telah ditingkatkan. ABM strategis berfokus pada pemilihan aktivitas yang tepat untuk operasi. Dengan menggunakan ABM strategis, perusahaan meningkatkan profitabilitas melalui pengurangan aktivitas yang tidak menguntungkan, penghilangan aktivitas yang tidak penting dan pemilihan pelanggan yang paling menguntungkan. Penerapan ABM strategis menggunakan teknik manajemen seperti perancangan proses, bauran lini produk pelanggan, hubungan dengan pemasok, hubungan dengan pelanggan. ABM menggunakan analisis penggerak biaya, analisis aktivitas dan pengukuran kinerja untuk memperbaiki operasi.

a. Definisi *Activity Based Manajemen*

Hansen dan Mowen, 2009: 224 menyatakan *Activity Based Manajemen* adalah pendekatan untuk keseluruhan sistem yang terintegrasi dan berfokus pada perhatian manajemen atas berbagai aktivitas dengan tujuan meningkatkan nilai bagi pelanggan dan laba yang dicapai dengan mewujudkan nilai tersebut.

Hansen dan Mowen, 2009: 224 menjelaskan *Activity Based Manajemen* menggunakan informasi dalam berbagai rancangan analisis untuk menghasilkan perbaikan terus menerus. *Activity Based Management* merupakan pendekatan yang terintegrasi yang memfokuskan perhatian manajemen pada aktivitas yang bertujuan

untuk meningkatkan nilai yang diterima oleh pelanggan (*customer value*) dan meningkatkan laba perusahaan melalui penyediaan nilai pelanggan tersebut.

ABM adalah proses manajemen untuk menggunakan informasi yang dipasok oleh biaya dasar aktivitas untuk meningkatkan profitabilitas organisasional. Dari definisi yang dikemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa ABM merupakan suatu pendekatan pengelolaan terpadu yang menekankan pada tingkat efisiensi aktivitas-aktivitas perusahaan yang dapat memberi nilai tambah bagi pelanggan dan meningkatkan laba perusahaan.

b. Tujuan *Activity Based Manajemen*

ABM bertujuan untuk meningkatkan nilai produk atau jasa yang diterima oleh para konsumen, dan oleh karena itu dapat digunakan untuk mencapai laba dengan menyediakan nilai tambah bagi konsumennya, dan untuk memungkinkan kebutuhan pelanggan dipenuhi seraya memperkecil kebutuhan akan sumber daya organisasional. ABM merupakan pusat dari sistem manajemen biaya, dan oleh karena itu untuk mengelola organisasi atau perusahaan dengan baik, harus menekankan pada ABM.

c. Manfaat *Activity Based Manajemen*

Blocher et al (2010: 221) menyatakan ABM memiliki banyak manfaat bagi suatu perusahaan yaitu dengan menggunakan manajemen berdasarkan aktivitas, pihak manajemen dapat

menentukan wilayah untuk melakukan perbaikan operasi, menurunkan biaya, atau meningkatkan nilai bagi pelanggan, dengan mengidentifikasi sumber daya yang digunakan oleh pelanggan, produk dan aktivitas.

*Activity Based Management* juga memiliki manfaat lain yaitu dengan penerapan ABM selain dapat digunakan sebagai pengukur kinerja keuangan maupun non-keuangan, perusahaan akan dapat melakukan efisiensi biaya-biaya yang terjadi dalam operasi perusahaan dengan cara mengeliminasi aktivitas tidak bernilai tambah. Di samping itu, ABM dapat menjamin bahwa pembuatan keputusan, perencanaan, dan pengendalian, tidak hanya berdasarkan informasi keuangan saja, tetapi juga didasarkan pada isu-isu bisnis dari luar dan tidak semata-mata berdasarkan informasi keuangan.

d. Keunggulan *Activity Based Management*

Blocher et al 2011: 132 menyatakan *Activity based management* memiliki 2 keunggulan yaitu,

- 1) *Activity-Based Management* mengukur efisiensi proses dan aktivitas bisnis kunci dan mengidentifikasi bagaimana proses dan aktivitas tersebut bisa diperbaiki untuk menurunkan biaya dan meningkatkan nilai bagi pelanggan.
- 2) *Activity-Based Management* memperbaiki fokus manajemen dengan cara mengalokasikan sumber daya untuk menambah

nilai aktivitas kunci, pelanggan, dan metode untuk mempertahankan keunggulan bersaing perusahaan.

e. Langkah-langkah Penerapan *Activity Based Management*

Muji Lestari, 2009: 357 mengatakan Langkah-langkah yang perlu dilakukan untuk penerapan ABM adalah sebagai berikut :

- 1) Mengidentifikasi aktivitas-aktivitas.
- 2) Membedakan antara aktivitas bernilai tambah dan tidak bernilai tambah untuk produk atau jasa tertentu.
- 3) Menelusuri arus produk atau jasa melalui aktivitas.
- 4) Membedakan nilai-nilai waktu dan biaya pada setiap aktivitas.
- 5) Menentukan keterkaitan antara aktivitas-aktivitas dengan fungsi-fungsi dan lintas fungsi, membuat arus produk dan jasa lebih efisien.
- 6) Mengurangi atau meniadakan aktivitas yang tidak bernilai tambah.
- 7) Menganalisis dua atau lebih aktivitas yang saling berhubungan untuk menentukan *Trade off* diantara aktivitas tersebut agar mengarah pada pengurangan biaya.
- 8) Penyempurnaan berkesinambungan.

f. Dimensi *Activity Based Management*

Hansen dan Mowen, 2009: 487 menyatakan *Activity-Based Management* memiliki dua dimensi, yaitu dimensi biaya dan dimensi proses:

### 1) Dimensi Biaya

Dimensi biaya adalah dimensi dalam *Activity Based Manajemen* yang bertujuan untuk menyempurnakan keakuratan penelusuran biaya pada objek-objek biaya. Dimensi biaya memberikan informasi biaya (*customer*). Dimensi biaya mencerminkan kebutuhan organisasi untuk menelusuri sumber-sumber pada aktivitas-aktivitas dan akhirnya membebankannya pada objek-objek untuk menganalisa keputusan-keputusan penting suatu organisasi.

### 2) Dimensi Proses

Dimensi proses adalah evaluasi nilai terhadap nilai yang dapat dihasilkan oleh suatu proses terdiri dari serangkaian aktivitas untuk menghasilkan nilai bagi customer. Dimensi proses atau analisis nilai proses adalah dimensi ABM yang memberikan informasi tentang aktivitas apa yang dikerjakan, mengapa dikerjakan dan seberapa baik dikerjakannya. Tujuan dimensi proses adalah pengurangan biaya. Dimensi inilah yang memberikan kemampuan untuk mengukur perbaikan berkelanjutan. Dimensi proses adalah dimensi model ABM yang berisi informasi kinerja mengenai pekerjaan yang dilaksanakan dalam organisasi. Dimensi ABM ini mengendalikan aktivitas :

a) Analisis Aktivitas

Yang dimaksud dengan analisis aktivitas adalah mengidentifikasi, menjabarkan dan mengevaluasi aktivitas yang dilakukan oleh organisasi. Pelaksanaan analisis aktivitas akan dapat menghasilkan tiga hal yaitu :

- (1) Aktivitas apa yang telah dilakukan
- (2) Berapa banyak sumber daya yang diperlukan untuk melakukan aktivitas tersebut
- (3) Menentukan nilai aktivitas bagi organisasi, termasuk rekomendasi untuk memilih dan mempertahankan aktivitas yang bernilai tambah.

(Hansen dan Mowen, 2012:237) Analisis aktivitas merupakan proses untuk mengidentifikasi, menjelaskan, dan mengevaluasi berbagai aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan.

Analisis aktivitas yang dilakukan ada empat langkah yaitu :

- (1) Aktivitas apa yang telah dilakukan
- (2) Berapa banyak orang yang telah melakukan aktivitas
- (3) Waktu dan sumber daya yang diperlukan untuk melakukan aktivitas
- (4) Menentukan nilai aktivitas bagi organisasi, termasuk rekomendasi untuk memilih dan mempertahankan aktivitas bernilai tambah.

b) Menganalisis *driver-driver* biaya atau analisis biaya pemicu

Analisis driver biaya adalah mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan biaya aktivitas atau menjelaskan mengapa biaya aktivitas terjadi.

c) Pembebanan biaya ke tiap aktivitas

Pembebanan biaya ke tiap aktivitas merupakan kegiatan meneliti biaya dari masing-masing aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan selama produksi, yaitu dengan penelusuran ke setiap aktivitas.

Dimensi proses menyediakan informasi mengenai pekerjaan yang dilakukan dalam suatu aktivitas dan hubungan antara pekerjaan tersebut dengan aktivitas lainnya. Proses adalah serangkaian aktivitas yang terkait untuk melaksanakan tujuan tertentu.

## 2. Aktivitas

### a. Definisi Aktivitas

Hansen dan Mowen (2009: 41) menyatakan aktivitas adalah unit dasar kerja yang dilakukan dalam sebuah organisasi dan dapat juga digambarkan sebagai suatu pengumpulan tindakan dalam suatu organisasi yang berguna bagi para manajer untuk melakukan perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan.

Blocher (2011: 221) Aktivitas adalah perbuatan, tindakan atau pekerjaan spesifik yang dilakukan dalam suatu organisasi. Aktivitas

dalam bisnis. Aktivitas ini harus terus dipertahankan oleh perusahaan, karena aktivitas inilah yang menjadikan suatu produk atau jasa lebih kompetitif dipasar. Jika aktivitas bernilai tambah dieliminasi, akan mengurangi nilai yang akan didapat oleh konsumen, sehingga konsumen tidak lagi membeli atau mengonsumsi produk atau jasa perusahaan tersebut. Dengan kata lain, perusahaan tersebut akan mengalami kekalahan persaingan di dalam pasar. Aktivitas bernilai tambah menimbulkan biaya aktivitas bernilai tambah, yaitu biaya yang digunakan untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas bernilai tambah. (Hansen dan Mowen, 2009; 238)

Aktivitas dapat dikelompokkan kedalam aktivitas bernilai tambah apabila secara bersamaan memenuhi ketiga kondisi berikut ini:

- a) Aktivitas yang menghasilkan perubahan,
- b) Perubahan tersebut tidak dapat dicapai oleh aktivitas yang sebelumnya, dan
- c) Aktivitas tersebut memungkinkan aktivitas lain untuk dilakukan.

## 2) Aktivitas Tidak Bernilai Tambah

Hansen dan Mowen (2009: 238), aktivitas tidak bernilai tambah adalah semua aktivitas selain aktivitas yang sangat penting untuk dipertahankan dalam bisnis, sehingga dianggap sebagai aktivitas yang tidak diperlukan. Berdasarkan beberapa definisi aktivitas tidak bernilai tambah tersebut, tentunya perusahaan akan berusaha untuk mengeliminasi aktivitas tidak bernilai tambah, karena hanya

menambah biaya yang tidak berguna dan menghalangi kinerja perusahaan. Suatu aktivitas dikelompokkan kedalam aktivitas tidak bernilai tambah apabila aktivitas tersebut tidak dapat memenuhi salah satu dari ketiga kriteria aktivitas bernilai tambah yang telah disebutkan sebelumnya.

Perusahaan mengelompokkan aktivitas kedalam aktivitas bernilai tambah dan kedalam aktivitas tidak bernilai tambah, dengan tujuan untuk dapat meminimumkan biaya yang terjadi akibat aktivitas tidak bernilai tambah, dengan cara mengeliminasi aktivitas tersebut. Aktivitas tidak bernilai tambah yang tidak dieliminasi akan menyebabkan meningkatnya biaya produksi perusahaan. Aktivitas tidak bernilai tambah menimbulkan biaya aktivitas tidak bernilai tambah, yaitu biaya yang timbul karena adanya aktivitas yang tidak bernilai tambah.

Aktivitas dapat dikatakan aktivitas tidak bernilai tambah apabila tidak memenuhi salah satu kriteria aktivitas bernilai tambah diatas.

Hansen dan Mowen (2009: 239) Contoh-contoh aktivitas yang tidak bernilai .tambah adalah sebagai berikut:

- a) Membuat penjadwalan: suatu aktivitas yang menggunakan waktu dan sumber daya untuk menentukan kapan produk yang berbeda memiliki akses ke prosesproses (kapan dan berapa jumlah

persiapan uang yang harus dilakukan) dan bagaimana cara memproduksinya.

- b) Memindahkan: suatu aktivitas yang menggunakan waktu dan sumber daya untuk memindahkan bahan baku, barang dalam proses dan barang jadi dari satu departemen ke departemen lainnya.
- c) Waktu Menunggu: suatu aktivitas dimana bahan baku atau barang dalam proses menggunakan waktu dan sumber daya untuk proses selanjutnya.
- d) Melakukan inspeksi: suatu aktivitas dimana waktu dan sumber daya yang digunakan untuk memastikan bahwa produk memenuhi spesifikasi.
- e) Menyimpan suatu aktivitas yang menggunakan waktu dan sumber daya dimana bahan baku mentah atau yang dalam kondisi baik disimpan dalam persediaan.

### 3. Efisiensi

Efisiensi merupakan suatu ukuran dalam membandingkan rencana penggunaan masukan, dengan penggunaan yang direalisasikan atau perkataan lain penggunaan yang sebenarnya.

Hansen dan Mowen (2009) menjelaskan total *quality management* berusaha menciptakan suatu lingkungan yang memungkinkan pekerjaan menghasilkan produk dan jasa yang sempurna (*zero defect*). Tujuan

konsep tersebut adalah perencanaan jangka panjang yang ditempuh secara bertahap melalui perbaikan yang berkelanjutan (*continuous improvement*).

a) Biaya Kaizen (*Kaizen Costing*)

(Hansen dan Mowen, 2009: 246) menyatakan bahwa usaha untuk menurunkan biaya dari produk dan proses yang ada merupakan konsep biaya kaizen. *Kaizen costing* digunakan untuk menjamin terlaksananya *improvement* berkelanjutan saat produk selesai didesain dan dikembangkan sampai saat produk dihentikan produksinya sebagai *discontinued product*. Elemen kunci dari biaya kaizen adalah analisis aktivitas. Pengelolaan aktivitas ditempuh dengan cara meningkatkan efisiensi pelaksanaan aktivitas penambah nilai dan mengurangi serta menghilangkan aktivitas bukan penambah nilai.

Analisis aktivitas dapat menurunkan biaya dengan empat cara, yaitu:

(1) Menghapuskan Aktivitas (*Activity Elimination*)

Penghapusan aktivitas berfokus pada aktivitas yang bukan penambah nilai. Setelah aktivitas yang bukan penambah nilai teridentifikasi, maka ukuran harus diambil untuk menghindarkan perusahaan dari aktivitas ini.

(2) Pengurangan Aktivitas (*Activity Reduction*)

Pengurangan biaya dapat dicapai dengan mengurangi aktivitas yang bukan penambah nilai. Pengurangan aktivitas merupakan strategi jangka pendek yang ditempuh dalam melakukan perbaikan yang berkelanjutan terhadap aktivitas.

### (3) Pemilihan Aktivitas (*Activity Selection*)

(Hansen dan Mowen, 2009) Pemilihan aktivitas yaitu melibatkan pemilihan di antara aktivitas yang berbeda disebabkan oleh strategi bersaing. Sehingga, strategi yang berbeda menyebabkan aktivitas yang berbeda. Jadi, pemilihan aktivitas memiliki pengaruh terhadap pengurangan dan penghilangan biaya.

### (4) Pembagian Aktivitas (*Activity Sharing*)

Dengan mengidentifikasi aktivitas penambah nilai yang masih belum dimanfaatkan secara penuh dan kemudian memanfaatkan aktivitas tersebut untuk menghasilkan berbagai objek biaya (*cost object*) yang lain, perusahaan akan meningkatkan produktivitas pemanfaatan aktivitas tersebut dalam menghasilkan biaya pembagian laba terutama ditujukan untuk mengelola aktivitas penambah nilai.

Jadi analisis aktivitas mengarah pada manajemen aktivitas yang berusaha untuk mengidentifikasi dan pada akhirnya mengeliminasi semua aktivitas tidak bernilai tambah, dan juga secara bersamaan meningkatkan efisiensi aktivitasaktivitas bernilai tambah yang belum efisien.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Menurut Sugiyono (2009: 11) penelitian berdasarkan tingkat eksplanasinya (tingkat kejelasan) dapat digolongkan sebagai berikut:

1. Penelitian diskriptif.

Penelitian diskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain.

2. Penelitian Komparatif.

Penelitian komparatif adalah suatu penelitian yang bersifat membandingkan. Disini variabelnya masih sama dengan variabel mandiri tetapi untuk sample yang lebih dari satu, atau dalam waktu yang berbeda.

3. Penelitian asosiatif.

Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini mempunyai tingkatan tertinggi dibandingkan dengan diskriptif dan komparatif karena dengan penelitian ini dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

Berdasarkan jenis penelitian menurut tingkat eksplanasinya, maka jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian Deskriptif yaitu untuk mengetahui biaya aktivitas. Penelitian ini berusaha untuk melakukan penggolongan antara aktivitas yang bernilai tambah dan aktivitas yang tidak bernilai tambah berdasarkan metode ABM pada PT. perkebunan Nusantara VII (persero) unit MULA.

### B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas yang beralamat di di jalan Palembang-Betung km 20 PO BOX 1068 Palembang 30001 Telp/Fax : (0711) 430569.

### C. Oprasionalisasi Variabel

**Tabel III.1**  
**Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator
Biaya aktivitas produksi RSS dengan pendekatan metode ABM	Biaya aktivitas adalah biaya yang timbul akibat adanya aktivitas-aktivitas di dalam proses produksi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengidentifikasi Aktivitas <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisis Aktivitas</li> <li>- Analisis Biaya pemicu</li> <li>- Pembebanan ke Tiap Aktivitas</li> </ul> </li> <li>2. Klasifikasi Aktivitas <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Non Value Added Activities</i></li> <li>- <i>Value Added Activities</i></li> <li>- Pengukuran Kinerja</li> </ul> </li> </ol>

Sumber : Penulis (2015)

#### **D. Data yang Diperlukan**

Menurut Sugiono (2012 : 308) menyatakan sumber data penelitian yaitu :

##### **1. Data Primer**

Data primer adalah data yang secara langsung diamati dari objek penelitian oleh penelitian.

##### **2. Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang didapat secara langsung dari objek penelitian.

Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yaitu berupa penelitian langsung ke PTP. Nusantara VII Unit Musi Landas yaitu informasi dari karyawan yang langsung melakukan perhitungan biaya produksi atas produk yang telah dihasilkan oleh perusahaan, dan mengadakan observasi mengenai aktivitas yang diterapkan di perusahaan tersebut. Data sekunder yang dikumpulkan merupakan dokumen-dokumen yang terkait dengan kebijakan dan data-data. Sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah data atau laporan hasil perhitungan biaya produksi, data sekunder yang diperoleh digunakan sebagai penguat data primer hasil wawancara dengan informasi.

##### **3. Metode Pengumpulan Data**

Menurut Sugiono (2012:193-205) teknik pengumpulan data terdiri dari:

1. Observasi

Observasi adalah salah satu teknik operasional pengumpulan data melalui proses pencatatan secara cermat terhadap objek yang diamati secara langsung.

2. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang digunakan pada laporan diri sendiri atau setidak-tidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi.

3. Kuisioner

Kuisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member seperangkat atau pernyataan tertulis kepada responden untuk di jawabnya.

4. Dokumentasi

Dokumentasi adalah ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, data yang relevan.

5. Tes

Tes adalah serangkaian pertanyaan atau latihan yang digunakan untuk mengukur keterampilan pengetahuan, intelegensi. Kemampuan atau bakat yang dimiliki oleh Individu atau kelompok.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu observasi dan dokumentasi. Observasi akan dilakukan pada kantor sentral di PTPN 7, dan dokumentasi dilakukan di bagian pengolahan

pada PTPN 7, yang bertujuan untuk mengcopy dokumen-dokumen yang berhubungan dengan aktivitas biaya produksi.

## 6. Analisa Data dan Teknik Analisis

### 1) Analisa Data

Sugiono (2009: 13-14) analisa data dalam penelitian dapat dikelompokkan menjadi 2, yaitu :

#### a) Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif yaitu suatu metode analisis dengan menggunakan data dengan menggunakan data yang terbentuk kata, kalimat, skema, dan gambar.

#### b) Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif yaitu suatu metode analisis dengan menggunakan data berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan.

Metode analisis yang di gunakan dalam penelitian ini adalah analisi kuantitatif dan kualitatif. Analisis kualitatif dengan menggunakan teori-teori yang berhubungan dengan biaya produksi atau mengenai metode yang digunakan, dan analisis kuantitatif dilakukan dengan menggunakan pengujian dari hasil observasi dan juga menyajikan data mengenai aktivitas biaya produksi yang berasal dari PTPN 7 yang kemudian melakukan perhitungan dan simulasi biaya produksi dengan menggunakan metode *activity based manajement*. Dalam tahap ini peneliti akan melakukan

pengurangan aktivitas yang dianggap tidak bernilai tambah dengan cara membandingkan biaya aktual dengan biaya aktivitas bernilai tambah, manajemen dapat menilai tingkat ketidakefisienan aktivitas dan menentukan potensi untuk perbaikan. Untuk mengefisienkan biaya dapat menghitung dengan total biaya tidak bernilai tambah (NVA) dibagi dengan biaya overhead setelah penerapan ABM.

$$\frac{\text{Non Value Added}}{\text{Biaya Overhead Set. ABM}} \times 100\%$$

## 2) Teknik Analisis

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan reduksi data, penyajian data yang berhubungan dengan aktivitas produksi dan menarik kesimpulan/verifikasi. Dengan demikian data yang disimpulkan dalam penelitian mungkin akan menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin tidak karena masalah dalam penelitian bersifat sementara dan akan berkembang setelah penulis berada dilapangan.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Sejarah singkat perseroan

PT Perkebunan Nusantara VII (Persero) yang semula merupakan BUMN Perkebunan berdasarkan PP No. 12 Tahun 1996 tanggal 11 Maret 1996 dari beberapa gabungan perusahaan perkebunan:

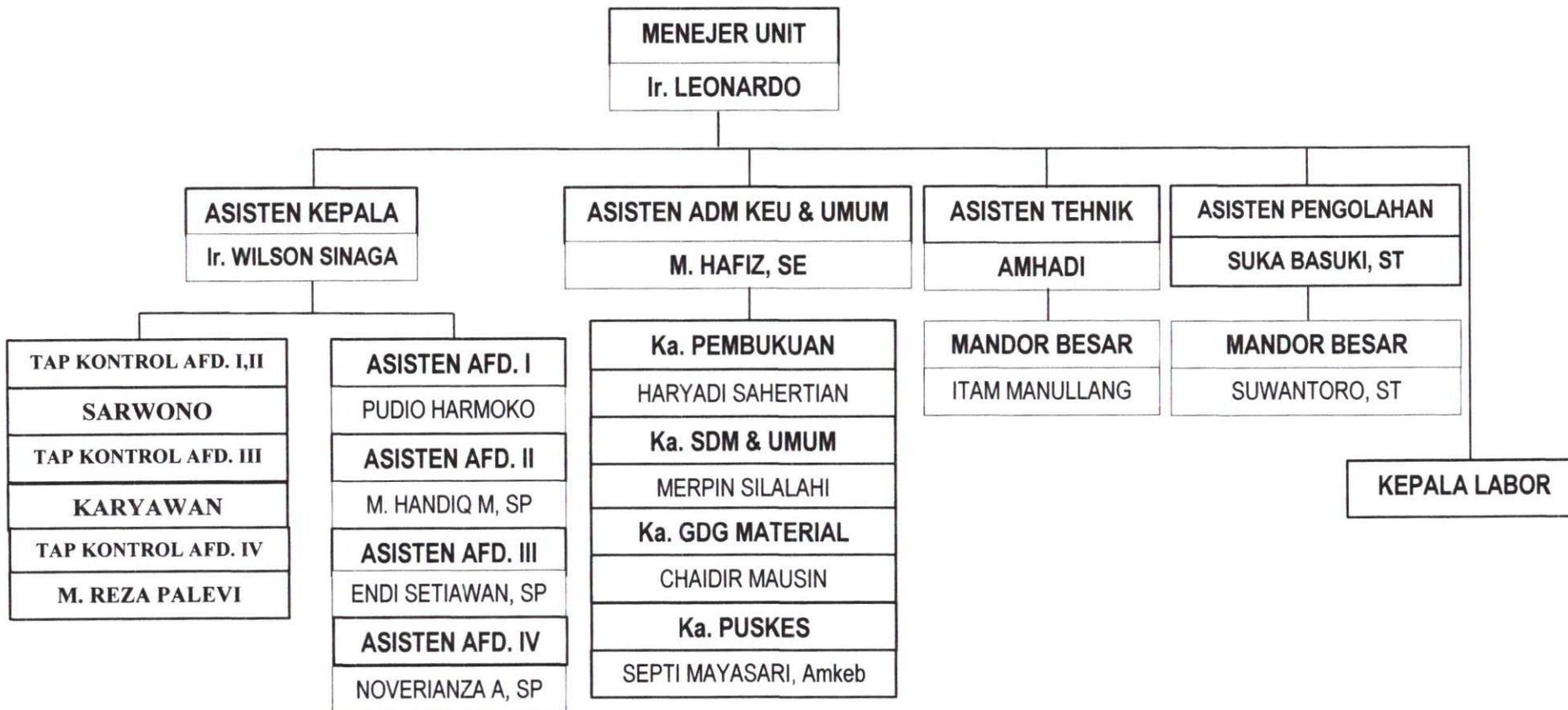
- PT Perkebunan X (Persero) di Prov. Lampung dan Sumsel.
- PT Perkebunan XXXI (Persero) Prov. Lampung dan Sumsel.
- Proyek Pengembangan PT Perkebunan XI (Persero) di Kabupaten Lahat
- Proyek Pengembangan PT Perkebunan XXIII (Persero) di Prov. Bengkulu

Telah beralih menjadi PT Perkebunan Nusantara VII yang tunduk sepenuhnya pada UU No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

Sejarah awal penggabungan sejumlah perkebunan ke dalam PT Perkebunan Nusantara VII memberikan catatan sejarah tersendiri. Sebelum bergabung menjadi PT Perkebunan Nusantara VII (Persero), PT Perkebunan X (Persero) adalah sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang agribisnis perkebunan dengan wilayah kerja di Provinsi Lampung dan Sumatera Selatan. PT Perkebunan X (Persero) bermula dari

2. Struktur Organisasi

STRUKTUR ORGANISASI  
PT PERKEBUNAN NUSANTARA VII  
UNIT KEBUN DAN PABRIK KARET MUSI LANDAS



PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas.

### **3. Visi dan Misi PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Musi Landas**

#### **a. Visi PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Musi Landas**

PT Perkebunan Nusantara VII (Persero) menjadi perusahaan agribisnis berbasis karet, kelapa sawit, teh dan tebu yang tangguh serta berkarakter global.

##### **- Tangguh**

Memiliki daya saing yang prima, melalui peningkatan produktivitas, mutu, skala ekonomi usaha dan dukungan industri hilir.

##### **- Karakter global**

Mempunyai karakteristik perusahaan berkelas dunia dengan proses bisnis dan kinerja yang prima serta menghasilkan produk yang berstandar internasional.

#### **b. Misi PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Musi Landas**

- 1) Menjalankan usaha perkebunan karet, kelapa sawit, the, dan tebu dengan menggunakan teknologi budidaya dan proses pengolahan yang efektif serta ramah lingkungan.
- 2) Mengembangkan usaha industry yang terintegrasi dengan inti (karet, kelapa sawit, teh dan tebu) dengan teknologi terbaru.
- 3) Mengembangkan sumber daya manusia yang berbasis kompetensi.
- 4) Membangun tata kelola usaha yang efektif.
- 5) Memelihara keseimbangan kepentingan stakeholdetrs perusahaan untuk mewujudkan daya saing guna menumbuh-kembangkan.

#### **4. Hak dan Wewenang Direksi**

- a. Direksi berhak memperoleh penghargaan dan remunerasi yang layak sesuai dengan prestasi kerjanya yang jumlahnya ditetapkan dalam RUPS.
- b. Direksi berhak mengajukan surat pengunduran diri kepada Pemegang Saham.
- c. Direksi Berhak membela diri di hadapan RUPS untuk membuktikan bahwa dirinya tidak bersalah.
- d. Direksi berhak menetapkan kebijakan dalam mengelola Perusahaan.
- e. Direksi berhak menyusun peraturan operasional dan peraturan tenaga kerja sesuai dengan peraturan dan Undang-Undang yang berlaku.
- f. Direksi berhak mendelegasikan kekuasaan anggota Direksi kepada satu atau beberapa orang Pekerja yang ditunjuk sebagai kuasa Direksi.

#### **5. Pembagian Tugas Direksi**

- a. Menjalankan tugas dan tanggungjawab sebagai pengurus untuk kepentingan Perusahaan.
- b. Mengelola kekayaan Perusahaan.
- c. Dengan persetujuan Komisaris, menyempurnakan struktur organisasi Perusahaan lengkap dengan uraian tugas dan spesifikasi tugas.
- d. Mempersiapkan Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggarannya, termasuk perencanaan pengembangan Perusahaan lainnya.

- e. Menerapkan standar akuntansi keuangan yang berlaku didasarkan atas pengendalian internal yang baik.
- f. Memberikan laporan berkala dan laporan lainnya kepada Komisaris dan Pemegang Saham.
- g. Memberi Pertanggungjawaban dan RUPS dalam bentuk Laporan Tahunan termasuk di dalamnya Laporan keuangan dan Laporan Manajemen.
- h. Menetapkan indikator kinerja yang Proporsional dalam aspek keuangan dan non keuangan.
- i. Menetapkan kebijakan Manajemen Risiko dan melaporkan pelaksanaannya kepada komisaris.
- j. Menetapkan kebijakan teknologi informasi dan menilai ketetapan implementasinya terhadap tugas perusahaan.
- k. Menyusun pedoman yang berkaitan dengan implementasi Tata Kelola Perusahaan.
- l. Mensosialisasikan kebijakan dan perencanaan baru yang akan diterapkan kepada Pekerja.
- m. Menindaklanjuti hasil pemeriksaan Auditor Internal maupun Auditor Eksternal dan Komite Audit dan Melaporkan kepada Komisaris.

## 6. Hasil Produksi dan Bahan Baku

### a. Biaya Produksi

PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas merupakan perusahaan yang didirikan tanggal 11 Maret 1996. PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas memproduksi berbagai macam jenis latek dalam bentuk ribbet smoked sheet (RSS), da banyak biaya yang di tetapkan didalanya, berikut ini ditampilkan biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas.

**Table IV.1**  
**PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas.**  
**Realisasi Biaya Produksi RSS Bulan Juli-Desember 2014**

Keterangan	Jumlah (Rp)
Biaya Bahan Baku Langsung	16.902.045.910
Biaya Tenaga Kerja Langsung	1.354.897.450
Biaya <i>Overhead</i> Pabrik	5.396.604.500
Total Biaya Produksi	23.653.547.500

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas.

#### 1) Biaya Bahan Baku Langsung

Bahan baku langsung yang digunakan untuk *memproduksi ribbet smoked sheet* pada PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas adalah latek (keret). Adapu latek yang digunakan terdiri dari latek sendiri dan latek unit lain. Total biaya bahan baku langsung yang digunakan selama Juli-Desember tahun 2014 yaitu Rp.16.902.045.910.

bahan pembantu ini diperoleh dari pembebanan GEA 4.5%, SEM 2,5%, gas let 2%, dan amoniaq.

b) Biaya tenaga kerja tidak langsung

Biaya tenaga kerja tidak langsung meliputi biaya yang diberikan kepada pimpinan dan administrasi, keamana dan bagian lain selain bagian tenaga kerja langsung. Biaya tenaga kerja tidak langsung untuk bulan Juli-Desember 2014 adalah Rp 1.354.897.450

c) Biaya pemeliharaan mesin dan peralatan

Biaya yang dikeluarkan untuk mesin dan peralatan yang rusak secara langsung ditelusuri keaktivitas perbaikan, pemeliharaan, penggantian mesin dan peralatan sebesar Rp 15.371.126

**Table IV.3**  
**PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas**  
**Laporan Biaya Produksi RSS Bulan Juli-Desember 2014**

Keterangan	Jumlah (Rp)	
Biaya Bahan Baku Langsung		16.902.046.000
Biaya Tenaga Kerja Langsung		1.354.897.000
Biaya <i>overhead</i> Pabrik		
- Biaya bahan pembantu	331.812.000	
- Biaya tenaga kerja tidak langsung	4.903.512.500	
- Biaya pemeliharaan Mesinn dan Peralatan	15.371.000	
- Biaya asuransi	15.000.000	
- Biaya air	76.129.000	
- Biaya listrik	74.780.000	
<b>Total</b>	<b>5.396.604.500</b>	<b>18.256.943.000</b>
<b>Total Biaya Produksi</b>		<b>23.653.547.500</b>

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas.

**b. Mengidentifikasi Aktivitas**

PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas memiliki berbagai aktivitas dalam beberapa tahapan pembuatan RSS, mulai dari tahap persiapan, tahap pengolahan, dan tahap penyelesaian.

## B. Pembahasan Hasil Penelitian

### **Analisis Biaya Aktivitas Produksi *Ribbet Smoked Sheet* untuk Mencapai Efisiensi dengan Pendekatan Metode *Activity Based Manajement* Pada PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Musi Landas.**

Biaya timbul disebabkan oleh adanya aktivitas, maka dari itu manajemen harus memfokuskan perhatiannya pada penyebab yang menimbulkan biaya itu sendiri. Dengan menghilangkan pemborosan dari aktivitas yang ada, sehingga biaya tersebut akan berkurang dengan sendirinya. Pengelolaan biaya pada sistem akuntansi manajemen tradisional tidak menekankan pada pengendalian biaya, karena kemungkinan besar biaya dapat saja berasal dari aktivitas yang tidak diperlukan.

Berdasarkan penerapannya *Activity Based Manajement* menekankan pada pengendalian aktivitas yaitu melalui analisis aktivitas. Analisis aktivitas dimaksudkan untuk mengetahui aktivitas-aktivitas apa saja yang memberi kontribusi bagi perusahaan dan aktivitas apa yang tidak memberi kontribusi bagi perusahaan. Aktivitas yang memberi kontribusi atau bisa disebut dengan aktivitas yang memberi nilai tambah adalah aktivitas yang dibutuhkan atau diharuskan untuk melaksanakan bisnis dan menambah nilai produk dan apabila aktivitas ini dihilangkan akan mengurangi nilai suatu produk, sedangkan aktivitas yang tidak memberikan kontribusi atau bisa disebut dengan aktivitas yang tidak memberi nilai tambah adalah aktivitas yang tidak perlu atau aktivitas-aktivitas yang perlu namun tidak efisien dan apabila

aktivitas ini dihilangkan atau dikurangi tidak akan mengurangi nilai produk bagi konsumen. Aktivitas tidak bernilai tambah tersebut akan menambah biaya yang tidak diperlukan yang disebut dengan biaya tidak bernilai tambah.

Khusus untuk produksi, manajemen harus benar-benar memperhatikan efisiensi produksi suatu produk. Biaya produksi harus dihemat sedemikian rupa dengan tidak mengurangi kualitas produk sehingga produk yang dihasilkan dapat bersaing dipasaran. Salah satu cara yang dapat digunakan perusahaan untuk mencapai efisiensi biaya adalah melalui Manajemen berbasis aktivitas atau *Activity Based Manajement (ABM)*.

*Activity Based Manajement (ABM)* adalah pendekatan terpadu dan menyeluruh yang membuat perhatian manajemen berpusat pada aktivitas yang dilakukan dengan tujuan meningkatkan nilai pelanggan dan laba yang diperoleh karena memberikan nilai tersebut.

PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas mempunyai siklus produksi yang cukup panjang, yaitu mulai dari pengumpulan, penggilingan, pengasapan sampai pengolahan, yang didalamnya masih banyak aktifitas yang mendukung dari tahapan tersebut, sehingga memungkinkan timbulnya aktivitas yang tidak bernilai tambah yang menyebabkan pemborosan biaya, dan juga PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi tersebut masih menghitung biaya dengan aktivitas keseluruhan tanpa menghilangkan biaya yang tidak bernilai tambah, suatu

perusahaan dapat menekan biaya produknya menjadi lebih rendah tanpa mengurangi kualitas dimata konsumen. Pengurangan atau pengeliminasian aktivitas tidak bernilai tambah penting bagi perusahaan untuk mencapai efisiensi biaya. Adanya aktivitas tidak bernilai tambah ini dapat dikurangi atau dieliminasi dengan terlebih dahulu mencari penyebab timbulnya aktivitas tidak bernilai tambah tersebut. Setelah diketahui penyebabnya, maka dapat diambil tindakan perbaikan terhadap penyebab aktivitas yang tidak bernilai tambah dari sini maka akan diperoleh biaya yang efisien dan tidak terlalu tinggi. Berikut ditampilkan hasil riset pendahuluan tentang biaya yang di keluarkan atas aktivitas keseluruhan terhadap produk RSS.

**Perhitungan Biaya Aktivitas Produksi *Ribbed Smoked Sheet* untuk Mencapai Efisiensi dengan Pendekatan Metode *Activity Based Manajement* (ABM) pada PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Musi Landas.**

1. Mengidentifikasi Aktivitas

Dalam mengidentifikasi aktivitas dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

a. Menganalisis Aktivitas

Berikut ini daftar aktivitas produksi dalam bagian pengolahan PT.

Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas:

**Tabel IV.4**  
**PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas**  
**Daftar Aktivitas Produksi**

Bagian	Aktivitas
Persiapan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyadapan dan pengangkatan latek</li> <li>2. Mengangkut latek dari kebun dengan truk ke tempat penimbangan</li> </ol>
Pengolahan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyaringan latek dan penggilingan latek</li> <li>2. Melakukan pemantauan dalam penggilingan menjadi <i>sheet</i></li> <li>3. Pencampuran bahan kimia</li> <li>4. Pengasapan dalam rumah asap</li> <li>5. Pemindahan keruan asap ke 2</li> <li>6. Sortasi atau pemilihan antara RSS dan cutting</li> </ol>
Penyelesaian	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penimbangan dan pengepakan</li> <li>2. Pengepresan</li> <li>3. Penyimpanan di gudang dengan tambahan pengepresan</li> <li>4. Pengiriman</li> </ol>

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas. (Data Diolah)

Setelah mengetahui aktivitas-aktivitas yang terjadi selama proses produksi maka perlu dianalisis satu persatu agar dapat diketahui jumlah biaya yang dikonsumsi aktivitas tersebut serta besarnya kontribusi tiap-tiap aktivitas bagi perusahaan.

Berikut ini analisis aktivitas bagian pengolahan PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas berdasarkan pertimbangan manajemen pada aktivitas pabrik :

- a. Penyadapan latek dari penyadap di kebun.

Aktivitas ini termasuk aktivitas bernilai tambah. Hal ini disebabkan karena memberikan keuntungan yaitu pada saat dilakukan penyadapan kemudian menghasilkan latek. Dan latek ini merupakan bahan baku utama dalam produk RSS.

- b. Mengangkut latek dari kebun dengan truk ke tempat penimbangan.  
Aktivitas ini merupakan aktivitas yang memiliki nilai tambah. Karena aktivitas ini memberikan keuntungan secara teknis, karena kondisi lokasi yang terlalu jauh sehingga pengangkutan menggunakan truk adalah hal yang perlu dilakukan.
- c. Penyaringan latek dan penggilingan latek ini merupakan aktivitas bernilai tambah karena aktivitas ini merupakan aktivitas inti dari produksi RSS.
- d. Pengasapan dalam rumah asap, aktivitas ini merupakan aktivitas bernilai tambah karena aktivitas ini merupakan aktivitas pengeringan latek menjadi *sheet*. Apabila aktivitas ini tidak dilaksanakan maka proses pengeringan akan menjadi lebih lama dan tidak efisien.
- e. Pindahan keruang asap ke 2, aktivitas ini merupakan aktivitas tak bernilai tambah. Proses pematangan dapat dilakukan di satu kamar asap, sehingga tidak perlu pindahan, karena pindahan membutuhkan tambahan waktu sehingga tidak efisien.
- f. Sortasi atau pemisahan antara RSS dan cutting, aktivitas ini merupakan aktivitas bernilai tambah, karena aktivitas ini merupakan penentu kualitas produk dimana akan dipisahkan antara *sheet* yang jadi dan yang belum jadi menjadi *sheet*.

- g. Penimbangan dan pengepakan, aktivitas ini merupakan aktivitas bernilai tambah, karena aktivitas ini merupakan aktivitas penimbangan *sheet* menjadi per 50 kg.
- h. Pengepresan, aktivitas ini merupakan aktivitas bernilai tambah, apabila RSS tidak di pres maka akan membutuhkan *box sheet* yang jauh lebih besar sehingga menimbulkan biaya yang lebih besar pula.
- i. Penyimpanan di gudang dengan tambahan pengepresan, aktivitas ini merupakan aktivitas tak bernilai tambah, karena proses penyimpanan dengan penambahan pengepresan ini akan menimbulkan tambahan biaya karena akan menambah alat pres tambahan. Dan dalam melakukan penyimpanan barang jadi akan terlalu lama sehingga dapat mengurangi kualitas produk akibat dari lama penyimpanan.
- j. Pengiriman, aktivitas ini merupakan aktivitas bernilai tambah karena ini merupakan aktivitas penting di dalam proses produksi.

Berdasarkan pembagian aktivitas tersebut menunjukkan kontribusi aktivitas terhadap proses produksi, sehingga aktivitas yang bernilai tambah perlu untuk ditingkatkan dan aktivitas yang tidak bernilai tambah diusahakan untuk dikurangi bahkan dihilangkan.

Aktivitas bernilai tambah (*Value Added Activity*) adalah aktivitas yang diharuskan untuk melaksanakan bisnis atau menciptakan nilai yang dapat memuaskan konsumen. Aktivitas tak bernilai tambah (*Non-Value Added Activity*) adalah aktivitas yang tidak perlu atau tidak

efisien dan dapat dihilangkan atau disempurnakan. Berikut ini disajikan pembagian aktivitas berdasarkan *Value Added Activity* dan *Non-Value Added Activity*:

**Tabel IV.5**  
**PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas**  
**Pembagian Aktivitas Berdasarkan *Value Added Activity***  
**dan *Non-Value Added Activity***

Aktivitas	<i>Value Added</i>	<i>Non-Value Added</i>
1. Penyadapan dan pengangkatan latek	✓	
2. Mengangkut latek dari kebun dengan truk ke tempat	✓	
3. Penimbangan Penyaringan latek dan penggilingan latek		
4. Melakukan pemantauan dalam penggilingan menjadi <i>sheet</i>	✓ ✓	
5. Pencampuran bahan kimia	✓	
6. Pengasapan dalam rumah asap	✓	
7. Pemindahan keruan asap ke 2		✓
8. Sortasi atau pemilihan antara RSS dan cutting	✓	
9. Penimbangan dan pengepakan	✓	
10. Pengepresan	✓	
11. Penyimpanan di gudang dengan tambahan pengepresan		
12. Pengiriman	✓	✓

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas. (Data Diolah)

#### b. Analisis Biaya Pemicu

Analisis Pemicu biaya yang diperlukan dalam upaya untuk mengidentifikasi factor-faktor penyebab timbulnya biaya aktivitas dari aktivitas yang bernilai tambah maupun yang tak bernilai tidak bernilai tambah.

**Tabel IV.6**  
**PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas**  
**Pengukuran Aktivitas**

Biaya Aktivitas	Pemicu Biaya
1. Biaya bahan penolong	Pemakaian bahan penolong
2. Biaya tenaga kerja tidak langsung	Jumlah TKTL
3. Biaya pemeliharaan mesin dan peralatan	Pembebanan langsung
4. Biaya asuransi mesin dan peralatan	Pembebanan langsung
5. Biaya air	Jumlah pemakaian air
6. Biaya listrik	Jumlah kilowatt hours
7. Biaya mengirim dan menyimpan RSS	Pembebanan langsung

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas. (Data Diolah)

c. Melakukan Pembebanan Biaya Produksi Ke Tiap-tiap Aktivitas

Setelah mengetahui biaya pemicu diatas biaya-biaya yang timbul, selanjutnya yaitu pembebanan biaya-biaya yang timbul pada aktivitas perusahaan, untuk menentukan biaya aktivitas.

1) Biaya bahan pembantu

**Tabel IV.7**  
**PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas**  
**Pengukuran biaya bahan pembantu ketiap-tiap aktivitas**

Ativitas	Biaya Aktivitas (Rp)
Pencampuran Bahan:	
• Bahan kimia	256.852.000
• Peluma	74.960.000

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas. (Data Diolah)

2) Biaya tenaga kerja tidak langsung

Berikut ini disajikan pembebanan biaya bahan pembantu ketiap-tiap aktivitas:

**Tabel IV.8**  
**PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas**  
**Pembebanan biaya tenaga kerja tidak langsung ketiap-tiap aktivitas**

Aktivitas	Biaya Aktivitas (Rp)
<b>BAGIAN PERSIAPAN</b>	
1. Penjadwalan dan pengangkutan latek	2.683.000.000
2. Mengangkut latek dari kebun dengan truk ke tempat penimbangan	545.254.500
Jumlah	3.228.254.500
<b>BAGIAN PENGELOLAHAN</b>	
1. Penyaringan latek dan penggilingan latek	332.452.000
2. Melakukan pemantauan dalam penggilingan menjadi <i>sheet</i>	127.195.000
3. Pencampuran bahan kimia	89.500.000
4. Pengasapan dalam rumah asap	93.054.000
5. Pemindahan keruang asap ke 2	91.525.000
6. Sortasi atau pemilihan antara RSS dan cutting	150.938.000
Jumlah	894.664.000
<b>BAGIAN PENYELESAIAN</b>	
1. Penimbangan dan pengepakan	101.354.000
2. Pengepresan	84.500.000
3. Penyimpanan di gudang dengan tambahan pengepresan	70.240.000
4. Pengiriman	524.500.000
Jumlah	780.594.000
Total	4.903.512.500

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas. (Data Diolah)

### 3) Biaya pemeliharaan mesin dan peralatan

Berikut ini disajikan biaya pemeliharaan mesin dan peralatan ke tiap-tiap aktivitas:

**Tabel IV.9**  
**PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas**  
**Pembebanan biaya perbaikan mesin dan peralatan**  
**ketiap-tiap aktivitas**

Aktivitas	Biaya Aktivitas (Rp)
Perbaikan dan pemeliharaan mesin pengolahan	15.372.000

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas. (Data Diolah)

## 4) Biaya asuransi mesin dan peralatan

Berikut ini disajikan pembebanan biaya asuransi mesin dan peralatan ke tiap-tiap aktivitas:

**Tabel IV.10**  
**PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas**  
**Pembebanan Biaya Asuransi Mesin dan Peralatan**  
**Ketiap-tiap Aktivitas**

Aktivitas	Biaya Aktivitas (Rp)
Biaya Asuransi mesin dan peralatan	15.000.000

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas. (Data Diolah)

## 5) Biaya air

Berikut ini disajikan pembebanan air ke tiap-tiap aktivitas:

**Tabel IV.11**  
**PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas**  
**Pembebanan Air Ketiap-tiap Aktivitas**

Aktivitas	Biaya Aktivitas (Rp)
Biaya Air	76.129.000

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas. (Data Diolah)

## 6) Biaya listrik

Berikut ini disajikan pembebanan listrik ketiap-tiap aktivitas:

**Tabel IV.12**  
**PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas**  
**Pembebanan Listrik Ketiap-tiap Aktivitas**

Aktivitas	Biaya Aktivitas (Rp)
Biaya listrik	74.780.000

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas. (Data Diolah)

## 7) Biaya angkut atau pengiriman

**Tabel IV.13**  
**PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas**  
**Pembebanan Biaya Angkut dan Penyimpanan**  
**Ketiap-tiap Aktivitas**

Aktivitas	Biaya Aktivitas (Rp)
Biaya angkut dan penyimpanan	524.500.000

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas. (Data Diolah)

Berikut ini jumlah biaya setiap aktivitas sebelum eliminasi aktivitas tidak bernilai tambah:

**Tabel IV.14**  
**PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas**  
**Biaya *Overhead* Pabrik Setiap Aktivitas Sebelum Eliminasi Aktivitas Tidak Bernilai Tambah**

Aktivitas	Biaya Aktivitas
1. Penyiapan dan pengangkutan latek	2.683.000.000
2. Mengangkut latek dari kebun dengan truk ke tempat	545.254.500
3. Penimbangan, Penyaringan latek dan penggilingan latek	332.452.000
4. Melakukan pemantauan dalam penggilingan menjadi <i>sheet</i>	127.195.000
5. Pencampuran bahan kimia	89.500.000
6. Pengasapan dalam rumah asap	93.054.000
7. Pemindahan keruan asap kedua	91.525.000
8. Sortasi atau pemilihan antara RSS dan cutting	150.938.000
9. Penimbangan dan pengepakan	101.354.000
10. Pengepresan	84.500.000
11. Penyimpanan di gudang dengan tambahan pengepresan	70.240.000
12. Pengiriman	524.500.000
<b>Jumlah</b>	<b>4.903.512.500</b>

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas. (Data Diolah)

## 2. Menganalisis Aktivitas

### a. Analisa *Non Value Added Activity* dan *Value Added Activity*.

Berdasarkan konsep *activity based manajement* (ABM), Aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah harus dikurangi atau dieliminasi.

#### 1) Pemindahan keruan asap kedua

Aktivitas ini merupakan aktivitas pengasapan RSS yang telah masuk dari rumah asap pertama dan kemudian dipindahkan ke rumah asap kedua untuk lebih mematangkan RSS. Adapun aktivitas yang terjadi yaitu memindahkan RSS tersebut dari rumah asap yang pertama ke rumah asap yang kedua. Hal ini menyebabkan perusahaan harus menambah tenaga kerja untuk memindahkan RSS tersebut. Biaya yang harus dikeluarkan untuk aktivitas ini sebesar Rp 91.525.000. Biaya tersebut timbul karena ada aktivitas tidak bernilai tambah sehingga aktivitas ini harus dieliminasi. Untuk mengeliminasinya perusahaan dapat melakukan penghapusan rumah asap kedua dan pengasapan sampai dengan pematangan dapat dilakukan dirumah asap yang pertama, sehingga tidak menyebabkan pemborosan tenaga kerja, waktu, dan biaya.

#### 2) Pengepresan

Aktivitas ini merupakan aktivitas pengepresan RSS di *box sheet* agar RSS dapat lebih padat dan agar memiliki ukuran yang lebih kecil. Adapun aktivitas yang terjadi yaitu RSS yang telah di

pilih di cetak menjadi petak persegi panjang, dan kemudian di pres agar tidak terlepas dari RSS yang lain agar berbentuk seperti balok RSS yang terdiri dari beberapa *sheet*. Dan kemudian dilanjutkan dengan pengepresan di dalam kotak besar yang beberapa tumpukan balok RSS yang akan di lanjutkan dengan pengepresan kembali dengan cara di timpa pemberat sampai beberapa hari. Hal ini menyebabkan perusahaan harus menyediakan tenaga kerja tambahan untuk memantau dan memeriksa proses pengepresan. Biaya yang harus dikeluarkan untuk aktivitas ini sebesar Rp 70.240.000. Biaya tersebut timbul karena adanya aktivitas tidak bernilai tambah sehingga aktivitas tersebut harus dieliminasi. Untuk mengeliminasinya perusahaan harus menghilangkan proses pengepresan tambahan, sehingga tidak menyebabkan pemborosan tenaga kerja, waktu dan biaya.

**Tabel IV.15**  
**PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas**  
**Laporan *Value Added Activity* dan *Non Value Added Activity***

Aktivitas	<i>Value Added</i>	<i>Non-Value Added</i> Yang dapat dihilangkan	Biaya Aktivitas (Rp)
1. Penyadapan dan pengangkatan latek	2.683.000.000		2.683.000.000
2. Mengangkut latek dari kebun dengan truk ke tempat	545.254.500		545.254.500
3. Penimbangan Penyaringan latek dan penggilingan latek	332.452.000		332.452.000
4. Melakuan pemantauan dalam penggilingan menjadi <i>sheet</i>	127.195.000		127.195.000
5. Pencampuran bahan kimia	89.500.000		89.500.000
6. Pengasapan dalam rumah asap	93.054.000		93.054.000
7. Pemindahan keruan asap kedua	-	91.525.000	91.525.000
8. Sortasi atau pemilihan antara RSS dan cutting	150.938.000		150.938.000
9. Penimbangan dan pengepakan	101.354.000		101.354.000
10. Pengepresan	94.500.000		94.500.000
11. Penyimpanan di gudang dengan tambahan pengepresan	-	70.240.000	70.240.000
12. Pengiriman	524.500.000		524.500.000
<b>Total</b>	<b>4.741.747.500</b>	<b>161.765.000</b>	<b>4.903.512.500</b>
<b>Persentase</b>	<b>9,7</b>	<b>3,3</b>	<b>100</b>

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas. (Data Diolah)

Berdasarkan laporan *Value Added Activity* dan *Non Value Added Activity* dapat dilihat adanya biaya bernilai tambah dan nilai tak bernilai tambah untuk masing-masing aktivitas proses produksi RSS pada bagian pengolahan PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas. Dalam hal ini perlu diupayakan dari pihak manajemen untuk mengeliminasi aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah yang masih ada diperusahaan, agar efisiensi produksi tercapai.

Berikut ini biaya *overhead* pabrik setiap aktivitas setelah dieliminasi aktivitas tidak bernilai tambah:

**Tabel IV.16**  
**PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas**  
**Biaya *Overhead* Pabrik Setelah Eliminasi Aktivitas**

Aktivitas	Biaya Aktivitas
1. Penjadapan dan pengangkatan latek	2.683.000.000
2. Mengangkut latek dari kebun dengan truk ke tempat	545.254.500
3. Penimbangan, Penyaringan latek dan penggilingan latek	332.452.000
4. Melakukan pemantauan dalam penggilingan menjadi <i>sheet</i>	127.195.000
5. Pencampuran bahan kimia	89.500.000
6. Pengasapan dalam rumah asap	93.054.000
7. Pemindahan keruan asap kedua	-
8. Sortasi atau pemilihan antara RSS dan cutting	150.938.000
9. Penimbangan dan pengepakan	101.354.000
10. Pengepresan	84.500.000
11. Penyimpanan di gudang dengan tambahan pengepresan	-
12. Pengiriman	524.500.000
<b>Jumlah</b>	<b>4.741.747.500</b>

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas. (Data Diolah)

b. Pengukuran Kinerja

Berdasarkan hasil pengeliminasian aktivitas dapat diketahui bahwa biaya *overhead* pabrik setelah mengalami aktivitas tidak bernilai tambah yang benar-benar dapat dihilangkan yaitu pemindahan ke rumah asap kedua dan penyimpanan di gudang dengan penambahan pengepresan.

Berikut ini perubahan yang terjadi terhadap biaya *overhead* pabrik sebelum dan sesudah aplikasi *Activity Based Manajement* (ABM).

- |   |                  |
|---|------------------|
| 1) Biaya <i>overhead</i> sebelum aplikasi ABM | Rp 4.903.512.500 |
| 2) Biaya <i>overhead</i> setelah aplikasi ABM | Rp 4.741.747.500 |
| 3) Biaya Tidak bernilai Tambah                | Rp 161.765.000   |

$$\begin{aligned} \text{Efisiensi biaya yang diperoleh} &= \frac{161.765.000}{4.903.512.500} \times 100\% \\ &= 3,3\% \end{aligned}$$

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan yaitu Pengolahan *ribbed smoked sheet* PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas masih menggunakan system manajemen konvensional atau tradisional, perusahaan masih belum terlalu memfokuskan perhatiannya untuk mengidentifikasi setiap aktivitas yang terjadi, sehingga masih terdapat biaya-biaya yang terjadi karena aktivitas yang tidak diperlukan yang akan mengakibatkan pemborosan biaya. Setelah aktivitas-aktivitas yang ada pada bagian pengolahan diidentifikasi maka selanjutnya dapat dianalisis mana yang merupakan aktivitas bernilai tambah dan mana aktivitas yang tidak bernilai tambah. Adapun aktivitas yang bernilai tambah adalah aktivitas-aktivitas yang diharuskan untuk dilaksanakan atau menciptakan nilai yang dapat memuaskan konsumen. Pihak manajemen harus terus meningkatkan aktivitas bernilai tambah dengan cara mengelolah aktivitas-aktivitas tersebut secara efisien, tepat waktu dan biaya yang timbul merupakan biaya yang bernilai tambah. Aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah yang seharusnya dihilangkan pada bagian pengolahan PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) Unit Musi Landas yaitu:

- a. Pemindahan ke ruang asap kedua
- c. Penyimpanan di gudang dengan penambahan pengepresan

Aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah tersebut tentunya akan menyebabkan adanya biaya-biaya yang tidak bernilai tambah, oleh karena itu perlunya *Activity Based Manajement* untuk mengeliminasi aktivitas-aktivitas tidak bernilai tambah tersebut. Menerapkan *Activity Based Manajement* pada Bulan Juli S.d Desember Tahun 2014, maka penghematan yang seharusnya dilakukan oleh pihak manajmen adalah Rp 161.765.000, nilai ini didapat dari biaya *overhead* pabrik yang tidak bernilai tambah sebagai berikut:

- a. Pemindahan keruang asap kedua dengan biaya yang dikeluarkan sebesar Rp 91.525.000
- b. Penyimpanan di gudang dengan penambahan pengepresan dengan biaya yang dikeluarkan sebesar Rp 70.240.000

Dengan dieliminasinya aktivitas tersebut, makan akan mencapai efisiensi biaya sebesar 3,3%, dengan diketahui pengheatan yang dapat dilakukan apabila perusahaan menerapkan *Activity Based Manajement*. Maka dapat dipakai sebagai estimasi berapa penghematan yang akan terjadi untuk tahun yang akan datang.

## **B. SARAN**

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan, maka saran dari kesimpulan yaitu sebagai berikut:

1. Perusahaan meninjau kembali aktivitas-aktivitas produksi yang ada. Hal ini dapat dilakukan dengan cara menerapkan *Activity Based Manajemen* dalam operasi produksinya sehingga tidak ada aktivitas yang tidak

bernilai tambah dalam operasi produksi perusahaan, karena aktivitas tidak bernilai tambah ini akan menimbulkan biaya yang tidak bernilai tambah.

2. Perusahaan sebaiknya sebaiknya menerapkan *Activity Based Manajemen* sehingga manajemen dalam mengambil keputusan akan dapat lebih akurat karena data yang disediakan lebih relevan.
3. Dalam penerapannya perusahaan dapat bekerjasama dengan para distributor sehingga perusahaan dapat meminimalkan proses penyimpanan di gudang serta mengurangi penambahan pengepresan, serta perlunya mengatur proses pengasapan seharusnya dapat dilakukan dalam satu rumah asap sehingga tidak menyebabkan pemborosan waktu, tenaga kerja dan biaya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah, Bambang. (2010). *Analisis Manufacturing Cycle Effectiveness (MCE) dalam Mengurangi Non Value Added Activies Studi Empiris pada Pabrik Minyak Kelapa Sawit PT. PPLI Asahan*. Skripsi Tidak Diterbitkan. Semarang: Program Study Akuntansi, Universitas Diponegoro.
- Arief, Akhmad. (2013). Harga Pokok Produksi (online), [http://akhmadarief.blogspot.com/2013/11/harga-pokokproduksi\\_5833.html](http://akhmadarief.blogspot.com/2013/11/harga-pokokproduksi_5833.html), diakses 16 November 2013).
- Blocher, Stout, Cokins, 2010. *Manajemen Biaya*; buku I edisi kelima. Jakarta: Salemba Empat.
- Eka Fariyani, Siti. (2012). *Efisiensi Biaya Produksi dengan Metode Activity Based Manajemen (ABM) pada Perusahaan Khalish Shoes Bekasi Timur*. Skripsi Tidak Diterbitkan. Bekasi: Program Studi Akuntansi, Uversitas Gunadarma.
- Hansen, Don R., Mowen, Maryanne M., 2013, *Management Accounting; Akuntansi Manajemen*, buku 1, edisi ketujuh, Salemba Empat.
- Hansen, Don R., Mowen, Maryanne M., 2013, *Manajemen Biaya; Akuntansi dan Pengendalian*, buku 1, Salemba Empat.
- Muji, Lestari. 2009. *Activity Based Management*. Jakarta.
- Parengkuan, Meiny. (2013). *Identifikasi Non Value Added Activity Melalui Activity Based Manajement untuk Meningkatkan Efisiensi Hotel Sedona Manado*. Skripsi Tidak Diterbitkan. Manado: Program Studi Akuntansi, Universitas Sam Ratulangi Manado.

Purnamasari, Riza. (2013). *Analisis Activity Based Manajemen dalam Peningkatan Efisiensi Biaya Produksi Pada Seksi Pulm Making-9 PT. Indah Kiat Pulm And Paper Perawang*. Skripsi Tidak Diterbitkan. Riau: Program Studi Manajemen Keuangan, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Saftiana, Y., Ermadiana, dan R. Weddie Andriyanto. 2007. "Analisis Manufacturing Cycle Effectiveness Dalam Meningkatkan Cost Effective Pada Pabrik pengolahan Kelapa Sawit". *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, Vol. 12, No. 1, Januari.

Sugiyono. (2009). *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeda.

Nomor : Mula/C/ ~~214~~ /2015

Lamp. : ---

Perihal : Izin Pengambilan Data

Kepada,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Palembang  
Jln. Jendral Ahmad Yani 13 Ulu Palembang  
di-  
**Palembang**

Memperhatikan Surat permohonan Saudara Nomor : ~~1426~~/H-5/FEB-UMP/XII/2015 tgl 08 Desember 2015 perihal izin Pengambilan Data Sejumlah 3 Orang, pada prinsipnya dapat disetujui atas permohonan saudara dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Perusahaan tidak menyediakan akomodasi dan transportasi.
2. Semua biaya yang dikeluarkan selama melaksanakan kegiatan ditanggung oleh pihak yang bersangkutan
3. Selama melaksanakan kegiatan, yang bersangkutan harus dapat menjaga diri, dimana perusahaan tidak bertanggung jawab apabila terjadi kecelakaan sebagai akibat kesalahan atau kelalaian yang bersangkutan.
4. Data-data yang diperlukan tidak dapat dipinjam dan difotokopi oleh pihak yang bersangkutan dan hanya boleh disalin ditempat pengambilan data tersebut karena menyangkut kerahasiaan perusahaan.

Demikian disampaikan dan terimakasih.

  
Manajer Unit,  
**Iri Dian P. Pasaribu**  
Nopek. 1886000460



بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

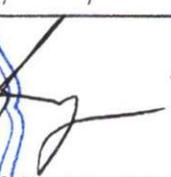
### KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA : <b>Sherly Fitria Marlina</b>	PEMBIMBING
NPM : <b>22 2012 353</b>	KETUA <b>Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.Si</b>
PROGRAM STUDI : <b>Akuntansi</b>	ANGGOTA :
TITULUS SKRIPSI : <b>ANALISIS BIAYA AKTIVITAS PRODUKSI RIBBED SMOKED SHEET UNTUK MENCAPAI EFESIENSI DENGAN PENDEKATAN METODE ACTIVITY BASED MANAJEMEN (STUDI KASUS PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VII (PERSERO) UNIT MUSI LANDAS)</b>	

O.	TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
1	5/Des 2015	Bab I	<i>[Signature]</i>		baik. lgn
2					
3	7/Des 15.	Bab I	<i>[Signature]</i>		lanjut ke bab II
4					
5	11 Des 15.	Bab II	<i>[Signature]</i>		Acc & lanjut ke bab III
6					
7	15/Des 15.	Bab III	<i>[Signature]</i>		lanjut ke bab IV
8					
9	20/Des 15	Bab IV	<i>[Signature]</i>		baik. Bab V
10					
11	25/Des 15	Bab V & Bab VI	<i>[Signature]</i>		Acc lanjut ke bab VII
12					
13	31/Des 15.	Bab VII & Bab VIII	<i>[Signature]</i>		Acc & lanjut ke bab IX
14					
15					
16					

**CATATAN :**

Mahasiswa diberikan waktu menyelesaikan skripsi, 6 bulan terhitung sejak tanggal ditetapkan

Dikeluarkan di : Palembang  
 Pada tanggal : / /  
 a.n. Dekan  
 Program Studi :  
  
**Rosalina Ghazali, S.E, Ak., M.Si**

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG



*Unggul dan Islami*

Sertifikat

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

DIBERIKAN KEPADA :

NAMA : SHERLY FITRIA MARLINA  
NIM : 222012353  
PROGRAM STUDI : Akuntansi

Yang dinyatakan HAFAL / TAHFIDZ (26) Surat Juz Amma  
di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang

Palembang, 04/2016 يناير  
an. Dekan  
Wakil Dekan IV



Drs. Antoni, M.H.I.



# DAFTAR NILAI

NAMA : SHERLY FITRIA MARLINA  
NIM : 222012353

NO	NAMA SURAT	TAHFIDZ	FASIKH	TAJWID	JUMLAH
1	AN-NAS	60	10	10	80
2	AL-FALAQ	60	10	10	80
3	AL-IKHLAS	60	10	10	80
4	AL-LAHAB	60	10	10	80
5	AL-NASHR	60	10	10	80
6	AL-KAFIRUN	60	10	10	80
7	AL-KAUTSAR	60	10	10	80
8	AL-MA'UN	60	10	10	80
9	QURAI SY	60	10	10	80
10	AL-FIIL	60	10	10	80
11	AL-HUMAZAH	60	10	10	80
12	AL-ASHR	60	10	10	80
13	AL-BAIYINAH	55	20	15	90
14	AL-ZALZALAH	60	20	20	100
15	AL-ADIYAT	60	15	20	95
16	AL-QARI'AH	60	10	20	90
17	AT-TAKATSUR	60	20	15	95
18	AD-DHUHA	60	20	20	100
19	AL-INSYIRAH	60	20	20	100
20	AT-TIN	60	20	15	95
21	AL-ALAQ	55	20	15	90
22	AL-QADAR	60	20	20	100
23	AL-FAJR	60	20	15	95
24	AL-BALAD	60	20	20	100
25	ASY-SYAM	60	20	15	95
26	AL-LAIL	60	20	20	100



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG**  
STATUS TERAKREDITASI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PIA O A M**

No. 030/H-4/LPKKN/UMP/IX/2015

Lembaga Pengelola Kuliah Kerja Nyata (LPKKN) Universitas Muhammadiyah Palembang menerangkan bahwa:

Nama : SHERLY FITRIA M  
Nomor Pokok Mahasiswa : 222012353  
Fakultas : EKONOMI  
Tempat Tgl. Lahir : TALANG BULUH, 26-03-1994

telah mengikuti Kuliah Kerja Nyata Tematik Posdaya Angkatan ke-9 yang dilaksanakan dari tanggal 23 Juli sampai dengan 3 September 2015 bertempat di:

Kelurahan/Desa : Sei Rengit  
Kecamatan : Talang Kelapa  
Kota/Kabupaten : Banyuasin  
Dinyatakan : Lulus



Mengetahui  
Rektor

Dr. H. M. Idris, S.E., M.Si.



Palembang, 30 September 2015  
Ketua LPKKN,

Ir. Alhanannasir, M.Si.



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG

LEMBAGA BAHASA

Jalan Jenderal Ahmad Yani 13 Ulu Palembang 30263

Telp. (0711) 512637 - Fax. (0711) 512637

email. lembagabahasaump@yahoo.co.id



TEST OF ENGLISH ABILITY SCORE RECORD

Name : Sherly Fitria Marlina  
Place/Date of Birth : Talang Buluh, March 26th 1994  
Test Times Taken : +3  
Test Date : December 28th, 2015

Scaled Score

Listening Comprehension : 42  
Structure Grammar : 38  
Reading Comprehension : 57  
OVERALL SCORE : 456

Palembang, December 29th, 2015

Head of Language Institute

LEMBAGA Rini Susanti, S.Pd., M.A.

NBM/NIDN. 1164932/0210098402

No. 852/TEA FE/LB/UMP/XII/2015

123 certificates

**Tabel**  
**Jadwal Penelitian**

Keterangan	Oktober				Novemb er				Desembe r				Januari				Februari				Maret			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Persiapan	■	■	■	■																				
Survey Pendahulu an				■	■	■	■	■																
Proposal						■	■	■	■	■	■	■												
Seminar Proposal									■	■	■	■												
Revisi Proposal										■	■	■	■	■	■	■								
Pengambil an Data											■	■	■	■	■	■								
Pengolaha n Data dan Analisis													■	■	■	■	■	■	■	■				
Hasil Penelitian																		■	■	■	■	■	■	■
Pengadaa n Penelitian																						■	■	■
Uji Komprehe nsif																								■
Perbaiki n Skripsi																								

Sumber : Penulis (2015)

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

AKREDITASI

INSTITUSI PERGURUAN TINGGI  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN (S1)  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI (S1)  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PEMASARAN (D3)

Nomor : 027/SK/BAN-PT/Akred/PT/I/2014 (B)  
Nomor : 044/SK/BAN-PT/Akred/S/I/2014 (B)  
Nomor : 044/SK/BAN-PT/Ak-XIII/S1/II/2011 (B)  
Nomor : 005/BAN-PT/Ak-X/Dpl-III/VI/2010 (B)

umpalembang.net/feump

Email : feumplg@gmail.com

Jalan : Jalan Jenderal Ahmad Yani 13 Ulu Palembang 30263 Telp. (0711) 511433 Faximile (0711) 518018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI**

Hari / Tanggal : Senin, 11 Januari 2016  
Waktu : 08.00 s/d 12.00 WIB  
Nama : Sherly Fitria Marlina  
NIM : 22 2012 353  
Program Studi : Akuntansi  
Mata Kuliah Pokok : Akuntansi Manajemen  
Judul Skripsi : **ANALISIS BIAYA AKTIVITAS PRODUKSI RIBBET SMOKED SHEET  
UNTUK MENCAPAI EFESIENSI DENGAN PENDEKATAN METODE  
ACTIVITY BASED MANAJEMEN (STUDI KASUS PADA  
PT.PERKEBUNAN NUSANTARA VII (PERSERO) UNIT MUSI  
LANDAS)**

**TELAH DIPERBAIKI DAN DISETUJUI OLEH TIM PENGUJI DAN  
PEMBIMBING SKRIPSI DAN DIPERKENANKAN  
UNTUK MENGIKUTI WISUDA**

NO	NAMA DOSEN	JABATAN	TGL PERSETUJUAN	TANDA TANGAN
1	Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.Si	Pembimbing	20 Jan 2016	
2	Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.Si	Ketua Penguji	20 Jan 2016	
3	M. Orba Kurniawan, S.E., S.H., M.Si	Penguji 1	20/1 - 2016	
4	Nina Sabrina, S.E., M.Si	Penguji 2	20/1 - 2016	

Palembang, Januari 2016

Dekan  
u.p. Ketua Program Studi Akuntansi



**Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.Si**

NIDN/NBM : 0228115802/1021960

## BIODATA PENULIS

### 1. Data Pribadi

- a. Nama : Sherly Fitria Marlina  
b. NIM : 222012353  
c. Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
d. Jurusan : Akuntansi  
e. Tempat/Tgl lahir : Talang Buluh, 26 Maret 1994  
f. Alamat : Jl. Padat Karya Rt.04 Ds. II Desa TL.

Buluh kec. TL kelapa

- g. Nomor Telpon : 085758850598  
h. Email : [sherly\\_akuntansi@ymail.com](mailto:sherly_akuntansi@ymail.com)

### 2. Data Orang Tua

- a. Ayah : Tjik Olah, MA  
b. Ibu : Sutijem  
c. Alamat : jl. Padat karya TL Buluh Kec. TL Kelapa  
d. Pekerjaan :  
    1) Ayah : Wirasuasta  
    2) Ibu : Ibu Rumah Tangga

### Riwayat Pendidikan

No	Sekolah	Tahun
1	SD Negeri 11 Talang Buluh	2006
2	SMP PGRI Sukamoro	2009
3	SMA Negeri 1 Talang Kelapa	2012