

PENERAPAN ACTIVITY BASED MANAGEMENT UNTUK MENINGKATKAN EFISIENSI BIAYA PRODUKSI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV PABRIK TEH SIDAMANIK UNIT TOBASARI

Maria Verany Purba¹, Evelin Roma Riauli Silalahi²

Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Santo Thomas Medan

E-mail: mariapurba403@gmail.com¹, evelinsilalahi37@gmail.com²

ABSTRACT

This research aims to determine the application of Activity Based Management in increasing production cost efficiency at PT. Perkebunan Nusantara IV Sidamanik Tea Factory. The population in this research is Production Costs, Non-Production Costs, and production activity data starting from the founding of the company from 1979 until now. The samples used in this research are Production Costs, Non-Production Costs, and production activity data for 2022. The data analysis technique used is qualitative descriptive analysis. Based on the results of the analysis and evaluation, it can be concluded that the realization of production costs for each element of production costs using the Traditional method costs realization of IDR 175.276.450.452. Meanwhile the realization of production costs using the Activity Based Management method costs realization of IDR 169.616.770.368. Based on a comparison of the two methods, it can be seen that the cost difference is IDR 5.659.680.084. It can be seen that by implementing Activity Based Management you can identify value-added activities and non-value-added activities. So the level of production cost efficiency using the Company's Activity Based Management method can save costs of up to 3.22%. Therefore, companies need to apply the Activity Based Management method to eliminate non-value-added activities so that production cost efficiency can be achieved.

Keywords: *Activity Based Management, Production Cost Efficiency, Value Added Activities, Non-Value Added Activities*

PENDAHULUAN

Keadaan persaingan yang semakin kompetitif ditandai dengan semakin banyaknya perusahaan yang menawarkan produk sejenis. Kemampuan untuk menghasilkan nilai terbaik *costumer* merupakan faktor penentuan keberhasilan untuk bertahan hidup dan bertumbuh dalam lingkungan bisnis global yang kompetitif. Khusus untuk produksi, manajemen harus benar-benar memperhatikan efektivitas dan efisiensi produksi suatu produk. Biaya produksi harus dihemat sedemikian rupa dengan tidak mengurangi kualitas produk sehingga produk yang dihasilkan dapat bersaing dipasaran.

Efisiensi biaya produksi adalah bagaimana sumber-sumber daya (input) digunakan dengan baik dan benar tanpa adanya pemborosan biaya dalam proses produksi dalam menghasilkan output. Efisiensi biaya yang dimaksud disini adalah penggunaan biaya yang sesungguhnya dapat ditekan sedemikian rupa, sehingga biaya yang sesungguhnya dapat lebih rendah dari biaya yang telah di anggarkan sebelumnya dengan terwujudnya efisiensi biaya diharapkan perusahaan dapat memperoleh laba dengan optimal. Salah satu biaya yang harus ditekan agar tercipta efisiensi biaya adalah biaya produksi, karena biaya produksi merupakan biaya yang sangat besar yang dikeluarkan oleh perusahaan selama melakukan proses produksi biaya produksi merupakan biaya yang menyangkut pengolahan bahan baku menjadi barang jadi.

Efisiensi biaya produksi juga berkaitan dengan ketepatan cara dalam menjalankan sesuatu, dalam hal ini proses produksi, dengan tidak membuang-buang waktu, tenaga kerja dan

biaya produksi sehingga sesuai dengan rencana yang telah di buat. Namun dalam kenyataannya, yang masih terjadi di perusahaan saat ini kegiatan mengefisiensi biaya produksi ini masih sulit di lakukan. Biaya produksi yang di pergunakan perusahaan sering kali menyimpang dari biaya produksi yang dianggarkan sebelumnya. Biaya produksi yang sesungguhnya digunakan sering kali lebih besar atau lebih kecil dari biaya produksi yang di anggarkan sebelumnya. Efisiensi atau tidaknya penggunaan biaya produksi perusahaan dapat di lihat dengan membandingkan antara biaya produksi sesungguhnya dan biaya produksi yang telah dianggarkan. Penilaian efisiensi atau tidaknya sangat penting untuk di lakukan, karena biaya produksi merupakan biaya yang terbesar di keluarkan oleh perusahaan.

Perusahaan yang menerapkan sistem akuntansi tradisional memiliki kelemahan dan tidak sesuai dengan kondisi lingkungan yang dinamis, karena hanya terfokus pada pengelolaan dan pengalokasian biaya berdasarkan volume produksi. Pemicu biaya tidak hanya diakibatkan oleh volume produksi, tetapi aktivitas yang menyebabkan *activity based management* sebagai salah satu strateginya.

Activity based management 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 ini. *Activity based management* sebagai salah satu strategi yang dapat dipilih perusahaan guna menghemat biaya dengan cara menganalisis nilai proses, sehingga dapat diketahui bernilai tambah (*value added activity*) dan aktivitas tidak bernilai tambah (*non value added activity*).

PT. Perkebunan Nusantara IV Pabrik Teh Sidamanik Unit Tobasari adalah perusahaan yang bergerak dibidang usaha agroindustry yang mengusahakan perkebunan dan pengolahan komoditas kelapa sawit dan teh yang mencakup pengolahan areal dan tanaman, kebun bibit dan pemeliharaan tanaman menghasilkan, pengolahan komoditas menjadi bahan baku berbagai industri, pemasaran komoditas yang dihasilkan. Oleh karena itu, besarnya income perusahaan bergantung juga pada evektivitas produksi perusahaan. Kebijakan perusahaan dalam mengendalikan biaya produksi dilakukan dengan sistem tradisional dengan memakai sistem biaya standar yang mengabaikan aktivitas. PT. Perkebunan Nusantara IV Pabrik teh sidamanik unit Tobasari mempunyai siklus produksi yang cukup panjang dalam proses produksi. Hal ini dapat terjadi sehingga memungkinkan timbulnya aktivitas yang tidak terlalu penting dalam proses produksi, aktivitas tersebut juga menimbulkan biaya yang menyebabkan pemborosan biaya pada proses produksi.

Tabel 1
Laporan Laba Rugi PT. Perkebunan Nusantara IV Pabrik Teh Sidamanik
Unit Tobasari Tahun 2021 dan 2022

| Uraian | 2021 | 2022 |
|-------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Pendapatan: | | |
| Penjualan Ekspor | Rp. 70.111.789.879 | Rp. 74.032.037.212 |
| Penjualan Lokal | Rp. 163.838.440.121 | Rp. 158.896.615.414 |
| Total Pendapatan | Rp. 233.950.230.000 | Rp. 232.928.652.626 |
| Harga Pokok Penjualan: | | |
| Persediaan Awal | Rp. 58.512.090.798 | Rp. 60.312.100.375 |
| Biaya Pabrikasi: | | |
| Biaya Bahan Baku | Rp. 123.046.844.940 | Rp. 128.209.549.032 |
| Biaya Tenaga Kerja Langsung | Rp. 2.053.623.769 | Rp. 4.057.600.000 |
| Biaya Overhead Pabrik | Rp. 54.250.364.560 | Rp. 43.009.301.420 |
| Total Biaya Pabrikasi | Rp 179.350.833.269 | Rp 175.276.450.452 |
| Persediaan Akhir | Rp. (60.312.100.375) | Rp. (54.684.266.213) |
| Jumlah Harga Pokok Penjualan | Rp. 177.550.823.692 | Rp. 180.904.284.614 |
| Laba Kotor | | |

| Uraian | 2021 | 2022 |
|--------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Biaya Usaha: | Rp. 56.399.406.308 | Rp. 52.024.368.012 |
| Biaya Administrasi | | |
| Biaya Lain-lain | | |
| Total Biaya Usaha | Rp. 35.113.969.163 | Rp. 36.061.077.780 |
| Laba Usaha | Rp. 6.413.084.939 | Rp. 6.373.907.740 |
| | Rp. 41.527.054.102 | Rp. 42.434.985.520 |
| | Rp. 14.872.352.206 | Rp. 9.589.382.492 |

Bagian produksi dalam PT. Perkebunan Nusantara IV Pabrik Teh Sidamanik Unit Tobasari mengambil porsi terbesar dalam pengeluaran perusahaan. Oleh karena itu, besarnya income perusahaan bergantung juga pada evektivitas produksi perusahaan. PT. Perkebunan Nusantara IV Pabrik Teh Sidamanik unit Tobasari ingin perusahaannya lebih berkembang dan menghasilkan laba yang maksimal. Terdapat dua cara untuk meningkatkan laba yaitu dengan cara menaikkan harga jual dan menurunkan biaya. Akan tetapi apabila perusahaan menaikkan harga jual produk maka hal yang akan terjadi ialah penawaran harga akan produk meningkat dan permintaan konsumen akan menurun. Maka alternatif yang tepat ialah dengan cara mengeliminasi aktivitas mana yang bernilai tambah yang diperbaiki secara berkelanjutan dan aktivitas tidak bernilai tambah yang harus di eliminasi. Untuk mencapai efisiensi biaya produksi perusahaan perlu melakukan analisis aktivitas produksi yang tidak bernilai tambah untuk mengurangi pembororsan biaya. Analisis aktivitas yang tidak bernilai tambah tersebut dapat dilakukan dengan penerapan *Activity Based Management* dengan menganalisis aktivitas mana bernilai tambah dan diperbaiki secara berkelanjutan dan aktivitas tidak bernilai tambah yang harus dikurangi untuk mencapai efisiensi biaya produksi.

Penulis mengidentifikasi bahwa dalam proses produksi, terdapat penurunan persentase laba sebesar 35,52% dari persentase hasil penjualan sebesar 0,44% serta tingginya biaya realisasi dibandingkan dengan biaya anggaran yang sudah dianggarkan perusahaan yang mengakibatkan perusahaan mengalami penurunan laba yang sangat tinggi. Sehingga PT. Perkebunan Nusantara IV Pabrik Teh Sidamanik Unit Tobasari disarankan menerapkan Metode *Activity Based Management* untuk menganalisis aktivitas produksi pada perusahaan yang menimbulkan pemborosan biaya. Aktivitas tersebut akan dilakukan perbaikan berkelanjutan atau bahkan dieliminasi jika tidak bernilai tambah, sehingga efisiensi biaya produksi dapat tercapai.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis merumuskan masalah penelitian yaitu “Bagaimana Activity Based Management dapat (ABM) dapat meningkatkan efisiensi biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Pabrik Teh Sidamanik Unit Tobasari?” Tujuan penelitian yang ingin dicapai dengan adanya rumusan masalah adalah untuk mengetahui dan menganalisis penerapan *activity based management* untuk meningkatkan efisiensi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Pabrik Teh Sidamanik Unit Tobasari dan mengetahui pelaksanaan *activity based management* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Pabrik Teh Sidamanik Unit Tobasari.

TINJAUAN PUSTAKA

Menurut Mulyadi (2015:14) mendefenisikan biaya produksi adalah biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Secara garis besar biaya produksi ini dibagi menjadi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead. Menurut Riwayandi (2014:10) biaya produksi adalah biaya yang berhubungan dengan fungsi produksi. Menurut Harnanto (2017:28) biaya produksi berbagai biaya yang dirasa ada dalam suatu produk melingkupi biaya baik secara langsung ataupun tidak langsung dapat diidentifikasi dengan aktivitas pengolahan bahan baku menjadi bahan jadi.

Konsep *Activity Based Management*

Mulyadi (2009:731), *Activity Based Management* (ABM) adalah pendekatan manajemen yang memusatkan pengelolaan pada aktivitas dengan tujuan untuk melakukan improvement berkelanjutan terhadap value yang dihasilkan bagi customer, dan laba yang dihasilkan dari penyedia value tersebut. Menurut (Hansen dan Mowen, 2009:11) *Activity Based Management* (ABM) adalah suatu pendekatan diseluruh system dan terintegrasi, yang memfokuskan perhatian manajemen pada berbagai aktivitas, dengan tujuan meningkatkan nilai untuk pelanggan dan laba sebagai hasilnya.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa activity based management merupakan suatu pendekatan yang mendorong manajemen untuk memperbaiki nilai produk dengan memperbaiki aktivitas-aktivitas secara terus menerus untuk menghasilkan nilai tambah bagi pelanggan dan meningkatkan laba perusahaan.

Hubungan *Activity Based Management* dengan Efisiensi Biaya Produksi

Penerapan teori *Activity based management* diarahkan untuk mengendalikan aktivitas-aktivitas yang terjadi didalam perusahaan melalui analisis aktivitas, sehingga dapat diidentifikasi mana yang merupakan aktivitas yang bernilai tambah dan mana yang merupakan aktivitas yang tidak bernilai tambah. Karena meningkatnya persaingan, banyak perusahaan berusaha menghapus aktivitas-aktivitas yang tidak menambah nilai karena mereka menambah biaya yang tidak perlu. Menurut Hansen dan Mowen (2012:224) *Activity based management* adalah suatu pendekatan diseluruh sistem dan terintegrasi, yang memfokuskan perhatian manajemen bagi berbasis aktivitas, dengan tujuan lain meningkatkan nilai untuk pelanggan dan laba sebagai hasilnya. Menurut Sukirno (2012:240), Penggunaan sumber-sumber dikatakan efisien apabila:

- a. Seluruh sumber-sumber daya yang tersedia sepenuhnya digunakan.
- b. Corak penggunaannya adalah sudah sedemikian rupa sehingga tidak terdapat lagi corak penggunaan lain yang akan memberikan tambahan kemakmuran bagi masyarakat atau individu.

Activity based management merupakan payung bagi perubahan budaya yang diperlukan untuk persaingan global. Adapun komponen-komponen yang mendukung keberhasilan *Activity based management* yaitu:

- a. *Just In Time*
- b. *Strategic Planning*
- c. *Activity Accounting*
- d. *Life Cycle Management*
- e. *Performance Management*
- f. *Investment Management*
- g. *Continuons Improvement*
- h. *Benchmarking*
- i. *Target Costing*
- j. *Customer Value Analysis*

METODE PENELITIAN

Ruang lingkup penelitian ini mengkaji dalam bidang akuntansi manajemen yang difokuskan pada masalah peranan *Activity Based Management* untuk meningkatkan efisiensi biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Pabrik teh Sidamanik unit Tobasari. Populasi dalam penelitian ini adalah data Biaya Produksi dan data proses pengolahan daun teh pada PT. Perkebunan Nusantara IV unit tobasari mulai tahun berdirinya yaitu 1979 sampai tahun 2022. Sampel dalam penelitian ini adalah data biaya produksi dan data aktivitas

pengolahan produksi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Pabrik teh Sidamanik unit Tobasari tahun 2022.

Operasionalisasi Variabel

Operasional variabel merupakan batasan permasalahan yang akan diteliti atau diamati. Variabel yang akan dianalisis dalam penelitian yaitu:

- Aktivitas Bernilai Tambah: Adalah aktivitas yang memberikan kontribusi terhadap *costumer value* dan memberikan kepuasan kepada pelanggan atau organisasi yang membutuhkan.
- Aktivitas tidak bernilai tambah: Adalah aktivitas yang tidak memberikan kontribusi terhadap *costumer value* atau terhadap kebutuhan organisasi.
- Efisiensi merupakan rasio antara keluaran (output) dengan masukan (input)”. Tidak sama sekali informasi tentang aktivitas itu sendiri. Dalam manajemen tradisional, *costumer* belum dipertimbangkan dalam kegiatan bisnis, sehingga keluaran yang dihasilkan dari aktivitas bisnis dihubungkan dengan pemuasan kebutuhan konsumen. Fokus manajemen ditujukan untuk membuat minimum rasio hubungan keluaran dengan masukan. Semakin sedikit masukan yang dikonsumsi untuk menghasilkan keluaran, semakin efisiensi aktivitas dalam mengkonsumsi masukan. Atau semakin banyak keluaran yang dapat dihasilkan dari konsumsi masukan tertentu, semakin produktif aktivitas yang dilakukan manajemen didalam menghasilkan keluaran.

$$Efisiensi = \frac{\text{Anggaran biaya} - \text{Realisasi biaya}}{\text{Anggaran biaya}} 100\%$$

- Dimensi biaya adalah dimensi dalam *Activity Based Management* yang bertujuan untuk menyempurnakan keakuratan penelusuran biaya pada objek-objek biaya. Dimensi biaya memberikan informasi biaya (*customer*).
- Dimensi proses memberikan informasi tentang pengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan biaya aktivitas, menjelaskan mengapa biaya terjadi, aktivitas apa saja yang dilakukan, mengapa aktivitas dilakukan dan seberapa baik dilakukan serta bagaimana sebaiknya aktivitas dilakukan. Dimensi inilah yang memberikan kemampuan bagi manajemen untuk melakukan dan mengukur perbaikan berkelanjutan.

Teknik Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang dikumpulkan melalui teknik dokumentasi. Teknik dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data yang sudah diolah sebelumnya berupa laporan biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara IV pabrik teh sidamanik unit tobasari.

Teknik Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Setelah semua data yang diperlukan telah diperoleh, maka data akan diolah dan dianalisis dengan menggunakan metode deskriptif dengan analisis kualitatif.

Adapun langkah-langkah analisis data dalam peneletian ini adalah sebagai berikut:

- Mengumpulkan laporan biaya produksi atau laporan pengolahan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Pabrik Teh Sidamanik unit Tobasari. Didalam tahapan ini dilakukan identifikasi terhadap aktivitas-aktivitas yang terjadi selama proses produksi.
- Menganalisis aktivitas
Dengan memisahkan aktivitas-aktivitas perusahaan menjadi dua golongan yaitu aktivitas bernilai tambah (*value added activities*) dan aktivitas tidak bernilai tambah (*non value added activities*).

3. Melakukan pembebanan biaya produksi ke tiap-tiap aktivitas.
Merupakan kegiatan meneliti biaya dari masing-masing aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan selama produksi daun teh, yaitu dengan melakukan penelusuran ke tiap-tiap aktivitas.
4. Menganalisis pemicu biaya
Dengan menganalisis pemicu biaya akan dapat diketahui *cost driver* apa saja yang menyebabkan timbulnya biaya suatu aktivitas.
5. Analisis aktivitas
Merupakan kunci untuk mencapai pengurangan biaya, Hal ini dapat dilakukan dengan empat cara, yaitu:
 - a. Eliminasi aktivitas
Memfokuskan pada aktivitas tidak bernilai tambah.
 - b. Pemilihan aktivitas
Merupakan pemilihan berbagai jenis aktivitas yang berasal dari strategi bersaing. Strategi yang berbeda akan menghasilkan aktivitas dan biaya yang berbeda pula.
 - c. Pengurangan aktivitas
Memfokuskan pada penurunan waktu dan sumber daya yang diperlukan oleh aktivitas tersebut.
 - d. Memfokuskan pada peningkatan efisiensi dari aktifitas yang diperlukan dengan menggunakan skala ekonomis.
6. Membandingkan biaya yang terjadi setelah eliminasi aktivitas dan sesudah eliminasi aktivitas media prantara. Data ini antara lain sejarah perusahaan, dan data keuangan perusahaan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Menentukan Pembebanan Biaya Produksi Ke Tiap-Tiap Aktivitas

Untuk menyusun anggaran biaya produksi, diperlukan analisis terhadap proses dan aktivitas untuk menilai mana aktivitas yang bernilai tambah dan mana aktivitas yang tidak bernilai tambah yang bertujuan untuk mengetahui mana aktivitas yang mengakibatkan pemborosan.

Tabel 2

**Pembagian Aktivitas Berdasarkan Value Added Activity dan Non Activity
PT. Perkebunan Nusantara IV Pabrik Teh Sidamanik Unit Tobasari**

| No | Aktivitas | Value Added | Non Value Added | Biaya |
|----|--|-------------|-----------------|-----------------------|
| 1 | Penerimaan pucuk daun teh basah | ✓ | | 7.420.555.101 |
| 2 | Pengumpulan pucuk daun teh basah untuk sortir | | ✓ | 2.526.954.664 |
| 3 | Proses Pelayuan | ✓ | | 3.057.815.399 |
| 4 | Melaksanakan proses Penggulungan | ✓ | | 2.778.479.581 |
| 5 | Melaksanakan proses fermentasi | ✓ | | 2.065.643.838 |
| 6 | Proses pengeringan | ✓ | | 2.351.667.109 |
| 7 | Proses sortasi/pembentukan sesuai ukuran | ✓ | | 2.261.455.913 |
| 8 | Pengepakan | | | 4.388.342.493 |
| 9 | Mengirim dan menyimpan bubuk teh ke gudang penyimpanan | | ✓ | 4.534.056.775 |
| | Total Biaya | | | 31.384.973.873 |

Sumber: Data diolah penulis

Analisis Non Value Added Activity

Berdasarkan konsep *Activity Based Management (ABM)* aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah harus dikurangi ataupun dieliminasi. Berikut ini keterangan mengenai aktivitas yang

tidak bernilai tambah yang perlu dieliminasi dengan alasan mengapa aktivitas tersebut harus dieliminasi.

a. Pengumpulan Pucuk Daun Teh Basah Untuk Disortir

Aktivitas ini merupakan aktivitas yang melakukan sortasi terhadap pucuk daun teh basah yang baru datang. Pucuk daun teh basah diterima disortir kembali dan dinilai kualitas atau mutu setiap daun teh untuk mengetahui apakah daun teh yang dikirim sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Untuk mengurangi biaya produksi perusahaan harus memperhatikan aktivitas karena proses ini menggunakan tenaga kerja manusia dengan melakukan sortasi mengambil sampel 5-10% dari produksi atau minimal 1 truk untuk setiap divisi dan menyortir seluruhnya yang berasal dari pihak ketiga.

Tabel 3

Rincian Biaya Aktivitas Pengumpulan Pucuk Daun Teh Basah Untuk Disortir

| Rincian Biaya | Sebelum Eliminasi | Sesudah Eliminasi | Selisih |
|----------------------------------|----------------------|--------------------|----------------------|
| Tenaga kerja langsung | 380.400.000 | 380.400.000 | - |
| Pemeliharaan mesin dan peralatan | 914.022.412 | - | 914.022.412 |
| Air | 39.443.091 | - | 39.443.091 |
| Listrik | 67.569.661 | - | 67.569.661 |
| Penyusutan | 1.062.119.500 | - | 1.062.119.500 |
| Tenaga kerja tidak langsung | 63.400.000 | 63.400.000 | - |
| Total | 2.526.954.664 | 443.800.000 | 2.083.154.664 |

Sumber: Diolah oleh penulis

b. Mengirim dan Menyimpan Bubuk Teh ke Gudang Penyimpanan

Gudang penyimpanan merupakan penimbunan Bubuk teh sementara sebagai sediaan karena perusahaan memproduksi Bubuk teh dalam bentuk banyak dengan tujuan agar bubuk teh tinggal dikirimkan kepelanggan dan diekspor. Aktivitas ini merupakan aktivitas tidak bernilai tambah karena aktivitas ini tidak menimbulkan perubahan tetapi justru dalam melakukan penyimpanan yang terlalu lama akan mengurangi kualitas Bubuk teh untuk dipasarkan.

Tabel 4

Rincian Biaya Aktivitas Mengirim Dan Menyimpan Bubuk Teh Ke Gudang Penyimpanan

| Rincian Biaya | Sebelum Dieliminasi | Sesudah Dieliminasi | Selisih |
|----------------------------------|----------------------|---------------------|----------------------|
| Tenaga kerja langsung | 317.000.000 | 63.400.000 | 253.600.000 |
| Pemeliharaan mesin dan peralatan | 886.623.673 | 177.324.735 | 709.298.938 |
| Air | 34.112.667 | 6.822.533 | 27.290.134 |
| Listrik | 219.912.202 | 43.982.440 | 175.929.762 |
| Penyusutan | 2.295.608.973 | 459.121.795 | 1.836.487.178 |
| Pengangkutan | 717.399.260 | 143.479.852 | 573.919.408 |
| Tenaga kerja tidak langsung | 63.400.000 | 63.400.000 | - |
| Total | 4.534.056.775 | 957.531.355 | 3.576.525.420 |

Sumber: Diolah oleh penulis

Jika bubuk teh yang disimpan semakin sedikit maka biaya yang dikeluarkan untuk aktivitas ini juga akan semakin sedikit hal ini dapat menghemat biaya produksi. Pengontrolan yang selalu dilakukan dalam proses ini akan lebih merugikan baik dalam segi ekonomis maupun dari segi waktu jika menggunakan tenaga manusia, dan apabila aktivitas pengontrolan mengirim dan menyimpan plastik dilakukan secara otomatis atau memanfaatkan teknologi seperti menggunakan mesin serta variable-variabel di lapangan cukup diatur dan secara otomatis kondisi lapangan. Hal ini sangat mengefisienkan penggunaan tenaga kerja manusia.

Berikut ini disajikan biaya overhead pabrik setiap aktivitas setelah eliminasi aktivitas tidak bernilai tambah.

Tabel 5
Biaya Overhead Pabrik Setelah Dieliminasi Aktivitas pada PT. Perkebunan Nusantara IV Pabrik Teh Sidamanik Unit Tobasari

| No | Aktivitas | Biaya |
|----|---|-----------------------|
| 1 | Penerimaan pucuk daun teh basah | 7.864.355.101 |
| 2 | Pengumpulan pucuk daun teh basah untuk sortir | - |
| 3 | Proses Pelayuan | 3.057.815.399 |
| 4 | Melaksanakan proses Penggulangan | 2.778.479.581 |
| 5 | Melaksanakan proses fermentasi | 2.065.643.838 |
| 6 | Proses pengeringan | 2.351.667.109 |
| 7 | Proses sortasi/pembentukan sesuai ukuran | 2.261.455.913 |
| 8 | Pengepakan | 4.388.342.493 |
| 9 | Mengirim dan meyimpan bubuk teh ke gudang penyimpanan | 957.531.355 |
| | Jumlah Biaya Aktivitas Produksi Bubuk Teh | 25.725.290.789 |

Sumber: Data diolah penulis

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa biaya *overhead* pabrik setelah mengalami pengeleminasian aktivitas tidak bernilai tambah yang benar-benar dapat dihilangkan yaitu Pengumpulan pucuk daun teh basah untuk disortir dan Mengirim dan menyimpan bubuk teh ke gudang penyimpanan. Total biaya yang telah di eliminasi pada kedua aktivitas tersebut sebesar Rp. 5.659.680.084.

Tabel 6
Laporan Biaya Value Added dan Non Value Added pada PT. Perkebunan Nusantara IV Pabrik Teh Sidamanik Unit Tobasari

| No | Aktivitas | Value Added | Non Value Added | Biaya Aktivitas |
|----|---|---------------|-----------------|-----------------|
| 1 | Penerimaan pucuk daun teh basah | 7.864.355.101 | | 7.420.555.101 |
| 2 | Pengumpulan pucuk daun teh basah untuk sortir | - | 2.083.154.664 | 2.526.954.664 |
| 3 | Proses Pelayuan | 3.057.815.399 | | 3.057.815.399 |
| 4 | Melaksanakan proses Penggulangan | 2.778.479.581 | | 2.778.479.581 |
| 5 | Melaksanakan proses fermentasi | 2.065.643.838 | | 2.065.643.838 |
| 6 | Proses pengeringan | 2.351.667.109 | | 2.351.667.109 |
| 7 | Proses sortasi/pembentukan sesuai ukuran | 2.261.455.913 | | 2.261.455.913 |
| 8 | Pengepakan | 4.388.342.493 | | 4.388.342.493 |

| | | | | |
|---|--|-----------------------|----------------------|-----------------------|
| 9 | Mengirim dan menyimpan bubuk teh ke gudang penyimpanan | 957.531.355 | 3.576.525.420 | 4.534.056.775 |
| | Total | 25.725.290.789 | 5.659.680.084 | 31.384.970.873 |
| | Persentase (%) | 81,96% | 18,04% | 100% |

Sumber: Data diolah penulis

Dari tabel diatas dapat dilihat adanya biaya bernilai tambah dan biaya tidak bernilai tambah untuk masing-masing aktivitas proses produksi PT. Perkebunan Nusantara IV pabrik teh sidamanik unit tobasari. Dari hasil laporan biaya bernilai tambah dan biaya tidak bernilai tambah dapat diketahui biaya aktivitas tidak bernilai tambah yang akan dieliminasi sebesar Rp.5.659.680.084 atau sebesar 18,04%. Untuk itu diperlukan upaya dari pihak manajemen untuk mengeliminasi aktivitas-aktivitas tidak bernilai tambah, agar efisiensi perusahaan dalam hal ini efisiensi biaya produksi dapat tercapai. Setelah diketahui aktivitas apa saja yang dapat dieliminasi kemudian akan dianalisis aktivitas tidak bernilai tambah tersebut.

c. Menyusun Anggaran dan Realisasi Final Biaya Produksi

Berdasarkan aktivitas-aktivitas yang telah diuraikan, jika anggaran dan realisasi biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Pabrik Teh Sidamanik unit Tobasari disusun kembali didasarkan pada elemen-elemen biaya produksi, maka akan terlihat perbedaan realisasi biaya produksi yang dilakukan oleh perusahaan. Berikut ini akan disajikan dalam tabel:

Tabel 7

Laporan Biaya Produksi sebelum dan setelah dilakukan dengan metode *Activity Based Management* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Pabrik Teh Sidamanik Unit Tobasari Tahun 2022

| Uraian | Sebelum | Setelah | Selisih |
|-----------------------------|---------------------|---------------------|-------------------|
| Biaya Bahan Baku | Rp. 128.209.549.032 | Rp. 128.209.549.032 | - |
| Biaya Tenaga Kerja Langsung | Rp. 4.057.600.000 | Rp. 3.804.000.000 | Rp. 253.600.000 |
| Biaya Overhead Pabrik | Rp. 43.009.301.420 | Rp. 37.603.221.336 | Rp. 5.406.080.084 |
| Total | Rp. 175.276.450.452 | Rp. 169.616.770.368 | Rp. 5.659.680.084 |

Sumber: Data Diolah Berdasarkan Laporan Biaya Produksi PT. Perkebunan Nusantara IV Pabrik Teh Sidamanik unit Tobasari

Pada tabel di atas terlihat perubahan yang terjadi terhadap realisasi biaya produksi sesudah aplikasi *Activity Based Management* (ABM).

- Realisasi biaya produksi sebelum *Activity Based Management* (ABM):

Rp. 175.276.450.452

- Realisasi biaya produksi setelah *Activity Based Management* (ABM):

Rp. 169.616.770.368

- Biaya tidak bernilai tambah

Rp. 5.659.680.084

$$Efisiensi = \frac{\text{anggaran biaya} - \text{realisasi biaya}}{\text{anggaran biaya}} \times 100\%$$

$$Efisiensi = \frac{175.276.450.452 - 169.616.770.368}{175.276.450.452} \times 100\%$$

$$= 3,22\%$$

Dari hasil yang diperoleh menggunakan analisis *Activity Based Management* memperoleh efisiensi sebesar Rp 5.659.680.084 dengan tingkat efisiensi sebesar 3,22%.

Setelah mengeliminasi beberapa tahap faktor produksi yang dihilangkan. Hasil menunjukkan nilai efisiensi biaya sebesar 3,22%, tingkat efisiensi sebesar 3,22% ini sangat bermakna bagi keseluruhan aktivitas proses produksi dikarenakan biaya yang telah tereliminasi sudah mencapai Rp.5.659.680.084, nilai tersebut sudah sangat besar tingkat efisiensinya maka dapat disimpulkan produksi efisiensi biaya meningkat melalui penerepan *Activity Based Management* (ABM).

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian dan analisis data yang disajikan dalam bab hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. PT. Perkebunan Nusantara IV Pabrik Teh Sidamanik unit Tobasari sistem manajemen yang dilakukan masih berbasis Konvensional, perusahaan belum 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.
2. Setelah aktivitas yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara IV Pabrik Teh Sidamanik unit Tobasari diidentifikasi, maka aktivitas yang bernilai tambah adalah aktivitas-aktivitas yang diharuskan untuk dilaksanakan atau menciptakan nilai yang dapat memuaskan konsumen. Sedangkan Aktivitas yang tidak bernilai tambah yang ditemukan yaitu aktivitas tempat pengumpulan Pucuk daun teh basah untuk disortir dan Mengirim dan menyimpan Bubuk teh ke gudang penyimpanan. Beberapa elemen biaya yang menjadi bagian dari kedua aktivitas ini telah dilakukan pemangkasan/pengurangan biaya.
3. Realisasi biaya produksi dengan metode tradisional senilai Rp.175.276.450.452. Sedangkan Realisasi biaya produksi dengan menggunakan metode *Activity Based Management* senilai Rp.169.616.770.368 Perbandingan dari kedua metode ini mendapatkan selisih realisasi Biaya Produksi sebesar Rp. 5.659.680.084.

Dari hasil yang diperoleh menggunakan analisis *Activity Based Management* memperoleh nilai sebesar 3,22%, Setelah mengeliminasi beberapa tahap faktor produksi yang dihilangkan. Hasil menunjukkan nilai efisiensi biaya sebesar 3,22% maka dapat disimpulkan produksi efisiensi biaya meningkat melalui penerepan *Activity Based Management*(ABM).

DAFTAR PUSTAKA

- Ayu Ratih Sri Yusri dan Nugroho Mulyanto. (2023). Analisis Penerapan *Metode Activity Based Management* Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi Pada PT. Pesona Arnos Beton Gresik. *Journal of Student Research (JSR)*, Vol.1(2) Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
- Blocher, Edward J; Kung H. Chen, Gary Cokins dan Thomas W. Lin. (2011). *Manajemen Biaya: Penekanan Strategis*. Buku Satu. Edisi Kelima, Alih Bahasa: Susty Ambarriani. Jakarta: Salemba Empat.
- Garrison, Norren Brewer. (2013). *Akuntansi Manajerial*. Jakarta Salemba Empat.
- Hansen, Don R dan Mowen, Maryanne M. (2012). *Akuntansi Manajemen*, Buku Dua, Alih bahasa: Deny Arnos Kwary, Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen, Don R dan Mowen. (2018). *Akuntansi Manajerial*. Edisi 8. Jakarta. Salemba Empat
- Harnanto. (2017). *Akuntansi Biaya: Sistem Biaya Historis* (1th ed.). Yogyakarta: ANDI dengan BPFE.
- Ibnu Syamsi. (2004). *Efisien, Sistem dan Prosedur Kerja*, Jakarta: Salemba Empat.
- Islahuzzaman. (2011). *Activity Based Costing: Teori dan Aplikasi*, Cetakan Pertama, Bandung: Alfabeta.

- Karim, Adiwarman, (2011). *Ekonomi Mikro*, Edisi Ketiga, Cetakan Pertama, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kutika, Fichristika Reika, dkk. (2018). Analisis *Value Added Activity* Melalui Penerapan *Activity Based Management* Untuk Meningkatkan Efisiensi PT. Indofood CBP Makmur, Tbk Cabang Bitung. *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern* 13(2), 402-411.
- Maharani, Vivianne. (2023). Analisis Penerapan *Metode Activity Based Management* Untuk Peningkatan Efisiensi Biaya Produksi Pada PT. Sinar Mutiara Miru Lamongan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*
- Mulyadi. (2013). "*Activity Based Costing System*". Edisi Keenam Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mulyadi. (2015). *Akuntansi Biaya*, Edisi 5. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Musyidi. (2008). *Akuntansi Biaya: Convemional Just In Time, dan Activity Based Costing*. Cetakan Pertama, Jakarta: PT. Refika Aditama.
- Riwayandi. (2014). *Akuntansi Biaya*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rudianto, (2013). *Akuntansi Manajemen Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategis*, Jakarta: Erlangga.
- Samosir, Guido, dan Evelin, Silalahi. (2022). Penerapan *Activity Based Management* Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi Pada PT. Modern Plasindo Mutiara Plastik. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 2(1), 107-114.
- Silalahi, Alistraja Dison. dkk, (2019). *Akuntansi Manajemen*. Medan. Madenatera.
- Siregar, Baldric, dkk. 2018. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugian, Syahu. (2006). *Kamus Manajemen (mutu)*. Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama
- Sukirno, Sadono. (2012). *Makroekonomi Teori Pengantar* Edisi Ketiga. Jakarta: Rajawali Pers.
- Supriyono. (1999). *Manajemen Biaya Suatu Reformasi Pengelolaan Bisnis Buku 1 Edisi 1*. Yogyakarta: BPFE.
- Supriyono. (2007). *Akuntansi Manajemen 1: Konsep Dasar Akuntansi Manajemen dan Proses Perencanaan*: Yogyakarta: BPFE UGM.
- Supriyono. (2015). *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.