

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pada era globalisasi saat ini, perkembangan dunia usaha tumbuh semakin pesat dan persaingan bisnis dalam suatu bidang usaha semakin meningkat. Dalam industri kuliner misalnya, terutama di Jawa Timur, bisnis kuliner tumbuh 20% tiap tahunnya (Surya, 27 Februari 2017). Makin beragamnya bisnis kuliner ini menyebabkan meningkatnya persaingan yang ada, yang kemudian mendorong pemilik restoran untuk memiliki kemampuan bersaing secara inovatif dan kreatif agar dapat berkembang dan mempertahankan kelangsungan hidup usahanya. Hal ini terjadi karena banyaknya prasarana penunjang bisnis kuliner yang dibangun, baik menggunakan *brand* lokal maupun internasional, yang berupaya menarik selera konsumen. Menurut Anthony dan Govindarajan (2012:174), salah satu indikator keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya dengan optimal adalah adanya efisiensi dan efektivitas yang berkaitan satu sama lain.

Menurut Anthony dan Govindarajan (2012:174), efisiensi adalah “rasio output terhadap input, atau jumlah output per unit input.” Efisiensi diukur dengan cara membandingkan biaya aktual dengan standar yang ada, dimana biaya-biaya tersebut harus dinyatakan dalam bentuk output yang diukur. Menurut Anthony dan Govindarajan (2012:174), dibandingkan dengan efisiensi yang ditentukan dengan adanya hubungan

antara input dan output, “efektivitas ditentukan oleh hubungan antara output yang dihasilkan oleh suatu pusat tanggung jawab dengan tujuannya.” Semakin besar output yang telah dikontribusikan terhadap tujuan, maka semakin efektiflah unit tersebut. Agar efisiensi dan efektivitas kerja dapat tercapai, manajemen perlu mengambil sejumlah kebijakan, misalnya dengan pembuatan kebijakan pengendalian biaya produksi perusahaan. Dengan menetapkan harga pokok produksi dengan menekan biaya yang dikeluarkan serendah mungkin tetapi dengan tetap menjaga kualitas produk yang dihasilkan akan dapat memberikan keleluasaan dalam penetapan harga jual yang memungkinkan perusahaan lebih dapat bersaing dengan perusahaan lain sejenis. Sebaliknya, jika terdapat ketidaktepatan dalam perhitungan harga pokok produksi maka perusahaan juga berpotensi mengalami kerugian.

Dalam perhitungan harga pokok produksi terdapat dua metode yaitu Sistem Tradisional dan *Activity Based Costing* (ABC). Menurut Riwayadi (2016:31), perhitungan harga pokok produksi secara tradisional hanya membebankan biaya produksi ke bagian produk dan biaya lain yang berkaitan dengan produk seperti biaya penelitian dan pengembangan, pemasaran, distribusi dan layanan pelanggan tidak dibebankan ke harga pokok produk, sehingga sistem tradisional tidak memadai untuk manajemen biaya strategis. Dengan sistem pembebanan yang digunakan oleh sistem tradisional ini, dapat menimbulkan adanya distorsi biaya. Berbeda dengan sistem tradisional, *activity based costing* (ABC) *method* merupakan suatu metode yang membentuk kumpulan biaya untuk setiap kegiatan dalam suatu organisasi dengan melalui dua tahap. Tahap pertama meliputi identifikasi pusat-pusat aktivitas

yang disebut sebagai *cost driver*, dan yang kedua mengalokasikan biaya *overhead* pada setiap aktivitas yang dilakukan oleh organisasi tersebut (Samryn 2012:156).

*Activity based costing* (ABC) merupakan sebuah inovasi metode perhitungan harga pokok produksi yang didesain untuk mengurangi aktivitas yang tidak bernilai tambah, memberi nilai tambah kepada produk atau jasa yang akan dihasilkan. Metode ABC dapat memberikan perhitungan alokasi biaya *overhead* pabrik yang lebih akurat dan relevan dibandingkan dengan sistem tradisional. Dalam pembebanan biaya *overhead* pabrik, pembebanan biaya dapat dikumpulkan ke dalam kelompok tertentu yang disebut *cost pool*. Pembebanan biaya langsung dan tidak langsung dapat ditelusuri secara langsung ke bagian *cost pool* atau *cost objects*. Pembebanan biaya tidak langsung juga terkadang tidak bisa ditelusuri ke bagian *cost pool* namun menggunakan *cost driver* sebagai alokasi biayanya. Hal ini juga didukung dengan penelitian Sitorus (2016) pada usaha tahu sedap yang mengatakan bahwa metode ABC memiliki tingkat keakuratan yang lebih baik dimana biaya yang ada dibebankan pada banyak pemicu biaya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Aulia dan Umam (2015) pada usaha pengolahan petis ikan tuna di Pamekasan menyatakan bahwa perhitungan harga pokok produksi dengan menggunakan metode sistem tradisional menyebabkan *undercosting* dan *overcosting* pada produk-produk tertentu, yang kemudian berdampak pada tingkat profitabilitas produk. Dengan menerapkan ABC ternyata perusahaan terdukung dalam pembuatan keputusan yang bersifat strategik maupun operasional melalui penentuan biaya produksi produk/jasa.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang menggunakan obyek usaha manufaktur, penelitian sekarang akan dilakukan pada usaha jasa restoran. Restoran merupakan jenis usaha yang bergerak dalam bidang makanan yang memperoleh penghasilan dari makanan yang dijual. Dengan banyaknya menu makanan yang dijual, sebuah restoran tersebut harus menghitung biaya harga pokok produksi dengan akurat. Dalam menghitung harga pokok produksi, banyak restoran yang masih menggunakan sistem perhitungan tradisional, yang umumnya membebankan biaya ke produk berdasarkan jumlah unit yang diproduksi. Akan tetapi, diduga dengan banyak sumber daya atau biaya-biaya yang timbul dari aktivitas yang tidak berhubungan dengan volume produksi maka akan terjadi distorsi penetapan biaya makanan apabila menggunakan sistem penghitungan tradisional.

Restoran CB merupakan restoran baru di Surabaya yang baru beroperasi kurang lebih setahun lamanya. Restoran ini berada di Jl. Raya Kupang Indah No. 29B. Restoran CB harus menghadapi persaingan dengan restoran dan rumah makan yang berada di sekitarnya karena lokasi tersebut merupakan jalan besar yang dipenuhi rumah makan di sepanjang jalannya. Di jalan tersebut terdapat banyak jenis restoran dan rumah makan dengan jenis makanan yang beraneka ragam mulai dari masakan Indonesia, Korea, Taiwan, Italia, dan juga *Western*, karena inilah Restoran CB tergolong restoran baru yang tentunya memiliki tantangan lebih untuk dapat bersaing dengan rumah makan yang ada di sekitarnya yang sudah lebih dulu berdiri dan beroperasi. Restoran CB memilih untuk berfokus menjual makanan Italia. Restoran ini menjual makanannya dengan harga yang cukup terjangkau jika dibandingkan

dengan Restoran Italia yang lain. Restoran ini menyajikan berbagai jenis *Italian food* mulai dari *appetizer*, *main course*, serta *dessert* yang menjadi ciri khas kuliner dari negara Italia tersebut. Dari sekian banyak menu yang disajikan, terdapat tiga menu yang paling menonjol penjualannya yaitu *Pasta Bolognese*, *Pasta Carbonara*, dan *Chicken Parmagiana*. Ketiga hidangan ini merupakan menu yang paling sering dipesan oleh pengunjung dan merupakan menu andalan dari Restoran CB. Restoran CB pun menjadi bergantung terhadap penjualan ketiga menu tersebut untuk meraup *profit*. Ketiga menu tersebut memiliki proses yang secara umum sama yakni pada awalnya bahan baku dipesan terlebih dahulu, lalu disortir saat diantar oleh supplier (apakah bahan yang diantarkan sudah sesuai dengan yang dipesan), langkah selanjutnya adalah persiapan bahan-bahan mulai dari pencucian, pengupasan, serta pemotongan. Setelah bahan-bahan mentahnya sudah siap maka makanan pun siap diolah. Di restoran ini makanan tidak langsung diolah dari bahan mentah menjadi siap saji, namun harus menjalani beberapa tahap mulai dari menyiapkan bumbu-bumbu, pemotongan daging dan sayur, pembuatan saus, serta menyiapkan *garnish*. Saat melakukan proses-proses tersebut tentunya akan timbul biaya-biaya yang tidak terduga seperti adanya bahan yang rusak/tidak dalam kondisi optimal sehingga tidak bisa dimasak, atau adanya kesalahan saat memasak, sehingga dengan adanya proses dari beberapa aktivitas inilah jika diterapkan metode tradisional dapat menyebabkan terjadinya distorsi biaya dalam bentuk *overcosting* dan *undercosting*.

Harga pokok produksi merupakan jumlah biaya produk mulai dari pembelian bahan baku, pengolahan hingga menjadi makanan yang siap dijual dan menjadi faktor yang penting karena restoran bisa menentukan harga jual serta berapa besar jumlah laba yang diinginkan. Dalam hal perhitungan harga pokok produksi, pihak restoran ini tergolong kurang tepat, karena pihak restoran ini hanya memperhitungkan bagian modal tanpa mempertimbangkan bagian-bagian lain yang sebenarnya menimbulkan biaya dan perlu diperhitungkan. Perhitungan harga pokok produksi yang dilakukan dengan metode tersebut menyebabkan terjadinya distorsi biaya dalam bentuk *overcosting* dan *undercosting* ketika mengkalkulasikan biaya produksi tidak langsung untuk menu tersebut. Hal ini disebabkan karena restoran tersebut melakukan perhitungan harga pokok produksi hanya dengan mempertimbangkan harga bahan baku mereka, yang jika dihitung dengan menggunakan metode ABC, maka akan nampak bahwa modal yang mereka butuhkan untuk memproduksi makanan tersebut bukan hanya bahan baku, melainkan mencakup gaji, listrik, dan sebagainya, sehingga akan membebani persentase keuntungan yang mereka peroleh dari penjualan makanan tersebut. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Oh Kang, Mook Lee, dan Hoon Kim (2010) pada Fanco Cafe yang menyatakan bahwa ada perubahan dalam kategori menu dalam metode analisis menu menggunakan ABC yang mengalokasikan biaya tenaga kerja langsung ke setiap item menu dan terdapat perubahan kategori yang ditentukan oleh margin kontribusi yang berubah dari tinggi ke rendah. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ramintang dan Pangemanan (2016) di Restoran Wisata Bahari Manado menyatakan bahwa sistem

perhitungan yang dipakai di restoran ini memberikan informasi biaya yang tidak maksimal dan tidak dapat memberikan informasi yang memadai bagi manajemen perusahaan dan dalam penelitian tersebut terjadi perbedaan dalam hal perhitungan harga jual yang menggunakan *activity based costing* dengan metode yang dipakai restoran.

Perhitungan dengan menggunakan metode yang kurang tepat dapat mempengaruhi dalam pengambilan keputusan terutama dalam hal menentukan laba serta keputusan jangka panjang terkait keberlangsungan usaha. Dalam hal perhitungan harga pokok produksi yang berfokus pada menu favorit, restoran tentu harus mengetahui berapa biaya sesungguhnya yang telah dikeluarkan untuk menu yang sering dipesan tersebut.

Dengan perhitungan harga pokok produksi yang tidak tepat, restoran akan mengalami kesulitan untuk menghitung BEP tiap harinya, apabila awalnya mereka menghitung akan mencapai BEP sebesar 5 juta sehari (dengan harga jual 250% dari bahan baku sebesar Rp 20.000 yaitu Rp 50.000 dengan kata lain profit yang diperoleh adalah Rp 30.000) maka mereka perlu menjual 167 porsi tiap harinya. Namun, perhitungan yang dilakukan restoran ini hanyalah berdasarkan bahan baku saja, seperti yang diketahui jika pada restoran terdapat banyak aktivitas yang terjadi didalamnya seperti mengecek persediaan bahan baku, menyiapkan bahan baku, mengolah bahan mentah menjadi makanan yang dapat disajikan, membersihkan alat dapur dan sebagainya, aktivitas yang terjadi inilah yang menimbulkan biaya untuk membuat suatu produk., sehingga apabila dihitung menggunakan metode ABC, akan dapat ditelusuri berbagai biaya ke aktivitas terkait dan membebankan biaya aktivitas-

aktivitas tersebut ke produk yang dihasilkan. Dengan demikian akan dapat diketahui produk mana yang *profitable* maupun yang kurang *profitable*.

Oleh karena itu, restoran memerlukan metode ABC yang dapat memperhitungkan tiap biaya yang dikeluarkan terkait aktivitas yang terjadi pada restoran dengan menelusuri sumber daya yang dikonsumsi tiap aktivitas dan menggunakan pendekatan beberapa *cost driver* berdasarkan aktivitas yang menimbulkan biaya. Dari penjelasan di atas, metode ABC ini akan digunakan untuk memetakan berapa perhitungan biaya ketiga jenis menu favorit sehingga dapat diketahui apakah terdapat *overcosting* atau *undercosting* pada jenis makanan tertentu. Dari penghitungan ini, diharapkan akan dapat memberi informasi bagi manajemen utamanya dalam meningkatkan profitabilitas Restoran CB.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan sistem *activity based costing* dalam penghitungan harga pokok produk Restoran CB?
2. Bagaimana penerapan sistem *activity based costing* dalam meningkatkan profitabilitas Restoran CB?



### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui penerapan sistem *activity based costing* dalam penghitungan harga pokok produk Restoran CB.
2. Untuk mengetahui penerapan sistem *activity based costing* dalam meningkatkan profitabilitas restoran CB.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian meliputi manfaat akademik dan praktik :

1. Manfaat akademik

Hasil penelitian ini dapat berguna dalam perkembangan ilmu pengetahuan di bidang akuntansi yang terkait dengan penentuan harga pokok produksi di Restoran CB dengan menggunakan metode *activity based costing*, sehingga dapat menghasilkan perhitungan harga pokok produksi yang lebih akurat. Apabila harga pokok produksi akurat maka peluang untuk terjadi peningkatan laba juga meningkat.

2. Manfaat praktis

- a. Hasil penelitian ini membantu Restoran CB dalam menentukan harga pokok produksi dengan metode *activity based costing*.
- b. Hasil penelitian ini sebagai evaluasi terhadap kebijakan penetapan harga pokok produksi dalam mencapai efisiensi biaya produksi dan peningkatan profitabilitas produk perusahaan.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

### BAB 1: PENDAHULUAN

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai latar belakang permasalahan, tujuan, dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### BAB 2: TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini, akan menjelaskan landasan teori yang akan menjadi dasar penyusunan skripsi ini. Bab ini terdiri dari penelitian terdahulu, harga pokok produksi, sistem tradisional, *activity based costing*, konsep dan akuntansi restoran.

### BAB 3: METODE PENELITIAN

Dalam bab ini, akan menjelaskan desain penelitian, jenis dan sumber data, alat dan metode pengumpulan data, dan teknik analisis data.

### BAB 4: ANALISIS dan PEMBAHASAN

Dalam bab ini, akan dibahas bagaimana gambaran obyek penelitian, visi dan misi perusahaan, struktur organisasi, data terkait kegiatan pembelian s/d penyajian makanan di restoran, serta menentukan besarnya biaya HPP menu utama dengan menggunakan metode *activity based costing*.

### BAB 5: SIMPULAN KETERBATASAN dan SARAN

Dalam bab ini, akan menjelaskan kesimpulan atas penelitian yang telah dilakukan, serta saran yang diharapkan dapat memberi manfaat bagi Restoran CB dan pihak lain yang berkepentingan.