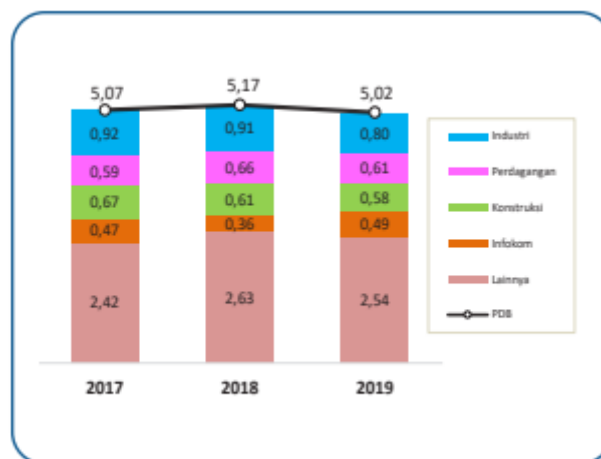


BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perekonomian Indonesia pada tahun 2019 jika dilihat dari PDB atas harga berlaku mencapai sekitar Rp 15.883 triliun. Pada tahun 2019 ekonomi Indonesia tumbuh sebesar 5,02 persen dimana capaian ini menurun jika dibandingkan dengan capaian tahun 2018 sebesar 5,17 persen. Dari sisi produksi, pertumbuhan ekonomi pada tahun ini distimulus oleh hampir seluruh lapangan usaha. Berdasarkan data dari BPS, sumber pertumbuhan ekonomi Indonesia didominasi oleh 4 sektor utama dimana industri mendominasi sebesar 0,80 persen ;diikuti sektor perdagangan sebesar 0,61 persen ;sektor konstruksi sebesar 0,58 persen dan sektor infokom sebesar 0,49 persen dari total pertumbuhan ekonomi pada tahun 2019. Hal ini menunjukkan betapa besarnya peran dari 4 lapangan usaha ini dalam pertumbuhan ekonomi Indonesia.

Gambar 1.1
Grafik Sumber Pertumbuhan PDB Menurut Lapangan Usaha



Sumber : data BPS 2020

Besarnya proporsi keempat sektor ini dalam pertumbuhan ekonomi Indonesia dapat memberikan kesempatan bagi pelaku usaha di keempat sektor ini

untuk dapat mengembangkan usahanya seluas-luasnya. Khususnya bagi usaha yang dalam pengembangannya melakukan diversifikasi usaha sehingga dalam proses bisnisnya peluang untuk pengembangan bisnis semakin terbuka luas. Namun di sisi lain, keadaan tersebut membuat persaingan usaha juga makin ketat. Pengembangan di masing-masing pelaku usaha mendorong tiap pelaku usaha untuk bertahan di tengah persaingan pasar. Dengan manajemen dan pengelolaan usaha yang baik di tengah terbukanya peluang pengembangan tentunya akan menjadi pendorong yang kuat bagi pengembangan usaha ke depannya.

Salah satu perusahaan yang berpotensi memanfaatkan peluang ini adalah PT S. PT S dikenal sebagai salah satu perusahaan perdagangan alat berat yang memiliki lini bisnis mulai dari distributor alat berat, kontraktor pertambangan, pertambangan dan jasa konstruksi yang tersebar di seluruh Indonesia. PT S berkantor pusat di Jakarta Timur. Sejak didirikan pada tahun 1972, PT S mulai menjalankan usahanya dengan menjadi distributor produk alat berat kelas dunia. Kemudian pada tahun 1989 PT S melakukan penawaran umum saham perdana di Bursa Efek Indonesia. Penawaran umum saham perdana ini juga menjadi awal komitmen dari PT S untuk menjadi perusahaan kelas dunia hingga saat ini.

Performa keuangan PT S mengalami fluktuasi sepanjang 3 tahun terakhir. PT S pada tahun 2018 mendapatkan peningkatan *revenue* yang cukup signifikan jika dibandingkan dari tahun 2017 (Laporan Keuangan PT S, 2019) (Lihat Tabel 1.1). Dari total pendapatan terdapat peningkatan sebesar 31,1% dari tahun 2017 sebesar Rp 64,559 triliun menjadi Rp 84,624 triliun. Hal ini juga berbanding lurus dengan peningkatan laba bersih perusahaan yang meningkat secara persentase sebesar 49,28 persen dari Rp 10,522 triliun pada tahun 2017 menjadi Rp 15,708 pada tahun 2018. Namun pada tahun 2019 performa perusahaan cenderung stagnan dan hampir sama seperti tahun sebelumnya. Hal ini dipengaruhi oleh kondisi pasar yang sedang lesu sehingga berkontraksi terhadap kinerja perusahaan.

Tabel 1.1
Laporan Laba Rugi PT S 2017 - 2019

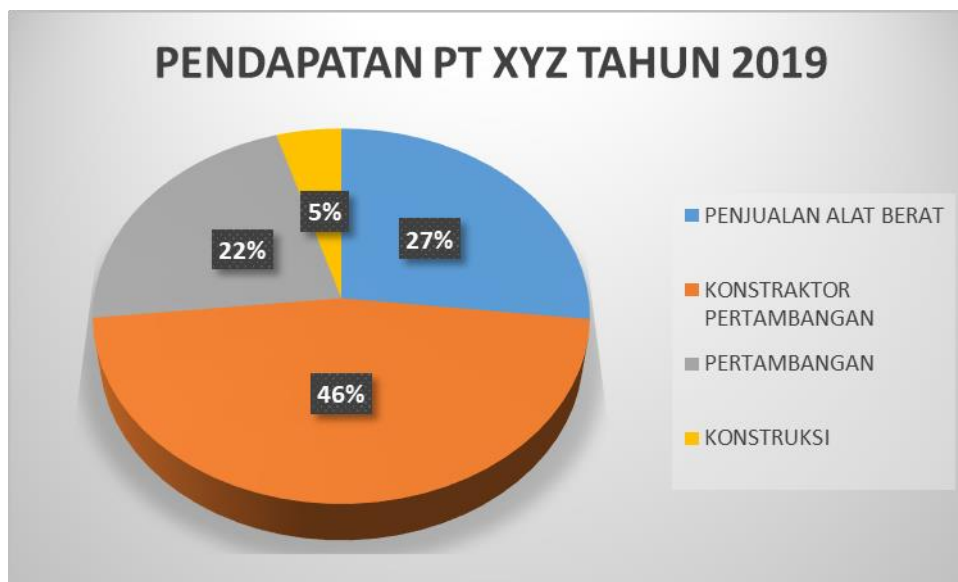
	2019	2018	2017
REVENUE	84,430,478,000,000.00	84,624,733,000,000.00	64,559,204,000,000.00
COGS	63,199,825,000,000.00	63,515,207,000,000.00	50,075,332,000,000.00
GP	21,230,653,000,000.00	21,109,526,000,000.00	14,483,872,000,000.00
NP	15,476,885,000,000.00	15,708,719,000,000.00	10,522,657,000,000.00
GPM	25.15%	24.94%	22.44%
NPM	24.49%	24.73%	21.01%

Sumber : laporan internal perusahaan, 2019

Jika dilihat dari struktur performa keuangan berdasarkan lini bisnis, kontraktor pertambangan memang merupakan penopang utama dalam menyokong kinerja perusahaan. Pada tahun 2019, kinerja lini bisnis kontraktor pertambangan sendiri menyumbang pendapatan sebesar 46,5% dari keseluruhan pendapatan pada tahun 2019 diikuti penjualan alat berat, pertambangan dan jasa konstruksi.

Gambar 1.2

Grafik Presentase Sumber Pendapatan PT S Berdasarkan Lini Bisnis



Sumber : data internal perusahaan, 2019, diolah

Dengan kontribusi terbesar dalam pendapatan perusahaan, lini bisnis kontraktor pertambangan memerlukan manajemen yang mumpuni agar performa keuangan PT S tetap stabil di tengah ketidakpastian pasar. Perubahan kondisi pasar yang tidak menentu harus menjadi catatan penting dalam mengatur

performa perusahaan. Perusahaan harus memiliki manajemen serta pengelolaan yang baik untuk dapat menyesuaikan dengan kondisi pasar yang tidak menentu. Selama 3 tahun terakhir jika dilihat dari performa keuangan PT S, perusahaan mempunyai tata kelola keuangan yang cukup baik. Dapat dilihat pada saat terjadi kenaikan pendapatan secara signifikan dari tahun 2017 ke 2018, peningkatan performa tidak hanya dapat dilihat dari adanya peningkatan laba secara nominal namun juga secara rasio *profit margin* baik *Gross Profit Margin* maupun *Net Profit Margin* sekitar 2,5 persen dan 3,72 persen. Performa perusahaan tahun 2019 memang mengalami sedikit penurunan jika dilihat secara nominal angka pendapatan maupun laba perusahaan. Namun jika dilihat dari rasio profit marginnya dari rasio GPM mengalami peningkatan 0,21 persen dari tahun sebelumnya. Yang artinya proporsi biaya terhadap pendapatan justru semakin rendah jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya meskipun pendapatan turun. Dari rasio profit margin 3 tahun terakhir ini dapat dilihat bahwa perusahaan cukup konsisten mempertahankan budaya efisiensi biaya di dalam proses bisnis perusahaan. Dimana secara rasio profit margin sendiri perusahaan berhasil secara konsisten menghasilkan profit margin >20 persen setiap tahunnya. Khususnya pada rasio GPM yang berkaitan dan berhubungan langsung dengan pendapat perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam proses bisnis PT S, efisiensi dan manajemen biaya yang baik masih menjadi budaya dan poin penting dalam proses bisnis. PT S memberi ruang bagi penerapan manajemen biaya yang baik untuk meminimalisir pemborosan dalam perusahaan.

Untuk menanggulangi pemborosan - pemborosan tersebut, perlu adanya penerapan manajemen biaya yang baik di dalam perusahaan. Manajemen biaya secara menyeluruh adalah sebagai alat untuk memandu operasi yang sedang berlangsung saat ini dan juga yang akan terjadi di masa mendatang menuju tujuan yang telah ditentukan (Stenzel, 2001). Manajemen biaya juga dibutuhkan untuk dapat menjadi alat bantu dalam pengembangan serta penggunaan informasi keuangan atas biaya dan pendapatan serta informasi lain seperti kualitas, produktivitas, dan faktor lain yang dijadikan indikator penentu utama kesuksesan lain sebuah organisasi (Blocher, et al, 2012; 4). Selain itu, keefektifan sebuah

manajemen biaya merupakan suatu tolak ukur terhadap baik atau buruknya pencapaian sasaran biaya yang sudah ditargetkan (Shea & Gobeli, 1995). Ditambah lagi dengan adanya tambahan tekanan dari munculnya kompetisi global, inovasi teknologi, dan perubahan dalam proses bisnis mengharuskan manajemen biaya untuk lebih diprioritaskan dan dinamis dari waktu ke waktu (Blocher, et al, 2012; 8) untuk dapat terus bertahan di tengah persaingan ini. Dalam penerapan metode costingnya, PT S sendiri masih menggunakan metode *Activity Based Costing*. Dengan metode ABC ini perusahaan melakukan pembebanan biaya berdasarkan aktivitas aktivitas yang dilakukan dalam proses bisnis. Jika dilihat dari laporan keuangan 2017 - 2018 perusahaan memanfaatkan metode ABC ini untuk berimprovisasi menyesuaikan kondisi pasar yang tidak menentu dengan memastikan biaya bisa terus diefisienkan semaksimal mungkin.

Dalam penelitian ini peneliti memilih PT S sebagai subjek penelitian dan objek penelitian ini adalah manajemen biaya serta sistem costing yang diterapkan oleh PT S . Judul Penelitian yang akan diangkat oleh peneliti yaitu : “Implementasi *Kaizen Costing* dalam Manajemen Biaya untuk Memaksimalkan *Cost Reduction* pada Produksi lini bisnis PT S”

1.2 Kesenjangan Penelitian

Budaya *kaizen* merupakan budaya perbaikan yang terbukti membantu perusahaan dalam proses perbaikan berkelanjutan. *Kaizen* membantu perusahaan dalam membentuk *image* yang baik dalam segala lini baik dari segi budaya kerja bahkan hingga performa keuangan. Hal ini dibuktikan dalam beberapa penelitian yang mengkombinasikan budaya *kaizen* dengan metode *Activity Based Costing* yang sudah diterapkan oleh perusahaan dalam mengembangkan serta memberikan alternatif dalam peningkatan efektifitas dan efisiensi pengerjaan proyek dalam pencapaian *cost reduction* untuk pengembangan perusahaan secara berkelanjutan. Hal ini banyak diterapkan dalam industri manufaktur. Seperti yang pada penelitian (Syahputra, 2016) yang mencoba menggabungkan *kaizen costing* dengan *activity based management* pada PT Albizzia Sinar Lestari Indah untuk meningkatkan efisiensi fungsi produksi yang pada proses manufaktur produknya

bisa mereduksi biaya produksi hingga Rp 227.556.517. Sama halnya seperti pada penelitian yang dilakukan oleh (Wibisono,2006) yang menunjukkan adanya penurunan biaya produksi pada produk sebesar 4 hingga 5 persen.

Penelitian ini mencoba menerapkan penggabungan budaya *kaizen* dan metode *activity based costing* ini pada industri kontraktor pertambangan yang secara nominal biaya jauh lebih besar dan memiliki *flow process* produksi yang lebih panjang dengan jumlah aktivitas yang juga jauh lebih banyak. Selain itu, dengan penerapan *kaizen costing* pada penelitian ini juga diharapkan tidak hanya menghasilkan *cost reduction*, namun sistem ini diharapkan juga dapat meningkatkan produktivitas biaya, dimana dengan diterapkannya budaya *kaizen* diharapkan dapat memberikan strategi kepada manajemen untuk memperbaiki profil pendapatan di masa depan dengan pengendalian biaya produksi yang diefisienkan secara terus menerus.

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan strategi perbaikan yang berkelanjutan dalam manajemen biaya dan sistem *costing* untuk menciptakan meningkatkan *cost reduction* pada pekerjaan proyek PT S.

1.4 Ringkasan Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan metode studi kesusu yang data primernya didapatkan langsung dari objek penelitian berupa data data laporan keuangan internal perusahaan serta wawancara langsung.

1.5 Ringkasan Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat mengukur keefektifan dari setiap kegiatan dalam operasional perusahaan dan memunculkan opsi-opsi dalam mengembangkan efisiensi di dalam perusahaan.

1.6 Kontribusi Riset

Penelitian yang menargetkan seluruh aktivitas dalam operasional perusahaan ini dapat memberi gambaran kepada semua pihak terkait yang ada di

lingkungan operasional perusahaan dalam mengenal lagi aktifitas dalam masing masing internal pekerjaannya sehingga pengembangan di masing masing bagian dapat terus dikaji dan dikembangkan.

1.7 Sistematika Penulisan

Penulisan Skripsi ini menggunakan sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini berisi penjelasan latar belakang munculnya masalah dan alasan pengambilan topik penelitian oleh penulis. Bab I disusun mulai dari latar belakang yang menjelaskan secara singkat mengenai pengaruh dari pengelolaan biaya terhadap laba perusahaan melalui rasio profit margin. Lalu dijelaskan mengenai pentingnya suatu pengelolaan biaya yang baik di dalam perusahaan dikaitkan dengan beberapa teori yang ada. Kemudian rumusan masalah pengelolaan biaya yang saat ini terjadi di perusahaan serta tujuan dan manfaat dari penelitian yang diharapkan dapat memberikan solusi perbaikan untuk peningkatan *cost reduction* di dalam lingkungan pengerjaan proyek serta mengembangkan pemahaman praktis penulis dan juga sistematika penulisan dari penelitian ini.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Pembahasan dalam bab ini berisi konsep-konsep serta teori-teori yang menjadi dasar bagi penulis dalam penyusunan skripsi yang akan dijadikan pedoman dalam penyelesaian permasalahan yang akan muncul pada bab-bab selanjutnya. Pada bab ini dijelaskan mengenai teori pendukung antara lain *cost* dimana dijelaskan konsep dari *cost*, klasifikasi *cost*, manajemen biaya, konsep, tahap-tahap serta kelemahan dan keunggulan dari *activity based costing*, *activity based management*, *strategi cost reduction*, serta konsep, sasaran utama dan strategi penerapan *kaizen*.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan dipaparkan hal yang berkenaan dengan pendekatan yang akan digunakan dalam penelitian, ruang lingkup penelitian yaitu dengan melakukan studi kasus atas manajemen biaya dan sistem *costing* yang saat

ini diterapkan pada produksi PT S serta cakupan dalam penelitian, desain dan komponen desain penelitian. Sumber data yang akan digunakan seperti wawancara, observasi dan data perusahaan serta prosedur pengumpulan data dan teknik analisisnya.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini dijelaskan gambaran umum dari subjek serta objek penelitian. Gambaran umum subjek dan objek penelitian dijelaskan melalui pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode studi kasus yang nantinya akan menghasilkan data yang akan dianalisis dan dibahas untuk memecahkan masalah dan memberikan solusi perbaikan untuk pengelolaan dan manajemen biaya di PT S.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi hasil dari analisis data yang telah dilakukan pada bab sebelumnya yang nantinya dapat memberikan informasi yang berisi kesimpulan serta saran sebagai masukan untuk perbaikan dalam manajemen biaya dan sistem *costing* di PT S pada khususnya dan perkembangan ilmu pengetahuan umumnya.