

ABSTRAKSI

Kondisi persaingan dalam perdagangan dunia saat ini semakin membuat produsen dalam negeri untuk dapat bersaing dengan negara-negara lain yang menawarkan produk dengan harga lebih murah. Hal ini disebabkan karena adanya permintaan terhadap suatu produk sehingga mendorong munculnya banyak pesaing. Produsen dipacu untuk dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas produk yang dihasilkan, sesuai tujuan badan usaha untuk meningkatkan kemampuan bersaing serta profitabilitasnya dengan berbagai cara.

Industri alas kaki dalam negeri mengalami perkembangan yang cukup mantap dalam beberapa tahun terakhir ini. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya produsen alas kaki yang muncul dengan bermacam-macam merek, kualitas dan harga yang cukup bervariasi sehingga meningkatkan persaingan diantara para produsen tersebut.

Seiring dengan terjadinya krisis moneter serta meningkatnya persaingan bisnis yang menyebabkan perang harga, memaksa badan usaha untuk melakukan perbaikan guna meningkatkan daya saingnya.

Usaha untuk meningkatkan daya saing ini dapat dilakukan dengan berorientasi pada kepuasan konsumen, dimana badan usaha harus mampu membuat produk berkualitas dengan harga yang bersaing, tepat pada saat konsumen membutuhkannya. Upaya pihak manajemen dalam memperoleh efisiensi biaya seringkali terfokus pada pengendalian biaya produksi, dimana hal ini kurang tepat dimana biaya itu sendiri merupakan "akibat" dan bukan "sebab". Selain itu orientasi pada biaya produksi ini menimbulkan banyak kelemahan, karena seringkali, kualitas suatu produk dikorbankan untuk memperoleh penurunan biaya. Oleh karena itu tindakan yang harus dilakukan adalah mengelola penyebab timbulnya biaya.

Adapun penyebab timbulnya biaya adalah aktivitas, dimana aktivitas ini mengkonsumsi biaya sehingga agar dapat beroperasi secara lebih efisien, maka badan usaha perlu memperhatikan aktivitas-aktivitas operasinya. Untuk itu diterapkan *Activity Analysis* guna mengidentifikasi aktivitas-aktivitas operasi untuk dapat mengendalikannya dengan baik dan kemudian menelusuri biaya aktivitas yang terjadi dalam badan usaha.

Setelah mengetahui pelaksanaan aktivitas badan usaha dengan baik, maka dilakukan pemilahan untuk mengkategorikan aktivitas-aktivitas yang ada. Adapun kategori dalam badan usaha dapat dibedakan menjadi 2 yaitu aktivitas yang tidak menambah nilai (*non value added activity*) dan aktivitas yang menghasilkan nilai tambah (*value added activity*). Biaya yang ditimbulkan oleh *value added activity* disebut *value added cost*, sedangkan

biaya yang ditimbulkan oleh *non value added activity* disebut *non value added cost*.

Aktivitas yang tidak menambah nilai bukan merupakan kebutuhan langsung bagi konsumen, sehingga aktivitas ini harus dikurangi dan dieliminasi, karena tanpa aktivitas inipun konsumen tetap bersedia membeli produk badan usaha. Namun ada juga aktivitas yang tidak menghasilkan nilai secara langsung kepada konsumen, tetapi mendukung kegiatan operasi badan usaha dimana aktivitas ini tidak dapat dieliminasi begitu saja tetapi dapat ditingkatkan efisiensinya, aktivitas ini disebut "*business value added activity*". Dengan analisis aktivitas, efisiensi biaya dapat diperoleh jika badan usaha hanya melakukan aktivitas-aktivitas yang menambah nilai dan mendukung kegiatan operasi badan usaha.

Hasil analisis yang dilakukan terhadap PT SS Utama yang berkedudukan di jalan Tanjung Sari, Surabaya, menunjukkan bahwa badan usaha tersebut belum melakukan pengendalian-pengendalian terhadap aktivitas operasinya, khususnya untuk aktivitas yang berkaitan dengan proses produksi. Hal ini dapat dilihat dengan ditemukannya *non value added activity* seperti pemeriksaan kualitas dan kuantitas, pemeriksaan kecacatan tali, penyimpanan bahan baku dan barang jadi dimana biaya yang ditimbulkan oleh aktivitas ini cukup besar.

Adanya biaya yang ditimbulkan oleh *non value added activity* ini menunjukkan bahwa biaya produksi PT SS Utama belum efisien, sehingga PT SS Utama harus mengefisienkan biayanya salah satunya dengan menerapkan analisis aktivitas. Dengan analisis aktivitas, PT SS Utama dapat mengidentifikasi *value added activity* serta biaya yang ditimbulkan yaitu *non value added cost* sehingga badan usaha dapat melakukan perbaikan-perbaikan yang mengarah pada efisiensi biaya, sehingga terjadi penurunan biaya dan berdampak pada meningkatnya profitabilitas badan usaha.