

ABSTRAK

Adanya kemajuan di segala bidang kehidupan yang dapat disebut sebagai globalisasi telah menyebabkan persaingan yang semakin ketat antara badan usaha yang satu dengan badan usaha yang lain. Oleh karena itu supaya badan usaha dapat bersaing atau tidak kalah dengan badan usaha yang lain, maka badan usaha perlu terus menerus meningkatkan efisiensi baik dalam biaya maupun aktivitas.

Akuntansi manajemen sebagai salah satu sumber informasi bagi pihak manajemen, dituntut untuk mampu beradaptasi terhadap perkembangan yang terjadi agar informasi yang dihasilkan relevan, dapat diandalkan serta memberikan perspektif yang jelas mengenai peluang maupun ancaman yang ada dalam keadaan tertentu.

Value chain cost analysis sebagai salah satu perkembangan dari akuntansi manajemen yang diperkenalkan oleh Michael E. Porter merupakan alat analisis untuk identifikasi aktivitas-aktivitas mana dari keseluruhan rantai nilai badan usaha yang sangat berperan dalam menentukan keunggulan bersaing. Aktivitas tersebut terdiri dari *inbound logistics, operations, outbound logistics, marketing & sales* dan *service* yang merupakan *primary activities* (aktivitas utama), yaitu aktivitas yang terlibat dalam penciptaan fisik produk, penjualannya, transfer ke pembeli. Kesemua aktivitas utama tersebut didukung dengan *support activities* (aktivitas pendukung) yang terdiri dari *firm infrastructure, human resource management, technology development, dan procurement*.

Dalam skripsi ini dibuat melalui survei pada PT "X" yang bergerak dibidang perusahaan dagang dan industri baja. PT "X" selama ini dalam menganalisis biayanya hanya dengan menghitung prosentase biaya-biaya dan rasio-rasio dari laporan keuangan yang diperoleh dari akuntansi keuangan. Analisis biaya seperti ini tidak dapat memberikan informasi bagi pihak manajemen untuk pengambilan putusan manajerial yang mendukung strategi badan usaha.

Melalui skripsi ini akan memperkenalkan suatu pendekatan baru kepada pihak manajemen mengenai penerapan konsep *value chain* yang akan digunakan sebagai alat untuk menganalisis biaya yang terjadi pada seluruh aktivitas badan usaha guna mendukung strategi generik *cost leadership*. Dalam analisis *value chain*, dilakukan alokasi biaya dan aktiva tetap berdasarkan aktivitas nilai yang terdiri dari *primary activities* (aktivitas utama) dan *support activities* (aktivitas pendukung). Selanjutnya juga dilakukan alokasi biaya berdasarkan *direct activities* (aktivitas langsung), *indirect activities* (aktivitas tidak langsung) dan *quality assurance* (pemastian mutu) serta alokasi biaya berdasarkan pemakaian sumber daya manusia dan pembelian input.

Dari hasil perhitungan dengan menggunakan konsep *value chain* diketahui bahwa hampir seluruh aktivitas nilai yang dilakukan PT "X" merupakan aktivitas utama yaitu sebesar 90,83%, sedangkan aktivitas pendukung hanya sebesar 9,17%. Hal ini menyebabkan PT "X" tidak memiliki dasar keunggulan bersaing jangka panjang yang kuat dalam menghadapi pesaingnya. Untuk itu badan usaha perlu memperhatikan dan meningkatkan aktivitas pendukungnya secara baik.

Aktivitas *operations* memegang proporsi biaya dan aktiva tetap sebagian besar biaya pada aktivitas ini merupakan pembelian input dan aktivitas langsung. Yang perlu diperhatikan adalah efisiensi dan efektivitas tenaga kerja serta penggunaan bahan baku.

Aktivitas *outbound logistics* adalah aktivitas langsung dengan pembelian inputnya lebih besar dibandingkan dengan pemakaian sumber daya manusia. Yang perlu diperhatikan oleh badan usaha adalah masalah skala dan jadwal pengiriman barang.

Aktivitas *marketing and sales* seluruhnya merupakan biaya aktivitas langsung dan sebagian besar merupakan pembelian input. Yang perlu dipertimbangkan badan usaha untuk menjual produknya di luar negeri dan melaksanakan promosi dan *advertising* yang efektif untuk meningkatkan penjualan.

Aktivitas *procurement* sebagian besar adalah pembelian input dan menggunakan aktivitas tidak langsung yang relatif besar dari pada aktivitas tidak langsung. Yang perlu di perhatikan badan usaha adalah tenaga pembelian dan membina hubungan baik dengan pemasok.

Aktivitas *human resources management* seluruhnya merupakan aktivitas tidak langsung dan biaya pemakaian sumber daya manusia dibutuhkan perhatian yang cukup besar terhadap pelatihan, pengembangan dan peningkatan kinerja serta loyalitas karyawan.

Aktivitas *firm infrastucture* menyerap biaya terbesar setelah aktivitas *operations* dan seluruhnya merupakan aktivitas tidak langsung. Berkaitan dengan aktivitas ini perlu diadakan penghematan-penghematan dan peningkatan kualitas tenaga manusianya.

Aktivitas *inbound logistics, service* dan *technology development* kurang diperhatikan secara baik sehingga perlu dikembangkan agar memiliki dasar keunggulan bersaing yang baik dalam jangka panjang badan usaha.