

ABSTRAK SKRIPSI

Persaingan yang ketat dalam dunia usaha memaksa setiap badan usaha untuk melakukan operasi secara efisien. Pelaksanaan operasi yang efisien memungkinkan badan usaha bersaing di bidang harga.

Pentingnya pelaksanaan operasi yang efisien menyebabkan banyak manajemen dalam badan usaha memberikan perhatian lebih kepada faktor biaya produksi. Manajemen operasi khususnya, mengupayakan berbagai usaha untuk menurunkan biaya operasi.

Perencanaan dan pengendalian dibuat terhadap biaya produksi dengan maksud supaya terjadi efisiensi biaya yang optimal. Pada umumnya badan usaha membuat anggaran biaya produksi sebagai langkah perencanaan. Untuk mengendalikan biaya aktual yang terjadi, pada umumnya badan usaha membuat laporan varian secara periodik. Laporan ini berfungsi untuk membandingkan biaya produksi aktual terhadap standarnya. Dengan dibuatnya laporan varian, diharapkan biaya aktual yang terjadi tidak jauh di atas standar. Kalaupun hal itu terjadi, dengan adanya laporan varian hal tersebut segera diketahui. Maka manajemen badan usaha akan segera mengambil tindakan untuk mencegah terulangnya atau berkelanjutannya biaya aktual yang di atas standar tersebut. Atau kemungkinan badan usaha harus menyesuaikan kembali standar yang telah ditetapkan.

Fokus manajemen terhadap biaya mempunyai kelemahan. Manajemen seringkali berperilaku salah untuk mendapatkan laporan varian biaya yang dianggap menguntungkan. Seringkali kualitas produk menurun karena manajemen berusaha mengurangi biaya. Sering pula, dengan diturunkannya biaya tertentu, dapat menimbulkan biaya lain yang lebih besar.

Seharusnya manajemen lebih memberikan perhatian terhadap aktivitas. Biaya terjadi karena ada aktivitas. Jadi aktivitas adalah penyebab timbulnya biaya. Bila aktivitas dikendalikan, maka dengan sendirinya biaya yang ditimbulkan oleh aktivitas tersebut dapat dikendalikan.

Aktivitas yang terjadi dalam suatu badan usaha sebenarnya terdiri dari dua macam, yaitu aktivitas yang menambah nilai dan aktivitas yang tidak menambah nilai. Nilai disini maksudnya adalah kesediaan konsumen untuk membayar produk yang dibuat oleh badan usaha. Jadi aktivitas yang menambah nilai harus dilakukan supaya

konsumen mau membeli produk. Sedangkan aktivitas yang tidak menambah nilai, tidak perlu dilakukan karena tanpa aktivitas tersebut, konsumen tetap bersedia membeli produk. Baik aktivitas yang menambah nilai maupun aktivitas yang tidak menambah nilai, menimbulkan biaya.

Fokus manajemen harus beralih dari biaya kepada aktivitas. Dengan demikian, manajemen dapat mengupayakan untuk menghapuskan aktivitas yang tidak menambah nilai dalam operasi badan usahanya. Fokus manajemen terhadap aktivitas dikenal sebagai *Activity Management* (Manajemen Aktivitas).

Cycle time identik dengan throughput time, dimana menurut Kaplan :

Throughput time : Processing time + Inspection time

Inspection time : Conveyance time + Waiting time

atau dengan kata lain : throughput time : total processing time.

Dengan demikian cycle time akan berkaitan juga dengan total waktu process (Total Processing Time). Semakin pendek/cepat cycle time semakin menguntungkan badan usaha, karena dalam menghasilkan produk semua unsur dianggap telah berjalan dengan tepat/semurna, baik untuk orang-orang yang terlibat dalam pengerjaan tersebut maupun kelompok dan peralatan yang diperlukan, sehingga biaya produksi dapat ditekan.

Karena cycle time identik dengan throughput time, maka cycle time dapat dipandang sebagai salah satu ukuran baik untuk proses alokasi biaya overhead, maupun juga untuk perencanaan dan pengendalian sediaan, upah, tenaga kerja, kualitas dan sebagainya.

Cycle time merupakan ukuran penggunaan biaya yang lebih akurat dan lebih luas, karena meliputi keseluruhan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu produk. Tidak hanya jam kerja langsung, tetapi juga meliputi waktu mesin (machine time), waktu yang terbuang (non value added time), seperti waktu tes, waktu antri dan sebagainya, waktu penyetalan (set up time), waktu inspeksi (inspection time), waktu pengerjaan ulang (rework time).