

ABSTRAK

Persaingan industri manufaktur yang semakin ketat saat ini, memberikan tantangan tersendiri bagi para pelaku industri. Salah satu tantangan tersebut adalah mengoptimalkan serta mengefisiensikan sumber daya, termasuk aktivitas produksi. Salah satu upaya untuk menunjang efisiensi tersebut ialah dengan melakukan *cost reduction*. Pada sebagian besar badan usaha, *cost reduction* umumnya dilakukan dengan melakukan pengurangan pada aktivitas pembelian bahan baku, sebab pengeluaran terbesar badan usaha ada pada aktivitas ini.

Tidak jarang, pengurangan biaya tersebut dapat mempengaruhi kualitas dari bahan baku sendiri, misalnya pada pabrik gula yaitu dengan penggunaan pupuk kualitas rendah. Padahal, biaya dari suatu produk tidak hanya dipengaruhi oleh pengadaan bahan baku saja. Faktor lain yang tidak kalah pentingnya adalah terkait dengan efisiensi dari aktivitas yang dilakukan, oleh karena itu badan usaha juga perlu melakukan analisis terhadap aktivitas. Analisis terhadap aktivitas dengan tujuan pengurangan biaya ini yang disebut dengan *Activity Based Management*.

Penelitian ini mencoba untuk menerapkan *Operational ABM* pada proses pengolahan tebu PG Toelangan untuk mencapai *cost reduction*. O-ABM diawali *Process Value Analysis* dengan mengidentifikasi tiap aktivitas yang ada, kemudian aktivitas-aktivitas tersebut dianalisis untuk diklasifikasikan ke dalam *value added*, *business value added* atau *non-value added activities* dan diukur besarnya *cost* yang diserap oleh masing-masing aktivitas tersebut. Berdasarkan PVA aktivitas pengolahan tebu PG Toelangan terdiri dari 45 aktivitas, 23 aktivitas diantaranya tergolong sebagai *value added activity*, 17 aktivitas tergolong sebagai *business value added activity*, dan 5 aktivitas tergolong sebagai *non-value added activity*.

Kemudian dilakukan perbaikan terhadap beberapa dari aktivitas-aktivitas tersebut yang pelaksanaannya belum efisien, baik aktivitas *value added*, *business value added* maupun *non value added*. Beberapa aktivitas yang masih perlu diperbaiki antara lain pemilihan *supplier*, penimbunan gula, pemeliharaan mesin serta pengukuran kinerja petani. Selanjutnya, untuk mencapai *cost reduction*, empat dari lima aktivitas yang *non-value added* yaitu pengecekan bahan baku, identifikasi pembungkus, perbaikan dan *finishing* dieliminasi melalui *activity elimination*, sedangkan analisis lori kuantitatif mengurangi biaya melalui *activity reduction*. Dari kelima aktivitas tersebut, diperoleh *non-value added cost* sebesar Rp. 333,419,252. Melalui pengurangan biaya ini, badan usaha dapat menurunkan beban pokok produksi per kilogram gula dari semula Rp. 2,750 per kilogram menjadi Rp. 2,700 per kilogram.

Pencapaian *cost reduction* menyebabkan profit produk meningkat, yang merupakan hal penting untuk menciptakan keunggulan bersaing badan usaha. Penerapan O-ABM beserta rekomendasi yang diberikan diharapkan membantu badan usaha untuk mewujudkan tujuan badan usaha tersebut.