

PENENTUAN BIAYA STRATEGIS MELALUI ANALISIS *VALUE CHAIN* PADA UMKM CV. KARUNIA JAYA

Achmad Arifin¹, Moh. Halim, SE., M.SA², Astrid Maharani, SE. M.A kun³

Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Jember

JL. Karimata No. 49 Jember Jawa Timur

arifahmad6696@gmail.com

ABSTRACT

This thesis will show the determination of strategic costs by using value chain analysis on the CV. Karunia Jaya, this company is engaged in industry and trade. The purpose of this study is to determine strategic costs using value chain analysis. The discussion in this thesis is to find out the determination of the cost of the strategy through the value chain on the CV. The gift of glory. In writing this research, the author uses descriptive methods, namely research that describes the findings derived from data collected through the process of observation, interviews and documentation on the research object. From the research that has been carried out the author obtained the results of the study that in determining strategic costs, the company does not see the cost of strategy through value chain analysis so that the impact of the manager does not know that the costs incurred increased, then the calculation of determining strategic costs in CV. Karunia Jaya, using value chain analysis, is carried out by tracing costs on activities that shape value and assigning costs to those activities.

Keywords: Strategic Costs, Value Chain Analysis, MSME and Financial Statements

1. Pendahuluan

Latar Belakang

Pada era milenial ini persaingan setiap perusahaan semakin meningkat. Dunia bisnis semakin cepat berkembang dengan menggunakan strategi dari masing-masing perusahaan. Perusahaan juga harus memaksimalkan kemampuannya dalam menghadapi persaingan dengan perusahaan lain. Produsen terus mencari ide untuk memberikan citra yang baik dan unggul bagi produknya. Setiap konsumen mempunyai sikap dan perilaku yang berbeda-beda terhadap suatu produk yang bersangkutan. Persaingan telah meningkatkan standart kinerja dalam berbagai dimensi seperti kualitas, biaya, dan saat pengenalan produk serta operasional yang lancar. Sehingga manajer perusahaan perlu menggunakan hal baru agar dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan dengan melakukan perbaikan berkesinambungan.

Biaya merupakan hasil pengukuran dalam unit moneter suatu objek dan *cost* tercipta karena adanya kejadian ekonomi dalam suatu organisasi. Menurut Mulyana (2011) berpendapat bahwa strategi merupakan suatu perangkat kebijakan, prosedur dan pendekatan-pendekatan yang mengarahkan pada keberhasilan bisnis dalam jangka panjang. Biaya strategis merupakan penggunaan dari data-data biaya untuk mengembangkan dan mengidentifikasi strategi yang unggul dalam menghadapi persaingan dengan perusahaan lain.

Menurut Rayburn (1999), mengatakan bahwa analisis *value chain* adalah mata rantai dari serangkaian kegiatan yang menciptakan nilai mulai dari perolehan sumber daya bahan baku sampai produk dan jasa siap pakai. Analisis *Value Chain* sebagai alat yang digunakan untuk memahami secara lebih baik terhadap keunggulan kompetitif untuk mengidentifikasi nilai pelanggan dapat ditingkatkan atau penurunan biaya. Analisis *Value Chain* sebagai salah satu bagian dari rantai nilai produk dalam pandangan perusahaan. Analisis *value chain* telah banyak dilakukan pada beberapa perusahaan. Dalam rangka meningkatkan efisiensi dan laba.

Usaha Mikro Kecil dan Menengah atau disebut UMKM merupakan suatu usaha produktif yang dimiliki oleh perorangan maupun badan usaha yang telah memenuhi kriteria sebagai usaha mikro. Salah satunya yang terdapat pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yaitu CV. Karunia Jaya.

CV. Karunia Jaya merupakan salah satu perusahaan yang memproduksi air minum dalam kemasan atau penghasil air mineral dalam kemasan (AMDK) di Indonesia, tepatnya terletak di Kabupaten Bondowoso, Jawa Timur. Produk AMDK yang diproduksi oleh perusahaan ini adalah air mineral A3 Fresh O2 dalam kemasan gelas 220 ml, botol 600 ml dan dalam kemasan galon 19 liter. Perusahaan harus senantiasa menjaga kualitas produknya agar bisa memperoleh kepercayaan konsumen. Terlebih lagi apabila produk yang dihasilkan akan dikonsumsi oleh masyarakat. Suatu usaha yang memegang peranan penting dalam mengelola air minum dalam kemasan terutama bila dikaitkan dengan jumlah tenaga kerja yang mampu diserap. Usaha kecil ini, selain memiliki arti strategis bagi pembangunan juga sebagai upaya untuk pemerataan hasil-hasil pembangunan yang telah dicapai. Jumlah usaha kecil dari tahun ke tahun bertambah, bertahan dan mengalami krisis. Ada beberapa area ekonomi yang biasanya menjadi konsentrasi usaha kecil yang beranekaragam.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah diuraikan diatas maka dirumuskan permasalahannya yaitu, Bagaimana penentuan biaya strategi pada CV. Karunia Jaya ? dan bagaimana aplikasi analisis *value chain* pada CV. Karunia Jaya

Tujuan Penelitian

Dengan adanya latar belakang ini maka peneliti ingin mengidentifikasi penentuan biaya strategi pada CV. Karunia Jaya. Dan menganalisis aplikasi *value*

chain pada CV. Karunia Jaya. Maka judul dari penelitian ini adalah “ Penentuan Biaya Strategis Melalui Analisis *Value Chain* pada UMKM CV. Karunia Jaya”

Manfaat Penelitian

Manfaat dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat serta wawasan yang lebih baik kepada objek penelitian Untuk mengetahui penentuan biaya strategi melalui analisis *value chain* pada UMKM. Dalam meningkatkan keunggulan kompetitif, serta sebagai tambahan informasi dan referensi untuk penelitian selanjutnya mengenai topik yang sama.

2. Tinjauan Teori

Pengertian Biaya

Daljono (2011) berpendapat bahwa biaya adalah suatu pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan akan memberikan keuntungan atau manfaat pada saat ini atau masa yang akan datang. Dalam akuntansi istilah biaya dipertegas dengan membedakan antara pengertian biaya (*cost*) dengan biaya sebagai beban (*expense*). Menurut Mursyidi (2010) menjelaskan bahwa biaya adalah suatu pengorbanan yang dapat mengurangi kas atau harta lainnya untuk mencapai tujuan baik yang dapat dibebankan pada saat ini maupun pada saat yang akan datang.

Pengertian Strategis

Strategis adalah penempatan misi penempatan sasaran organisasi dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal dalam perumusan kebijakan tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat sehingga tujuan sasaran utama organisasi akan tercapai (Stainer dan Miner 2002).

Pengertian Biaya Strategis

Dalam buku manajemen biaya menurut Mulyana (2011) biaya strategis adalah penggunaan data biaya untuk mengembangkan dan mengidentifikasi strategi yang unggul yang akan menghasilkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Keunggulan bersaing adalah menciptakan nilai pelanggan yang lebih baik dengan biaya yang sama atau lebih baik dengan biaya yang lebih rendah dibandingkan pesaing.

Klasifikasi Biaya

Carter dalam Wijaya (2013) berpendapat bahwa klasifikasi biaya adalah sangat penting untuk membuat ikhtisar yang berarti atas data biaya.

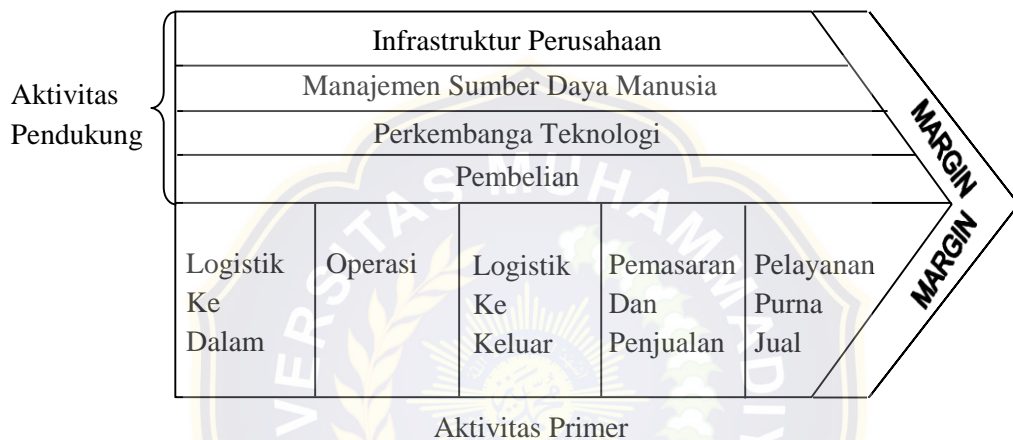
Pengertian *Value Chain*

Pengertian analisis *value chain* adalah suatu alat strategi yang digunakan untuk memahami keunggulan kompetitif perusahaan dengan cara lebih baik, untuk mengidentifikasi di manakah nilai pelanggan dapat ditingkatkan atau di manakah biaya dapat diturunkan, serta memahami hubungan perusahaan dengan pelanggan dengan pemasok, pelanggan dan industri bisnis yang lain (Blocher *et al.*, 2016).

Aktivitas - aktivitas Analisis Value Chain

Dalam perusahaan dapat di pandang sebagai sekumpulan aktivitas nilai (*value chain*). Aktivitas tersebut dilakukan dengan cara merancang, menghasilkan memasarkan mendistribusikan dan mendukung produknya. Menurut Porter (1999) menggambarkan *value chain* yang terdiri dari serangkaian aktivitas umum yang ditemukan pada level perusahaan. Aktivitas–aktivitas tersebut dikelompokkan ke dalam dua kelompok yaitu aktivitas utama (*primary activity*) dan aktivitas pendukung (*support activity*).

Gamabar 1
Aktivitas - aktivitas Perusahaan



Usaha Kecil Menengah (UMKM)

Beranekaragam definisi umkm di indonesia. Beberapa definisi salah satunya adalah usaha produktif yang dimiliki orang perorangan maupun badan usaha yang telah memenuhi kriteria sebagai usaha mikro.

Usahan kecil mikro menengah merupakan kegiatan usaha yang dapat memperluas lapangan pekerjaan dan mampu memberikan pelayanan ekonomi secara luas kepada masyarakat sekitar, serta dapat berperan dalam proses pemerataan dan peningkatan pendapatan masyarakat mengangkat pertumbuhan ekonomi. Selain itu usahan kecil mikro menengah adalah salah satu pilar utama ekonomi negara yang harus memperoleh kesempatan utama, dukungan, perlindungan serta pengembangan seluas-luasnya sebagai wujud keberpihakan yang tegas kepada kelompok usahan kecil mikro menengah tanpa mengabaikan peranan usaha besar dan badan usaha milik pemerintah.

Karakteristik Usaha Kecil Mikro Menengah

Beberapa karakteristik usaha kecil mikro menengah adalah:

1. Jenis barang/komoditi yang diusahakan umumnya sudah tetap tidak gampang berubah.
2. Lokasi/tempat usaha umumnya sudah menetap tidak berpindah-pindah.

3. Pada umumnya sudah melakukan administrasi keuangan walau masih sederhana keuangan perusahaan sudah mulai dipisahkan dengan keuangan keluarga sudah membuat neraca usaha.
4. Sudah memiliki izin usaha dan persyaratan legalitas lainnya termasuk NPWP.
5. Sumberdaya manusia (pengusaha) memiliki pengalaman dalam berwira usaha.
6. Sebagian sudah akses ke perbankan dalam hal keperluan modal.
7. Sebagian besar belum dapat membuat manajemen usaha dengan baik seperti business planning.

Pengertian *Activity Based Costing*

Pengertian *activity based costing* adalah teknik manajemen untuk melakukan analisis aktivitas guna meningkatkan akurasi analisis biaya dengan memperbaiki cara penelusuran biaya ke objek biaya. Teknik manajemen dengan paradigma baru (*activity based costing*) didesain untuk semua jenis perusahaan, baik perusahaan manufaktur, jasa ataupun dagang. Di masa mendatang, *activity based costing* akan menjadi system informasi yang berpotensi besar sebagai alat pemantau rencana yang efektif karena informasinya dijadikan dasar untuk mengelola aktivitas. Menurut Wijatsono(2013) mendefinisikan *activity based costing* adalah sebagai suatu pengukuran biaya produk atau jasa yang didasarkan atas penjumlahan biaya dari kegiatan atau aktivitas yang timbul berkaitan dengan produksi atau jasa tersebut

Metode *Activity Based Costing*

Hongren (2009) mendefinisikan *activity based costing* sebagai suatu sistem pendekatan perhitungan biaya yang dilakukan berdasarkan aktivitas-aktivitas yang ada di perusahaan. Sistem ini dilakukan dengan dasar pemikiran bahwa penyebab timbulnya biaya adalah aktivitas yang dilakukan dalam suatu perusahaan, sehingga wajar bila pengalokasian biaya-biaya tidak langsung dilakukan berdasarkan aktivitas tersebut. Sedangkan menurut Sujana (2006) adalah sistem menghitung setiap biaya pada masing-masing aktivitas dengan dasar alokasi yang berbeda untuk masing-masing aktivitas.

Peranan *Activity Based Costing* dalam Analisis *Value Chain*

Analisis *value chain* merupakan alat analisis yang digunakan perusahaan untuk mengidentifikasi langkah-langkah spesifik yang dibutuhkan untuk menyediakan barang atau jasa yang kompetitif bagi pelanggan. Melalui peranan *activity based costing* perusahaan dapat mengidentifikasi aktivitas-aktivitas yang tidak sesuai dengan keinginan pelanggan atau tidak menciptakan nilai tambah. Aktivitas yang bernilai tambah jika aktivitas tersebut menghasilkan perubahan bentuk. Sedangkan perubahan tersebut tidak terjadi pada aktivitas sebelumnya dan aktivitas tersebut memungkinkan dialkukannya aktivitas yang lain.

Menurut Blocher *et al.*, 2007 perhitungan biaya berdasarkan *activity based costing* (ABC) adalah pendekatan perhitungan biaya yang membebankan biaya sumber daya ke objek biaya seperti produk, jasa atau pelanggan berdasarkan aktivitas yang dilakukan untuk objek biaya tersebut. Biaya timbul hasil dari aktivitas perusahaan produk dan jasa. *Activity*

based costing dengan membebankan biaya overhead pabrik (BOP) ke objek biaya dengan mengidentifikasi sumber daya dari aktivitas juga biayanya serta jumlah yang dibutuhkan untuk memproduksi output.

Kerangka konseptual

Kerangka konseptual dari penentuan biaya strategis pada UMKM CV. Karunia Jaya.

Gambar 2.2
Kerangka Konseptual



3. Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Menurut Arikunto (2010) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk menyelidiki keadaan atau hal-hal lain (keadaan, kondisi, situasi, peristiwa, kegiatan) yang hasilnya dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian. Dalam kegiatan penelitian ini peneliti hanya memotret apa yang terjadi pada diri objek atau wilayah yang diteliti kemudian memaparkan apa yang terjadi dalam bentuk laporan penelitian secara lugas, seperti apa adanya.

Objek Penelitian

Objek yang diteliti oleh peneliti adalah CV. Karunia Jaya, objek ini merupakan perusahaan yang bergerak di bidang penindustrian dan perdagangan. Lokasi penelitian Jl. Letnan Rantam No.78, Tegalbatu Utara, Badean, Kec. Bondowoso, Kabupaten Bondowoso, Jawa Timur.

Jenis Data dan Sumber Data

Dalam penelitian ini jenis data dibagi menjadi dua, yaitu data dan primer data sekunder:

1. Data Primer

Data yang dapat diperoleh langsung dari lapangan atau tempat penelitian. Data primer dimana data yang diperoleh melalui wawancara dengan pimpinan CV. Karunia Jaya

2. Data Sekunder

Data sekunder dapat diperoleh antara lain melalui dokumen-dokumen seperti buku, jurnal dan mengakses data internal CV. Karunia Jaya yang berupa laporan keuangan perusahaan serta sumber lain yang mendukung penelitian ini.

Teknik Analisis Data

Berikut ini adalah langkah – langkah analisis data dalam penelitian ini:

1. Mengumpulkan data dengan melakukan observasi, wawancara serta dokumentasi
2. Mengidentifikasi biaya strategis melalui analisis *value chain* pada CV. Karunia Jaya
3. Mendeskripsikan laporan keuangan CV. Karunia Jaya dalam tiga tahun terakhir serta menyetarakan ke dalam aktivitas – aktivitas analisis *value chain*
4. Langkah yang terakhir membuat kesimpulan dari hasil penelitian yang telah diteliti.

4. Hasil dan Pembahasan

Pada CV. Karunia Jaya tidak ada ketentuan biaya strategis dengan cara menggunakan penganalisisan *value chain*, sehingga pihak manajer perusahaan tidak menyadari bahwasannya biaya-biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan mengalami kenaikan. Dari kenaikan biaya akan mempengaruhi laba perusahaan, jika permintaan produk meningkat akan mendapatkan keuntungan yang lebih besar tetapi jika permintaan hanya berjumlah sedikit dan biaya dikeluarkan banyak maka laba perusahaan akan turun atau berjumlah kecil. Dapat dilihat pada laporan keuangan CV. Karunia Jaya.

Berdasarkan laporan keuangan jumlah laba bersih pada CV. Karunia Jaya dalam tiga tahun terakhir mengalami penurunan antara tahun 2016 - 2018. Dapat dilihat dari jumlah laba bersih pada tahun 2016 perusahaan memperoleh Rp. 618.511.945, tahun 2017 sebesar Rp 659.610.731 dan sedangkan tahun 2018 sebesar Rp 425.667.600. Dari penurunan jumlah laba bersih pada perusahaan mengalami penurunan dikarenakan biaya – biaya yang dikeluarkan setiap tahunnya mengalami kenaikan dan ada beberapa biaya yang mengalami kenaikan diantaranya biaya transport (*sales*), biaya survei, promosi peningkatan penjualan, bidang

pengembangan produk, biaya perlengkapan produksi, biaya lain – lain, ongkos turunkan bahan baku, administrasi transfer, operasional ambil galon, fee galon, operasional naikan mesin dan perbaikan forslift.

Pada tahun 2017 perusahaan mengalami kenaikan dengan jumlah laba bersih sebesar Rp 659.610.731 dengan jumlah pendapatan sebesar Rp 1.781.779.531 dikurangi dengan beban perusahaan sebesar Rp 1.122.168.800. Dilihat dari jumlah beban yang dikeluarkan oleh perusahaan mengalami kenaikan pada tahun 2017 sebesar 5,7 %.

Sedangkan pada tahun 2018 jumlah laba bersih perusahaan adalah 425.667.600. Dari jumlah laba bersih tersebut perusahaan mengalami penurunan sebesar 35.4% atau sebesar Rp 233.943.131. Penyebab dari penurunan laba bersih dikarenakan jumlah beban perusahaan mengalami kenaikan, sehingga dapat mempengaruhi jumlah laba bersih pada perusahaan. Selain beban perusahaan naik, karena jumlah permintaan konsumen berkurang atau pesanan dari produk rendah sehingga jumlah persediaan produk tinggi.

Dari pembahasan di atas penentuan biaya strategis melalui analisis *value chain* sangatlah penting agar manajer mengetahui peningkatan atau penurunan biaya yang dikeluarkan dan dapat mengontrol segala aktivitas pada CV. Karunia Jaya.

Aplikasi Analisis *Value Chain*

Dalam melakukan penelitian pada CV. Karunia Jaya ada beberapa data yang diperlukan, seperti laporan laba rugi 3 tahun terakhir yang berisi tentang biaya – biaya yang dikeluarkan, data proses produksi produk atau aktivitas CV. Karunia Jaya. Dari data tersebut peneliti dapat menganalisis *value chain* sesuai dengan tujuan penelitian ini. Dari data yang didapat dari perusahaan selanjutnya peneliti melakukan pengolahan data dengan berbagai langkah, dari langkah -langkah tersebut diantaranya yaitu mengumpulkan data - data yang berkaitan dengan aktivitas CV. Karunia Jaya, mengidentifikasi aktivitas - aktivitas CV. Karunia Jaya kedalam aktivitas *value chain*, Mengidentifikasi biaya dan mendistribusikan pada aktivitas nilai, mengidentifikasi *Cost Driver* maupun keterkaitan biaya dan menentukan keunggulan kompetitif pada perusahaan dengan menambah nilai atau mengurangi biaya sehingga efisiensi yang diharapkan dapat tercapai dalam pengidentifikasian peluang.

1) Mengumpulkan Data - Data Yang Berkaitan Dengan Aktivitas Perusahaan

Data - data yang dibutuhkan dalam analisis ini adalah laporan laba rugi, rincian biaya, data informasi dari aktivitas perusahaan. Untuk mengidentifikasi aktivitas - aktivitas perusahaan ke dalam aktivitas *value chain* bahasanya untuk dapat mencapai keunggulan yang kompetitif, maka perlu mengetahui aktivitas - aktivitas yang ada di perusahaan kemudian dimasukkan ke dalam aktivitas *value chain*.

2) Mengidentifikasi Aktivitas Perusahaan ke Dalam Aktivitas *Value Chain*

Perusahaan dapat mencapai keunggulan biaya jika dengan mengetahui aktivitas – aktivitas perusahaan dan mengelompokkan ke dalam aktivitas *value chain*. Berikut ini penyajian data-data aktivitas CV. Karunia Jaya yang telah di kelompokkan ke dalam aktivitas *value chain*.

Tabel 4.3
Aktivitas - Aktivitas Perusahaan

No	Aktivitas <i>Value Chain</i>	Aktivitas Perusahaan
Aktivitas Utama (<i>Support Activity</i>)		
1	Logistik ke dalam	Pengeboran Penyaringan Pengisian produk Pengemasan produk Penyimpanan produk Distribusi produk
2	Operasi	Bahan baku Pemeriksaan Mesin dan peralatan Bahan mesin dan perlatan Tangki penampungan Unit pengolahan air Mesin pencuci kemasan Mesin pengisian kemasan Mesin penutup kemasan Pengendalian dan pengujian mutu
3	Logistik keluar	Penyimpanan produk Pengecekan produk Kendaraan pengiriman produk
4	Pemasaran dan penjualan	Survey Promosi peningkatan penjualan
5	Pelayanan	Pelayanan jaminan mutu
Aktivitas Pendukung (<i>Support Activity</i>)		
6	Pembelian	Perencanaan dan perhitungan kebutuhan material, persiapan perlengkapan dan peralatan
7	Perkembangan Teknologi	Penelitian dan pengembangan di bidang operasi dan proses produksi
8	Manajemen SDM	Pemberian kompensasi dan pemakaian karyawan
9	Infrastruktur Perusahaan	Perencanaan dan pemeliharaan keperluan perusahaan

Sumber : CV. Karunia Jaya data diolah

3) Mengidentifikasi Biaya dan Mendistribusikan Pada Aktivitas Nilai

Pada hal ini dilakukan mengenali biaya dengan cara menganalisis biaya dari laporan laba rugi, yang didistribusikan ke dalam unit aktivitas *value chain* perusahaan.

1) Harga Pokok Produksi

- a) Beban listrik bahan baku. Biaya ini digolongkan kedalam dua pada aktivitas nilai *inbound logistick* dan *operations* karena biaya ini digunakan untuk kebutuhan utama dalam proses produksi perusahaan.
- b) Ongkos tukang. Pada biaya ini digolongkan ke dalam aktivitas nilai *outbound logistick*, karena berkaitan langsung dengan perawatan peralatan perusahaan.
- c) Biaya gaji. Biaya ini digolongkan pada aktivitas nilai *operations*. Karena biaya ini berkaitan dengan kesejahteraan karyawan
- d) Biaya bahan bakar. Pada biaya ini kategorikan kedalam dua pada aktivitas nilai yaitu *outbound logistick* dan *firm infrastruktur*
- e) Biaya perlengkapan. Biaya ini diaktergorikan ke dalam aktivitas nilai *procurement* karena biaya ini berhubungan dan menunjang aktivitas *operations*
- f) Biaya penyusutan. Biaya ini digolongkan kedalam aktivitas nilai *firm infrastruktur*

2) Administrasi dan pemasaran

- a) Bidang umum lainnya Pada biaya ini dikategorikan dalam aktivitas nilai *technology development*, karena pada biaya tersebut dapat mengembangkan teknologi dalam perusahaan
- b) Biaya survey Biaya ini dikategorikan kedalam aktivitas nilai *marketing and sales*, karena biaya tersebut dapat meningkatkan pemasaran produk
- c) Biaya perawatan Pada biaya ini digolongkan kedalam aktivitas nilai *firm infrastruktur*

3) Penetapan Biaya pada Aktivitas Nilai

Analisis pada data rincian dari biaya – biaya yang telah dilakukan dapat teridentifikasi biaya yang telah tertera di setiap aktivitas nilai perusahaan. Dari dari hasil analisis dapat dilakukan pendistribusian biaya pada setiap aktivitas *value chain* perusahaan. Berikut data pendistribusian biaya yang ditetapkan pada aktivitas utama dan aktivitas pendukung.

4) Menentukan Keunggulan Kompetitif

Sebagai tahapan selanjutnya adalah membangun keunggulan kompetitif perusahaan melalui aktivitas-aktivitas yang telah diidentifikasi serta mencari peluang untuk tercapainya keunggulan kompetitif, pada tahap ini perusahaan dapat menentukan keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan. Untuk mencapai nilai keunggulan yang kompetitif dengan cara mengurangi biaya, dari pembahasan yang sebelumnya diketahui beberapa aktivitas nilai perusahaan yang memiliki nilai krisis yaitu aktivitas nilai

a) Menurunkan Biaya Pada Aktivitas Nilai

Menurunkan biaya pada logistik keluar yaitu operasi kendaraan pengiriman. Biaya transportasi mengalami peningkatan dengan total biaya transportasi sebesar Rp 250.050.000, biaya ini merupakan biaya dalam pengiriman barang ke suatu daerah, biaya tersebut perlu diminimalisir dengan menggunakan metode *Actived Based Cost (ABC)* :

$$\begin{array}{r}
 \text{Total Biaya Transport} \\
 \hline
 \text{Jarak Tempuh (km)} \\
 \text{Rp 250.050.000} \\
 \hline
 18,4 \text{ km} \\
 = \text{Rp 13.589.674,00}
 \end{array}$$

Biaya ini diminimalisir menjadi Rp 13.500.000 Jadi total biaya yang dapat diminimalisir adalah jumlah biaya yang dapat dikurangi dikali waktu transportasi

Biaya yang dapat dikurangi dikali jarak tempuh

$$\text{Rp } 89.670 \times 18.4 \text{ km} = \text{Rp } 1.649.928.00$$

b) Biaya Promosi

Menurunkan biaya pada aktivitas nilai pemasaran dan penjualan yaitu biaya promosi. Biaya promosi mengalami peningkatan dengan total biaya promosi sebesar Rp 5.450.000 biaya ini perlu diminimalisir dengan menggunakan metode *Activated Based Cost (ABC)* :

$$\frac{\text{Total Biaya Promosi}}{\text{Jangka Waktu Promosi}} \\ \frac{\text{Rp } 5.450.000}{365} \\ = \text{Rp } 14.93,00$$

Nominal ini merupakan biaya promosi dalam perhari. Biaya ini diminimalisir dengan cara mengurangi jumlah biaya promosi per hari menjadi Rp 12.000. jadi total biaya yang dapat diminimalisir adalah jumlah biaya yang dapat dikurangi dikali waktu promosi.

Biaya yang dapat dikurangi dikali waktu promosi

$$\text{Rp } 2.931 \times 365 = \text{Rp } 1.069.815$$

c) Biaya Perlengkapan Produk

Menurunkan biaya pada aktivitas pembelian yaitu biaya perlengkapan produk. Biaya perlengkapan produk mengalami peningkatan dengan total biaya perlengkapan sebesar Rp 350.000.000 biaya ini perlu diminimalisir dengan menggunakan metode *Activated Based Cost (ABC)* :

$$\frac{\text{Total Biaya Perlengkapan Produk}}{\text{Jangka Waktu Pemakaian}} \\ \frac{\text{Rp } 350.000.000}{365} \\ = \text{Rp } 958.904,00$$

Nlai ini merupakan biaya perlengkapan per hari. Biaya ini dapat diminimalisir dengan cara mengurangi jumlah biaya perlengkapan produk per hari menjadi Rp 950.000. Jadi total biaya yang dapat diminimalisir adalah jumlah biaya yang dapat dikurangi dikali waktu pembelian

Biaya yang dapat dikurangi dikali waktu pembelian

$$\text{Rp } 8.904 \times 365 = \text{Rp } 3.249.960$$

d) Meningkatkan Koordinasi dan Optimalisasi

Meningkatkan koordinasi antar aktivitas nilai dalam suatu perusahaan untuk memastikan kesatuan tindakan individu, kelompok kerja dan departemen serta membawa keharmonisan dan pemahaman dari orang-orang yang ada pada masing-masing aktivitas nilai serta melaksanakan aktivitas dengan optimal untuk mencapai tujuan dari CV. Karunia Jaya. Berikut ini disajikan data pencapaian penurunan dan laporan laba rugi perusahaan sebelum dan sesudah menggunakan analisis *value chain*

e) Meningkatkan Koordinasi dan Optimalisasi

Meningkatkan koordinasi antar aktivitas nilai dalam suatu perusahaan untuk memastikan kesatuan tindakan individu, kelompok kerja dan departemen serta membawa keharmonisan dan pemahaman dari orang-orang yang ada pada masing-masing aktivitas nilai serta melaksanakan aktivitas dengan optimal untuk mencapai tujuan dari CV. Karunia Jaya. Berikut ini disajikan data pencapaian penurunan dan laporan laba rugi perusahaan sebelum dan sesudah menggunakan analisis *value chain*.

Berikut ini tabel data pencapaian penurunan biaya pada CV. Karunia Jaya :

TABEL 4.7
DATA PENCAPAIAN PENURUNAN BIAYA

No	Aktivitas	Total Cost	Analisis Value Chain dengan Metode ABC	Cost Reduction
1	Biaya Transport (<i>sales</i>)	Rp 250.050.000	Rp 1.649.928	Rp 248.400.072
2	Promosi peningkatan penjualan	Rp 5.450.000	Rp 1.069.815	Rp 4.380.185
3	Biaya perlengkapan produk	Rp 350.350.000	Rp 3.249.960	Rp 347.100.040
Total		Rp 605.850.000	Rp 5.969.703	Rp 599.880.297

Berikut ini tabel Laporan Laba Rugi CV. Karunia Jaya sesudah AVC pada CV. Karunia Jaya :

TABEL 4.9
Laporan Laba Rugi CV. Karunia Jaya sesudah AVC CV. Karunia Jaya
Per 31 Desember 2018

No	Uraian	Tahun 2018 Sebelum AVC	AVC dengan Metode ABC	Sesudah AVC
1	PENDAPATAN PERUSAHAAN			
	Penjualan Cup 120 ml (143.530 dus)	Rp 1.650.595.000		Rp 1.650.595.000
	Penjualan Cup 220 ml (200.230 dus)	Rp 2.362.714.000		Rp 2.362.714.000
	Penjualan Cup 220 ml (Bocor) (530 dus)	Rp 6.254.000		Rp 6.254.000
	Penjualan Botol 600 ml (52.325 dus)	Rp 1.308.125.000		Rp 1.308.125.000
	Penjualan Botol 1.500 ml (9.595 dus)	Rp 239.875.000		Rp 239.875.000
	Penjualan Galon (5.252)	Rp 57.772.000		Rp 57.772.000
	JUMLAH PENDAPATAN	Rp 5.625.335.000		Rp 5.625.335.000
2	BEBAN			
	Biaya Perlengkapan Produksi	Rp 350.000.000	Rp 3.249.960	Rp 347.100.040
	Gudang Penyimpanan	Rp 8.550.000		Rp 8.550.000
	Biaya Listrik Operasional	Rp 10.850.000		Rp 10.850.000
	Biaya Transport	Rp 250.050.000	Rp 1.649.928	Rp 248.400.072
	Biaya Pemeriksaan	Rp 1.950.000		Rp 1.950.000
	Biaya Survey	Rp 1.500.000		Rp 1.500.000
	Biaya Promosi Peningkatan Penjualan	Rp 5.450.000	Rp 1.069.815	Rp 4.380.185

Biaya Perlengkapan Kantor	Rp 8.500.000	Rp 8.500.000
Biaya Pemeliharaan Bangunan Fasilitas	Rp 8.554.000	Rp 8.554.000
Biaya Pemeliharaan Instalasi Fasilitas	Rp 1.875.000	Rp 1.875.000
Biaya Administrasi Lainnya	Rp 1.550.000	Rp 1.550.000
JUMLAH BEBAN	Rp 648.829.000	Rp 643.209.297
Laba Bersih	Rp 4.976.506.000	Rp 4.982.125.703

Sumber : CV. Karunia Jaya, setelah diolah

5. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan dalam penelitian ini, sesuai dengan tujuan khusus pada penelitian ini yaitu Penentuan Biaya Strategis Melalui Analisis *Value Chain* pada UMKM CV. Karunia Jaya

1. Dalam penentuan biaya strategis, perusahaan tidak melihat biaya strategi melalui analisis *value chain* sehingga dampaknya manajer tidak mengetahui kalau biaya yang dikeluarkan mengalami kenaikan, maka digunakannya perhitungan penentuan biaya strategis pada CV. Karunia Jaya dengan menggunakan analisis *value chain*, dilakukan dengan menelusuri biaya pada aktivitas-aktivitas yang membentuk nilai dan menetapkan biaya pada aktivitas - aktivitas tersebut.
2. Dengan melihat hasil penelitian yang dilakukan maka pengaplikasian analisis *value chain* sangat diperlukan bagi CV. Karunia Jaya, mengingat pengidentifikasian terhadap biaya yang tidak bernilai tambah sehingga bisa meningkatkan keunggulan kompetitif bagi CV. Karunia Jaya. Untuk mencapai nilai keunggulan yang kompetitif dengan cara mengurangi biaya, dari pembahasan yang sebelumnya diketahui beberapa aktivitas nilai perusahaan yang memiliki nilai krisis yaitu aktivitas nilai. Dan juga untuk membantu manajemen dalam membuat keputusan strategis dengan mengetahui aktivitas-aktivitas mana yang memberikan nilai tambah dan yang tidak memberikan nilai tambah.

Saran

Sesuai dengan penelitian yang di lakukan di CV. Karunia Jaya, peneliti menyarankan kepada lembaga bisa mengontrol biaya- biaya yang di keluarkan oleh perusahaan dalam proses produksi dengan menggunakan analisis *value chain*, maka manejer dengan mudah melihat dibagian mana biaya yang harus diminimalisir dan juga apakah biaya tersebut bernilai tambah atau tidak bernilai tambah sehingga dapat mencapai keunggulan yang kompetitif.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2006. Metodologi penelitian. *Yogyakarta: Bina Aksara.*
- Auliyah, I. 2012. *Penerapan Akuntansi Berdasarkan SAK ETAP pada ukm kampung batik di sidoarjo* (Doctoral dissertation, STIE PERBANAS SURABAYA).
- Blocher, E., Stout, D., Juras, P. & Cokins, G. 2016. *Cost Management: A Strategic Emphasis*, 7 Edition, New York, Mc Graw Hill.
- Blocher, Chen, C, & Lin. 2007 . *Manajemen Biaya*, Edisi 3, Salemba Empat
- Chariri, A. 2006. *The Dynamics Of Financial Reporting Practice In An Indonesian Insurance Company: A Reflection Of Javanese Views On An Ethical Social Relationship*. Phd In Accounting, University Of Wollongong.
- Creswell, J. W. 2007. *Qualitative Inquiry And Reseach Design Choosing Among Five Approaches*, California, London, New Delhi, Sage Publication
- Deden, M, 2011, *MANAJEMEN BIAYA Menyikapi Lingkungan Bisnis Kontemporer, Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Pada Masyarakat Universitas Siliwangi*
- George Steinner, Jhon Minner, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: Erlangga, 2002), hlm. 20.
- Hansen & Mowen. 2000. *Cost Management, Accounting and Control*, 3rd Edition, Thomson Learning: South-Western College Publishing.
- Hansen, Don R. & Mowen Maryanne M. 2009. *Managerial Accounting*. Buku Edisi 8. Jakarta : Salemba Empat
- Hitt, M.A, R.D Ireland, R.E. Hoskisson, 1997. *Manajemen Strategis: Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi*. Terjemahan. Erlangga. Jakarta.
- Hongren, Charles T. 2009. *Pengantar Akuntansi Manajemen*. Edisi 7. Erlangga. Jakarta
- Hoque, Z. 2006. Strategic Management Accounting, London, Pearson is Value Chain*
- Huda, A. N. 2015. *Analisis Strategi Bisnis Dengan Menggunakan Business Model Canvas Studi Pada Oraqle Distro And Clothing.*

- Khusna, S. H. 2015. Analisis Strategi *Cost Leadership* Pada Pt. Aje Indonesia. *Jurnal Akuntansi Unesa*, 4(1).
- Periansya, P.2011. Penerapan Analisis *Value Chain* sebagai Strategi Manajemen Biaya untuk Keunggulan Kompetitif. *Teknika Polsri*, 31(1).
- Putri Wulandari, O. K. T. A. V. I. A. (2018). Analisis Rantai Nilai (*Value Chain*) Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi Cement Retarder. *Jurnal Akuntansi Unesa*, 6(1).
- Respatiningsih, H. 2013. Manajemen Kredit Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). *SEGMENT-Management*, 7(1).
- Tjandrawan, D. I. 2005. Analisis *Value Chain* Dalam Rangka Peningkatan Efisiensi Dan Laba. *Manajemen Krida Wacana*, 5(2).
- Wisdaningrum, O. 2013. Analisis Rantai Nilai (*Value Chain*) Dalam Lingkungan Internal Perusahaan. *Jurnal*, 42, 40-48.
- Widodo, H. 2018. Analisis *Value Chain* Guna Mencapai Strategi *Cost Leadership* dalam Meningkatkan Efisiensi Biaya (Studi pada Perusahaan "X" di Sidoarjo). *BISMA (Bisnis dan Manajemen)*, 1(1), 38-49.
- Widarsono, A. 2010. *Strategis Value Chain Analysis* (Analisis Strategik Rantai Nilai): Suatu pendekatan Manajemen Biaya. *Universitas Pendidikan Indonesia*.
- Wibowo, D. H., & Arifin, Z. 2015. Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing Umkm (Studi pada Batik Diajeng Solo). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 29(1), 59-66.
- Yanti Puji Astutie, 2017. Penentuan Biaya Strategis Melalui Analisis *Value Chain* pada UMKM Galangan Kapal, [http://akuntansia.com/penentuan-biaya-strategis-melalui-analisis-valuechain-pada-umkm-galangan kapal/](http://akuntansia.com/penentuan-biaya-strategis-melalui-analisis-valuechain-pada-umkm-galangan-kapal/). (diakses 9 Januari 2019).