



SWNIHAO

JULY 2025

COSTING



Shan Shan
山山

Wei Wei
威威

Lean Costing	: Cost Overrun Detection
Costing Validation	: Assurance Role of Internal Audit
Costing and ERP	: Synchronization for Decision Making
Costing and Law Risk	: Cost Allocation In Joint Project
ESG and Cost	: Additional Cost or Added Value

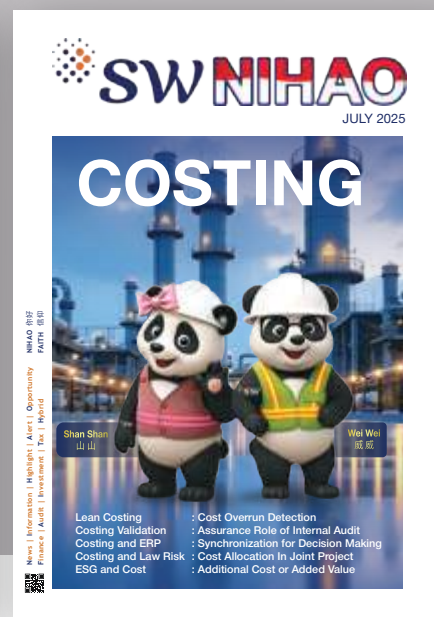
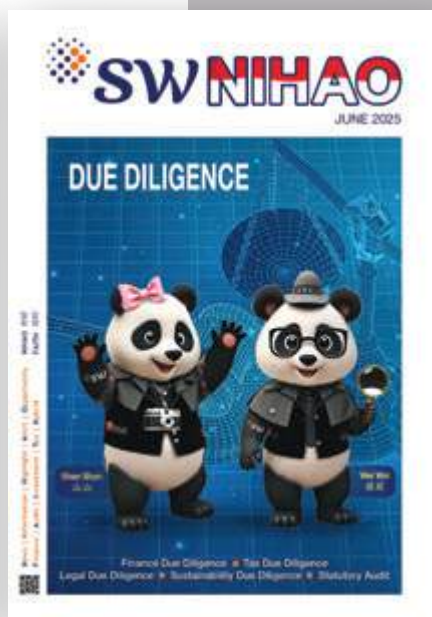
NIHAO 你好
FAITH 信仰

News | Information | Highlight | Alert | Opportunity
Finance | Audit | Investment | Tax | Hybrid



FOR YOUR COLLECTION

Free download:
sw-indonesia.com



MANAGING PARTNERS

Michell Lie
CEO SW INDONESIA

Agustinus Sugiharto
KAP Suharli, Sugiharto & Rekan

Vonny Huryawanto
SW Tax Consulting

Yuliana Setiawati
SW Business Advisory

Thomas Giam
SW Digital Solution

Agustinus Prajaka
SW Counselors at Law

Febryanti Simon
SW Sustainability Center

TEAM EDITORS

Regina Wen
Editor in Chief

Wayne Pakpahan
Editor for Audit

Fanny Yasha
Editor for Advisory

Bella Siboro
Editor for Law

Asri Widayarsi
Editor for Sustainability

Ryan Fatah
Editor for Layout and Decision

Hartanto Wen
Editor for Chinese Articles

CONTACT US

info@shinewing.id
sw-indonesia.com

Jakarta
UOB Plaza, 34th Floor
Jl. MH Thamrin Kav.8-10
Jakarta Pusat 10230
(+62 21) 2993 2162

Tangerang
Unity Building, 3rd Floor
Jl. Boulevard Gading Serpong M5/21
Tangerang 15810
(+62 21) 2222 0200

Surabaya
Spazio Building, 5th Floor
Jl. Mayjend Yono Suwoyo Kav.3
Surabaya 60226
(+62 31) 9914 1222

f SW Indonesia
in SW Indonesia
@ @shinewing.indonesia

COSTING

**Lean Costing:
Cost Overrun Detection**

精益成本管理：
成本超支识别

**Lean Costing:
Deteksi Pemborosan Biaya**



Automotive Industry



Chemical Industry

**Costing Validation:
Assurance Role of Internal Audit**

成本验证：
内部审计的鉴证职能

**Costing Validation:
Peran Asurans Internal Audit**

**Costing and ERP:
Synchronization for Decision Making**

ERP与成本核算：
数据同步以实现更优决策

**Costing dan ERP:
Sinkronisasi Untuk Pengambilan**



Electronic Industry



Paper Industry

**Costing and Law Risk:
Cost Allocation In Joint Project**

成本核算与法律风险：
联合项目的成本分摊

**Costing dan Risiko Hukum:
Alokasi Biaya Dalam Proyek Bersama**

**ESG dan Cost:
Biaya Tambahan atau Nilai Tambah**

ESG与成本：
额外成本还是附加价值？

**ESG and Cost:
Additional Cost or Added Value**



Textile Industry



Lean Costing : Cost Overrun Detection

PENULIS Victorius Suwanto

EMAIL victorius.suwarto@shinewing.id

Lean Costing is a strategic cost management approach aimed at identifying and eliminating hidden waste within business processes. Unlike traditional systems focused solely on numbers, Lean Costing emphasizes value stream mapping to highlight value-adding activities. This method helps organizations uncover root causes of inefficiencies such as overproduction, rework, and delays. When applied effectively, lean costing enhances profitability, efficiency, and service quality in a sustainable manner. Its principles are also highly applicable to service and administrative sectors. Lean Costing is not just a financial tool, but a comprehensive management philosophy.



Most cost overrun does not explicitly appear in traditional financial statements, as it is hidden within internal activities and processes that seem “normal”. In many practices, costs are limited only to what needs to be controlled, and sometimes the root cause of the problem itself is not investigated.

Lean Costing is a strategic method that helps organizations detect and eliminate hidden waste, which can reduce profitability. Lean Costing prioritizes a cost management approach focused on value creation and waste reduction throughout the entire business process chain. Lean Costing is not merely about the numbers and final results of a process recorded in financial statements, but rather a reflection of the efficiency of a process, the quality of output and the value for customers.

Lean costing bases cost analysis on the value stream — the series of activities from the beginning until the product or service reaches the customer, rather than on a departmental or functional basis. With this approach, costs are not only calculated but also interpreted, providing a basis for more relevant and accurate strategic decision-making.

One of the advantages of this method, not found in traditional methods or activity-based cost allocation methods, is its ability to identify hidden waste. This includes prioritizing operational efficiency rather than simply looking at the cost per unit of a product or service.

Costs arising from rework, machine downtime, lengthy approval processes, and excessive inventory pile-ups are often hidden behind the term “Operational Costs.” This is where lean costing plays a role in identifying waste by linking these activities to actual data through value stream mapping.

Corrective actions can be carried out in a targeted manner such as:

- **Waste due to overproduction**
Production that exceeds actual demand.
- **Waiting Time**
Unproductive process waiting time.
- **Rework & Defect**
Errors that require rework and production defects.
- **Inefficient Transportation and Movement**
Inappropriate product layout that requires unnecessary movement of goods.
- **Excess Stock**
Excess stock causes storage costs, risk of damage due to expiration or damage during handling, and hampered cash flow.

For example, overproduction, from the perspective of traditional cost theory, suggests that higher volumes and fixed costs lead to lower cost per unit and greater profitability. However, this actually increases hidden costs that are detrimental in the long run, such as storage costs, damage, and loss of market flexibility.

Lean costing offers benefits beyond the finance division. In the production unit, lean costing can help focus on production process efficiency; in logistics unit, it can boost delivery efficiency; and in customer service, it can improve responsiveness.

The main benefits of lean costing include:

- Increased profitability,
- Fast and accurate decision-making,
- Drive continuous improvement,
- Focus on added value.

Companies that systematically implement lean costing can experience significant improvements in operational and financial performance. Lean Costing provides long-term benefits because it provides continuous improvement and not just cost reduction.

This is a philosophy of overall management that integrates cost strategy, operations, and the development of human resource capabilities. Some examples of global and local companies that can be used as benchmarks in implementing this system are:

- **Toyota Motor Corporation**

Using the lean philosophy in their production process, known as the Toyota Production System (TPS), in this TPS they are able to eliminate waste by separating value-added activities from non-value-added activities. For example, wheel installation on the assembly line, welding the vehicle chassis according to customer orders, and final quality inspection before delivery, resulting in value-added products.

- **Danaher Corporation**

Using a management system called the Danaher Business System (DBS), the core of DBS is lean thinking, namely a way of thinking to eliminate waste, increase efficiency and create added value that provides benefits, one of which is the speed of innovation because there is no waste in design iterations.

SW



Costing Validation : Assurance Role of Internal Audit

PENULIS Elisa Tjhoa

EMAIL elisa.tjhoa@shinewing.id

Internal auditors not only ensure cost accuracy but also enforce compliance with internal policies and external regulations. Inaccurate costing may lead to pricing errors, resource misallocation, and financial reporting issues. Internal audit addresses risks from human error, inconsistent practices, and fraud. A risk-based approach and the use of technology tools like CAATs are recommended. Deep understanding of business models and interdepartmental collaboration are essential. Resource limitations can be addressed via external/internal audit services. Accurate cost validation enhances strategic business decision-making.



Cost information accuracy is a tool for managers and a tool for making decisions and following rules. This is when the internal audit's job becomes even more important. They are not only there to keep an eye on things, but also to make sure that the company's costing system works correctly and follows all the rules.

It is very important for a firm to have an internal audit to make sure that costs are properly recorded and that systems work well and follow corporate rules. When costs are not precise, there are big hazards, such as setting the wrong price, wasting resources, and not following tax rules and financial reporting standards. Standard costing, activity-based costing (ABC), and job order costing are all types of costing systems that can have different risks of making mistakes.

Businesses usually divide their production costs into two groups: direct costs and indirect costs. This is true for both goods and services. Direct costs are things like labor and raw materials, while indirect costs are things like overhead.

Some common problems with using costing methods are mistakes made by people that lead to inaccurate data, faults made when making estimates, inconsistent policy execution, and fraud. Internal audit oversight is very important for making sure that the right costing method is used and that genuine data is used.

An effective internal audit can improve the accuracy of financial reports about costing processes and the strength of internal controls. Some important things to keep in mind for internal audit are:

- **Accuracy**
Ensuring cost allocation aligns with supporting transactions and relevant documents.
- **Methodology**
Assessing the appropriateness of costing methods based on internal policies and established standards.
- **Compliance**
Ensuring costing processes are conducted prudently, in line with internal rules and external regulations (e.g., tax laws).

Non-compliance with costing policies can affect a company's reputation and expose it to legal risks. For instance, in manufacturing organizations, not following standard costing methods could lead to cost overruns that go unnoticed. Companies that use the ABC approach may also get false cost allocations if they use wrong cost drivers.

An internal audit function that has a good relationship with management will be better at helping people follow the rules and suggesting ways to make things better. Internal audit usually takes a risk-based approach, which means it looks at how complicated operations are.

Cost audits use a number of different methods, such as documenting sample steps, checking cost data, comparing costs, and analyzing activities. It is recommended that the organization do regular internal audits to improve cost management methods that are important for its long-term success.

To make sure they are still useful, SOPs relating to costs should be constantly improved and put into action. Using technology, such as CAATs (Computer-Assisted Audit Techniques), to find cost problems is another suggestion.

Internal audits aren't just about making sure that costs are accurate; they also need to make sure that the company follows its own rules and the rules of other companies. A good internal audit function also makes corporate governance stronger.

Common challenges faced by internal audits in validating costing include:

- Lack of integrated ERP or cost accounting systems;
- Insufficient documentation of costing policies;
- Product or service variations that add complexity to cost calculations.

So, internal auditors need to improve their technical skills and have a deep understanding of how the organization works. Working with the finance and costing departments is important, but it can't get in the way of the audit's independence.

SW Indonesia's internal audit services can help fill this gap for organizations who don't have their own internal audit staff. These services help firms make better business decisions by giving them precise information that helps them stay compliant and keep costs in check.

SW

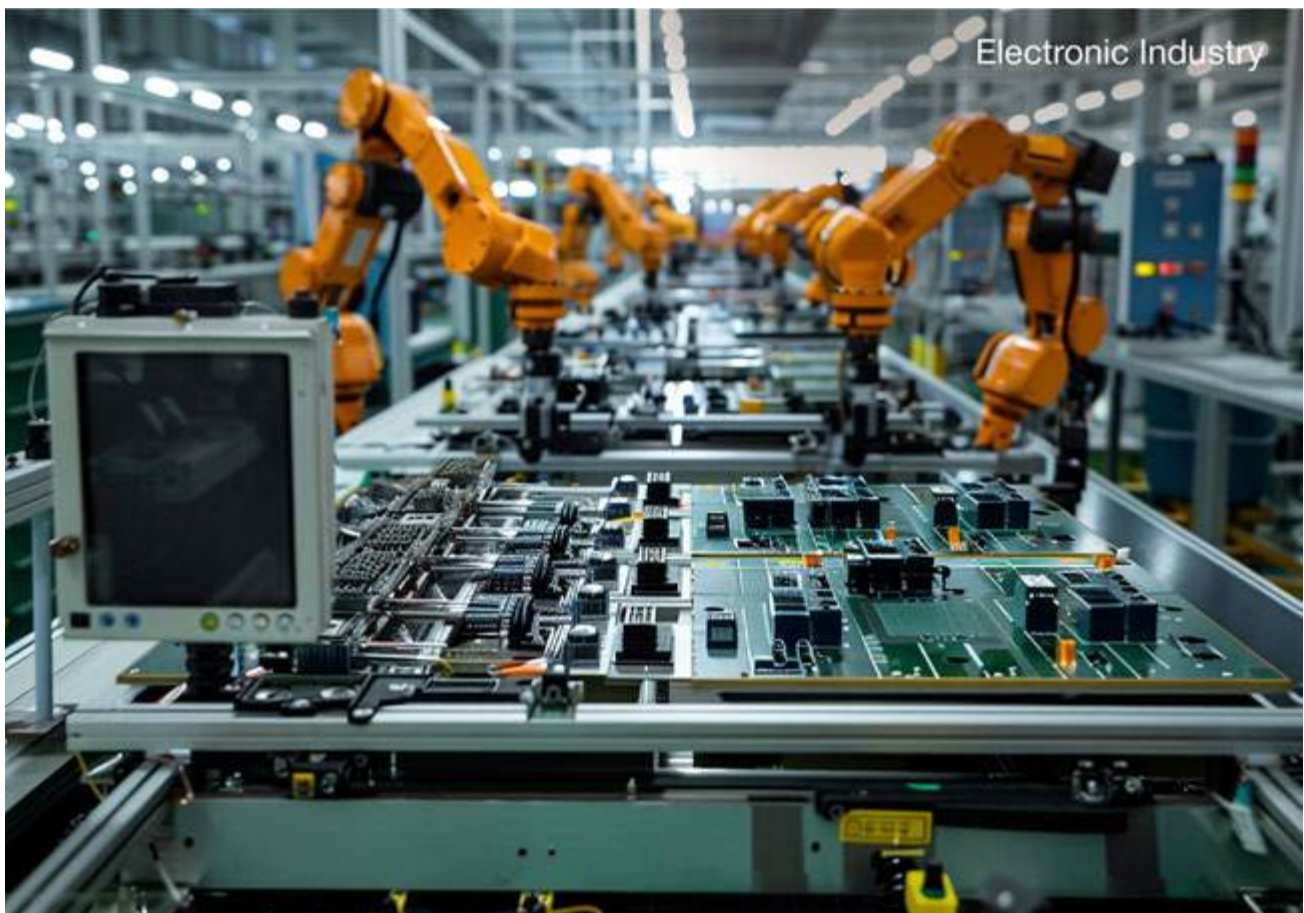


Costing and ERP : Synchronization for Decision Making

PENULIS Thomas Giam

EMAIL thomas.gunawan@shinewing.id

Enterprise Resource Planning (ERP) is a system that can integrate data from various areas such as production, logistics, finance, and marketing into a single platform. With ERP, costing data is synchronized in real time, and cost calculations become much more consistent and accurate. As a result, management can make decisions based on a stronger, faster, and more measurable foundation. ERP transforms costing from a static tool into a proactive business intelligence instrument. Therefore, if the Company wants to grow in a more focused and sustainable manner, it needs to invest in an ERP system because it can create more accurate and transparent costing data and its implementation can improve functions in various operational lines.



In today's increasingly competitive and highly dynamic business landscape, fast and accurate decision making is the key to a company's success. One major challenge is that the required data, especially related to product and service costs, is often scattered in many places and very likely in different formats across divisions.

Enterprise Resource Planning (ERP) emerges as a solution. ERP is not just an administrative tool, but a system that integrates data from various areas such as production, logistics, finance, and marketing into a single platform. With ERP, cost data can be synchronized in real time, making business decisions more accurate.

Many people think costing is just about the numbers in financial reports. In reality, costing plays a major role in business strategy. Want to know if our products are still profitable? Want to determine a competitive selling price? Or are you considering shutting down a business line? All of this requires accurate cost data.

The problem in many companies is that cost data is often scattered. Some are in Excel files, others in manual notes, or even in systems that are not connected to each other. As a result, the data used by management is often delayed or even inconsistent. And when important decisions are made using inaccurate data, the risks can be more costly: pricing becomes suboptimal, profits decline, and the business direction goes off course.

Therefore, a company needs a system that can unify all these sources of cost data into a single platform. This is where ERP plays an important role. In general, companies work with separate systems between divisions. Finance, production, and logistics operate in their own ways.

With an ERP system, everything can be correlated within a single user interface. Modules such as Finance and Controlling (FICO), Production Planning (PP), and Materials Management (MM) allow data to flow across business processes. This speeds up work and allows all divisions to fully utilize the information.

In the context of costing, ERP:

- Automates The Calculation Of Standard Cost, Actual Cost, And Variance Analysis,
- Provides A Cost Roll Up From Raw Materials To Finished Goods,
- Synchronizes Data Between Production, Finance, And Warehouse,
- Accelerates Margin And Profitability Reporting Per Product Or Business Line.

Implementing ERP significantly improves the consistency and accuracy of cost calculations. As a result, management can make decisions based on a stronger, faster, and more measurable foundation. Although it has great potential, synchronizing cost data through ERP also faces several challenges, such as:

- **Inconsistent data input**

ERP is only as accurate as the data entered. If each business unit is not disciplined in inputting—for example, production time, material usage, or overhead costs—the costing results can be biased. The solution: user training and a data governance policy.

- **Excessive customization**

Some companies overmodify the ERP system to the point of losing standardized costing structures. As a result, comparing between product lines or business units becomes difficult. The solution: a modular approach using best practice templates is more recommended.

- **Delays in the closing process**

Delays in period closing often occur because cost data is not yet finalized. This hampers management reporting. The solution: setting an accounting calendar and automating the book closing schedule.

In a local automotive manufacturer, in the early days, Excel was still used to calculate production costs. The finance team struggled to calculate real margins and often set uncompetitive prices.

After implementing SAP ERP (Product Costing module), everything changed:

- Product costs were calculated automatically once the production process was completed,
- Differences between standard and actual costs were immediately detected on a daily basis,
- Margins for each vehicle model could be viewed at any time,
- And most interestingly, they could simulate raw material prices before purchasing to see the impact on margins.

The result? Pricing accuracy improved by up to 20 percent, and business decisions could be made in a matter of hours, not weeks.

Strategic Implications for Management

When costing data is properly synchronized within the ERP system, management does not only receive historical data but also gains predictive capabilities. ERP becomes a strategic tool for:

- Forecasting costs and profits,
- Dynamic pricing decisions,
- Evaluating the performance of products, projects, or divisions,
- Identifying wasteful processes for further efficiency.

In short, ERP transforms costing from a static tool into a proactive business intelligence instrument.

In a competitive and efficiency-driven market, synchronizing costing data through ERP can no longer be seen as merely a technology project. ERP has become an integral part of the business. A properly implemented ERP system will enhance its function across various operational areas.

Benefits such as more accurate and transparent costing data can be achieved more effectively. Therefore, investing in a reliable system is a necessity if a company wants to grow in a more focused and sustainable manner.



Costing and Law Risk: Cost Allocation In Joint Project

PENULIS Bella Siboro

EMAIL bella.siboro@shinewing.id

This article emphasizes the importance of clearly and carefully defining cost and legal risk allocation from the outset, to ensure joint projects run smoothly and minimize potential disputes. Cost sharing should not merely be based on ownership percentages but must also take into account each party's actual contributions and responsibilities to maintain fairness. Complex legal risks must be thoroughly identified and allocated to the parties best equipped to manage them. This is where the role of legal counsel becomes crucial, from drafting agreements and conducting legal audits to ensuring full compliance with applicable regulations. With a strong legal foundation and clear agreements in place, joint projects can proceed more safely, transparently, and sustainably for all parties involved.



With business rivalry getting tougher, a lot of organizations are choosing not to go it alone. Working together on projects, whether through joint ventures, consortiums, or public-private partnerships, has become a strategic way to improve competitiveness, save costs, and grow networks.

But it's crucial to realize that working together isn't only about splitting earnings. We need to be aware of the duties, dangers, and expenditures that need to be shared properly. There are a lot of problems because the costs and legal dangers aren't evident from the start. If left unaddressed, this can become a ticking time bomb that hinders the project, or even trigger its dissolution midway.

Legal professionals explain how to wisely handle the distribution of costs and legal risks in collaborative projects. This method is still useful and easy to understand, and it is still based on academic principles and current legal practice.

Joint Projects and Cost Allocation

Different people put money, knowledge, technology, business networks, and operational licenses into joint projects. When working together on a project, costs shouldn't just be split up based on how much of the project each person owns or has a stake in. Methods of allocating costs that only look at volume or output are typically unfair and can cause problems between partners. The Activity-Based Costing (ABC) method is thought to be more accurate because it takes into account the real work and contributions of each partner.

Cost allocation needs to be fair, clear, and make sense. If this doesn't happen, a partnership that was meant to produce synergy could turn into a battleground of clashing interests, which would hurt everyone involved.

Legal Risks: The Invisible Enemy in Joint Projects

There are sometimes complicated legal hazards involved in joint projects. These include ambiguous roles and responsibilities, jurisdictional problems when foreign companies are involved, contract disputes, and litigation from third parties like vendors or communities that are affected.

When people work together on a project, the legal risks are usually more complicated than they are in regular contracts. The lack of a clear and measurable legal liability framework is one of the key reasons. When legal risks are not clearly defined, there is uncertainty. If it's not obvious from the start who is responsible for possible legal infringement, projects may become stuck, the company's reputation may suffer, and the expenses of resolving the issue may go up a lot.

Smart Strategies to Manage Risks and Costs

To prevent a joint project from becoming a source of problems, the following key principles should be applied:

1. Comprehensive Written Agreement

All provisions, including cost-sharing and legal responsibilities in the event of violations, must be clearly stipulated in a cooperation agreement (master agreement). Do not forget to specify the governing law and jurisdiction.

2. Clear Risk Allocation

Risks should be allocated to the party best able to manage them, in line with the principle of “risk follows capability.” A party should not bear risks that fall outside its area of expertise.

3. Dispute Resolution Mechanism

Whether disputes will be resolved through litigation, mediation, or international arbitration must be clearly determined from the outset to avoid confusion when conflicts arise.

4. Joint Audit and Supervision

The appointment of an independent auditor or a joint committee can help ensure that costs are allocated fairly and that project implementation complies with applicable laws.

For instance, a project to improve city transportation that involved both the government and private parties had to stop since the costs went up too much because of rising material prices. The private party asked for money, but the government said no because the agreement didn’t cover this risk.

The State Development Audit Agency (BPKP) did an audit and mediation after almost a year of delays. In the end, the parties decided to change the contract to incorporate conditions that were more practical and legally binding. This story teaches us an important lesson: risks that are not planned for or controlled can ruin a project, even if it begins out with good intentions.

Practical Solutions for Companies

If two companies are already in a dispute over costs or legal risks on a joint project, the best first step is to do a full legal audit of the contract. After that, both parties should agree on an addendum or change.

Companies can also hire outside lawyers and auditors to look at how fair the expense allocation is again. If a disagreement has already happened, corporate mediation or arbitration are generally much better ways to settle it than going to court. To keep problems from getting worse and hurting the company’s reputation, everyone needs to be open and honest with each other.

Build From the Start, Not Fix Midway

The way that costs and legal risks are split up in joint enterprises is not only a legal formality. It is very important for making sure that the project goes smoothly and that everyone involved gets along.

With more and more businesses working together, being able to properly and strategically create cooperative agreements is a big competitive edge. In the end, a good project isn’t only about technical success; it’s also about making sure that agreements are fair, sound, and accountable.



ESG and Cost: Additional Cost or Added Value

PENULIS Febryanti Simon

EMAIL febryanti.simon@shinewing.id

Environmental, Social, and Governance (ESG) has emerged as a strategic priority, yet many Indonesian companies still perceive it as a financial burden. This article explores whether ESG is merely an additional cost or a long-term investment that enhances business performance. Initial ESG implementation may involve significant expenditure, but over 90% of global studies show a positive link between ESG and financial outcomes. ESG can reduce capital costs, improve operational efficiency, mitigate risks, and strengthen brand loyalty. The key lies in designing contextual, impactful, and integrated ESG strategies. Rather than avoiding ESG, businesses should start small, embed it in operations, and build a sustainable culture that delivers long-term value.



In the past several years, the term “Environmental, Social, and Governance” (ESG) has gone from being a meaningless term used in sustainability reports to being an important part of worldwide business and investment plans. Still, it’s too bad that so many Indonesian businesses still see ESG as a burden because it requires them to make big changes to their operations, set up complicated reporting systems and pay a lot for training.

But is ESG really a cost center? Or is it a long-term investment that can make a business more efficient, competitive, and legitimate, rather than just following the rules?

The implementation of ESG frequently commences with substantial investments, ranging from governance audits and human resource (HR) training to green energy transitions and environmental management systems. Additionally, there are no established ESG standards at this time.

Companies are compelled to select from a variety of standards, including GRI, TCFD, SASB, ISSB, and others, in order to satisfy stakeholder requirements. This process results in significant reporting expenses and confusion. The long-term advantages of ESG, however, are significantly greater than the costs, as demonstrated by empirical research. A positive correlation between financial performance and ESG practices has been observed in over 90% of the 2,000 studies that have been conducted.

ESG is not just about a good image; it can also:

1. Reduce capital costs

Institutions such as Mandiri Investasi, Danareksa, and PT Sarana Multi Infrastruktur in Indonesia have incorporated ESG into their initial screening process for investments and financing. The significance of ESG as a critical criterion in domestic capital allocation decisions is further emphasized by the Financial Services Authority (OJK)’s support through regulations and a sustainable finance roadmap. Companies that fail the screening procedure may be denied access to this funding and may receive funding at higher interest rates, which will undoubtedly increase the cost of capital.

2. Increase efficiency

Energy efficiency (the most straightforward example being reduced electricity consumption) and waste management are environmentally friendly practices that can naturally reduce operational costs.

3. Reduce legal and reputational risks

Companies that take the lead in dealing with social and environmental problems are better able to handle lawsuits, boycotts, or societal crises. Businesses that care about social and environmental issues are more likely to be able to handle lawsuits, boycotts, or other societal problems.

4. Brand strengthening and consumer loyalty

Millennials and Generation Z are more likely to buy from brands that care about people and the environment.

The solution is not to avoid ESG, but to design an ESG strategy that is contextual, impactful, and efficient. Some practical steps that can be taken include:

1. Determine priorities: focus on material issues

You don't have to use all of the ESG indicators at the same time. Put the problems that are most important to the industry and the people who care about it at the top of your list. For the manufacturing sector, for instance, issues like pollution and waste may be more important than issues

2. Integration into the business model

ESG should not stand alone as a separate CSR project. It must be integrated into the core business strategy—for example, by linking ESG indicators to the company's KPI system, product design, and supply chain.

3. Partner to reduce costs

Collaborating with universities, sustainability consultants, certification institution, or even regulators can help reduce implementation costs while enhancing credibility.

Based on trends in the Indonesian capital market, ESG has shown a positive correlation with company performance. Issuers included in the IDX ESG Leaders index generally record more stable stock performance, even during market volatility.

This means that using ESG will definitely help a company's business plan and have a favorable effect. The Financial Services Authority (OJK) has also put Regulation POJK 51/2017 into effect to promote sustainability reporting, which makes its position even stronger. This is not just a requirement of the law; it shows that people and investors expect firms to be responsible as well as successful.

So, is ESG a cost or an investment for the future? The best answer is that ESG is a future investment if it is put into action with a plan that is effective, integrated, and suitable. It's important to remember that you don't always have to start big projects or spend a lot of money to put ESG into action.

Companies can do basic and useful things to help the environment, such making their workplace electricity use more efficient, using fewer paper, or encouraging people to use reusable cups instead of plastic ones. These small things not only demonstrate that you care about the environment, but they also help you save money on company costs every day.

These tiny initiatives will gradually make up the culture of sustainability in an organization. If they are carried out regularly and integrated, they will lead to greater efficiency, employee loyalty, and a good reputation among investors and customers. ESG isn't about becoming flawless right away; it's about starting with what you can do and making it a habit that makes you money. The SW Sustainability Center is still dedicated to teaching people about the decarbonization journey and giving them advice.



WE WANT YOU!
WE ARE HIRING

Finance Liaison Chinese Speaking

 Tangerang



Apply Now

recruitment@shinewing.id





精益成本管理： 成本超支识别

作者 Victorius Suwanto

邮箱 victorius.suwanto@shinewing.id

精益成本管理是一种战略性的成本管理方法，旨在识别并消除业务流程中的隐藏浪费。与仅关注数字的传统系统不同，精益成本法强调通过价值流来绘制增值活动的全貌。该方法使企业能够深入了解低效率的根本原因，如生产过剩、返工和等待时间。通过正确实施，精益成本管理能够持续提升企业的盈利能力、效率和服务质量。精益成本管理原则也适用于服务业和行政管理等非制造领域。精益成本管理不仅是一个财务工具，更是一种全面的管理哲学。



大多数成本超支隐藏在看似“正常”的内部活动和流程中，并不会在传统财务报表中明确呈现，在许多实践中，成本管理仅限于需要被控制的事项，有时并不会去探寻问题根源。

精益成本管理是帮助企业识别并消除那些可能削弱盈利能力的隐藏浪费。精益成本管理强调在整个业务流程链中以创造价值和减少浪费为核心的成本管理方法。它不仅仅是财务报表中记录的数字和某个过程的最终结果，更是对流程效率、产出质量及客户价值的真实反映。

精益成本管理将成本分析建立在价值流的基础上——即从起点到产品或服务交付到客户手中的一系列活动，而不是按部门或职能来划分。通过这种方法，计算并解读成本，从而为更具相关性和准确性的战略决策奠定基础。

该方法的一大优势，是其具备识别隐藏浪费的能力，这是传统方法或基于活动的成本分配法所无法做到的。它将运营效率作为优先事项，而不仅仅关注单位产品或服务的成本。

由于返工、机器停机、审批流程过长、以及库存过度积压所产生的成本，常常隐藏在术语“运营成本”中。这正是精益成本管理发挥作用的地方，它通过价值流映射，将这些活动与实际数据相结合，从而识别出浪费。

可以有针对性地采取以下纠正措施，例如：

» **因过度生产而造成的浪费**

生产超出实际需求

» **等待时间**

非生产性的流程等待时间

» **返工与缺陷**

需要返工的错误及生产缺陷

» **运输和搬运效率低下**

产品布局不合理，导致本可避免的搬运

» **库存过剩**

库存过剩产生储存成本、过期或搬运损坏的风险，并收紧现金流

以过度生产为例，从传统成本理论的角度来看，产量越大，同时控制固定成本，单位成本就越低，更具利润空间。但实际上这反而增加了隐藏成本，如存储成本、损坏、以及市场灵活度的丧失，长远来看是有害的。

精益成本管理的益处不仅限于财务部门。在生产部门，精益成本管理可帮助聚焦生产流程效率；在物流部门，可提升配送效率；而在客户服务部门，则能提升响应度。

精益成本管理的主要益处包括：

- 提升盈利能力
- 快速且准确的决策
- 推动持续改进
- 专注于附加值。

系统性实施精益成本管理的企业可显著提升营运及财务绩效。精益成本管理提供长期效益，因为它带来的是持续改进，而不仅仅局限于成本削减。

这是一种整合成本策略、营运及人力资源能力发展的全面管理理念。以下为一些可作为该体系实施基准的全球及本地企业案例：

1. 丰田汽车公司

在生产过程中采用精益理念，即丰田生产系统（TPS）。在TPS中，通过区分增值活动与非增值活动，能做到消除浪费。例如，在装配线上安装轮胎、根据客户订单焊接车架，以及在发货前进行最终质量检查，从而生产出具有附加值的产品。

2. 丹纳赫公司

采用名为丹纳赫业务系统（DBS）的管理体系，其核心是精益思维，即消除浪费、提升效率和创造产生收益的附加值，其中一个收益是创新速度的提升，因为设计迭代中不再存在浪费。

SW



成本验证： 内部审计的鉴证职能

作者 Elisa Tjhoa

邮箱 elisa.tjhoa@shinewing.id

内部审计师不仅需要确保成本的准确性，他们还负责监督内部政策和外部法规的合规性。成本核算不准确可能导致定价错误、浪费资源以及财务报告问题。内部审计有助于应对来自人为错误、不一致操作以及舞弊行为所带来的风险。建议采用基于风险的方法，并借助如 CAATs 等技术工具。要进行有效审计，需深入理解企业的商业模式，并加强跨部门协作。审计资源的限制可以通过第三方服务加以解决。准确的成本验证有助于支持企业做出有效的经营决策。



成本信息的准确性是管理、决策与合规的工具。因此，内部审计的角色变得愈加重要——不仅可以履行监督职能，同时能确保企业的成本系统运作良好并符合规定。

内部审计在公司中的职责至关重要，它能确保成本合理记录、系统运作良好并符合公司规定。成本不准确时，风险会很大，例如：定价错误、浪费资源，不遵守税务法规和财务报告准则。成本核算系统包含标准成本法、作业成本法（ABC）、以及分批成本法，每种方法都有不同的错误风险。

就商品和服务两者而言，企业通常将生产成本分为两类：直接成本和间接成本，直接成本诸如人工和原材料，间接成本诸如管理费用。

成本法实施中的常见问题包括：因人为失误导致数据不准确、估算错误、政策执行不一致及舞弊。内部审计监督对于确保使用正确的成本法和真实数据非常重要。

有效的内部审计可以提升财务报告中成本核算过程的准确性，增强内部控制。在内部审计中需要重点关注的事项包括：

» **准确性**

确保成本分配与交易凭证和相关文件之间的一致性。

» **方法**

依据内部政策及既定准则，评估所采用的成本法是否合理。

» **合规性**

确保成本核算过程谨慎进行、符合企业内部规定以及外部法规（例如税法）。

不遵守成本核算政策可能对公司声誉造成影响，并带来法律风险。例如，在制造企业中，若不执行标准成本法，可能会导致不能发现成本超支。同样，在采用作业成本法的企业中，如果所使用的成本动因不准确，就会导致成本分摊出错。

与管理层保持良好关系的内部审计部门，更能更好地协助员工遵守内部规定，并提出改进建议。内部审计通常采用基于风险的审计方法，关注经营活动的复杂性。

成本审计通常会使用不同的方法，例如：文件抽样、检查成本数据、对比成文、以及对相关活动进行分析。建议企业定期进行内部审计，以提高成本管理手段，这对企业长期繁荣至关重要。

与成本相关的标准操作程序应当不断进行优化和落地实施，以确保其依然适用。另一个建议是，运用科技工具（如 CAATs，计算机辅助审计技术）来识别成本问题。

内部审计并不是只验证成本是否准确，同时也要确保企业遵守内部规定和其他公司的规定。此外，良好内部审计部门能增强公司治理。

内部审计在成本验证中常面临的挑战包括：

- ERP 系统或成本会计系统集成度不高；
- 成本政策缺乏文档记录；
- 产品或服务种类繁多，给成本计算带来复杂性。

因此，内部审计需要增强自身的技术能力，并全面理解企业的运转。同时，在不影响独立性的前提下，与财务与成本部门建立协作关系很重要。

对于缺乏内部审计团队的企业而言，可通过信永中和印尼所提供的内部审计服务来弥补资源短板。这项服务旨在提供确保成本合规和受监督的信息，借助这些准确的成本信息，企业可以做出更好的商业决策。

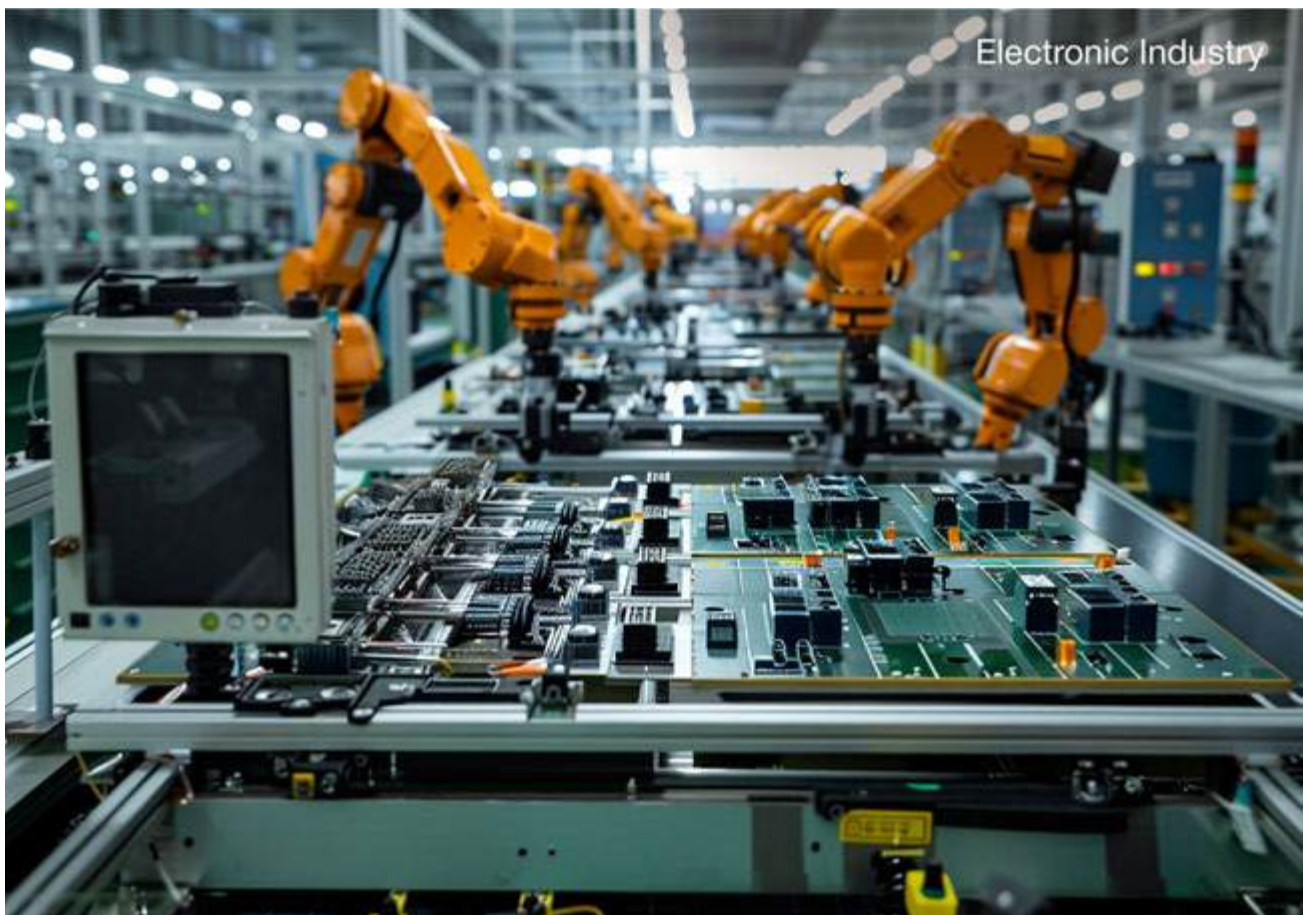


ERP与成本核算： 数据同步以实现更优决策

作者 Thomas Giam

邮箱 thomas.gunawan@shinewing.id

企业资源计划（ERP）是一种系统，能够将生产、物流、财务和市场营销等多个领域的数据整合到一个统一的平台上。通过ERP，成本数据能够实时同步，成本计算也变得更加一致且准确。因此，管理层可以在更有力、更快速、更可量化的基础上做出决策。ERP将成本核算从一个静态工具转变为一个主动的商业智能工具。因此，如果公司希望实现更加聚焦且可持续的发展，就需要投资于ERP系统，因为它能够生成更加准确和透明的成本数据，其实施也可以提升多个运营环节的功能。



在当今竞争日益激烈且充满变数的商业环境中，快速且准确的决策已成为企业成功的关键。然而，所需数据（尤其是产品和服务成本相关数据）往往分散在多个地点，且不同部门可能采用不同格式。

企业资源计划（ERP）作为一种解决方案应运而生。ERP不仅仅是一个管理工具，更是将生产、物流、财务和营销等各个领域的数据整合到一个平台上的系统。通过ERP，成本数据可实现实时同步，从而使业务决策更加精准。

许多人认为成本核算仅仅关乎财务报表中的数字。然而，事实上，成本核算在商业战略中扮演着至关重要的角色。想知道我们的产品是否仍然盈利？想确定一个具有竞争力的销售价格？亦或正在考虑关闭某一业务线？所有这些都需要准确的成本数据。

许多公司的问题在于，成本数据往往比较分散。有的保存在Excel文件中，有的保存在手工笔记中，有的甚至保存在互不相连的系统中。因此，管理层使用的数据往往是滞后的，甚至是不一致的。而当使用不准确的数据做出重要决策时，风险代价可能更高：定价变得不理想，利润下降，业务方向偏离。

因此，企业需要一个能够将各个来源的成本数据整合到一个平台的系统。这正是ERP的用武之地。通常，企业各部门各自使用独立的系统。财务、生产和物流各行其是。

有了ERP系统，所有数据都能在一个统一的用户界面中实现关联整合。财务与控制（FICO）、生产计划（PP）和物料管理（MM）等模块使数据能在业务流程间自由流动。这不仅提升了工作效率，还使各业务部门能充分利用信息资源。

在成本核算方面，ERP的作用包括：

- 实现标准成本、实际成本及差异分析的自动化计算
- 提供从原材料到成品的成本汇总
- 实现生产、财务和仓库之间的数据同步
- 加快每个产品/业务线的利润率与盈利能力报告

实施ERP可大大提高成本核算的一致性与准确性。因此，管理层可以在更有力、更快速、更可量化的基础上做出决策。通过ERP同步成本数据虽然潜力巨大，但也面临着一些挑战，例如：

» **输入的数据不一致**

ERP的准确性取决于所录入的数据。如果各个业务单元在录入数据（如生产时间、材料使用量或间接费用）时不够规范，就可能导致成本核算结果出现偏差。解决方案：用户培训与制定数据治理政策。

» **过度定制化**

部分企业会对ERP系统进行过度改造，以至于失去了标准化的成本计算结构，进而导致难以对不同产品线或业务单元进行比较。解决方案：推荐使用最佳实践模板的模块化方法。

» **结算流程延迟**

由于成本数据尚未最终确定，期末结算经常出现延误，这又会影响管理层报告。解决方案：设置会计日历并自动化账务结账日程

在一家本地汽车制造厂的实际案例中，其初期仍使用Excel计算生产成本，财务团队在计算实际利润率方面面临困难，常常制定出缺乏竞争力的定价。

在实施SAP ERP（产品成本模块）后，一切都发生了改变：

- 产品成本在生产流程完成后即自动计算
- 标准成本与实际成本的差异每天都能被立即识别
- 每种车型的利润率可以随时查看
- 最棒的是：相关人员能在采购前模拟原材料价格，以评估其对利润率的影响

最终结果如何？定价的准确性提升了高达20%，商业决策从原先耗时数周缩短至仅需数小时。

对管理层的战略意义

当成本数据在ERP系统中实现良好同步时，管理层不仅能获得历史数据，还能获得预测能力。ERP成为了一个战略性工具，可用于：

- 成本与利润预测
- 动态定价决策
- 产品、项目或部门绩效评估
- 识别存在浪费的流程以实现进一步优化

简而言之，ERP可将成本核算从一个静态工具转变为一个主动的商业智能工具。

在竞争激烈、以效率为导向的市场中，通过ERP系统同步成本数据已不能再简单地被视为一个单纯的技术项目。ERP系统已然成为企业运营不可或缺的一部分。若能恰当实施ERP系统，其功能将在各运营层面得到显著提升。

借助ERP系统，更准确、更透明的成本数据等优势均能更有效地实现。因此，如果公司希望实现更加聚焦且可持续的发展，投资于一个可靠的系统已成为必然选择。

SW



成本核算与法律风险： 联合项目的成本分摊

作者 Bella Siboro

邮箱 bella.siboro@shinewing.id

本文着重强调，自缔约伊始即清晰审慎地界定成本分摊与法律风险分担机制对确保联合项目顺利推进，并最大限度减少潜在纠纷至关重要。成本分摊不应简单依据所有权比例划分，必须综合考虑各方实际贡献与责任承担，从而确保公平性。必须全面识别复杂法律风险，并将其分配给最有能力控制该风险的一方。在此过程中，法律顾问的作用尤为关键，涵盖协议起草、法律审计以及确保完全符合适用法规。于所有参与方而言，唯有建立坚实的法律基础并制定明晰的协议条款，联合项目的开展才能更安全、更透明、更可持续。



随着商业竞争日益激烈，许多企业不再选择单打独斗，而是战略性选择以合资企业、联合体或公私合营方式合作开展项目，以增强竞争力、节省成本、扩大网络。

然而需要注意的是，合作并不仅仅是利益共享。责任、风险与成本的合理分摊同样关键。因缔约伊始未明确成本与法律风险而引发的问题数不胜数。若任其发展，问题可能会演变为阻碍项目进展的定时炸弹，甚至导致合作中途瓦解。

法律专业人士探讨了如何科学分担联合项目中的成本与法律风险。本文所采用的方法实用有效、易于理解，同时兼顾了学术原理与最新法律实务。

联合项目与成本分摊

联合项目通常涉及多个参与方，这些参与方可能提供资金、知识、技术、业务网和经营许可等多种形式的投入。在这种合作中，项目成本的分摊不应仅仅依据各方所有权或股权比例。仅以总量或产出为基础的成本分摊方式往往有失公平，容易引发各方之间的摩擦。而基于作业的成本算法（ABC）反映了各方的实际贡献与工作负荷，更为准确。

成本分摊须公平、清晰且合理。否则，本应协同合作的项目可能演变为利益拉锯战，导致参与各方蒙受损失。

法律风险：联合项目中的“隐形敌人”

联合项目有时暗藏复杂的法律风险，包括角色和责任不明确、涉外合作引发的司法管辖冲突、合同纠纷，以及第三方（如供应商或受影响群体）发起的诉讼等。

相比常规合同，人们在合作开展项目时面临的法律风险通常更为复杂。其关键原因之一是缺乏清晰、可衡量的法律责任机制。法律风险缺乏明确界定，导致诸多不确定性。如自缔约伊始未明确界定法律责任归属，一旦发生法律违规，可能导致项目停滞、企业声誉受损、处理成本大幅上升。

采用明智的策略实施风险与成本管理

为防止联合项目引发一系列问题，建议落实以下几个重要原则：

1. 签署全面的书面协议

所有条款——包括成本分摊到发生违约时的法律责任，都应明确写入合作协议（主协议）。切记写明适用的法律和司法管辖权。

2. 明确风险分担机制

风险应由最有能力管理该风险的一方承担，遵循“风险与能力相匹配”原则。切忌将风险强加给超出其专业能力的一方。

3. 争议解决机制

必须自缔约伊始明确规定争议解决方式（诉讼、调解还是国际仲裁），以免发生冲突时陷入混乱。

4. 联合审计与监督

聘请独立审计师或设立联合委员会，以确保成本分摊的公平性以及项目开展依法合规。

举个例子：由政府与私营企业合作推进某个城市交通改善项目，由于材料涨价导致成本大幅上涨，项目被迫中止。私营方要求政府给予补偿，但因该风险未在协议中约定，因此遭到政府拒绝。

项目搁置近一年后，印尼国家财政审计署（BPKP）介入调解与审计，各方最终达成了更为现实且具有法律约束力的合同修正案，将对应条款纳入其中。该案例成为一个重要教训：即使项目以良好的出发点开始，但是缺乏风险规划和控制也可能致其毁于一旦。

致企业的实用建议

若两家企业已经陷入成本或法律风险纠纷，首先应采取的最佳解决方案是全面开展合同法律审计，之后由双方共同制定合同补充协议或修正案。

企业还可聘请外部律师和审计师重新评估成本分摊的公平性。如冲突已发生，与诉讼相比，商业调解或仲裁通常是更好的问题解决方式。各方应开诚布公，以免问题恶化、有损公司声誉。

自缔约伊始约定清晰，而非中途补救

合资经营中的成本与法律风险分摊方式绝非只是法律上的形式主义，对于保障项目顺利推进、各方关系健康持续至关重要。

随着企业间的合作日益增多，有能力设计周密而具战略性的合作协议本身就是很大的竞争优势。归根结底，成功的项目不仅在于技术达成，更在于确保项目协议公平、合理、责任清晰。

SW



ESG与成本： 额外成本还是附加价值？

作者 Febryanti Simon

邮箱 febryanti.simon@shinewing.id

环境、社会与治理（ESG）已成为战略重点，但许多印尼企业仍将其视为财务负担。本文探讨了ESG究竟是额外成本，还是能提升业务表现的长期投资。虽然ESG的初期实施可能涉及较大支出，但全球超90%研究显示ESG与财务表现呈正相关。ESG能降低资本成本、提升运营效率、缓释风险并增强品牌忠诚度。关键在于制定符合实际情况、具有影响力且深度整合的ESG战略。企业不应回避ESG，而应从小处着手，将其融入日常运营，培育可持续发展文化，从而创造长期价值。



近年来，ESG已经从可持续发展报告中空洞的概念术语转变为全球商业与投资战略不可或缺的一部分。然而，遗憾的是，由于ESG要求企业进行重大运营调整、建立复杂报告体系并承担高额培训费用，许多印尼企业仍将ESG视为额外负担。

但问题是：ESG真的只是一个成本中心吗？还是说它其实是一项长期投资——能够让企业更高效、更具竞争力、更具合法性，而不仅仅是为了应对监管要求？

ESG的实施往往需要大量前期投入，涵盖治理审计、人力资源培训到绿色能源转型和环境管理系统等多个方面。何况，至今仍没有统一的ESG标准可供参考。

企业为满足利益相关方的要求，不得不从全球报告倡议组织（GRI）、气候相关财务信息披露工作组（TCFD）、可持续发展会计准则委员会（SASB）、国际可持续发展准则理事会（ISSB）等多套标准之间做出选择，这不仅造成理解上的困惑，也产生了高昂的报告成本。然而，实证研究表明ESG的长期效益远远超过其成本。在已开展的2,000项研究中，超过90%的研究发现财务表现与ESG实践呈正相关关系。

ESG不仅关乎良好的形象，更能够：

1. 降低资本成本

在印尼，像Mandiri Investasi、Danareksa以及PT Sarana Multi Infrastruktur等机构，已将ESG纳入其投资与融资的初步筛选机制。印尼金融服务管理局（OJK）通过制定法规和可持续金融路线图，进一步强调了ESG作为国内资本配置决策关键标准的重要性。未能通过筛选的企业可能无法获得相关资金，或需以更高利率融资，这无疑会增加资本成本。

2. 提升效率

能效提升（最直观的例子就是减少电力消耗）与废弃物管理，是可直接降低运营成本的环保举措。

3. 降低法律与声誉风险

率先应对和重视社会、环境问题的企业，在面对诉讼、抵制、或社会危机等问题时往往更具韧性。

4. 增强品牌价值与消费者忠诚度

千禧一代与Z世代消费者更倾向选择具备人文与环保理念的品牌。

企业的解决之道不应是回避ESG，而是设计出符合实际情况、具有影响力和深度整合的ESG战略。以下是一些可行的具体步骤：

1. 确定优先事项：聚焦重大议题

无需同时覆盖所有ESG指标，应对行业及利益相关者最为重要的问题置于优先位置。以制造业为例，污染和废弃物等问题应优先于其他议题。

2. 融入商业模式

ESG不能作为一个独立的企业社会责任（CSR）项目而孤立存在。它必须融入核心商业战略，例如将ESG指标纳入公司的KPI（关键绩效指标）体系、产品设计以及供应链管理中。

3. 建立合作以节省成本

与高校、可持续发展顾问、认证机构甚至监管机构合作，既可以降低实施成本，又能增强可信度。

根据印尼资本市场的发展趋势，ESG与企业绩效呈现出正相关关系。被纳入印尼证券交易所（IDX）ESG领先指数的发行机构，其股票表现通常更为稳定，即便在市场波动时亦如此。

这表明，实施ESG必将有助于企业的商业规划并产生积极影响。OJK也通过发布第51/2017号监管条例（POJK 51/2017）进一步加强对可持续发展报告的推动。这不仅是法律要求，更表明公众和投资者期望企业在取得成功的同时，也要承担起责任。

那么，ESG究竟是成本负担还是对未来的投资？最准确的答案是：若能以有效、全面且适宜的计划将其付诸实践，ESG就是对未来的投资。需要强调的一点是：实施ESG不一定要从大型项目入手，也无需投入巨额资金。

企业可以通过一些简单且有益的事情来助力环保，例如：办公室节约用电、减少纸张消耗，或鼓励员工使用可循环杯具替代塑料制品。这些小举措不仅体现了企业对环境的关注，也有助于降低日常运营成本。

如果能够持续贯彻并融入日常运营，这些细微举措将逐步构建企业的可持续发展文化，提升运营效率、增强员工忠诚度，并在投资者与客户群体中树立良好声誉。ESG并不是追求一步到位的完美，而是从力所能及的事情做起，将其培养成一种有益的习惯。SW可持续发展中心始终致力于向公众普及脱碳进程相关知识，并提供相应的咨询建议。

SW



WE WANT YOU!
WE ARE HIRING

Job Vacancy for Auditor

Associate | Senior | Supervisor | Manager

📍 Jakarta 📍 Tangerang 📍 Surabaya



Apply Now

recruitment@shinewing.id





Lean Costing: Deteksi Pemborosan Biaya

PENULIS Victorius Suwarto

EMAIL victorius.suwarto@shinewing.id

Lean Costing adalah pendekatan strategis dalam manajemen biaya yang bertujuan mengidentifikasi dan menghilangkan pemborosan tersembunyi di dalam proses bisnis. Tidak seperti sistem tradisional yang berfokus pada angka, *Lean Costing* menekankan pemetaan aktivitas bernilai tambah melalui *value stream*. Metode ini memungkinkan perusahaan memahami akar penyebab inefisiensi seperti *overproduction*, *rework*, dan *waiting time*. Dengan penerapan yang tepat, *lean costing* mampu meningkatkan profitabilitas, efisiensi, dan kualitas layanan secara berkelanjutan. Prinsip *lean* juga relevan di sektor non-manufaktur seperti jasa dan administrasi. *Lean Costing* bukan hanya alat finansial, tetapi filosofi manajemen yang menyeluruh.



Sebagian besar pemborosan biaya tidak muncul secara eksplisit di laporan keuangan tradisional, karena tersembunyi dalam aktivitas dan proses internal yang tampak “normal”. Pada banyak praktik, biaya hanya terbatas pada hal yang perlu dikendalikan dan terkadang tidak mencari penyebab dari akar permasalahan itu sendiri.

Lean costing merupakan suatu metode strategis yang membantu organisasi mendeteksi dan menghilangkan pemborosan tersembunyi, yang dapat mengurangi profitabilitas. *Lean Costing* mengutamakan pendekatan pengelolaan biaya yang terfokus pada penciptaan nilai dan pengurangan pemborosan di dalam seluruh rantai proses bisnis. *Lean costing* tidak hanya sekadar angka dan hasil akhir dari suatu proses yang di catat di dalam laporan keuangan, melainkan cerminan dari efisiensi suatu proses, kualitas output dan nilai bagi pelanggan.

Lean costing mendasarkan analisa biaya pada *value stream* – rangkaian aktivitas dari awal hingga produk atau jasa sampai ke tangan pelanggan bukan berdasarkan departemen atau fungsi. Dengan pendekatan ini, biaya tidak hanya di hitung tetapi dimaknai sehingga menjadi dasar pengambilan keputusan strategis yang lebih relevan dan akurat.

Salah satu keunggulan dari metode ini dan tidak ditemukan di metode tradisional maupun metode alokasi biaya berbasis aktivitas adalah kemampuan untuk mengidentifikasi pemborosan yang tersembunyi. Termasuk efisiensi operasional menjadi suatu prioritas dan tidak sekadar melihat biaya per unit produk atau jasa.

Biaya-biaya yang timbul karena *rework*, *downtime* mesin, proses persetujuan yang terlalu panjang hingga persediaan yang menumpuk banyak seringkali tersembunyi di balik istilah “Biaya Operasional”. Di sini lah peran *lean costing* dalam mengidentifikasi pemborosan yang terjadi dengan menghubungkan aktivitas ini dengan data aktual melalui pemetaan *value stream*.

Tindakan perbaikan dapat dilakukan secara tepat sasaran seperti:

- **Pemborosan karena *over production***
Produksi yang melebihi permintaan actual
- ***Waiting time***
Waktu tunggu proses yang tidak produktif
- ***Rework and defect***
Kesalahan yang memerlukan perbaikan ulang dan cacat produksi
- **Transportasi dan perpindahan yang tidak efisien**
Tata letak barang yang kurang tepat sehingga membutuhkan pemindahan barang yang seharusnya tidak diperlukan
- **Stock berlebih**
Stock yang berlebih menyebabkan timbulnya biaya simpan, resiko rusak karena kadaluarsa atau rusak saat handling, dan arus kas yang terhambat.

Sebagai contoh *Overproduction*, dari sudut pandang teori biaya tradisional semakin besar volume dan biaya tetap maka biaya per unit turun dan semakin menguntungkan. Namun hal itu justru menambah biaya tersembunyi yang merugikan dalam jangka panjang seperti biaya penyimpanan, kerusakan, dan hilangnya fleksibilitas pasar.

Lean costing memberikan bermanfaat tidak hanya terbatas pada divisi keuangan. Di unit produksi *lean costing* dapat membantu fokus pada efisiensi proses produksi; di unit logistik dapat mendorong efisiensi pengiriman, dan di layanan pelanggan dapat meningkatkan responsivitas.

Manfaat utama *lean costing* mencakup:

- Peningkatan profitabilitas
- Pengambilan keputusan yang cepat dan tepat
- Mendorong perbaikan berkelanjutan
- Fokus pada nilai tambah.

Perusahaan yang menerapkan *lean costing* secara sistematis dapat mengalami peningkatan kinerja operasional dan finansial secara signifikan. *Lean costing* memberikan manfaat jangka panjang karena memberikan perbaikan berkelanjutan dan tidak hanya sebatas pengurangan biaya.

Hal ini merupakan filosofi dari manajemen secara keseluruhan yang mengintegrasikan strategi biaya, operasional dan pengembangan kemampuan dari sumber daya manusia. Beberapa contoh perusahaan global dan lokal yang dapat di jadikan *benchmark* dalam penerapan sistem ini :

- **Toyota Motor Corporation**

Menggunakan filosofi lean di proses produksinya yang di kenal *Toyota Production System (TPS)*, dalam TPS ini mereka mampu menghilangkan pemborosan dengan memisahkan antara aktivitas yang bernilai tambah dengan yang tidak bernilai tambah. Contoh pemasangan roda di jalur perakitan, pengelasan sasis kendaraan sesuai pesanan pelanggan dan pemeriksaan kualitas akhir sebelum pengiriman sehingga menghasilkan produk yang bernilai tambah.

- **Danaher Corporation**

Menggunakan sistem manajemen yang disebut dengan *Danaher Business System (DBS)* yang inti dari DBS ini adalah *lean thinking* yaitu cara berpikir untuk menghilangkan pemborosan, meningkatkan efisiensi dan menciptakan nilai tambah yang memberikan manfaat salah satunya adalah kecepatan inovasi karena tidak ada pemborosan iterasi desain.



Costing Validation : Peran Asurans Internal Audit

PENULIS Elisa Tjhoa

EMAIL elisa.tjhoa@shinewing.id

Audit internal tidak hanya menjamin akurasi data biaya, tetapi juga memastikan kepatuhan terhadap kebijakan dan regulasi. Ketidakakuratan costing dapat menyebabkan kesalahan strategi, alokasi sumber daya, dan pelaporan keuangan. Audit internal membantu mengidentifikasi kelemahan sistem seperti human error, inkonsistensi, dan potensi kecurangan. Penggunaan metode audit berbasis risiko dan teknologi seperti CAATs disarankan. Diperlukan pemahaman mendalam terhadap model bisnis dan kolaborasi lintas departemen. Keterbatasan sumber daya audit dapat diatasi melalui layanan pihak ketiga. Validasi biaya yang akurat mendukung pengambilan keputusan bisnis yang efektif.



Akurasi informasi biaya (*costing*) bukan hanya menjadi alat manajerial, tetapi juga instrumen strategis untuk pengambilan keputusan dan kepatuhan. Di sinilah peran *internal audit* menjadi semakin penting—bukan semata sebagai *watchdog*, tetapi juga sebagai *assurance provider* dalam memastikan bahwa sistem *costing* perusahaan berjalan akurat dan sesuai kebijakan yang berlaku.

Tugas internal audit dalam sebuah perusahaan sangat penting untuk menjamin biaya yang dikeluarkan serta sistem pencatatan berfungsi secara tepat guna, efisien, dan sesuai dengan kebijakan yang berlaku. *Costing* yang tidak akurat berisiko besar: mulai dari penetapan harga jual yang keliru, kesalahan alokasi sumber daya, hingga kegagalan dalam memenuhi peraturan perpajakan dan pelaporan keuangan. Sistem *costing* mencakup banyak komponen, seperti *standard costing*, *activity-based costing (ABC)*, hingga *job order costing*. Masing-masing memiliki risiko kesalahan yang berbeda.

Dalam menentukan biaya produksi yang terdiri dari barang dan jasa, perusahaan umumnya memiliki biaya langsung dan tidak langsung. Biaya langsung misalnya tenaga kerja serta bahan baku, sedangkan biaya tidak langsung seperti biaya *overhead*.

Masalah yang umum terdapat dalam penerapan metode *costing* adalah akurasi data yang tidak tepat karena *human error*, kesalahan estimasi, inkonsistensi penerapan kebijakan, dan kecurangan. Kedisiplinan dalam penggunaan metode *costing* yang tepat dan kepatuhan terhadap data yang valid sangat tergantung pada audit internal.

Pengendalian internal dan akurasi laporan keuangan dalam proses *costing* dapat ditingkatkan oleh adanya audit internal yang efektif. Hal-hal penting yang harus dijaga dalam audit internal mencakup:

- **Akurasi**
Menjamin terdapatnya kesesuaian alokasi biaya dengan bukti transaksi dan dokumen yang relevan.
- **Metode**
Menilai sepatutnya penentuan metode *costing* berdasarkan kebijakan internal dan standar yang ditetapkan.
- **Kepatuhan**
Memastikan bahwa proses *costing* dilakukan dengan cara yang memperhatikan prinsip kehati-hatian, aturan internal, serta regulasi eksternal (contohnya undang-undang perpajakan).

Ketidakpatuhan terhadap kebijakan *costing* bisa berdampak pada reputasi dan risiko hukum. Misalnya, dalam perusahaan manufaktur, tidak menerapkan metode biaya standar (*standard costing*) sesuai prosedur bisa menimbulkan *cost overrun* yang tidak terdeteksi. Demikian pula, dalam perusahaan yang mengikuti sistem ABC, jika *cost driver* yang dipakai tidak valid, maka pembebanan biaya menjadi menyesatkan.

Audit internal yang memiliki hubungan baik dengan manajemen akan lebih efektif dalam membantu perusahaan mematuhi kebijakan internal sekaligus memberikan rekomendasi perbaikan. Pendekatan yang biasanya dipraktikkan oleh audit internal ialah berbasis risiko yang berfokus pada kompleksitas operasional.

Dalam audit internal biaya, umumnya menggunakan berbagai teknik auditing yang mendokumentasikan langkah-langkah dalam memahami sampling data biaya serta verifikasi dokumen, analisis komparatif, dan analisis terhadap kegiatan yang relevan. Audit internal diharapkan dilakukan secara berkala untuk eskalasi dalam kontrol biaya atau *costing* yang berhubungan dengan keberlangsungan perusahaan.

SOP yang berhubungan dengan *costing* sebaiknya diinovasikan dan diterapkan untuk menjaga relevansi prosedur yang ada di perusahaan. Anjuran lain yang bisa diberikan adalah pemakaian teknologi dalam identifikasi anomali biaya seperti CAATs.

Akurasi biaya bukan satu-satunya hal yang dapat dipastikan dalam audit internal, sehingga menjaga kepatuhan terhadap kebijakan internal dan regulasi eksternal juga dimungkinkan. Di samping itu, tata kelola perusahaan dipengaruhi oleh fungsi audit internal yang baik.

Tantangan yang sering dihadapi audit internal dalam memvalidasi *costing* antara lain:

- Sistem ERP atau akuntansi biaya yang kurang terintegrasi;
- Minimnya dokumentasi atas kebijakan *costing*;
- Kompleksitas variasi produk atau jasa yang membuat perhitungan biaya menjadi dinamis.

Oleh karena itu, audit internal perlu memperkuat kompetensi teknis dan memahami secara menyeluruh model bisnis perusahaan. Kolaborasi dengan departemen keuangan dan *costing* harus dijalin tanpa mengorbankan independensi.

Keterbatasan sumber daya yang dihadapi karena perusahaan tidak memiliki tim audit internal sendiri dapat teratasi dengan layanan audit internal-eksternal yang ditawarkan SW Indonesia. Layanan ini memberikan solusi untuk memastikan kepatuhan dan validitas biaya, dengan akurasi informasi tersebut, perusahaan dapat mengambil keputusan bisnis yang lebih baik.

SW

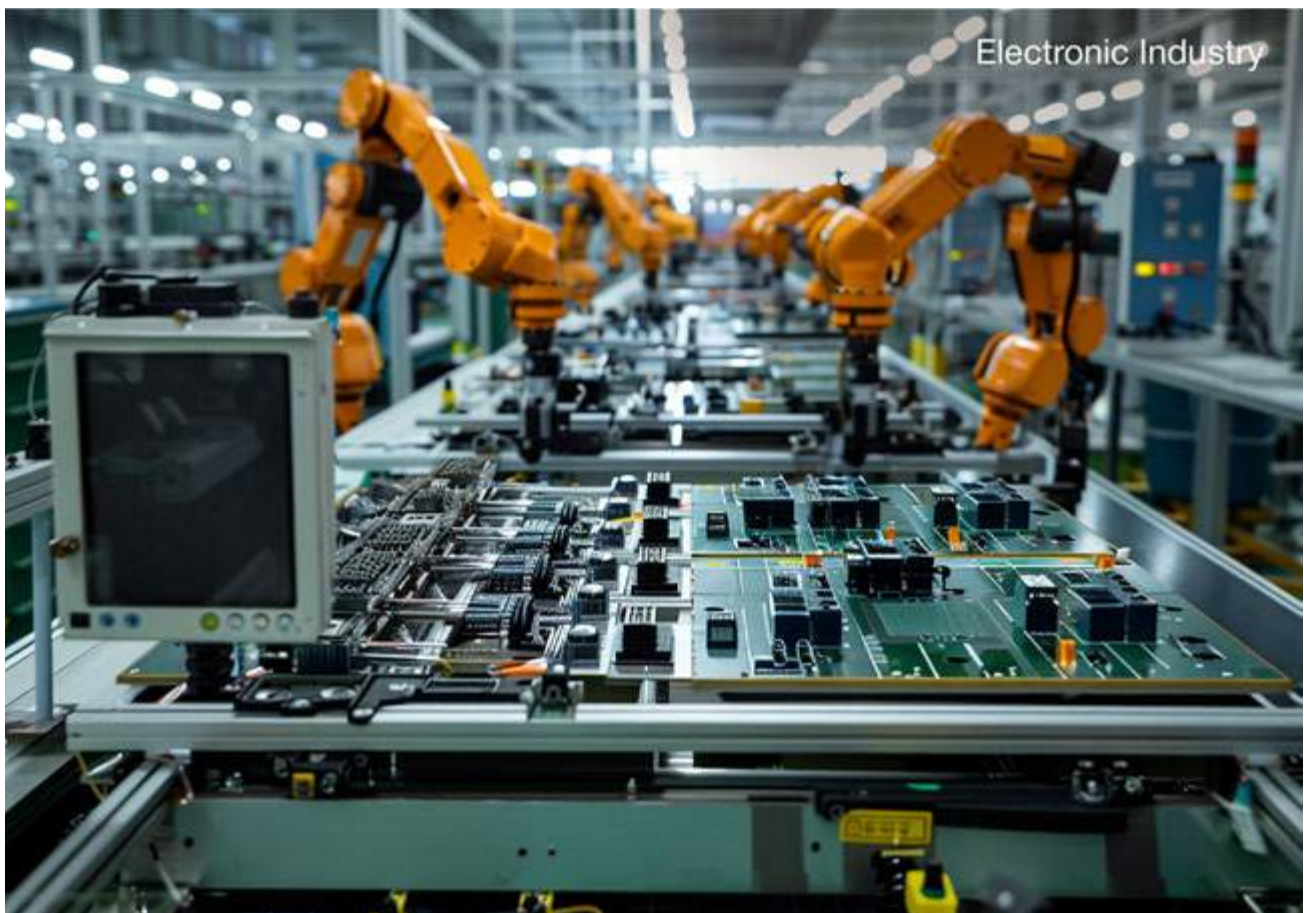


Costing dan ERP : Sinkronisasi Untuk Pengambilan

PENULIS Thomas Giam

EMAIL thomas.gunawan@shinewing.id

Enterprise Resource Planning (ERP) adalah sistem yang dapat menyatukan data dari berbagai bagian, seperti produksi, logistik, keuangan, dan pemasaran, ke dalam satu platform. Dengan hadirnya ERP, data *costing* tersinkronisasi secara *real-time* dan perhitungan biaya menjadi jauh lebih konsisten dan akurat. Dampaknya, manajemen bisa mengambil keputusan dengan dasar yang lebih kuat, cepat dan terukur. ERP mentransformasi *costing* dari alat statis menjadi instrumen intelijen bisnis yang proaktif. Dengan demikian, jika Perusahaan ingin berkembang secara lebih terarah dan berkelanjutan, maka perlu melakukan investasi pada sistem ERP karena dapat menciptakan data *costing* yang lebih akurat dan transparan dan penerapannya dapat meningkatkan fungsi di berbagai lini operasional.



Di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat dan sangat dinamis saat ini, pengambilan keputusan secara cepat dan tepat menjadi kunci keberhasilan perusahaan. Tantangan bahwa data yang dibutuhkan, terutama soal biaya produk dan jasa, sering tersebar di banyak tempat dan sangat mungkin dalam format yang berbeda antar divisi.

Enterprise Resource Planning (ERP) hadir sebagai solusi. ERP bukan hanya alat administrasi, tapi sistem yang menyatukan data dari berbagai bagian, seperti produksi, logistik, keuangan, dan pemasaran, ke dalam satu platform. Dengan ERP, data biaya bisa tersinkronisasi secara *real-time*, sehingga keputusan bisnis jadi lebih akurat.

Banyak orang menganggap *costing* itu hanya soal angka-angka di laporan keuangan. Padahal dalam kenyataan, *costing* punya peran besar dalam strategi bisnis. Mau tahu apakah produk kita masih menguntungkan? Mau menentukan harga jual yang kompetitif? Atau sedang mempertimbangkan menutup salah satu lini bisnis? Semuanya butuh data biaya yang akurat.

Persoalan di banyak perusahaan adalah data biaya sering tercecer. Sebagian ada di file Excel, yang lain dengan catatan manual, atau bahkan di sistem yang tidak saling terhubung. Akibatnya, data yang dipakai manajemen seringkali terlambat atau bahkan tidak konsisten. Dan saat keputusan penting diambil dengan data yang keliru, risiko dapat lebih mahal: harga jadi tidak optimal, keuntungan tergerus, dan arah bisnis menjadi salah sasaran.

Oleh karena itu, sebuah perusahaan butuh sistem yang bisa menyatukan semua sumber data biaya ini dalam satu platform. Di sinilah ERP memainkan peran penting. Secara umum perusahaan bekerja dengan sistem yang terpisah-pisah antar divisi. Keuangan, produksi, dan logistik beroperasi dengan cara masing-masing.

Dengan sistem ERP, semua dapat saling berkorelasi dalam satu user interface. Modul seperti *Finance & Controlling (FICO)*, *Production Planning (PP)*, dan *Materials Management (MM)* memungkinkan data bergerak antar proses bisnis. Hal ini membuat kerja menjadi lebih cepat dan semua divisi bisa menggunakan informasi dengan maksimal.

Dalam konteks costing, ERP:

- Mengotomatisasi perhitungan *Standard Cost*, *Actual Cost*, dan *Variance Analysis*
- Menyediakan *cost roll-up* dari bahan baku hingga produk jadi
- Menyinkronkan data antara produksi, keuangan, dan gudang
- Mempercepat laporan margin dan profitabilitas per produk/lini bisnis

Implementasi ERP secara signifikan membuat perhitungan biaya menjadi jauh lebih konsisten dan akurat. Dampaknya, manajemen bisa mengambil keputusan dengan dasar yang lebih kuat, cepat dan terukur. Meski memiliki potensi besar, sinkronisasi data *costing* melalui ERP juga menghadapi beberapa tantangan, antara lain:

- **Data input yang tidak konsisten**

ERP hanya seakurat data yang dimasukkan. Jika tiap unit bisnis tidak disiplin dalam input—misalnya, waktu produksi, pemakaian material, atau biaya *overhead*—hasil *costing* bisa bias. Solusinya: pelatihan pengguna dan data *governance policy*.

- **Kustomisasi berlebihan**

Beberapa perusahaan terlalu banyak memodifikasi sistem ERP hingga kehilangan standar *costing* yang seharusnya seragam. Akibatnya, sulit membandingkan antar lini produk atau unit bisnis. Solusinya: pendekatan modular dengan *best practice template* lebih disarankan.

- **Keterlambatan dalam proses *closing***

Seringkali terjadi keterlambatan penutupan periode karena data *costing* belum final. Ini menghambat laporan manajemen. Solusinya: penetapan kalender akuntansi dan otomatisasi penjadwalan tutup buku.

Dalam sebuah pabrik otomotif lokal, awal-awal masih menggunakan Excel untuk menghitung biaya produksi. Tim keuangan mengalami kesulitan dalam menghitung margin riil dan seringkali menetapkan harga secara tidak kompetitif.

Setelah mereka menerapkan SAP ERP (modul *Product Costing*), semuanya berubah:

- Biaya produk dihitung otomatis begitu proses produksi selesai,
- Perbedaan biaya standar vs aktual langsung terdeteksi harian,
- Margin tiap model kendaraan bisa dilihat kapan pun,
- Dan yang paling menarik: mereka bisa melakukan simulasi harga bahan baku sebelum pembelian, untuk melihat dampaknya ke margin.

Hasil akhirnya? Keakuratan atas penetapan harga meningkat hingga 20%, dan keputusan bisnis bisa diambil dalam hitungan jam, bukan minggu.

Implikasi Strategis bagi Manajemen

Lean costing ini tidak hanya sekadar alat teknis untuk menghitung biaya tetapi juga mampu memberikan sudut pandang baru dalam mengurangi pemborosan yang timbul tanpa disadari dan memberikan keunggulan perbaikan secara berkelanjutan.

- *Forecasting* biaya dan laba,
- Pengambilan keputusan harga dinamis,
- Evaluasi kinerja produk, proyek, atau divisi,
- Identifikasi proses boros untuk efisiensi lanjutan.

Singkatnya, ERP mentransformasi *costing* dari alat statis menjadi instrumen intelijen bisnis yang proaktif.

Di tengah kondisi pasar yang kompetitif dan efisien, sinkronisasi *data costing* melalui ERP tidak dapat lagi dianggap sebagai proyek teknologi semata. ERP sudah menjadi bagian dari bisnis. Sistem ERP yang diterapkan dengan tepat akan meningkatkan fungsinya di berbagai lini operasional.

Keuntungan seperti *data costing* yang lebih akurat dan transparan, bisa tercapai lebih baik. Dengan demikian, berinvestasi pada sistem yang dapat dipercaya adalah menjadi keharusan, jika Perusahaan ingin berkembang secara lebih terarah dan berkelanjutan.



Costing dan Risiko Hukum: Alokasi Biaya Dalam Proyek Bersama

PENULIS Bella Siboro

EMAIL bella.siboro@shinewing.id

Artikel ini menekankan pentingnya pengaturan alokasi biaya dan risiko hukum secara jelas dan terukur sejak awal, agar proyek bersama berjalan lancar dan meminimalkan potensi sengketa. Pembagian biaya sebaiknya tidak semata-mata didasarkan pada porsi kepemilikan, tetapi juga memperhitungkan kontribusi nyata dan tanggung jawab masing-masing pihak untuk menjaga keadilan. Risiko hukum yang kerap kali kompleks harus diidentifikasi secara menyeluruh dan dialokasikan kepada pihak yang paling cakap dalam mengelolanya. Di sinilah peran konselor hukum menjadi krusial, mulai dari merumuskan perjanjian, melakukan audit hukum, hingga memastikan kepatuhan pada peraturan yang berlaku. Dengan dasar hukum yang kuat dan kesepakatan yang jelas, proyek bersama dapat berjalan lebih aman, transparan, dan berkelanjutan bagi semua pihak.



Di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat, banyak perusahaan kini memilih untuk tidak berjalan sendiri. Kolaborasi atau proyek bersama—baik dalam bentuk proyek bersama, ventura bersama, konsorsium, hingga kemitraan publik-swasta, menjadi pilihan strategis untuk memperkuat daya saing, menekan biaya, dan memperluas jaringan.

Namun, perlu diingat bahwa kerja sama bukan hanya soal berbagi keuntungan. Kita harus memperhatikan tanggung jawab, risiko, dan biaya yang harus dibagi dengan adil. Tidak sedikit konflik muncul gara-gara pembagian biaya dan risiko hukum yang tidak jelas sejak awal. Jika dibiarkan, maka hal ini bisa menjadi bom waktu yang menghambat proyek, atau bahkan memicunya bubar di tengah jalan.

Konselor legal mengulas bagaimana cara mengatur alokasi biaya dan risiko hukum dalam proyek bersama secara bijak dan berkekuatan hukum. Pendekatan ringan dan aplikatif, namun tetap berlandaskan prinsip akademik dan praktik hukum terkini.

Proyek Bersama dan Pembagian Biaya

Proyek bersama melibatkan berbagai pihak yang berkontribusi modal, tenaga ahli, teknologi, bahkan relasi dan izin usaha. Dalam kerja sama seperti ini, biaya proyek jangan dibagi sekadar berdasarkan besar saham atau kepemilikan. Metode alokasi biaya yang hanya melihat *volume* atau *output*, sering kali tidak adil dan justru memicu gesekan antarpihak. Sebagai alternatif, metode *Activity-Based Costing (ABC)* dinilai lebih akurat karena memperhitungkan kontribusi dan beban kerja masing-masing pihak secara nyata.

Alokasi biaya harus logis, transparan, dan proporsional. Jika tidak, kerja sama yang seharusnya sinergis malah bisa berubah jadi ajang tarik-menarik kepentingan, berujung konflik yang mengakibatkan rugi bagi pihak-pihak yang bergabung dalam proyek bersama.

Risiko Hukum: Musuh Tak Terlihat dalam Proyek Bersama

Proyek bersama kerap menyimpan risiko hukum yang rumit. Mulai dari ketidakjelasan peran, benturan yurisdiksi jika melibatkan pihak asing, sengketa kontrak, hingga gugatan dari pihak ketiga seperti vendor atau masyarakat terdampak.

Risiko hukum dalam proyek kolaboratif cenderung lebih kompleks daripada kontrak biasa. Salah satu pemicu adalah tidak terdapat sistem tanggung jawab hukum yang tegas dan terukur. Ketidakjelasan alokasi risiko hukum akan menyebabkan ketidakpastian. Jika sejak awal tidak diatur siapa yang bertanggung jawab atas potensi pelanggaran hukum, proyek bisa macet, citra perusahaan terganggu, dan biaya penyelesaian membengkak.

Strategi Bijak Mengelola Risiko dan Biaya

Agar proyek bersama tidak jadi sumber masalah, berikut prinsip-prinsip penting yang perlu diterapkan:

1. Perjanjian Tertulis yang Komprehensif

Semua ketentuan, mulai dari pembagian biaya hingga tanggung jawab hukum jika terjadi pelanggaran, harus dituangkan dalam perjanjian kerja sama (*master agreement*). Jangan lupa mencantumkan hukum dan yurisdiksi yang berlaku.

2. Kejelasan Pembagian Risiko

Risiko harus dialokasikan kepada pihak yang paling mampu mengelolanya, sesuai prinsip *risk follows capability*. Jangan sampai satu pihak terbebani risiko yang bukan ranah keahliannya.

3. Mekanisme Penyelesaian Sengketa

Apakah sengketa akan diselesaikan lewat litigasi, mediasi, atau arbitrase internasional? Semua harus diatur jelas sejak awal agar tidak menimbulkan kebingungan saat konflik terjadi.

4. Audit dan Pengawasan Bersama

Penunjukan auditor independen atau komite bersama dapat membantu memastikan bahwa alokasi biaya dilakukan dengan adil, dan pelaksanaan proyek sesuai hukum.

Sebuah contoh, proyek pembangunan moda transportasi kota yang melibatkan pemerintah daerah dan swasta terpaksa berhenti karena biaya melonjak akibat inflasi harga material. Pihak swasta menuntut kompensasi, tetapi pemerintah menolak karena merasa risiko itu tidak diatur dalam perjanjian.

Setelah proyek tertunda hampir satu tahun, mediasi dan audit oleh BPKP menjadi jalan keluar. Para pihak akhirnya menyepakati amandemen kontrak yang lebih realistis dan mengikat secara hukum. Kasus ini jadi pelajaran penting: risiko yang tidak diprediksi dan tidak diatur bisa membuat proyek tersandung, meskipun niat awalnya baik.

Solusi Praktis bagi Perusahaan

Bagi perusahaan yang sudah telanjur terjebak dalam konflik biaya atau risiko hukum dalam proyek bersama, langkah paling efektif adalah melakukan *legal audit* kontrak secara menyeluruh, lalu menyusun addendum atau amandemen perjanjian bersama seluruh pihak.

Perusahaan dapat melibatkan penasihat hukum independen dan auditor untuk menilai ulang keadilan alokasi beban biaya. Jika konflik sudah berlangsung, penyelesaian non-litigatif seperti mediasi bisnis atau arbitrase akan jauh lebih efisien dibanding membawa sengketa ke pengadilan. Transparansi dan komunikasi antarpihak juga menjadi kunci utama agar masalah tidak meluas dan berdampak negatif bagi reputasi perusahaan.

Bangun dari Awal, Bukan Selesaikan di Tengah

Pengaturan alokasi biaya dan risiko hukum dalam proyek bersama bukanlah sekadar formalitas hukum. Hal itu adalah fondasi penting agar proyek bisa berjalan mulus dan hubungan antarpihak tetap sehat.

Dalam era bisnis yang semakin kolaboratif, kemampuan menyusun kerja sama secara cermat dan strategis menjadi keunggulan tersendiri. Sebab pada akhirnya, proyek yang sukses bukan hanya soal capaian teknis—tetapi juga soal kesepakatan yang sehat, adil, dan bisa dipertanggungjawabkan.



ESG and Cost: Additional Cost or Added Value

PENULIS Febryanti Simon

EMAIL febryanti.simon@shinewing.id

ESG kini menjadi elemen penting dalam strategi bisnis global, namun masih dianggap beban oleh banyak perusahaan Indonesia. Padahal, penerapan ESG yang tepat dapat meningkatkan efisiensi, menurunkan biaya modal, serta memperkuat reputasi dan loyalitas konsumen. Meskipun implementasinya membutuhkan investasi awal, riset menunjukkan bahwa ESG berkorelasi positif dengan kinerja keuangan. ESG juga mampu mengurangi risiko hukum dan sosial. Kuncinya adalah strategi yang kontekstual dan terintegrasi dalam model bisnis. Perusahaan dapat memulai dari langkah kecil yang berdampak nyata. ESG bukan beban, tapi investasi masa depan.



Selama beberapa tahun terakhir, konsep *Environmental, Social, and Governance (ESG)* telah bertransformasi dari sekadar jargon laporan keberlanjutan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari strategi bisnis dan investasi global. Namun, sangat disayangkan masih banyak perusahaan di Indonesia yang menilai bahwa ESG hanyalah sumber beban tambahan: biaya pelatihan yang mahal, sistem pelaporan rumit, dan perubahan proses operasional yang memakan biaya besar.

Tetapi apakah benar ESG hanyalah beban biaya (*cost center*)? Atau justru ESG merupakan investasi jangka panjang yang bisa mendorong efisiensi, daya saing, dan legitimasi bisnis bukan sekedar hanya untuk memenuhi peraturan dan regulasi?

Implementasi ESG memang sering kali dimulai dengan investasi yang tidak kecil; dimulai dari transisi energi hijau, sistem manajemen lingkungan, hingga audit tata kelola dan pelatihan sumber daya manusia (SDM). Apalagi, sampai sekarang belum ada standar ESG yang menjadi standar acuan.

Perusahaan harus memilih antara GRI, TCFD, SASB, ISSB, dan lain sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan, yang memicu kebingungan dan tentu juga mengeluarkan biaya pelaporan yang cukup tinggi. Namun, studi empiris menunjukkan bahwa manfaat jangka panjang ESG jauh melampaui biayanya. Lebih dari 2.000 penelitian menemukan bahwa 90% menunjukkan hubungan positif antara praktik ESG dan kinerja keuangan.

ESG bukan hanya tentang citra baik, melainkan dapat:

1. Mengurangi biaya modal

Di Indonesia, lembaga seperti Mandiri Investasi, Danareksa, dan PT Sarana Multi Infrastruktur telah menerapkan ESG sebagai bagian dari proses *screening* awal dalam investasi dan pembiayaan. Dukungan OJK melalui regulasi dan peta jalan keuangan berkelanjutan juga memperkuat bahwa ESG kini menjadi *benchmark* penting dalam keputusan alokasi modal domestik. Perusahaan yang tidak berhasil melewati *screening* dapat terdiskualifikasi dari akses pendanaan ini dan bisa mendapatkan pendanaan dengan suku bunga lebih tinggi yang tentunya akan meningkatkan biaya modal.

2. Meningkatkan efisiensi

Praktik ramah lingkungan seperti efisiensi energi (contoh paling sederhana adalah efisiensi penggunaan listrik) dan manajemen limbah tentu dapat mengurangi beban operasional.

3. Mengurangi risiko hukum dan reputasi

Bisnis yang proaktif terhadap isu sosial dan lingkungan akan cenderung lebih tangguh menghadapi litigasi, boikot, atau krisis sosial.

4. Penguatan merek dan loyalitas konsumen

Konsumen generasi milenial dan generasi Z lebih cenderung memilih *brand* yang bertanggung jawab sosial dan lingkungan.

Solusi yang dapat diambil bukan menghindari ESG, melainkan merancang strategi ESG yang kontekstual, berdampak, dan efisien. Beberapa langkah praktis yang dapat dilakukan adalah:

1. Tentukan prioritas: fokus pada isu material

Tidak semua indikator ESG harus diterapkan sekaligus. Prioritaskan isu yang paling relevan dengan industri dan harapan pemangku kepentingan. Untuk sektor manufaktur, misalnya, isu lingkungan seperti emisi dan limbah mungkin lebih kritis dibanding isu tata kelola.

2. Integrasi ke dalam model bisnis

ESG tidak boleh berdiri sebagai proyek CSR terpisah. Ia harus menjadi bagian dari strategi bisnis, misalnya dengan menautkan indikator ESG dalam sistem KPI perusahaan, desain produk, dan rantai pasok.

3. Bermitra untuk menghemat biaya

Kolaborasi dengan universitas, konsultan berkelanjutan, lembaga sertifikasi, atau bahkan regulator dapat menurunkan beban biaya implementasi sambil memperkuat kredibilitas.

Berdasarkan tren di pasar modal Indonesia, ESG telah menunjukkan korelasi positif terhadap kinerja perusahaan. Emiten yang masuk dalam indeks IDX ESG Leaders umumnya mencatat kinerja saham yang lebih stabil, bahkan saat pasar bergejolak.

Hal ini menunjukkan bahwa implementasi ESG tentunya akan berdampak positif dan memberikan keuntungan bagi strategi bisnis perusahaan. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) juga semakin tegas dengan mendorong laporan keberlanjutan melalui POJK 51/2017. Ini bukan hanya regulasi semata, tapi mencerminkan perubahan ekspektasi investor dan publik: bahwa bisnis harus bisa bertanggung jawab, bukan hanya menguntungkan.

Jadi, apakah ESG adalah investasi masa depan atau beban biaya? Jawaban yang paling tepat: ESG adalah investasi masa depan selama dilakukan dengan strategi yang tepat, efisien, dan terintegrasi. Satu hal yang perlu ditekankan bahwa implementasi ESG tidak harus selalu dimulai dari proyek besar atau investasi mahal.

Perusahaan dapat memulai dari langkah-langkah sederhana yang berdampak nyata, seperti efisiensi penggunaan listrik di kantor, mengurangi pemakaian kertas, atau mendorong budaya membawa *tumbler* untuk mengurangi limbah plastik. Hal kecil seperti ini bukan hanya mencerminkan kepedulian terhadap lingkungan, tetapi juga secara langsung mengurangi biaya operasional harian.

Jika dilakukan secara konsisten dan terintegrasi, maka inisiatif-inisiatif kecil ini akan membentuk fondasi budaya keberlanjutan di perusahaan, yang pada akhirnya meningkatkan efisiensi, loyalitas karyawan, serta reputasi positif di mata investor dan konsumen. ESG bukan tentang langsung menjadi sempurna, tapi tentang mulai dari yang mungkin dan menjadikannya kebiasaan yang menguntungkan. SW Sustainability Center terus melakukan edukasi publik dan pendampingan perjalanan dekarbonisasi.

SCAN BARCODE



Life at



SW

INDONESIA

Sponsor of Fundraising for Scholarship

**Golf Tournament
01 June 2025**





Your home for
sustainability
Excellence

SW Indonesia Support SEL Southeast Asia Advancing Your Opportunity to Publish Internationally



21-22
June 2025

Pradita
University



Building Sustainable Human Capitals: Strategies for Business Growth



26 June
2025





 Catalyst for success

SW Digital Solution

Digital Transformation & Cybertrust

-  **Cyber Security**
-  **Data analytics**
-  **Project Management**
-  **Regulatory Compliance**
-  **Website & Social Media**
-  **Technology Governance**
-  **Personal Data Protection**
-  **Information System Audit**



Shan Shan
山山

Wei Wei
威威



TANGERANG
JAKARTA
SURABAYA

Unity Building 3rd Floor Jl. Boulevard Gading Serpong M5/21 15810
UOB Plaza 34th Floor Jl. MH Thamrin Kav.8-10, Jakarta Pusat 10230
Spazio Building 5th Floor Jl. Mayjen Yono Suwoyo Kav.3, Surabaya 60226

T. (+6221) 29238919
T. (+6221) 29932172
T. (+6231) 99141222



Trainee Development - Platinum



ICAEW
AUTHORISED
TRAINING EMPLOYER



RECOGNISED
EMPLOYER
PARTNER



INSTITUTE OF
SINGAPORE
CHARTERED
ACCOUNTANTS

Chartered
Accountant
SINGAPORE

Accredited
Training
Organisation