

ACTIVITY BASED MANAGEMENT PADA UD. SINAR AYU SEJAHTERA

Maulida Maslichatun Ula

Jurusan Akuntansi STIE Mahardhika Surabaya

Maulidaula24@gmail.com

ABSTRACT

Persaingan global yang semakin tajam menyebabkan karakteristik lingkungan bisnis yang dihadapi oleh manajemen adalah dinamis dan perubahan yang pesat. Untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, suatu perusahaan harus dapat mencapai tujuannya yaitu memperoleh laba maksimal. Biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan harus benar-benar biaya yang memberi nilai tambah bagi produk sehingga tidak akan ada pemborosan biaya. Oleh karena itu, efisiensi biaya mempunyai arti penting bagi perusahaan dalam mempertahankan keberadaannya di dunia bisnis. Salah satu cara yang dapat digunakan perusahaan untuk mencapai efisiensi biaya adalah melalui manajemen berbasis aktivitas atau Activity Based Manajemen (ABM). Penelitian ini dilakukan pada UD. Sinar Ayu Sejahtera merupakan sebuah home industri pengerajin kulit (tas, dompet, jaket dll) dimana penelitian ini hanya berfokus pada aktivitas produksi tas kulit. Aktivitas produksi yang cukup panjang yang memungkinkan timbulnya aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah yang menyebabkan pemborosan. Tujuan dilakukannya penelitian ini untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan Activity Based Manajemen pada UD. Sinar Ayu Sejahtera. serta untuk mengetahui apakah Activity Based Manajemen yang dilakukan mampu mendorong efisiensi biaya produksi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih ada aktivitas yang tidak bernilai tambah bagi perusahaan yaitu pada tahap persiapan dan perencanaan, Tahap pengeleman. Aktivitas aktivitas tidak bernilai tambah tersebut tentunya akan menyebabkan adanya biaya-biaya tidak bernilai tambah, dengan menerapkan Activity Based Manajemen (ABM) perusahaan dapat menghemat biaya hingga 6,83%. Oleh karena itu perusahaan perlu menerapkan Activity Based Manajemen untuk mengeliminasi aktivitas-aktivitas tidak bernilai tambah tersebut, sehingga akan tercapai efisiensi biaya produksi.

Kata kunci : *Activity Based Management, Aktivitas Bernilai Tambah, Aktivitas Tidak Bernilai Tambah*

PENDAHULUAN

Persaingan dunia usaha yang semakin ketat akan menimbulkan tantangan bagi perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, sehingga para pelaku bisnis perlu untuk merencanakan strategi yang cocok dengan tujuan perusahaan dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya. Salah satunya pada Perusahaan manufaktur dituntut untuk memproduksi barang dan jasa dengan kualitas yang tinggi namun dengan harga yang bersaing. Salah satu cara

yang didapat digunakan perusahaan untuk mencapai efisiensi biaya adalah dengan Manajemen berbasis aktivitas atau *Activity Based Management* (ABM) mengidentifikasi aktivitas- aktivitas produksi yang dilakukan Meningkatkan nilai pelanggan dan laba.

Subyek penelitian yang dilakukan adalah perusahaan home industri UD. Sinar Ayu Sejahtera (industri Kulit). Fenomena yang terjadi pada perusahaan yang belum mencapai angka biaya produksi yang efisien karena masih terdapat aktivitas aktivitas yang tidak memberi nilai tambah pada UD. Sinar Ayu Sejahtera (industri Kulit) karena itu, *Activity Based Management* merupakan cara yang paling baik untuk menganalisa aktivitas-aktivitas yang ada di produksi UD. Sinar Ayu Sejahtera (industri Kulit) yang kemudian mengeliminasi pemborosan yang disebabkan aktivitas-aktivitas yang tidak memberi nilai tambah dan meningkatkan efisiensi aktivitas yang memiliki nilai tambah sehingga pada akhirnya dapat memenuhi target laba yang ditetapkan dan jangkauan anggaran yang telah dimiliki sehingga efisiensi biaya produksi dapat tercapai. Berdasarkan uraian diatas, penulis menyusun Skripsi dengan judul “***Activity Based Management*** pada UD. Sinar Ayu Sejahtera “

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Manajemen Berbasis Aktivitas (*Activity Based Management*)

Menurut Hansen dan Mowen (2011:224) pengertian *Activity Based Management* (ABM) adalah Sistem yang menyeluruh dan luas, terintegrasi yang berfokus pada perhatian manajemen pada aktivitas untuk meningkatkan nilai yang diinginkan pelanggan dan untuk meningkatkan laba. Tujuan dan Manfaat *Activity Based Management* (ABM) adalah agar perusahaan :

Lebih efektif mencapai sasaran kerja dalam melakukan perbaikan operasi, Lebih efisien dalam perhitungan biaya, Lebih produktif buruhnya dan sumber daya yang lainnya, Lebih menguntungkan sehingga meningkatkan nilai bagi suatu perusahaan. Tujuan penting dari *Activity Based Management* (ABM) adalah untuk mengidentifikasi dan menghilangkan aktivitas dan biaya tak bernilai tambah dan memperbaiki aktivitas bertambah nilai.

Menurut Hansen dan Mowen (2011:224) Umumnya langkah- langkah *Activity Based Management* menggunakan *Activity Based Costing* (ABC) sebagai berikut: Perencanaan system, Identifikasi, Definisi dan Klasifikasi Aktivitas, Membebaskan biaya sumber daya ke aktivitas, Mengidentifikasi objek biaya dan

pengerak Aktivitas, Menghitung tarif aktivitas, Membebankan biaya ke objek biaya.

Pengertian Aktivitas

Menurut Hansen dan Mowen (2011:237) Sedangkan Analisis aktivitas adalah Proses mengidentifikasi, mendiskripikan dan mengevaluasi aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan organisasi

Dalam konteks bisnis, suatu aktivitas diartikan sebagai aktivitas berulan yang dijalankan dalam pemenuhan fungsi bisnis. Bila salah satunya mendapatkan pandangan hitam atau putih, salah satu aktivitas tersebut adalah bernilai tambah (VA) dan tidak bernilai tambah (NVA).

1. Aktivitas Bernilai Tambah (*Value Added Activity*)

Menurut Hansen dan Mowen (2011:237) mendefinisikan bahwa aktivitas bernilai tambah (*Value added activity*) adalah aktivitas- aktivitas yang perlu dipertahankan dan dibutuhkan agar dapat bertambah dalam bisnis. Aktivitas bertambah nilai meliputi riset pasar, merancang dan mengembangkan produk, membuat produk dan pelayanan purna jual produk (Utari, Purwanti dan Prawironegoro, 2016:67).

2. Aktivitas Tidak Bernilai Tambah (*Non Value Added Activities*)

Menurut Hansen dan Mowen (2011:238) Aktivitas Tidak Bernilai Tambah (*Non Value Added Activities*) adalah semua aktivitas selain aktivitas yang sangat penting untuk dipertahankan dibisnis, atau aktivitas yang semestinya tidak diperlukan.

Aktivitas bertambah nilai meliputi pemeriksaan pekerjaan, pengerjaan ulang, memindahkan bahan baku dan bahan setengah jadi, waktu tunggu, penyimpanan. Aktivitas ini harus dikurangi kalau mungkin dihapuskan (Utari, Purwanti dan Prawironegoro, 2016:67).

Analisis Cost Driver (Pemicu Biaya)

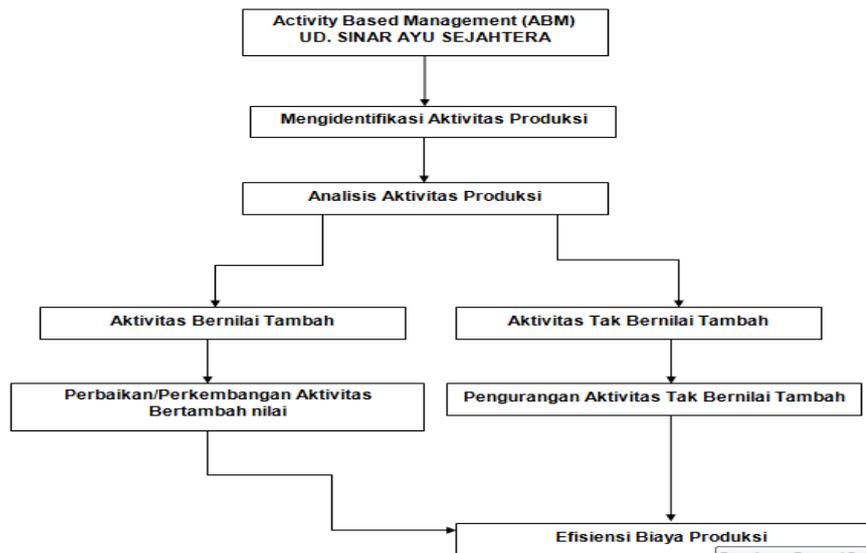
Analisis pemicu biaya atau *cost driver analysis* merupakan suatu metode pengidentifikasian faktor-faktor yang menyebabkan biaya aktivitas atau menjelaskan mengapa biaya aktivitas tersebut terjadi. Dengan mengetahui dan mengelola pemicu tiap-tiap aktivitas manajemen akan mendapat informasi mengenai apa yang menjadi penyebab timbulnya biaya.

Pengertian Pengurangan Biaya

Menurut Hansen dan Mowen (2011:240) Proses kaizen (perbaikan) membawa tujuan pada pengurangan biaya. Berbagai usaha untuk mengurangi biaya dari berbagai produk dan proses yang akan disebut dengan perhitungan biaya kaizen.

Cost Reduction merupakan otomatisasi dari tindakan analisis terhadap aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah sehingga *cost reduction* disini tidak dimaksudkan sebagai *cost cutting* melainkan sebagai *cost management*.

KERANGKA BERPIKIR



METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini bersifat kualitatif dengan menggunakan metode studi kasus, dimana pengembangan konsep dan penghimpunan fakta yang dilakukan dengan tidak melakukan hipotesa. Prosedur pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi secara langsung terhadap objek penelitian, interview, dan dokumentasi data-data yang dibutuhkan untuk mendukung analisa dan hasil penelitian.

Deskripsi Operasional Variabel

Deskripsi Operasional Variabel ini terdiri dari pengidentifikasian dan pengelolaan aktivitas-aktivitas pada departemen produksi kemudian menentukan aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah untuk dapat dikurangi atau dihilangkan dari biaya produksi dan aktivitas-aktivitas yang bernilai tambah untuk di kembangkan dalam rangka mengefisiensikan biaya serta proses penelitiannya (Aktivitas- aktivitas pada proses produksi dan Biaya produksi)

Teknik Pengumpulan Data

1. Survei Pendahuluan

Survei pendahuluan dilakukan dengan peninjauan secara langsung pada UD. Sinar Ayu Sejahtera untuk memperoleh gambaran permasalahan secara umum tentang perusahaan dan mengidentifikasi permasalahan yang akan diteliti melalui observasi dan wawancara langsung pada perusahaan.

2. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan dilakukan dengan cara mengumpulkan literatur-literatur, baik dari buku, internet, maupun dari skripsi sebelumnya yang berhubungan dengan konsep *Activity Based Management*. Studi kepustakaan digunakan sebagai referensi dan landasan teori dalam pemecahan masalah yang diteliti.

3. Survei Lapangan

Survey lapangan dilakukan dengan terjun secara langsung ke lapangan dan mengadakan penelitian langsung terhadap obyek penelitian.

Sumber dan Pengumpulan data

Data kualitatif adalah data yang berupa gambaran umum dari objek yang diteliti dan tidak dapat diukur atau dikuatifikasikan secara langsung seperti latar belakang, lokasi perusahaan, struktur organisasi, proses produksi, dan hasil produksinya.

Data kuantitatif adalah data yang dinyatakan berupa angka-angka dalam laporan keuangan dan dapat diukur atau dikuantifikasikan secara langsung seperti laporan biaya produksi, dan rencana produksi dan realisasinya.

Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa tahap sebagai berikut: Mengidentifikasi seluruh aktivitas yang dilakukan di dalam perusahaan UD. Sinar Ayu Sejahtera terutama lebih difokuskan pada aktivitas yang berkaitan dengan proses produksi Tas, Analisis setiap aktivitas yang terjadi untuk mencari pemicu terjadinya aktivitas tersebut, Mengklasifikasikan aktivitas-aktivitas menjadi aktivitas yang bernilai tambah (*value added activity*) atau aktivitas tak bernilai tambah (*non value added activity*), Menentukan *cost driver* dan besarnya biaya yang dikonsumsi oleh setiap aktivitas tersebut, Menentukan biaya dari aktivitas tidak bernilai tambah yang telah

diidentifikasi, Analisa aktivitas, merupakan kunci untuk mencapai pengurangan biaya. Hal ini dapat dilakukan dengan empat cara yaitu :

1. Eliminasi aktivitas : Memfokuskan pada aktivitas tidak bernilai tambah
2. Pemilihan aktivitas Merupakan pemilihan berbagai jenis aktivitas yang berasal dari strategi bersaing. Strategi yang berbeda akan menghasilkan aktivitas dan biaya yang berbeda pula.
3. Pengurangan aktivitas Memfokuskan pada penurunan waktu dan sumber daya yang diperlukan oleh aktivitas tersebut
4. Memfokuskan pada peningkatan efisiensi dari aktivitas yang diperlukan dengan menggunakan skala ekonomis..
5. Menarik kesimpulan dari analisis yang telah dilakukan dan memberikan saran yang nantinya mampu memberikan manfaat kepada perusahaan.

ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Perusahaan

UD. Sinar Ayu Sejahtera Sidoarjo merupakan perusahaan bergerak dalam pembuatan dan perdagangan tas. Fenomena yang terjadi pada perusahaan yang belum mencapai angka biaya produksi yang efisien karena masih terdapat aktivitas aktivitas yang tidak memberi nilai tambah pada UD. Sinar Ayu Sejahtera (industri Kulit) karena itu, *Activity Based Management* merupakan cara yang paling baik untuk menganalisa aktivitas-aktivitas yang ada di produksi. UD. Sinar Ayu Sejahtera memiliki beberapa aktivitas pada proses produksinya,

Tabel 1. Aktivitas Produksi UD. Sinar Ayu Sejahtera (Tas Michael Kors)

Bagian	Aktivitas
Desain Produk	Medesain produk sesuai permintaan
Pembuatan Pola	Membuat pola sesuai desain
Perencanaan dan Persiapan	Merencanakan Bahan, Alat dan Waktu
Pemolaan atau Pecah pola	Mengkopi pola dasar kesuatu bahan dengan alat mal
Pemotongan dan Penyesetan	Memotong bahan- bahan yang diperlukan dengan menggunakan peralatan sesuai dengan pola
Pengeleman	Mengelem bagian bagian tertentu produk
Penggabungan / Penjahitan	Menggabungkan bagian- bagian yang sudah siap untuk menghasilkan bentuk produk

Pemasangan Aksesoris	Memasang Aksesoris sesuai kebutuhan produk
Penyortiran (<i>Finishing</i>)	Menyortir produk untuk menghasilkan kualitas produk
Pengemasan	Mengemas produk yang sudah siap untuk dikirim ke konsumen

Tabel 2. Menganalisa Aktivitas Produksi Pembagian Aktivitas Berdasarkan Aktivitas Bertambah Nilai dan Aktivitas tidak Bertambah Nilai

No	Aktivitas	Aktivitas Bertambah Nilai	Aktivitas Tidak Bertambah Nilai
1	Medesain produk sesuai permintaan	√	
2	Membuat pola sesuai desain	√	
3	Merencanakan Bahan, Alat dan Waktu		√
4	Mengkopi pola dasar kesuatu bahan dengan alat mal	√	
5	Memotong bahan- bahan yang diperlukan dengan menggunakan peralatan sesuai dengan pola	√	
6	Mengelem bagian bagian tertentu produk		√
7	Menggabungkan bagian- bagian yang sudah siap untuk menghasilkan bentuk produk	√	
8	Memasang Aksesoris sesuai kebutuhan produk	√	
9	Menyortir produk untuk menghasilkan kualitas produk	√	
10	Mengemas produk yang sudah siap untuk dikirim ke konsumen	√	

Analisis Pemicu Biaya

Dengan mengidentifikasi pemicu biaya yang berhubungan dengan aktivitas perusahaan, maka biaya yang digunakan masing-masing aktivitas akan dapat diketahui sehingga memudahkan proses pengendalian biaya dan aktivitas di perusahaan tersebut.

No	Biaya	Pemicu Biaya
1	Biaya Bahan Baku	Jumlah pemakaian Bahan (Kulit)/ Ft
2	Biaya Tenaga Kerja Langsung	Jumlah Tenaga Kerja produksi
3	Biaya Bahan Penolong	Jumlah pemakaian bahan penolong
4	Biaya Listrik	Jumlah Kilowatt
5	Biaya Air Minum	Jumlah Tenaga Kerja Langsung
6	Biaya Pemeliharaan mesin	Jumlah Mesin
7	Biaya Pemeliharaan gedung	Jumlah Luas Pabrik

Pembebanan Biaya produksi ke setiap Aktivitas

No	Aktivitas	Biaya Aktivitas Bertambah Nilai	Biaya Aktivitas Tidak Bertambah Nilai	Biaya Aktivitas
1	Medesain produk sesuai permintaan	Rp 2,625,723		Rp 2,625,723
2	Membuat pola sesuai desain	Rp 3,070,723		Rp 3,070,723
3	Merencanakan Bahan, Alat dan Waktu		Rp 336,000	Rp 336,000
4	Mengkopi pola dasar kesuatu bahan dengan alat mal	Rp 34,945,444		Rp 34,945,444
5	Memotong bahan-bahan yang diperlukan dengan menggunakan peralatan sesuai dengan pola	Rp 5,050,507		Rp 5,050,507
6	Mengelem bagian bagian tertentu produk		Rp 5,916,607	Rp 5,916,607

7	Menggabungkan bagian- bagian yang sudah siap untuk menghasilkan bentuk produk	Rp 17,999,564		Rp 17,999,564
8	Memasang Aksesoris sesuai kebutuhan produk	Rp 15,583,709		Rp 15,583,709
9	Menyotir produk untuk menghasilkan kualitas produk	Rp 2,625,723		Rp 2,625,723
10	Mengemas produk yang sudah siap untuk dikirim ke konsumen	Rp 3,336,000		Rp 3,336,000
Jumlah		Rp 85,237,393	Rp 6,252,607	Rp 91,490,000
Persentase		93.17%	6.83%	100%

Dari data tabel diatas dapat dilihat adanya biaya bernilai tambah sebesar 93.17% (Rp 85.237.393) dan biaya tidak bernilai tambah sebesar 6.83% (Rp 6.252.607). Dalam hal ini perlu diupayakan dari pihak manajemen untuk mengeliminasi aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah yang masih ada di perusahaan, agar efisiensi produksi dapat tercapai.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa biaya aktivitas produksi setelah mengalami pengeleminasian aktivitas tidak bernilai tambah yang benar-benar dapat dihilangkan yaitu Merencanakan bahan, alat dan waktu, Mengelem bagian bagian tertentu sebagai penguat.

Berikut ini perubahan yang terjadi terhadap biaya produksi pabrik sebelum dan sesudah aplikasi *Activity Based Management* (ABM).

- a. Biaya *overhead* pabrik sebelum aplikasi ABM Rp 91.490.000
- b. Biaya *overhead* pabrik setelah aplikasi ABM Rp 85.237.393
- c. Biaya tidak bernilai tambah Rp 6.252.607

Efisiensi biaya diperoleh = biaya tidak bertambah nilai X 100%

Biaya *overhead* pabrik sebelum aplikasi ABM

$$= \frac{\text{Rp } 6.252.607}{\text{Rp } 91.490.000} \times 100\%$$

Rp 91.490.000

$$\text{Efisiensi Biaya} = 6,83\%$$

Dari perhitungan diatas dapat diketahui bahwa terjadi perubahan terhadap biaya produksi pabrik sebelum dan sesudah aplikasi *Activity Based Management* yaitu sebelum aplikasi *Activity Based Management* (ABM) biaya produksi yang dikeluarkan adalah sebesar Rp 91.490.000, setelah menggunakan *Activity Based Management* (ABM) terdapat efisiensi biaya sebesar 6,83 % senilai Rp 6.252.607. .

KESIMPULAN

Dalam penelitian ini bahwasannya pada produksi tas michael kors UD. Sinar Ayu Sejahtera terdapat Aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah yang seharusnya dapat antara lain yaitu:

Pada produksi tas michael kors biaya yang dikeluarkan sebesar Rp 91.490.000 ,dengan menerapkan *Activity Based Management* maka penghematan yang seharusnya dilakukan oleh pihak manajemen adalah Rp 6.252.607, nilai ini didapat dari biaya produksi yang tidak bernilai tambah sebagai berikut :

1. Persiapan dan Perencanaan (Tahap persiapan) sebesar 0.37% (Rp 336.000)
2. Mengelem bagian bagian tertentu (Tahap pengeleman) sebesar 6.47% (Rp 5.916.607)

Dengan dieliminasinya aktivitas tersebut, maka akan tercapai efisiensi biaya sebesar 6,83 %, Dengan diketahui penghematan yang dapat dilakukan apabila perusahaan menerapkan *Activity Based Management* . Maka dapat dipakai sebagai estimasi berapa penghematan apabila melakukan produksi produksi selanjutnya.

SARAN

1. Bagi Perusahaan : UD. Sinar Ayu Sejahtera perlu meninjau kembali aktivitas-aktivitas produksi yang ada.

2. Bagi Peneliti selanjutnya : Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat menerapkan *Activity Based Management* (ABM) pada perusahaan yang lain

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Kamaruddin. 2015, *Akuntansi Manajemen, Dasar- Dasar Konsep Biaya & Pengambilan Keputusan* Kamaruddin Ahmad , Jakarta:Rajawali Pers.
- Aryani Farida dan Tria Oktarina. 2016. Penerapan *Activity Based Management* system untuk meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi pada PT. Gunung Mas Plantations IX Gunung Batin Lampung Tengah.
- Bangun, Primsa. 2006, Hubungan antara Activity based costing, Activity based management dan Activity based budgeting, *Jurnal Akuntansi*, Vol 6, No. 3, Hal 245-256.
- Gunarso Afian. 2011. Analisis Penggunaan *Activity Based Management* Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya produksi dan Profitabilitas pada perusahaan UD 3S Prima Kota Batu.
- Hansen, Don R dan Mowen, Maryanne M. 2011, *Akuntansi Manajerial* edisi 8, Jakarta : Salemba empat.
- Kusniawati, Amelia dan Tri Ratnawati. 2016, *Internal Audit Activity Based Management untuk menilai Efisiensi dan Efektifitas pada departemen produksi CV. Herba Bagoes Malang Kota*, *Jurnal Ekonomi Akuntansi*, Vol 1, No. 1, Hal 1-20.
- Lanen William N, Anderson Shanenen W dan Maher Michael W. 2017, *Dasar- Dasar Akuntansi Biaya*, Edisi 4-Buku1, Jakarta :Salemba Empat.
- Mulyadi. 2013. *Sistem Akuntansi*, Edisi Keempat, Jakarta: Salemba Empat.
- Marcelina, Helmy. 2014, Penerapan Activity Based Management untuk meningkatkan efisiensi pada Hotel Sahid Kawanua Manado, *Jurnal Emba*, Vol 2, No. 3, Hal 1001-1009.
- Paritta Sari, Vivi. 2017 *Penerapan Metode Activity Based Costing System dalam Penentuan Harga*, *Finacc*, Vol.1, No.9.

- Purnamasari Riza. 2013. Analisis *Activity Based Management* dalam peningkatan efisiensi biaya produksi pada seksi pulp making-9.
- Safitri, Yulia Sella. 2013. Analisis Penentuan Harga Pokok Produksi Tas Adi Karya Collection Kendal berdasarkan sistem ABC.
- Sugiyono. 2012, Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D, Bandung: Alfabeta.
- Sukirno. 2012, Akuntansi Biaya, Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Utari Dewi, Ari Purwanti dan Darsono Prawironegoro. 2016, *Akuntansi Manajemen* Edisi 4, Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Wahyuningsih, Sri. *Peranan UKM dalam Perekonomian Indonesia*, MEDIARGO, Vol.5, No.1, Hal 1-14.
- Widowati Santhya. 2016. Penerapan *Activity Based Management* untuk meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi.

