

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Dewasa ini perekonomian di Indonesia sedang tidak stabil, tingkat inflasi yang tinggi dan juga melemahnya nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing. Karena kondisi ini membuat harga-harga dan biaya dipasaran menjadi meningkat. Dalam masalah pelemahan ekonomi ini merupakan suatu tantangan bagi setiap tempat usaha dalam menjalankan usahanya. Dengan biaya-biaya yang semakin mahal maka setiap tempat usaha harus melakukan setiap improvisasi dalam kegiatan usahanya untuk mencapai tujuan dari setiap usaha yang dijalankan ([www.google.com](http://www.google.com))

Dengan tingkat inflasi yang tinggi dan juga melemahnya nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing, perusahaan sebagai sebuah entitas usaha memerlukan adanya suatu perencanaan dan evaluasi dalam rangka perbaikan terus menerus (*Continuous Improvement*) agar bisa lebih efisien dalam melakukan kegiatan operasinya agar siap menghadapi persaingan pasar yang ruang lingkupnya kini tidak hanya antar daerah tetapi antar negara (pasar global), Conventional Management System tidak lagi relevan dengan ruang lingkup persaingan tersebut.

Hansen dan Mowen menambahkan, sistem manajemen konvensional terlalu berfokus pada ukuran-ukuran keuangan secara moneter, beberapa kelemahan sistem

manajemen konvensional yang diungkapkan oleh Hansen dan Mowen, pertama, Fokus utama dari manajemen adalah internal yang tercermin dengan adanya penggunaan standar biaya, anggaran dan penghitungan varian-varian, manajemen tidak terlalu berfokus pada pelanggan dan pengaruh eksternal lainnya. Kedua, manajemen hanya memperhatikan biaya tenaga kerja langsung, sementara ada biaya-biaya yang secara kontemporer sangat berpengaruh pada kinerja perusahaan. Ketiga, pada sistem manajemen konvensional tidak dikenal adanya pelaporan non value added activity dan non value added cost, padahal sebenarnya pelaporan ini penting dalam upaya perbaikan terus menerus. Dan terakhir, sistem manajemen tradisional jarang menggunakan insentif dalam memotivasi karyawan.

Aktivitas merupakan poin utama dari sebuah perusahaan dalam memenuhi kepuasan pelanggan. Dalam pembuatan produk, diperlukan berbagai aktivitas dan setiap aktivitas tersebut memerlukan sumber daya untuk melaksanakan aktivitas tersebut. Aktivitas inilah penyebab timbulnya biaya. Aktivitas dibedakan menjadi dua yaitu :

1. Aktivitas yang memiliki nilai tambah tinggi (perancangan produk, pemrosesan oleh tenaga kerja langsung, penambahan bahan langsung atau pengiriman produk) dan
2. Aktivitas yang memiliki nilai tambah rendah (Scheduling, moving, waiting, inspecting, storing).

Efisiensi biaya mempunyai arti penting bagi perusahaan dalam mempertahankan keberadaannya di dunia bisnis, juga dalam upaya menghadapi persaingan global yang semakin tajam. Beberapa cara dapat digunakan oleh perusahaan untuk melakukan

efisiensi biaya operasi yaitu dengan berfokus terhadap aktivitas, kualitas dan efisiensi biaya. Biaya muncul akibat dari adanya aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk menghasilkan barang atau jasa. Efisiensi menurut kamus besar bahasa Indonesia adalah perbandingan terbalik antara input sumber daya yang digunakan, seperti halnya juga hasil optimal yang dicapai dengan penggunaan sumber yang terbatas.” (1994 ; 07)

Kegiatan (masukan) dan output (hasil), antara keuntungan dengan biaya (antara hasil pelaksanaan dengan suatu organisasi atau unit organisasi dikatakan efisien jika:

1. Dalam melaksanakan kegiatannya telah dikonsumsi sumber-sumber atau biaya yang lebih kecil untuk menghasilkan keluaran dalam jumlah tertentu.
2. Dalam melaksanakan kegiatannya telah dikonsumsi sumber-sumber atau biaya yang lebih kecil untuk menghasilkan output dalam jumlah yang lebih besar, dengan adanya pengurangan pada aktivitas yang tidak bernilai tambah rendah maka biaya yang digunakan untuk proses produksi menjadi menurun, dan penurunan biaya produksi dapat meningkatkan laba yang diperoleh perusahaan

Tujuan penting dari ABM adalah untuk mengidentifikasi dan menghilangkan aktivitas dan biaya tak bernilai tambah. Aktivitas yang tidak bernilai tambah adalah operasi yang (1) tidak perlu dan tidak penting (2) perlu tapi tidak efisien dan tidak dapat dikembangkan. Biaya yang tidak bernilai tambah adalah hasil dari beberapa aktivitas, biaya dari beberapa aktivitas yang bisa dihilangkan tanpa mengurangi kualitas produk, daya guna, dan nilai yang dirasakan.

ABM diperlukan oleh perusahaan sebagai sebuah implementasi sistem manajemen yang mendukung pencapaian excellence enterprise. Karena ABM memberikan sistem manajemen formal yang mendorong individu-individu dalam perusahaan untuk memahami aktivitas yang dilakukan dan bagaimana mereka seharusnya berkontribusi dalam mencapai tujuan strategis perusahaan. ABM memandu manajer untuk menemukan praktik terbaik (best practice) dan pengendalian proses dalam rangka memastikan kinerja yang baik benar-benar terlaksana.

Penelitian terdahulu yang dibuat Meiny Perangkuandengan judul “identifikasi non-value added activity melalui ABM untuk meningkatkan efisiensi hotel sedona Manado” dengan tujuan membantu pihak manajemen hotel untuk dapat melakukan pengefisienan biaya yang muncul pada divisi room hotel melalui pengidentifikasian aktivitas tidak bernilai tambah tersebut. Dan penelitian tersebut menghasilkan dengan penerapan ABM, Hotel Sedona Manado melakukan pengurangan biaya tidak bernilai tambah sehingga menciptakan efisiensi tanpa mengurangi kualitas. Dimana perusahaan tersebut masih melakukan aktivitas tidak bernilai tambah.

Penelitian yang kedua dibuat oleh Afian Gunarso dengan judul ”analisis penggunaan ABM untuk meningkatkan efisiensi biaya produksi dan profitabilitas pada perusahaan tahu UD 3 PRIMA kota Batu” dengan tujuan penelitian (1) mengetahui seluruh aktivitas produksi (2) mengetahui penerapan ABM pada UD Prima (3) mengetahui pengaruh ABM terhadap efisiensi biaya produksi dan peningkatan profitabilitas. Dan penelitian tersebut menghasilkan masih adanya aktivitas yang bernilai

tambah rendah bagi perusahaan tahu tersebut.

Kesimpulan yang dapat diambil dari kedua penelitian terdahulu yang telah diteliti adalah perusahaan-perusahaan masih belum menerapkan prinsip ABM dalam kegiatan produksi dalam meningkatkan efisiensi biaya sehingga dapat memaksimalkan profitabilitas sesuai tujuan yang ingin dicapai dari setiap usaha yang dibuat.

Berdasarkan hal tersebut, kami tertarik melakukan penelitian yang berjudul **“ANALISIS PENERAPAN *ACTIVITY BASED MANAJEMEN* DALAM UPAYA TERCAPAINYA EFISIENSI BIAYA PRODUKSI: STUDI KASUS PADA USAHA KAIN YUKEN KARYA MAS”**

### 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan konteks penelitian di atas, berikut diuraikan pertanyaan pokok yang akan dicari jawabannya melalui pertanyaan ini:

1. Apakah perusahaan telah melaksanakan *Activity Based Management* dalam operasi perusahaanya?
2. Apakah dengan penerapan *Activity Based Management* membuat adanya efisiensi biaya produksi ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari indentifikasi masalah yang sedang diteliti, tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah:

1. Mengetahui perusahaan yang diteliti menggunakan atau tidak menggunakan *Activity Based Management* dalam kegiatan operasinya
2. Mengetahui adanya efisiensi biaya produksi yang akan dicapai apabila menggunakan *Activity Based Management*

### 1.4 Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Bagi Akademisi

Bagi akademisis, penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dalam melihat penerapan Teori Manajemen Berbasis Aktivitas, Efisiensi di kota Bandung.

2. Manfaat Bagi Perusahaan

hasil penelitian dapat digunakan sebagai alat ukur penerapan Manajemen Berbasis Aktivitas dan sebagai sarana evaluasi penerapannya.