

MANAJEMEN BERDASARKAN AKTIVITAS

HARIRI, SE., M.Ak
Universitas Islam Malang
2017

Manajemen Berdasarkan Aktivitas dan Implementasinya

- ▣ Manajemen berdasarkan aktivitas (ABM) adalah pendekatan untuk keseluruhan sistem yang terintegrasi dan berfokus pada perhatian manajemen atas berbagai aktivitas dengan tujuan meningkatkan nilai bagi pelanggan dan laba yang dicapai untuk mewujudkan nilai.
- ▣ Sistem ABM ini lebih komprehensif daripada sistem ABC

▣ Sistem perencanaan memberikan justifikasi untuk implementasi ABM dan menjawab berbagai masalah berikut ini:

1. Sasaran dan tujuan sistem ABM.
2. Posisi persaingan perusahaan saat ini dan yang diinginkan.
3. Proses bisnis dan bauran produk perusahaan.
4. Jadwal, tanggungjawab yang dibebankan, dan sumber daya yang dibutuhkan untuk implementasi.
5. Kemampuan perusahaan untuk mengimplementasikan, mempelajari, dan menggunakan informasi baru.

- ▣ Manajemen berdasarkan aktivitas mencakup perhitungan harga pokok dan analisis nilai proses, jadi mencakup dua dimensi yaitu dimensi biaya dan dimensi proses.
- ▣ Dimensi biaya memberikan informasi biaya mengenai sumber daya, aktivitas, produk, dan pelanggan (dan biaya-biaya lain yang diperlukan). Sedangkan dimensi proses memberikan informasi tentang aktivitas apa yang dilakukan (What), mengapa dilaksanakan (Why), bagaimana sebaiknya suatu aktivitas dilaksanakan (How).

ANALISIS NILAI PROSES

Analisis nilai proses mendefinisikan akuntansi pertanggungjawaban berdasarkan aktivitas, berfokus pada pertanggungjawaban aktivitas bukan pada biaya, dan menekankan maksimisasi kinerja sistem secara menyeluruh bukan kinerja individu.

Analisis nilai proses memungkinkan konsep akuntansi pertanggungjawaban kontemporer dapat dijalankan.

Analisis nilai proses dibagi menjadi 3, yaitu:

- ▣ Analisis Penggerak

Mengelola aktivitas memerlukan pemahaman tentang apa yang menyebabkan biaya aktivitas. Setiap aktivitas memiliki masukan dan keluaran. Masukan aktivitas (activity input) merupakan sumber daya yang dibutuhkan oleh aktivitas untuk memproduksi keluaran. Keluaran aktivitas (activity output) merupakan hasil atau produk dari aktivitas. Ukuran keluaran aktivitas menunjukkan berapa banyak aktivitas tersebut dilakukan dan merupakan ukuran yang dapat dikuantifikasi.

Tujuan dari analisis penggerak adalah untuk mencari penyebab utama. Jadi analisis penggerak adalah usaha untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi penyebab utama biaya aktivitas.

▣ Analisis Aktivitas

Analisis aktivitas merupakan inti analisis proses. Analisis aktivitas adalah proses mengidentifikasi, menyusun gambaran dan mengevaluasi, aktivitas-aktivitas dalam suatu organisasi. Analisis tersebut seharusnya dapat mengidentifikasi aktivitas apa yang dikerjakan, berapa banyak orang yang melaksanakannya aktivitas tersebut, waktu dan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan aktivitas, serta melakukan penilaian aktivitas organisasi, termasuk rekomendasi untuk memilih dan menerapkan aktivitas yang menambah nilai.

- a. Aktivitas penambahan nilai adalah aktivitas yang perlu dilakukan untuk menjaga agar perusahaan tetap bertahan dan berkembang dalam bisnis yang dijalankannya.
- b. Aktivitas bukan penambahan nilai merupakan aktivitas yang tidak perlu dilakukan karena tidak membuat perusahaan dapat bertahan atau berkembang dalam bisnisnya.

▣ Pengukuran Kinerja

Penilaian terhadap seberapa baik suatu aktivitas atau proses dilaksanakan merupakan hal yang sangat mendasar bagi manajemen dalam upaya untuk memperbaiki profitabilitas. Ukuran prestasi aktivitas dapat dinilai atas dasar keuangan dan non keuangan. Ukuran ini dirancang untuk menilai seberapa baik suatu aktivitas dilaksanakan dan apa hasil yang telah dicapai.

UKURAN KINERJA AKTIVITAS

- ▣ Mengukur prestasi aktivitas terletak pada tiga dimensi, yaitu:
 1. EFISIEN berfokus pada hubungan antara masukan aktivitas dan keluaran aktivitas.
 2. KUALITAS berhubungan dengan pelaksanaan aktivitas yang benar pada saat pertama dilakukan.
 3. WAKTU yang lebih lama berarti lebih banyak konsumen sumber daya dan kurang kalaupun untuk bereaksi terhadap permintaan pelanggan.

- ▣ Ukuran keuangan untuk efisiensi aktivitas meliputi:
 - a. Pelaporan biaya bernilai dan tak bernilai tambah
 - b. Tren dalam laporan biaya aktivitas
 - c. Penetapan standar kaizen
 - d. Benchmarking
 - e. Perhitungan biaya siklus hidup

PERHITUNGAN BIAYA PELANGGAN

- ▣ Penelusuran biaya kepada pelanggan dapat menyediakan informasi penting untuk manajer dalam penentuan harga, keputusan bauran dan keputusan yang berhubungan dengan pelanggan.
- ▣ Penelusuran biaya pemasok akan memungkinkan pemasok untuk memilih pemasok yang berbiaya rendah dan menghasilkan keunggulan bersaing lebih tinggi, pembelian, kualitas, keandalan, dan kinerja pengiriman kepada pemasok, dan meningkatkan profitabilitas.

TERIMA KASIH