

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Akuntansi Manajemen

2.1.1.1. Akuntansi

menurut Rudianto (2010:10), Akuntansi merupakan suatu aktivitas mengumpulkan, menganalisis, menyajikan dalam bentuk angka, mengklasifikasikan, mencatat, meringkas, dan melaporkan aktivitas atau transaksi suatu badan usaha dalam bentuk informasi keuangan.

Menurut Walter (2012:3) Akuntansi adalah merupakan suatu sistem informasi, yang mengukur aktivitas bisnis, memproses data menjadi laporan dan mengkomunikasikan hasilnya kepada pengambil keputusan yang akan membuat keputusan yang dapat mempengaruhi aktivitas bisnis.

Berdasarkan dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa definisi akuntansi merupakan suatu proses mengumpulkan, menganalisis, mengklasifikasikan, mencatat dan menyajikan informasi yang diberikan organisasi melalui laporan keuangan dengan tujuan untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai kondisi suatu organisasi.

2.1.1.2. Manajemen

Menurut Afandi (2018:1) Manajemen adalah merupakan bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan

personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*)

Menurut Hasibuan (2014) Manajemen adalah merupakan suatu ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Berdasarkan keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan dalam suatu organisasi untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

2.1.1.3. Akuntansi Manajemen

Menurut Mulyadi (2001:2) mengatakan bahwa akuntansi manajemen adalah informasi keuangan yang merupakan keluaran yang dihasilkan oleh tipe akuntansi manajemen, yang dimanfaatkan oleh pemakai intern organisasi.

Menurut (blocher & cokins,2011:5) Akuntansi manajemen merupakan suatu alat yang melibatkan kemitraan dalam pengambilan keputusan manajemen, untuk menyusun perencanaan dan system manajemen kinerja, serta menyediakan keahlian dalam pelaporan keuangan dan pengendalian untuk membantu manajemen dalam memformulasikan dan mengimplementasikan suatu strategi organisasi.

Menurut (siregar, suripto dkk, 2013:1) Akuntansi manajemen yaitu proses pengidentifikasi, mengukur, mengakumulasi, menyiapkan, menganalisis dan pengkomunikasian kejadian ekonomi yang dilakukan oleh pihak manajemen untuk melakukan perencanaan, pengendalian, pengambilan keputusan dan penilaian kinerja dalam suatu organisasi.

Menurut (Hansen & Mowen, 2013:7) Akuntansi manajemen merupakan proses indentifikasi, mengumpulkan, mengukur, mengklasifikasi dan melaporkan informasi yang bermanfaat bagi pengguna internal dalam merencanakan, mengendalikan dan mengambil keputusan.

Menurut Chartered Institute of Management Accountant (1994:30) Akuntansi manajemen adalah Penyatuan bagian manajemen yang mencakup penyajian dan penafsiran informasi yang digunakan untuk perumusan strategi, aktivitas perencanaan dan pengendalian,

pembuatan keputusan, optimalisasi penggunaan sumber daya, pengungkapan kepada pemilik dan pihak luar, pengungkapan kepada pekerja, dan pengamanan asset.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa Akuntansi manajemen merupakan alat untuk mengelola informasi dalam memperoleh berbagai laporan Atau transaksi keuangan yang diperlukan pihak manajemen untuk merencanakan dan mengambil keputusan perusahaan dalam penetapan keputusan bisnis.

2.1.1.4. Fungsi Akuntansi Manajemen dan Tujuan Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen dalam setiap perusahaan membantu memelihara dan mengendalikan sumber daya perusahaan. Selain itu juga berfungsi sebagai tracking performance, planning, dan managing costs and price.

Akuntansi manajemen bertujuan menghasilkan informasi keuangan untuk pihak manajemen. Jenis informasi yang diperlukan berbeda dengan informasi yang diperlukan pihak luar. Umumnya informasi yang dihasilkan bersifat mendalam dan tidak dipublikasikan kepada pihak luar. Tujuan akuntansi manajemen secara umum adalah:

1. Menyediakan informasi yang diperlukan dalam penentuan harga pokok jasa, produk, dan tujuan lain yang diinginkan oleh manajemen.
2. Menyediakan informasi yang digunakan dalam perencanaan, pengendalian, pengevaluasian, dan perbaikan berkelanjutan.
3. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan. Informasi akuntansi manajemen membantu mengidentifikasi suatu masalah, menyelesaikannya, serta mengevaluasi kinerja. Jadi, informasi akuntansi manajemen dibutuhkan dan dipergunakan dalam semua tahapan manajemen, termasuk perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan.

2.1.2. Activity Based Management

2.1.2.1. Pengertian Activity Based Management

Activity Based Management merupakan suatu proses pengidentifikasi yang lebih mengarah ke aktivitas yang ada di suatu organisasi untuk mengetahui bagaimana penggunaan sumber dayanya.

Menurut (Blocher, 2011:221) *Activity Based Management* merupakan aktivitas yang dikelompokkan berdasarkan *Activity Based Management Operasional* dan *Activity Based Management Strategis*.

Menurut (Hansen dan Mowen, 2013:224) *Activity Based* merupakan pendekatan manajemen yang memusatkan perhatian manajemen atas berbagai aktivitas dengan tujuan meningkatkan nilai pelanggan dari laba yang dicapai dengan mewujudkan nilai tersebut.

Menurut (Mulyadi, 2013:431) *Activity Based Management* merupakan pendekatan manajemen yang berpusat pada pengelolaan aktivitas untuk melakukan perbaikan berkelanjutan terhadap nilai yang dihasilkan untuk pelanggan dan peningkatan laba.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan *Bawah Activity Based Management* adalah pendekatan atau alat untuk memperbaiki mendapatkan laba yang lebih maksimal.

2.1.2.2. Tujuan activity based management

Menurut (Blocher, 2011:131) tujuan *Activity Based Management* memperbaiki pengoperasian perusahaan, mengoptimalkan biaya, untuk meningkatkan nilai suatu perusahaan.

Menurut (Suproyono, 1999:356) tujuan *Activity Based Management* guna untuk meningkatkan suatu nilai produk yang diberikan kepada konsumen dan juga bisa digunakan untuk meningkatkan laba dengan cara menambahkan nilai tambah bagi pelanggan.

Menurut kedua tujuan di atas dapat disimpulkan *Bawah Activity Based Management* bisa dijadikan alat untuk memperbaiki pengoperasian pada perusahaan dengan cara melihat mana aktivitas yang bernilai tambah dari situ bisa membantu aktivitas yang dilakukan dan biaya yang dikeluarkan lebih efisien dan juga bisa untuk mencapai laba yang lebih maksimal.

2.1.2.3. Kelebihan dan keuntungan activity based management

Menurut (Blocher, 2013:172) kelebihan dari *Activity Based Management* bisa digunakan untuk mengukur efektifitas proses dan aktivitas pada suatu organisasi sehingga bisa untuk memperbaiki biaya agar lebih efisien atau menurunkan biaya dan meningkatkan nilai tambah pada pelanggan.

Selain adanya kelebihan activity based management, penerapan dari *Activity Based Management* ini juga ada keuntungannya bagi suatu perusahaan.

Menurut (supriyono, 1999:356) keuntungan *Activity Based Management* yaitu mengukur kinerja keuangan, menentukan biaya yang benar untuk tipe produk dan jasa, mengidentifikasi aktivitas yang mempengaruhi biaya, mengendalikan biaya, mengidentifikasi kegiatan yang bernilai tambah dan tidak bernilai tambah, menjamin pembuatan keputusan, perencanaan dan pengendalian didasarkan pada isu bisnis yang ada tidak semata berdasarkan informasi keuangan perusahaan, menilai penciptaan rangkaian nilai tambah untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan konsumen.

2.1.2.4. Langkah-langkah Activity Based Management

Menurut (supriyono, 2010:358) langkah yang diterapkan dalam activity based management yaitu :

1. Mengidentifikasi aktifitas yang ada diperusahaan
2. Membedahkan mana aktifitas yang dapat bernilai tambah dan mana yang tidak dapat bernilai tambah untuk produk maupun jasa
3. Menelusuri arus produk atau jasa melalui aktifitas yang terjadi
4. Membebaskan nilai waktu dan biaya setiap aktivitas
5. Menentukan keterkaitan antara aktifitas dan fungsi dan lintas fungsi
6. Membuat arus produk dan jasa lebih efisien
7. Mengurangi atau meniadakan aktifitas yang tidak bernilai tambah
8. Menganalisis aktifitas yang saling berhubungan untuk menentukan trade off di antara aktivitas tersebut agar mengarah pada pengurangan biaya.
9. Penyempurnaan berkesinambungan.

2.1.2.5. Faktor-faktor yang mendorong keberhasilan penerapan Activity Based Management

Beberapa factor yang mendorong terjadinya keberhasilan penerapan activity based management yaitu :

1. Budaya organisasi
Budaya organisasi mencerminkan kerangka berfikir dari karyawan termasuk perilaku nilai dan keyakinan yang dianut oleh karyawan. Budaya organisasi menunjukkan keterlibatan, kerja sama seperti partisipasi yang tinggi dari seluruh karyawan.
2. Dukungan dan komitmen manajemen puncak
Penerapan suatu sistem manajemen biaya yang baru seperti activity based management dan activity based costing membutuhkan waktu dan sumber daya, oleh karena itu dukungan dan peran manajemen puncak sangat diperlukan untuk keberhasilan penerapannya.
3. Perubahan proses
Perubahan bisa terjadi apabila diterapkannya suatu proses yang sudah dirancang untuk menghasilkan perubahan. Elemen-elemen dari proses perubahan diantaranya adalah daftar dari aktifitas sekumpulan tujuan dan tindakan lanjutan. Perubahan proses ini sudah ada sangat mendukung keberhasilan penerapannya.
4. Pelatihan berkelanjutan
Memberikan kesempatan kerja kepada karyawan untuk mengikuti pelatihan serta meningkatkan keahlian mereka terhadap lingkungan kerja yang cepat sangatlah penting.

2.1.2.6. Tahap tahap pelaksanaan activity based management

Tahap pelaksanaan activity based management menurut (Brimsom dan antons, 2008:299) antara lain yaitu :

1. Activity analysis (Analisis aktivitas)
Pengendalian yang dimulai dari pemahaman kegiatan yang dikerjakan. Dan pengidentifikasian kegiatan yang baik yang diawali dengan mengetahui *output* suatu departemen dan mengidentifikasi proses untuk menghasilkan suatu *output* tertentu.

2. Market targeting (target pasar)
 Dalam activity based management ini menuntut pihak manajemen senior untuk selalu menetapkan apa yang dibutuhkan oleh pelanggan dan menyiapkan target operasional untuk mencapai kebutuhan tersebut
3. Business processs improvement (peningkatan proses bisnis)
 Pihak manajemen harus bisa menelaraskan dengan berbagai macam cara atau proses yang ada didalam perusahaan agar bisa tercapainya suatu efesiensi proses itu.
4. Activity improvement (peningkatan aktivitas)
 Memfokuskan perbaikan terhadap perbaikan jasa, proses bisnis dan aktivitas untuk mengurangi pemborosan sekaligus mengurangi beban kerja.
5. Process control (pengendalian proses)
 Proses pengendalian atau pengecekan bahwa pengoperasiannya telah berjalan dengan benar untuk menghasilkan suatu output yang secara efisien dan efektif.

2.1.2.7. Dimensi activity based management

Menurut (Hansen dan mowen, 2007:166) dalam dimensi activity based management ada 2 *product costing* (biaya produk) dan *value analisis process* (analisis nilai proses).

1. Cost dimencion (dimensi biaya)
 Dalam dimensi biaya ini dapat memberikan informasi terkait biaya (sumber daya), aktivitas, produk dan pelanggan (serta objek biaya-biaya yang dibutuhkan lainnya). Tujuan dari dimensi biaya ini bisa membuat biaya lebih efisien dengan cara melihat aktivitas-aktivitasnya, adapun tahap-tahapannya :
 - a. Pengindentifikasian sumber dayanya, dengan maksud mengidentifikasi unsur ekonomis yang dibebankan atau anggaran yang digunakan untuk pelaksanaan aktivitasnya.
 - b. Menelusuri biaya-biaya sumber pada aktivitas, aktivitas diartikan sebagai semua proses yang dilakukanm diperusahaan

- c. Membebankan biaya pada objek-objek biaya, objek biaya ini merupakan sesuatu yang menjadikan tujuan pembebanan pada aktivitas
- 2. Process dimencion (dimensi proses)
 Pada dimensi proses ini memberikan suatu informasi terkait aktivitas apa saja yang dilakukan pada perusahaan, mengapa aktivitas itu dilakukan, dan seberapa baik aktivitas itu dilakukan. Pada dimensi ini mengenai terkait akuntansi pertanggung jawaban berdasarakan aktivitas dan lebih memfokuskan kearah pada pertanggung jawaban akitivitas bukan pada biaya dan lebih memaksimalkan kinerja system secara menyeluruh dibandingkan pada kinerja secara individu.

2.1.3. Aktivitas

2.1.3.1. Pengertian aktivitas

Aktivitas yaitu merupakan setiap kejadian atau transaksi yang bisa menyebabkan pemicu biaya atau kumpulan kegiatan dalam organisasi yang bermanfaat bagi manajer untuk tujuan perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan. Untuk pengidentifikasian aktivitas-aktivitas yang ada dalam suatu organisasi membutuhkan observasi dan pencatatan atas work performend. Aktivitas sangatlah berperan penting dalam melakukan pembebanan biaya ke objek biaya lainya dan juga merupakan dasar dari sistem akuntansi manajemen.

Aktivitas adalah unit dasar kerja yang dilakukan dalam sebuah organisasi dan dapat juga digambarkan sebagai suatu pengumpulan tindakan dalam suatu organisasi yang berguna bagi pada manajer untuk melakukan perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan, Menurut (Hansen & Mowen, 2007: 41)

Dapat disimpulkan bahwa aktivitas adalah kegiatan atau salah satu aktivias yang dilakukan didalam tiap bagian organisasi.

2.1.3.2. Pengertian Analisis aktivitas

menurut Horngren dan Sunden (2008:89) mengemukakan Analisis aktivitas adalah proses mengidentifikasi biaya yang tepat dan

pengaruhnya terhadap biaya pembuatan produk atau penyediaan layanan.

Hansen dan Mowen (2007:176) sebagai berikut: “Activity analysis is the process of identifying, describing, and evaluating, the activities an organization performs”.

Dapat disimpulkan Analisis aktivitas ini untuk menentukan aktivitas apa saja yang dilakukan, jumlah perkerja yang terlibat, waktu dan sumber ekonomi yang digunakan serta rekomendasi bagi manajemen tentang aktivitas tersebut.

2.1.3.3. Aktivitas tidak bernilai tambah dan bernilai tambah

Menurut Hansen dan Mowen (2007:383) analisis aktivitas yang dilakukan oleh suatu organisasi akan menghasilkan 4 macam informasi, yaitu :

- a. Aktivitas apa saja yang dilakukan
- b. Berapa jumlah orang yang terlibat dalam aktivitas itu
- c. Berapa jumlah waktu yang dilakukan dan sumber daya yang dibutuhkan pada setiap aktivitas itu
- d. Bagaimana manfaat aktivitas bagi organisasi secara keseluruhan organisasi termasuk rekomendasi dalam mempertahankan nilai tambah pada setiap aktivitas bagi suatu organisasi

Dari empat hal tersebut dapat disimpulkan bahwa analisis aktivitas ini penentuan nilai tambah atau tidaknya pada setiap aktivitas bagi organisasi. Oleh karenanya dalam analisis aktivitas ini bisa dibedakan menjadi dua yaitu jenis aktivitas yaitu :

1. Aktivitas Bernilai Tambah (Value Added Activity)

Menurut Supriyono (2008 : 377), “Value Added Activity adalah aktivitas yang diharuskan untuk melaksanakan bisnis atau menciptakan nilai yang dapat memuaskan bagi para konsumennya”.

Menurut Blocher.et.al. (2008 : 222), “Value Added Activity adalah peningkatan nilai produk atau jasa secara signifikan bagi pelanggan”. Jika aktivitas ini dihilangkan, maka sudah pasti akan

menurunkan kualitas dari produk yang dihasilkan dan akan berpengaruh terhadap konsumen jangka panjang.

Menurut (Hansen dan Mowen, 2009;237) jika aktivitas bernilai tambah ini dihilangkan maka kualitas suatu produk pada perusahaan ini bisa menurun dan bisa berpengaruh kepada konsumen dimasa jangka panjangnya

Hansen dan Mowen (2012:237), mendefinisikan bahwa aktivitas bernilai tambah (value added activity) adalah aktivitas-aktivitas yang perlu untuk dipertahankan dan merupakan aktivitas yang dibutuhkan agar dapat bertahan dalam bisnis.

Hansen dan Mowen (2009 : 238) menyebutkan bahwa terdapat dua macam aktivitas bernilai tambah (value added activity), yaitu :

- 1) Aktivitas yang diperlukan (required activity), merupakan aktivitas yang harus dilaksanakan.
- 2) Aktivitas diskusioner (discretionary activity), merupakan aktivitas kebijakan. Aktivitas ini disebut aktivitas bernilai tambah jika secara bersamaan memenuhi kondisi berikut :
 - a. Aktivitas yang dapat menimbulkan perubahan keadaan.
 - b. Perubahan keadaan tersebut tidak dapat dicapai melalui aktivitas sebelumnya.
 - c. Aktivitas ini memungkinkan aktivitas lainnya dapat dilakukan.

Dari pengertian-pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa aktivitas bernilai tambah (value added activity) adalah aktivitas penting dalam perusahaan melangsungkan hidup dimana aktivitas ini dapat memberikan nilai tambah bagi produk.

Menurut Hansen dan Mowen (2006 : 894), beberapa aktivitas yang diperlukan sebagai aktivitas bernilai tambah bisa secara bersamaan memenuhi tiga kondisi, yaitu :

- a. Aktivitas yang menghasilkan perubahan.
- b. Aktivitas terdahulu tidak menciptakan perubahan aktivitas sebelumnya.
- c. Aktivitas itu memungkinkan aktivitas dapat dilakukan.

2. Aktivitas Tidak Bernilai Tambah (Non Value Added Activity)

Menurut Garrison.et.al (2008 : 39), “Non Value Added Activity adalah aktivitas yang memakan sumber daya dan waktu tetapi tidak memiliki nilai tambah.

Menurut Carter.et.al (2009 : 584), “Non Value Added Activity adalah aktivitas bisnis yang menggunakan sumber daya tanpa menambah nilai ke produk”. Menurut Hansen dan Mowen (2009 : 481) biaya yang bukan penambahan nilai atau kinerja yang tidak efisien dari aktivitas penambah nilai.

Aktivitas tidak bernilai tambah (non value added activity) adalah aktivitas-aktivitas yang tidak perlu atau aktivitas-aktivitas yang perlu tidak efisien dan dapat disempurnakan”. Supriyono (2008 : 377)

Dengan demikian bahwa aktivitas yang tidak bernilai tambah (non value added activity) adalah aktivitas perusahaan dalam menghasilkan produk yang tidak efisien dan tidak memberikan nilai tambah bagi produk, sehingga perlu dihilangkannya aktivitas ini agar tidak terjadi pemborosan dalam perusahaan

Menurut Hilton (2007 : 225) ada dua kriteria untuk menentukan apakah suatu aktivitas menambah nilai produk atau tidak, yaitu :

- a. Apakah aktivitas tersebut dibutuhkan? Jika aktivitas yang meniru atau merupakan pengulangan aktivitas sebelumnya, maka aktivitas tersebut merupakan non value added activity.
- b. Apakah aktivitas tersebut dilakukan secara efisien? Apabila aktivitas tersebut menambah nilai dasar produk yang ditetapkan dalam anggaran, sasaran atau tolak ukur eksternal, maka aktivitas tersebut merupakan value added activity.

menurut Tunggal (2009 : 88), Aktivitas yang bernilai tambah terbagi dalam dua kategori, yaitu :

- a. Suatu aktivitas mempunyai nilai, jika aktivitas tersebut penting bagi pelanggan.
- b. Suatu aktivitas mempunyai nilai, apabila aktivitas tersebut adalah penting terhadap pengfungsian organisasi

Menurut (Hansen dan mowen, 2009:230) ada lima hal aktivitas yang tidak bernilai tambah antara lain :

- a. Penjadwalan (scheduling)
Dimana suatu aktivitas yang menggunakan waktu dan sumber daya untuk menentukan kapan berbagai produk yang berbeda memiliki akses ke perusahaan
- b. Perpindahan (displacement)
dimana.aktivitas.yang.menggunakan.waktu.dan sumber daya untuk.memindahkan.bahan.baku.barang dalam proses dan barang jadi dari suatu departemen ke departemen lain
- c. Waktu tunggu (waiting time)
Dimana suatu aktivitas bahan bakunya atau barang dalam proses menggunakan waktu dan sumber dayanya yang membutuhkan menunggu proses berikutnya
- d. Pemeriksaan (examination)
Dimana suatu aktivitas waktu dan sumber dayanya harus dilakukan pemriksaan untuk memastikan bahwa produk itu memenuhi spesifikasinya
- e. Penyimpanan (storage)
Dimana suatu aktivitas yang menggunakan waktu dan sumber dayanya dimana barang atau bahan baku terkait tetap berada dalam persediaan.

Hasil akhir yang dicapai dalam analisis aktivitas ini merupakan penurunan biaya (cost reduction) yang timbul karena adanya perbaikan secara berkelanjutan. Perusahaan harus bisa memberikan kualitas yang di inginkan konsumen dengan waktu yang tepat dan

harga relatif rendah. Hal ini mampu mendorong perusahaan melakukan perbaikan secara terus menerus dalam menjalankan aktivitasnya. Adapun cara dalam analisis aktivitas yang digunakan untuk penurunan biaya menurut (Hansen dan mowen, 2009:240), diantaranya yaitu :

- a. Eliminasi aktivitas (activity elimination) dimana hal ini berfokus pada beberapa aktivitas yang tidak bernilai tambah. Jika aktivitas yang tidak bernilai tambah telah diidentifikasi maka perusahaan harus mengeliminasi aktivitas yang tak bernilai tambah itu.
- b. Pengurangan aktivitas (activity reduced) dimana hal ini merupakan pengurangan biaya, waktu dan sumber daya yang dibutuhkan suatu aktivitas dan hal ini menjadi suatu strategi jangka pendek untuk memperbaiki aktivitas yang tak bernilai tambah sampai aktivitas tersebut ditiadakan.
- c. Pembagian aktivitas (activity sharing) dimana hal tersebut berguna untuk meningkatkan efisiensi dari berbagai aktivitas yang dilaksanakan dengan menggunakan skala ekonomi secara khusus kuantitas dari penggerak biaya ditingkatkan tanpa menambah biaya total aktivitas yang terkait.

Jadi dapat disimpulkan bahwa aktivitas yang tak bernilai tambah yang disebabkan oleh suatu aktivitas kinerja yang tidak efisien dari aktivitas tidak bernilai tambah sehingga bisa menambah biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan. Maka dengan begitu biaya itu harus dihilangkan oleh pihak manajemen dengan mengeliminasi aktivitas yang tidak bernilai tambah dan lebih memaksimalkan aktivitas bernilai tambah.

Aktivitas merupakan pusat perhatian dalam pengendalian manajemen, karena dengan mengendalikan aktivitas manajemen dapat mengendalikan organisasi secara keseluruhan, Menurut (blocher dan cokin, 2011:21).

Menurut Garrison.et.al (2008 : 477), “Aktivitas adalah suatu kejadian yang menyebabkan konsumsi sumber daya dalam suatu organisasi”.

Jadi dapat disimpulkan bahwa aktivitas ini merupakan tindakan atau perilaku suatu organisasi yang berguna bagi manajer untuk melakukan tindakan perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan.

2.1.3.4. Elemen-elemen aktivitas

Suatu aktivitas dibentuk oleh elemen – elemen aktivitas yang saling berkaitan. Elemen – elemen aktivitas menurut Brimson (2008: 49-53) adalah :

1. Event (kejadian)
adalah akibat yang dihasilkan dari suatu tindakan eksternal ke aktivitas, dalam hal ini kejadian akan memicu pelaksanaan suatu aktivitas.
2. Transactions (transaksi)
Aliran informasi yang berkaitan dengan dokumen fisik, sebelum kejadian berhubungan dengan aktivitas, kejadian terlebih dahulu berhubungan dengan transaksi.
3. Resources (sumber daya)
Merupakan faktor – faktor dari jasa operasi, yaitu tenaga kerja, teknologi, perlengkapan, informasi, dan sebagainya baik yang berasal dari faktor internal maupun eksternal perusahaan yang digunakan untuk melakukan suatu aktivitas.
4. Cost driver (pemicu biaya)

Merupakan suatu faktor yang menimbulkan biaya.
5. Activity process (proses aktivitas)
Adalah cara aktivitas dilakukan yang merupakan kombinasi manusia, teknologi, bahan baku, metode, dan lingkungan yang menghasilkan suatu jasa tertentu.
6. Business rules (aturan – aturan bisnis)
Adalah sarana untuk mengendalikan aktivitas – aktivitas. Di dalam aturan bisnis terdapat tujuan – tujuan, strategi, dan peraturan yang mengatur aktivitas.

7. Output (keluaran)

Adalah hasil akhir transformasi sumber daya oleh suatu aktivitas, dalam hal ini keluaran dapat diartikan sesuatu yang dapat diproduksi aktivitas atau sesuatu yang diterima oleh pengguna aktivitas selanjutnya.

Hubungan yang terjadi dari elemen – elemen aktivitas di atas pada awalnya dimulai dengan suatu kejadian. Kejadian tersebut selanjutnya akan mengakibatkan terjadinya transaksi. Dalam waktu yang bersamaan, pemicu biaya mendorong terjadinya konsumsi sumber daya untuk melakukan proses aktivitas yang dikendalikan oleh aturan – aturan bisnis. Pada akhirnya, proses transformasi sumber daya akan menghasilkan keluaran yang berupa ukuran aktivitas dan produk sampingan.

2.1.3.5. Klasifikasi aktivitas

Aktivitas dapat dikelompokkan kedalam empat kategori, yakni :

1. Unit level activity (Aktivitas tingkat unit)
Aktivitas unit merupakan suatu aktivitas yang dilakukan disetiap produksi, biaya aktivitas tingkat unit ini bersifat proporsional dengan jumlah yang dihasilkan. Misalnya menyediakan tenaga kerja untuk menjalankan peralatan, karena tenaga cenderung dikonsumsi secara proporsional dengan jumlah unit yang dihasilkan.
2. Batch level activity (Aktivitas tingkat batch)
Aktivitas batch ini merupakan aktivitas yang dilaksanakan setiap batch proses. Tanpa melihat beberapa unit yang ada pada batch itu. Misalnya penjadwalan, penanganan bahan dan pengaturan pengiriman konsumen merupakan aktivitas tingkat batch.
3. Product level activity (aktivitas tingkat produk)
Aktivitas produk ini berhubungan dengan produk dan biasanya dilaksanakan tanpa melihat berapa batch dan unit yang diproduksi maupun yang dijual. Misalnya perancangan produk atau pengiklanan produk.
4. Facility level activity (aktivitas tingkat fasilitas)
Aktivitas fasilitas ini merupakan aktivitas yang menopang proses operasi pada perusahaan namun aktivitas ini tidak berhubungan dengan volume. Aktivitas ini bisa dimanfaatkan secara bersama oleh

berbagai jenis produk yang berbeda. Misalnya penyediaan kantor, keamanan dan kebersihan.

2.1.3.6. Tahap-Tahap pelaksanaan Aktivitas

Menurut (Atkinson, 2011:53) berpendapat bahwa secara spesifik analisis aktivitas dapat dilakukan melalui empat tahap, yakni :

1. Identifikasi tujuan proses
Tujuan dari proses ini bisa diketahui dari keinginan atau harapan konsumen atas proses tersebut.
2. Pencatatan aktivitas
Mencatat keseluruhan aktivitas yang dipakai untuk produk atau jasa dari awal sampai akhir.
3. Klasifikasi
Pengklasifikasian terhadap seluruh aktivitas bernilai tambah (value added activity) dan aktivitas tak bernilai tambah (non value added activity).
4. Perbaikan berkelanjutan
Peningkatan efisiensi seluruh aktivitas dan merencanakan aktivitas yang tidak bernilai tambah (non value added activity) secara berkesinambungan.

2.1.3.7. Pengukuran kinerja aktivitas (*activity performance measurement*)

merupakan penilaian yang menjadi dasar dari pihak suatu manajemen untuk menilai seberapa baik aktivitas dan proses untuk meningkatkan suatu profit yang diterima oleh perusahaan. Antaralain :

- Ukuran keuangan bagi perusahaan
 - a. Laporan biaya bernilai tambah dan tidak bernilai tambah
Sistem akuntansi pada perusahaan harus bisa membedakan antara biaya yang bernilai tambah (aktivitas yang bernilai tambah) dan biaya yang tidak bernilai tambah (aktivitas yang tidak bernilai tambah). Karena memperbaiki kinerja pada suatu perusahaan itu membutuhkan eliminasi aktivitas bernilai tambah dan tidak bernilai tambah.

- b. Pelaporan trend biaya aktivitas
Pelaporan trend biaya aktivitas ini merupakan suatu pelaporan yang dengan membandingkan biaya actual dua periode dengan tujuan untuk memperbaiki aktivitas yang ditunjukkan dengan penurunan biaya.
- c. Penetapan standart kaizen
Perhitungan biaya yang mengacu kepada pengurangan biaya produk dan proses. Hal ini diartikan pada pengurangan biaya yang tidak bernilai tambah. Dan proses pengelolaan pengurangan biaya ini bisa dilakukan dengan menggunakan dua siklus. Yaitu :
 - 1. Siklus perbaikan berkelanjutan
Dimana siklus ini didefinisikan dengan urutan rencana merealisasikan periksa bertindak.
 - 2. Siklus pemeliharaan
Dimana siklus didefinisikan dengan urutan standart merealisasikan periksa bertindak
- d. Benchmarking
Benchmarking ini merupakan suatu pendekatan yang dipakai untuk mengevaluasi suatu aktivitas. Dengan tujuan menjadikan yang terbaik dalam suatu aktivitas dan proses.
- e. Perhitungan biaya siklus hidup
Perhitungan biaya siklus hidup merupakan waktu beradaan produk dari pengkonsepanm hingga tidak terpakai. Biaya siklus hidup juga sering didefinisikan sebagai semua biaya yang berhubungan dengan produk, keseluruhan yang meliputi pengembangan, produksi, dan dukungan logistic. biaya siklus hidup keseluruhan ini merupakan biaya siklus hidup suatu produk dan biaya paska pembelian oleh pelanggan yang meliputi operasional, dukungan, pemeliharaan, dan pembuangan.

- f. Penganggaran feksibel aktivitas
 Penganggaran feksibel aktivitas ini merupakan teknik untuk mengggarkan biaya aktivitas sesuai dengan perubahan yang ada. analisis bkiaya terjadi memungkinkan para manajer memecah biaya aktivitas kedalam komponen bernilai tambah dan tidak bernilai tambah.
- Ukuran non keuangan bagi kinerja aktivitas
 - a. Ukuran efesiensi
 Ukuran efesiensi ini merupakan pengukuran produktifitas sebarapa efesiem dalam mengelola masukan(*input*) yang digunakan untuk memproduksi keluaran (*output*).
 - b. Ukuran efektifitas
 Ukuran efektifitas ini merupakan melakukan proses secara benar untuk mencapai sebuah target.
 - c. Ukuran kualitas
 Ukuran kualitas merupakan ukuran non keuangan yang digunakan untuk mengukur kualitas yang berkaitan dengan pelaksanaan aktivitas dengan benar sejak awal proses.
 - d. Ukuran waktu
 Terdapat dua karakteristik kinerja yang berhubungan dengan waktu yaitu kendala (*realibility*) dan keterrtanggapan (*responsiveness*) keandalan merupakan kemampuan untuk memenuhi tanggal pengiriman yang telah dijanjikan ketertanggapan adalah mengukur waktu tenggang yang di butuhkan untuk membuat keluaran yang diperlukan.

2.1.4. Produksi

2.1.4.1. Perngertian produksi

Menurut Sofyan Assoury (2001;11) Produksi adalah kegiatan mentranspormasikan masukan (*input*) menjadi keluaran (*output*), tercakup semua aktifitas atau kegiatan menghasilkan barang dan jasa,

serta kegiatan-kegiatan lain yang mendukung atau usaha untuk menghasilkan produksi tersebut”

menurut Barry Render dan Jay Holzer (2001;2) Produksi adalah Produksi adalah penciptaan barang dan jasa.

Menurut (Render dan Heizer, 2009:394). produksi adalah suatu penciptaan barang dan jasa

Menurut Gitosudarmo (2002:23), proses produksi merupakan interaksi antara bahan dasar, bahan-bahan pembantu, tenaga kerja dan mesin-mesin serta alat-alat perlengkapan yang dipergunakan.

Dapat disimpulkan bahwa produksi merupakan kegiatan atau aktivitas untuk membuat suatu barang atau produk dari barang mentah menjadi barang setengah jadi hingga menjadi barang jadi.

2.1.4.2. Pengertian Biaya produksi

Didalam suatu perusahaan manufaktur terdapat adanya suatu proses produksi, dimana proses tersebut mengelola bahan baku mentah sampai menjadi suatu produk yang siap untuk dipasarkan. Dan didalam biaya tersebut terdapat biaya yang dapat diidentifikasi langsung dalam suatu produk dan ada yang tidak dapat teridentifikasi secara langsung dalam suatu produk. Dan kedua biaya tersebut saling mendukung dalam proses pembuatan suatu produk.

Menurut (Hansen dan mowen, :2002:24) biaya produksi merupakan biaya yang berkaitan dengan pembuatan barang diperusahaan atau penyediaan jasa perusahaan kepada kosumen.

Menurut (bustamai dan nurlaila, 2009:12) biaya produksi merupakan suatu biaya yang dipakai dalam suatu proses produksi yang terdiri dari bahan baku langsung tenaga kerja langsung dan biaya overhead perusahaan.

Menurut (mulyadi, 2015:24) biaya produksi merupakan suatu biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk proses pengolahan bahan baku menjadi suatu produk yang siap untuk dijual.

Menurut (sukirno, 2013:208) biaya produksi dapat dartikan sebagai semua pengeluaran yang dilakukan perusahaan dalam proses produksi dari bahan mentah sampai menjadi suatu produk bagi perusahaan.

Produksi merupakan suatu aktivitas yang berkaitan dengan pembuatan barang disuatu perusahaan atau penyedia jasa perusahaan kepada konsumen, menurut (Hansen dan mowen, 2002:24)

Dapat disimpulkan dari beberapa pengertian biaya produksin diatas. Bahwa biaya produksi adalah merupakan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk proses produksi dari bahan mentah sampai menjadi suatu produk bagi perusahaan. Yang terdiri dari biaya bahan baku, tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik.

2.1.4.3. Unsur-unsur biaya produksi

Ada tiga unsur yang harus dipertahankan dalam menentukan biaya produksi menurut (Charles T, horgren), antara lain :

1. Biaya bahan langsung
Dimana biaya ini yang bersentuhan langsung dengan produk yang akan diproduksi dan nomial yang timbul cenderung mudah ditelusuri.
2. Biaya tenaga kerja langsung
Biaya tenaga kerja langsung ini merupakan biaya keseluruhan dari semua tenaga kerja langsung yang terlibat langsung dari suatu kehiatan barang atau jasa. Tenaga kerja langsung meruapakan orang yang berkerja langsung dalam proses produksi. Biaya tenaga kerja langsung ini diantaranya yaitu upah, gaji, tunjangan dan asuransi yang dibayarkan karyawan yang terlibat dalam suatu proses produksi tersebut.
3. Biaya overhead pabrik
Biaya yang diperlukan untuk mempertahankan dalam proses produksi, namun tidak dikaitkan secara langsung dalam biaya produksi karena hanya biaya pendukung. Biaya overhead pabrik ini diantaranya adalah :
 - Bahan tidak langsung
Merupakan bahan yang digunakan dalam proses produksi namun cenderung sulit untuk dilacak nominalnya.
 - Tenaga kerja tidak langsung
Merupaka tenaga kerja yang tidak langsung ikut dalam proses produksi. Seperti pengawas, supervisor dan tugas

pengamanan. Dimana upah dan tenaga kerja tersebut diklasifikasikan sebagai biaya tenaga kerja tidak langsung.

- Biaya reparasi dan pemeliharaan
Dimana biaya ini berupa biaya suku cadang, biaya bahan habis pakai, dan harga perolehan jasa dari pihak luar perusahaan untuk perbaikan, pemeliharaan mesin, kendaraan bangunan dan dan aktiva tetap lainnya yang digunakan untuk keperluan pabrik.

2.1.4.4. Tujuan penentuan biaya produksi

Penentuan biaya produksi ini pada dasarnya untuk memaksimalkan laba yang diperoleh pada perusahaan. Yaitu menghasilkan pendapatan dan dengan membandingkan biaya yang dikeluarkan. Adapun beberapa tujuan penentuan biaya produksi diantaranya :

1. Untuk menetapkan biaya produksi
Bagi setiap perusahaan untuk menetapkan *production cost* secara tepat dan harus mengumpulkan dan mencatat semua bukti-bukti transaksi yang terkait pengeluaran biaya. Dengan melalui bukti transaksi, pencatatan dan penentuan atas terjadinya transaksi dengan baik maka akan menghasilkan penetapan biaya produksi yang tepat.
2. Untuk pengendalian biaya
Pengumpulan semua bukti transaksi, pencatatan dan penentuan biaya produksi yang tepat. Maka akan bisa membuat tugas manajemen semakin mudah dalam hal pengawasan dan pengendalian biaya untuk proses produksi.
3. Untuk membantu mengambil keputusan jangka pendek
Membantu mengambil keputusan jangka pendek ini seperti halnya pembelian bahan baku, alat produksi dan penentuan harga jual barang jadi.

2.1.4.5. Jenis-jenis biaya produksi

Pada umumnya biaya produksi dapat dibedakan menjadi lima jenis biaya produksi. Diantaranya :

1. Fixed cost (biaya tetap)

Dimana biaya pada periode tertentu dengan jumlah yang tetap dan tidak tetap tergantung dari hasil proses produksi. Misalnya sewa gedung, biaya administrasi dan pajak perusahaan.

2. Variable cost (biaya variable)
Biaya yang besarnya dapat berubah-berubah sesuai dari hasil proses produksi. Yang artinya semakin besar produksi maka semakin besar biaya variabelnya. Misalnya biaya upah perkerja, biaya bahan baku yang dikeluarkan dari jumlah produksi.
3. Total cost (biaya total)
Total keseluruhan biaya tetap dan biaya variabel yang digunakan perusahaan untuk menghasilkan suatu barang jadi dalam satu periode tertentu.
4. Average cost (biaya rata-rata)
Besarnya biaya produksi perunit yang dihasilkan. Besar biaya rata-rata dihitung dengan cara membandingkan total biaya dengan jumlah produk yang dihasilkan.
5. Marginal cost (biaya marjinal)
Biaya tambahan yang dibutuhkan untuk suatu unit barang jadi. Biaya ini muncul ketika dilakukan perusahaan dalam rangkai menambah jumlah barang yang dihasilkan.

2.1.4.6. Analisis pemicu biaya

Landasan penting dalam menghitung biaya berdasarkan aktivitas yaitu adalah dengan cara mengidentifikasi pemicu biaya atau cost driver pada setiap aktivitas. Pemahaman yang tidak tepat akan mengakibatkan ketidak tepatan dalam pengklasifikasian biaya. Sehingga dapat menimbulkan dampak untuk manajemen dalam pengambilan keputusan.

Menurut (blocher, stout dan cokins, 2011:205) pemicu biaya yaitu factor penyebab atau mengaitkan perubahan biaya dari aktivitas, karena penggerak biaya berkaitan dengan jumlah perubahan biaya. Jumlah perubahan biaya yang terhitung merupakan dasar yang sangat baik untuk membebaskan biaya pada aktivitas dan membebaskan biaya dari aktivitas ke objek biaya. Dan ada dua macam pemicu biaya :

- a.Resource driver()

Merupakan suatu faktor yang menjadi penyebab timbulnya konsumsi sumber daya oleh aktivitas

b. Activity driver()

c. Merupakan suatu faktor yang menjadi penyebab timbulnya konsumsi aktivitas oleh cost object

Dengan macam-macam cost driver ini yang berhubungan dengan aktivitas diperusahaan. Maka faktor yang menjadi penyebab timbulnya biaya akan diketahui sehingga dapat memudahkan proses pengendalian biaya dan aktivitas diperusahaan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Reika Fichristika Kutika, David.P.E.Saerang, Natalia Y.T Gerungai (2018)	Analisis non value added activity melalui penerapan activity based management untuk meningkatkan efisiensi PT. Indofood Cbp Sukses Makmur, Tbk cabang bitung	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan manajemen berbasis aktivitas pada PT. Indofood CBP Sukses Makmur, Tbk Cabang Bitung dan bagaimana aktivitas non value added dapat	Non Value Added Activity dan Activity Based Management	Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan apabila PT. Indofood Cbp Sukses Makmur menerapkan ABM dalam analisis aktivitas produksi maka pihak manajemen bisa melakukan penghematan biaya

			meningkatkan efisiensi perusahaan.			produksi sebesar Rp 2,384,750,669.84 dan tercapainya efisiensi perusahaan dalam hal efisiensi biaya produksi yaitu sebesar 20,30%.
2	Puthut Cahya Pratama, Isharijadi, Juli Murwani (2017)	Analisis penggunaan metode activity based management (abm) guna menghilangkan non	Untuk mengetahui efisiensi biaya produksi dan distribusi dari perusahaan daerah air	Efisiensi biaya ,Activity Based Management dan Non Value Added Activity	Penelitian yang digunakan menggunakan pendekatan Kualitatif deskriptif	Menganalisis untuk menentukan aktivitas bernilai tambah dan tidak bernilai tambah

		value added activity untuk efisiensi biaya	minum (PDAM) Tirta Taman Sari kota Madiun Setelah Penerapan Metode Activity Based Management (ABM)			
3	Salomo Rocky Ticoalu (2020)	Analisis Efisiensi Pengelolaan Biaya Dengan Penerapan <i>Activity Based Management</i> (Studi Pada Jasa Rawat Inap Rsud Kota Yogyakarta)	Untuk mengetahui efisiensi biaya berdasarkan metode activity based management dengan informasi biaya yang akurat sehingga bisa	Efisiensi biaya dan Activity Based Management	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif Deskriptif	menunjukkan bahwa tarif jasa rawat inap RSUD Kota Yogyakarta masih overcosting dan undercosting. Penerapan activity based

			mengurangi aktivitas yang tidak efisien Dan merekomen dasikan/sar an kepada pembuat kebijakan untuk upaya efisiensi biaya.			manageme nt menghasilkan aktivitas yang tidak menamba h nilai dan aktivitas yang menamba h nilai yang perlu di pertahanka n. RSUD Kota Jogja belum menerapka n activity based manageme nt karena kurangnya sumber daya yang ada dalam penerapan
--	--	--	--	--	--	---

						activity based management
4	Annisa Fatimah, Agus Arief Santoso (2020)	Peningkatan Efisiensi Biaya Melalui Activity Based Management pada PT. Cakra Guna Cipta	Untuk mendapatkan biaya produksi rendah dan mengurangi aktivitas tidak bernilai tambah dengan Activity based management	Efisiensi Biaya dan Activity Based Management	Penelitian menggunakan Deskriptif kualitatif	Hasilnya menunjukkan selisih biaya antara metode tradisional yang diterapkan perusahaan dengan Activity Based Management. Selanjutnya untuk produk SKT, SPM, dan TIS mengalami

						undercosting, sedangkan SKM mengalami overcosting. Activity Based Management telah meningkatkan efisiensi biaya overhead pabrik tanpa menurunkan kualitas produk.
5	Karina widyani (2015)	Analisis metode activity-based management (ABM)	Analisis penerapan ABM sebagai alat meningkatkan efisiensi	Activity based management, efisiensi dan profitabilita	Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif	Dengan metode Activity Based Management bisa

		untuk meningkatkan efisiensi dan profitabilitas pada PT perkebunan nusantara ix pabrik gula mojosragen.	dan profitabilitas	s		meningkatkan melalui gross profit margin
6	Riza purnamasari (2013)	Analisis activity based manajemen dalam peningkatan efisiensi biaya produksi pada seksi pulp making-9 PT. indah kiat pulp and paper perawang	bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan Activity Based Manajemen pada seksi Pulp Making 9 PT. Indah Kiat Pulp and Paper Tbk.	Activity Based Management, Efisiensi biaya produksi	Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat aktivitas yang tidak bernilai tambah dan dengan dengan cara menerapkan Activity Based

						<p>Managem ent pada perusaha n dapat menghem at biaya hingga 30.68% sebab itu perusaha n perlu menerapka n Activity Based manageme nt agar bisa memperki rakan dan menghapu s aktivitas yang tidak bernilai tambah itu agar biaya lebih efesien.</p>
--	--	--	--	--	--	--

7	Ester R. kalonia, agus t. poputra, victorina z. tirayoh (2017)	Penerapan manajemen berbasis aktivitas untuk meningkatkan efisiensi biaya pada whiz prime hotel megamas manado	Analisis penerapan manajemen berdasarkan aktivitas	Activity based management, dan efisiensi biaya	Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif	Untuk mengetahui pelaksanaan manajemen berbasis aktivitas pada industry jasa dan untuk meningkatkan efisiensi biaya melalui pengidentifikasian aktivitas tidak bernilai tambah.
8	Irna prisye, david paul Elia saerang,	Non value added Activity maluli Activity	menganalisa semua aktivitas yang ada di divisi room	Activity Based Management, Efisiensi	Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif	membuktikan dengan metode identifikasi

	Inggirani Elim (2013)	Based Managemen t untuk meningkatkan efisiensi hotel travello manado	Hotel Travello Manado lalu mengklasifikasi kasikan aktivitas tersebut menjadi aktivitas bernilai tambah dan tidak bernilai tambah	Biaya Produksi		i non value added activity maluli activity based managemen t. Menemukan bahwa pada hotel tarvello manado ini masih terdapat aktivitas yang tidak bernilai tambah dan biaya yang akibat aktivitas tidak bernilai tambah itu sebesar
--	-----------------------------	---	---	-------------------	--	---

						Rp. 176.226.6 24,08.
9	Maulida Maslichat Un Ula (2019)	Activity Based Manageme nt pada UD. sinar ayu sejahtera	Untuk mengetahui bagaimana pelaksanaa n Activity Based Manajemen pada UD. Sinar Ayu Sejahtera. serta untuk mengetahui apakah Activity Based Manajemen yang dilakukan mampu mendorong efisiensi biaya produksi.	Activity based manageme nt	Penelitian ini mengunaka n kualitatif deskriptif	pada produksi tas michael kors UD. Sinar Ayu Sejahtera terdapat Aktivitas- aktivitas yang tidak bernilai tambah yang seharusny a produksi tas michael kors biaya yang dikeluarka n sebesar Rp 91.490.00 0 ,dengan

						menerapkan Activity Based Management maka penghematan yang seharusnya dilakukan oleh pihak manajemen adalah Rp 6.252.607
10	Sagai immanuel (2019)	Analisis penerapan Activity Based Management untuk meningkatkan efisiensi pada hotel gran puri manado	Untuk menerapkan metode Activity Based Management dalam meningkatkan efisiensi pada Hotel Grand Purin Manado	Activity Based Management, efisiensi biaya	Penelitian menggunakan metode deskriptif	Dengan menerapkan Activity based management ditemukan pada divisi room aktivitas yang tidak bernilai tambah

						<p>dan melakukan pengurangan biaya yang tidak bernilai tambah. Untuk meningkatkan efisiensi, maka pihak manajemen hotel sebaiknya memfokuskan pada pengelolaan aktivitas melalui penerapan Activity Based Management (ABM)</p>
--	--	--	--	--	--	--

						supaya dapat diperoleh informasi mengenai aktivitas mana saja yang tergolong bernilai tambah atau tidak bernilai tambah sehingga pemakaian sumber daya yang tidak efisien oleh aktivitas tidak bernilai tambah tersebut dapat direduksi
--	--	--	--	--	--	---

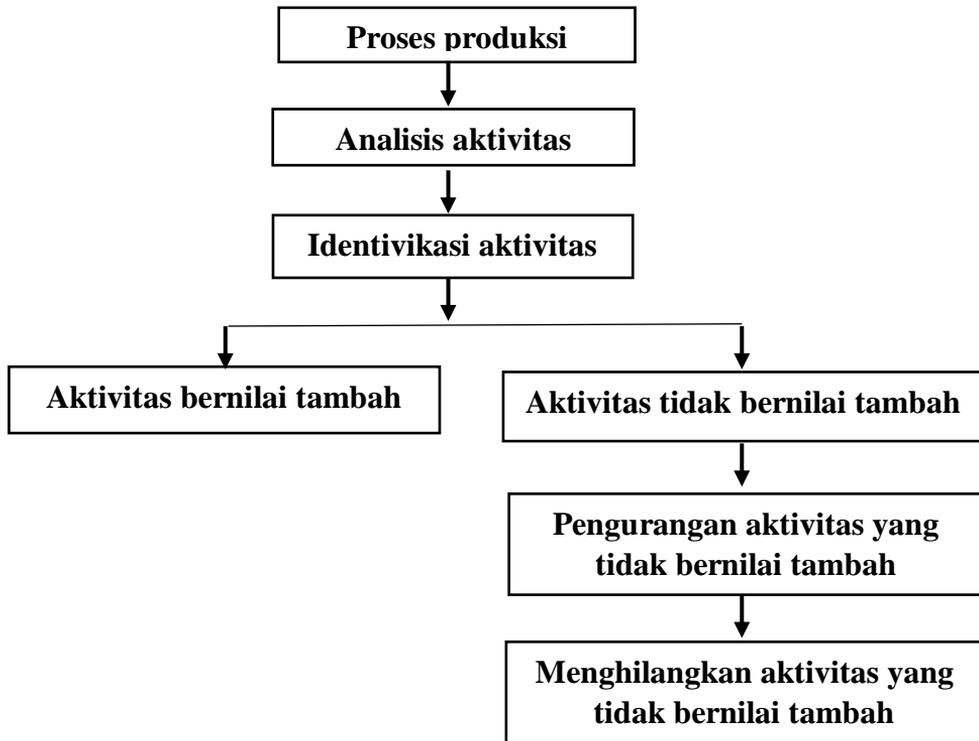
						atau dieliminasi. i.
--	--	--	--	--	--	----------------------------

2.3. Hubungan Antar Variabel

Mengelola Aktivitas bernilai tambah dan tidak bernilai tambah pada perusahaan ini sangat penting terutama diperusahaan manufaktur. Karena dengan mengidentifikasi aktivitas bernilai tambah dan yang tidak bernilai tambah bagi perusahaan. Dan nantinya aktivitas yang tidak bernilai tambah dieliminasi atau dihilangkan maka bisa menjadikan aktivitas dan biaya yang dikeluarkan lebih efisien.

Menurut Hansen dan Mowen (2012:237), mendefinisikan bahwa aktivitas bernilai tambah (*value added activity*) adalah aktivitas-aktivitas yang perlu untuk dipertahankan dan merupakan aktivitas yang dibutuhkan agar dapat bertahan dalam bisnis. Dan Hansen dan Mowen (2012:239), mendefinisikan *non value added activity* merupakan aktivitas yang tidak memberikan kontribusi terhadap nilai konsumen atau terhadap kebutuhan. Sehingga apabila melakukan analisis aktivitas bernilai tambah dan tidak bernilai tambah pada proses produksi maka nantinya akan dapat teridentifikasi mana aktivitas yang bernilai tambah dan mana yang tidak bernilai tambah, dimana aktivitas yang tidak bernilai tambah ini merupakan aktivitas yang tidak terlalu dibutuhkan atau biaya yang tidak terlalu dibutuhkan. Dan dengan adanya pelaporan biaya yang tidak bernilai tambah ini bisa membuat pihak manajer untuk menetapkan lebih banyak penekanan terhadap biaya yang tidak bernilai tambah dan dengan dikontrolnya biaya-biaya yang tidak bernilai tambah ini bisa mengurangi pemborosan biaya, sehingga nantinya akan tercapai efisiensi pada biaya produksi dan proses produksinya.

2.4. Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 kerangka penelitian