



Jurnal Akuntansi AKTIVA, Vol. 2, No. 2, Oktober 2021

## PERAN ACTIVITY BASED MANAGEMENT DALAM MENINGKATKAN EFISIENSI PADA MOOVBY INDONESIA

Nofa Sri Lestari<sup>1</sup>, Suyanto Suyanto<sup>2</sup>, Angga Kurniawan<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas Muhammadiyah Metro, Jl. Ki Hajar Dewantara, 34111, Lampung, Indonesia

<sup>2</sup>Universitas Muhammadiyah Metro, Jl. Ki Hajar Dewantara, 34111, Lampung, Indonesia

<sup>3</sup>Universitas Muhammadiyah Metro, Jl. Ki Hajar Dewantara, 34111, Lampung, Indonesia

[Noffaasl@gmail.com](mailto:Noffaasl@gmail.com)<sup>1</sup>, [yanto.metro@gmail.com](mailto:yanto.metro@gmail.com)<sup>2</sup>, [angga22.umm@gmail.com](mailto:angga22.umm@gmail.com)<sup>3</sup>

### ABSTRACT

*This study aims to help managing the activities of the company in increasing efficiency. To find out whether the company still has non-value-added activities by using the activity-based management method to reduce the waste that occurs. Cost efficiency is an important strategy for companies in maintaining their business. This research is qualitative in nature with the type of case study research on the vehicle rental service company Moovby Indonesia. From the analysis carried out, there are four non-value-added activities at Moovby Indonesia, namely pickup and delivery of late vehicles, vehicle damage, installation of GPS-tracker and bank admin fees.*

**Keywords:** *Activity based management, activity, efficiency*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk membantu mengelola aktivitas-aktivitas yang dilakukan perusahaan dalam meningkatkan efisiensi. Untuk mengetahui apakah pada perusahaan masih terdapat aktivitas tidak bernilai tambah dengan menggunakan metode *activity based management* untuk menekan pemborosan yang terjadi. Efisiensi biaya adalah strategi penting bagi perusahaan dalam mempertahankan bisnisnya. Penelitian ini bersifat kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus pada perusahaan jasa penyewaan kendaraan Moovby Indonesia. Dari analisis yang dilakukan, terdapat empat aktivitas tidak bernilai tambah pada Moovby Indonesia yaitu penjemputan dan pengantaran kendaraan yang terlambat, kerusakan kendaraan, pemasangan gps tracker dan biaya admin bank.

**Kata kunci :** *Acitivity based management, aktivitas, efisiensi*

### PENDAHULUAN

Dunia bisnis yang semakin berkembang saat ini, memaksa suatu bisnis juga harus mengikuti perkembangan yang ada. Setiap perusahaan berusaha menerapkan strategi terbaik mereka untuk menarik pelanggan dengan meningkatkan keunggulan produk yang kita jual agar pelanggan merasa puas terhadap produk atau jasa perusahaan. Selain itu hal yang tak kalah pentingnya yaitu efisiensi, perlunya efisiensi agar perusahaan dapat mempertahankan bisnisnya dengan mendapatkan keuntungan yang optimal.

ABM dibutuhkan sebuah organisasi guna penerapan sistem manajemen dalam membantu tercapainya keunggulan perusahaan. *Activity based management* mampu mendorong SDM perusahaan agar memahami aktivitas yang dilakukannya dan berperan agar tercapai tujuan perusahaan. ABM

membantu manajer dalam mendapatkan praktik terbaik (*best practice*) dan pengendalian proses untuk memastikan kinerja yang dilakukan baik dan benar.

Metode ini mengelola aktivitas secara efisien dengan meningkatkan *customer value* dan meningkatkan efisiensi dalam menaikkan profitabilitas perusahaan dengan mengurangi bahkan menghilangkan aktivitas yang tidak menghasilkan nilai tambah dengan menganalisis *cost driver* yang menyebabkan timbulnya biaya-biaya yang seharusnya tidak diperlukan yang disebut *non value added*.

Penelitian ini bertujuan untuk membantu perusahaan dalam mengelola aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan agar lebih efisien dengan menggunakan metode *activity based management* untuk mengidentifikasi apakah terdapat aktivitas tidak bernilai tambah pada perusahaan yang menimbulkan pemborosan.

## LANDASAN TEORI

### *Konsep Aktivitas*

Lingkungan ekonomi yang terjadi saat ini menuntut adanya pengembangan perusahaan terhadap praktik-praktik akuntansi manajemen. Salah satu tanggapan yang cukup signifikan adalah pengembangan manajemen berdasarkan aktivitas, pengakuan dan praktik konsep aktivitas terintegrasi yaitu dalam kerangka kerja menyeluruh seperti kalkulasi biaya berdasarkan aktivitas, analisis nilai proses, mutu, produktivitas, manajemen biaya siklus hidup, kalkulasi biaya sasaran dan masalah-masalah akuntansi manajemen internasional. Akuntansi manajemen adalah suatu proses identifikasi, pengukuran penghimpunan, analisis, penyusunan, penafsiran dan komunikasi informasi keuangan yang dipakai oleh manajemen untuk perencanaan, evaluasi, pengendalian kegiatan dalam organisasi serta guna memastikan penggunaan dan akuntabilitas sumber daya yang tepat (Simamora, 2012: 13).

Efisiensi biaya adalah sumber daya (*input*) yang dimanfaatkan dengan baik agar tidak terjadi pemborosan biaya dalam proses aktivitas dalam menghasilkan *output*. Efisiensi salah satu strategi penting bagi perusahaan dalam mempertahankan bisnisnya dalam meningkatkan laba.

### *Pengertian Activity Based Managemnt*

*Activity based management* atau manajemen berbasis aktivitas adalah sebuah pendekatan pada semua sistem dan terintegrasi, yang fokus perhatian manajemen pada berbagai aktivitas, untuk meningkatkan nilai bagi pelanggan dan laba sebagai hasilnya (Hansen dan Mowen, 2006: 11). ABM membantu memperbaiki konsep pengendalian biaya, pendekatan terintegritas agar membentuk proses, produk, dan SDM untuk membandingkan biaya dengan aktivitas supaya operasi dapat dilakukan secara efektif dan efisien di masa sekarang dan masa depan. Dengan menganalisis aktivitas bernilai tambah dan aktivitas tidak bernilai tambah. Mencari penyebab timbulnya biaya, menghentikan sumber pemborosan biaya dengan menghilangkan aktivitas tidak bernilai tambah dan memaksimalkan aktivitas yang bernilai tambah serta mengevaluasi dampak dari pengurangan biaya tersebut.

Aktivitas bernilai tambah adalah aktivitas yang harus dilakukan dalam proses bisnis atau menciptakan nilai yang memberi kepuasan pelanggan (Supriyono, 1999: 377). Sedangkan Aktivitas tidak bernilai tambah adalah aktivitas yang biayanya dapat dikurangi tanpa menurunkan kualitas pelayanan produsen kepada pelanggan, walaupun menghilangkan aktivitas ini tidak akan berpengaruh pada produk atau jasa yang dihasilkan (Hansen dan Mowen, 2004: 490). Keunggulan ABM menurut Ikin Solikhin (2008):

- a. ABM menilai dan mengidentifikasi efektivitas proses serta aktivitas bisnis tersebut untuk diperbaiki dalam menurunkan biaya dan meningkatkan nilai untuk pelanggan.
- b. ABM memperbaiki fokus manajemen dengan mengalokasikan sumber daya agar menambah nilai aktivitas, pelanggan, produk dan metode untuk mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan.

### *Pengukuran Kinerja Aktivitas*

Pengukuran kinerja aktivitas dirancang untuk menilai seberapa baik aktivitas dan proses serta hasil akhir yang dicapai, untuk meningkatkan profitabilitas. Pengukuran kinerja aktivitas dirancang untuk mengetahui proses perbaikan berkelanjutan, yang berfokus pada tiga dimensi yaitu efisiensi, kualitas dan waktu (Hansen dan Mowen, 1999: 483). Pengukuran kinerja aktivitas juga sebagai alat untuk mengetahui adanya perbaikan berkelanjutan, ukuran kinerja aktivitas berfokus pada :

- a. Efisiensi fokus terhadap hubungan antara masukan aktivitas dan keluaran aktivitas
- b. Efektivitas dengan melakukan runtutan pelaksanaan kegiatan dengan benar
- c. Kualitas mendeskripsikan hubungan terhadap pelaksanaan kegiatan dari awal sampai akhir yang tidak mengalami kerusakan ataupun cacat.
- d. Waktu dibutuhkan untuk melaksanakan suatu aktivitas yang merupakan hal kritis, karena penggunaan waktu yang lebih lama maka sumber daya yang dibutuhkan lebih banyak

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat kualitatif dengan metode studi kasus, dalam pengembangan konsep dan pengumpulan fakta tanpa melakukan hipotesis. Penelitian kualitatif merupakan penelitian ditujukan untuk memahami fenomena yang dirasakan oleh subjek penelitian, seperti motivasi, perilaku dan persepsi. Dengan cara pemaparan dalam bentuk kalimat pada konteks khusus alamiah dengan menggunakan berbagai metode alamiah (Moleong, 2010: 6). Studi kasus merupakan penelitian terhadap suatu organisasi secara intensif, terperinci dan mendalam terhadap suatu kondisi tertentu (Arikunto, 1998: 131).

### *Teknik Pengumpulan Data*

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini sebagai berikut :

- A. Wawancara (*interview*)
- B. Observasi
- C. Dokumentasi

### *Teknik Analisis Data*

Analisis data adalah bagian terpenting dalam proses penelitian untuk mengolah data mentah supaya dapat disajikan dan memberikan solusi pemecahan masalah pada penelitian yang dilakukan. Pengelolaan dan analisis data berdasarkan pada landasan teori di atas untuk melihat apakah sesuai dengan kenyataan yang terjadi pada perusahaan. Analisis data bertujuan untuk meringkas data agar mudah dipahami dan diinterpretasikan sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan. Langkah-langkah dalam analisis data antara lain :

1. Menganalisis aktivitas-aktivitas yang dilakukan perusahaan, dalam hal ini aktivitas operasional yang terjadi menjadi objek penelitian.
2. Mengidentifikasi aktivitas bernilai tambah dan aktivitas tidak bernilai tambah
3. Memahami Hubungan aktivitas (*Activity linkages*), akar permasalahan (*root case*) dan pemicu (*Triggers*)
4. Melakukan Pengukuran kinerja
5. Pelaporan biaya tidak bernilai tambah

Mengukur efisiensi diperoleh dengan menggunakan rumus :

$$\text{persentase} = \frac{\text{jumlah jawaban "positif"}}{\text{jumlah pertanyaan}} \times 100\%$$

adapun untuk mengukur kriteria tanggapan responden dengan menggunakan tabel sebagai berikut :

**Tabel 3.1 Kriteria Tanggapan Terhadap Responden**

Persentase	Efisiensi Aktivitas
0% - 25%	Tidak Efisien
25% - 50%	Kurang Efisien
50% - 75%	Cukup Efisien
75% - 100%	Sangat Efisien

Sumber : rumus deanj champion

**HASIL DAN PEMBAHASAN****Aktivitas Perusahaan**

No.	Aktivitas	Keterangan
1.	Operasional 24 jam	Perusahaan beroperasi selama 24 jam
2.	Mencari <i>host</i> (mitra)	Bekerja sama dengan mitra untuk memenuhi kebutuhan atas permintaan pelanggan
3.	Pemasangan GPS tracker	Memasang gps pada kendaraan mitra
4.	Promosi	Melakukan pemasaran baik melalui sosial media ataupun google
5.	Melayani pelanggan	a. Proses administrasi b. Verifikasi data c. Verifikasi pembayaran d. Cek ketersediaan unit e. Konfirmasi order
6.	Pemrosesan order	a. Menghubungi mitra untuk kendaraan lepas kunci b. Menghubungi driver untuk sewa dengan sopir
7.	Pembayaran driver dan mitra	Penggajian dilakukan seminggu sekali

**Identifikasi Aktivitas**

Setelah mengetahui aktivitas apa saja yang dilakukan oleh perusahaan, maka selanjutnya dengan mengidentifikasi aktivitas yaitu dengan memilah aktivitas yang bernilai tambah dan aktivitas tidak bernilai tambah untuk dapat dilakukan tindakan perbaikan.

**a. Aktivitas Bernilai Tambah**

## 1) operasional 24 jam

pelayanan konsumen 24 jam merupakan nilai tambah dan keunggulan kompetitif perusahaan. Di saat perusahaan lain sudah tidak beroperasi dan pada saat itu pelanggan sedang membutuhkan maka hal ini akan menjadi peluang oleh perusahaan untuk mendapatkan pesanan dan dapat meningkatkan keuntungan.

2) *customer service*

*customer service* adalah hal yang sangat vital, karena mereka adalah garis terdepan dalam menghadapi pelanggan, baik pertanyaan, menerima order maupun keluhan konsumen hingga memberikan solusi permasalahan konsumen. Oleh karena itu *customer service* mempunyai peran penting bagi kepuasan pelanggan dalam menggunakan jasa perusahaan. Oleh karena itu *customer service* harus fast respond, komunikatif, sabar dll.

## 3) unit kendaraan

Dalam pelayanannya perusahaan selalu berusaha memberikan kualitas yang terbaik, yaitu dengan memberikan kendaraan yang bersih, nyaman dan mobil dalam keadaan prima. Karena hal itu adalah produk yang mereka jual, perusahaan harus mampu memberikan produk yang sesuai atas yang pelanggan korbankan sehingga pelanggan akan merasa puas atas produk yang mereka bayar.

4) *Driver*

Banyak dari pelanggan memerlukan jasa *driver*, untuk membantu kebutuhan pelanggan perusahaan menyediakan sewa dengan *driver* untuk menemukan solusi atas kebutuhan pelanggan sehingga membantu pelanggan dalam kemudahan saat bepergian. *Driver* berhubungan secara langsung oleh pelanggan oleh karena itu *driver* harus menjaga etika, mematuhi protokol kesehatan di masa pandemi saat ini dan enak untuk diajak komunikasi. Agar pelanggan merasa aman dan nyaman saat menggunakan jasa perusahaan.

**b. Aktivitas Tidak Bernilai Tambah**

- 1) Pengantaran mobil dan penjemputan pelanggan terlambat  
Pengantaran kendaraan atau penjemputan oleh *driver* terlambat akibat *Human Error* ataupun *miss komunikasi* membuat pelanggan kecewa, merasa dirugikan akibat terlambatnya penjemputan atau pengantaran kendaraan yang menghambat aktivitas pelanggan, akibatnya akan menjadi kesan buruk oleh pelanggan sehingga memunculkan ada rasa tidak puas pelanggan atas pelayanan yang diberikan.
- 2) Kerusakan kendaraan  
Sebelum mobil diantarkan selalu di cek mobil dalam keadaan sehat dan bersih. Namun ada beberapa yang tidak dapat di kondisikan sehingga mengalami masalah saat di sewa oleh pelanggan. Jika kerusakan terjadi akibat pelanggan maka akan menjadi tanggung jawab pelanggan, namun jika kerusakan bukan dari pelanggan maka perusahaan akan mengganti dengan kendaraan baru.
- 3) Pemasangan *GPS Tracker*  
Demi keamanan mobil lepas kunci dipasang *GPS Tracker* agar mengetahui titik kendaraan mitra untuk mencegah suatu tindakan yang tidak diinginkan. Namun tak banyak mitra yang memasang *gps* pada kendaraannya, untuk biaya pemasangan *gps tracker* ditalangi oleh perusahaan terlebih dahulu. Namun ada beberapa mitra yang tidak membayar dan kabur sehingga membuat kerugian pada perusahaan.
- 4) Biaya admin bank  
Tidak adanya regulasi tentang rekening pembayaran gaji mitra dan *driver* membuat perusahaan harus membayar admin transfer bank bagi mitra yang berbeda bank. Dengan rata-rata penjualan 200 unit per bulan, dan penggajian dilakukan sekali dalam seminggu sehingga frekuensi pembayaran lebih tinggi.

**Pengukuran Kinerja**

Pengukuran kinerja merupakan suatu proses evaluasi kinerja yang dilakukan terhadap tujuan perusahaan. Kinerja adalah representasi dari pencapaian implementasi kegiatan dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan. Pengukuran kinerja adalah salah satu faktor penting bagi sebuah organisasi sebagai ukuran keberhasilan sebuah organisasi dalam kurun waktu tertentu, dari hasil pengukuran kinerja dapat dijadikan masukan guna perbaikan dan peningkatan organisasi di masa depan.

- a. Pengantara dan penjemputan yang terlambat  
Tidak terjemputnya pelanggan atau pengantaran kendaraan yang terlambat perlu dicegah, tindakan perbaikan di sini sangat diperlukan dengan cara menghubungi driver ataupun mitra dua jam sebelum penjemputan, peningkatan kedisiplinan, informasi yang searah dan teliti serta memberlakukan *reward and punishment* agar karyawan lebih produktif dalam bekerja, sehingga mencegah adanya kejadian serupa terjadi lagi yang menimbulkan kerugian pada perusahaan.
- b. Kerusakan kendaraan  
Hal ini harus dihindari oleh perusahaan, untuk meminimalisir kejadian ini Mitra diharuskan untuk selalu mengontrol kendaraan secara rutin, sehingga tidak terjadi masalah saat digunakan oleh pelanggan. Perusahaan sudah bekerja sama dengan bengkel, agar meringankan mitra dalam pembayaran servis kendaraan. Hal ini dapat menekan pemborosan yang terjadi dan merugikan baik pelanggan maupun perusahaan.
- c. *GPS Tracker*  
Dalam hal ini perusahaan belum melakukan tindakan perbaikan pada aktivitas tidak bernilai tambah ini, kemudian untuk dapat memalukan perbaikan dengan membuat peraturan bagi kendaraan yang belum memasang *gps*, biaya pemasangan *Gps tracker* ditetapkan saat perjanjian kerja sama di awal antara perusahaan dan mitra, demi keamanan kendaraan mitra itu sendiri. untuk mengantisipasi mitra yang tidak bertanggung jawab kabur dan tidak membayar *gps tracker* yang dipasang pada kendaraan mitra.
- d. Biaya admin bank  
Perusahaan meminimalisir biaya aktivitas ini dengan menggunakan aplikasi Flip agar terhindar biaya admin. Biaya ini harus di eliminasi dengan pembuatan syarat dan ketentuan mitra dengan membuat jenis rekening sama yang digunakan oleh perusahaan, sehingga tidak

dikenakan biaya admin saat pembayaran gaji baik mitra maupun *driver*. Dan menekan pemborosan yang terjadi dan meningkatkan efisiensi pada perusahaan.

### ***Pelaporan Biaya Tidak Bernilai Tambah***

Dari hasil analisis terdapat biaya tidak bernilai tambah untuk dapat dilakukan tindakan perbaikan, sehingga *opportunity cost* dapat dimanfaatkan dengan baik dan meningkatkan keuntungan pada perusahaan.

Efisiensi biaya merupakan hal penting yang perlu dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai target laba yang diharapkan optimal. Dengan tujuan efisiensi biaya untuk mempertimbangkan dan melakukan perencanaan terhadap produknya. Perusahaan harus melakukan tindakan perbaikan pada aktivitas tidak bernilai tambah sehingga dapat mengurangi biaya aktivitas yang seharusnya tidak diperlukan dan menekan pemborosan yang terjadi dengan mengeliminasi atau mereduksi aktivitas tidak bernilai tambah.

<b>Aktivitas</b>	<b>Biaya aktivitas tidak bernilai tambah</b>	
Biaya admin bank	Rp	3.389.000
Kerusakan kendaraan	Rp	9.750.000
Gps tracker	Rp	15.240.000
Penjemputan terlambat	Rp	11.130.000
	Rp	39.509.000

Pengujian dilakukan berdasarkan hasil analisis wawancara yang dilakukan. Hasil wawancara akan disajikan dalam bentuk persentase sebagai berikut :

$$\text{persentase} = \frac{\text{jumlah jawaban "positif"}}{\text{jumlah pertanyaan}} \times 100\%$$

$$\text{persentase} = \frac{17}{22} \times 100\% = 77,3\%$$

Dari hasil analisis wawancara efisiensi perusahaan sebesar 77,3% “sangat efisien” peran *activity based management* sangat diperlukan untuk meningkatkan efisiensi dalam mengelola aktivitas perusahaan.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan *activity based management* pada perusahaan Moovby Indonesia, dilakukan analisis setiap aktivitas operasional yang dilakukan oleh perusahaan sehingga dapat diketahui nilai efisiensi pada perusahaan sebanyak 77,3% “sangat efisien”. Dari hasil analisis dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Terdapat empat aktivitas tidak bernilai tambah yaitu:
  - a. pengantaran kendaraan dan penjemputan yang terlambat
  - b. kerusakan kendaraan
  - c. pemasangan *gps tracker*
  - d. biaya admin bank.
2. Penerapan *activity based management* dapat membuat kinerja perusahaan lebih efisien dengan mengurangi pemborosan yang terjadi dengan cara mengeliminasi empat aktivitas tidak bernilai tambah, sehingga dapat meningkatkan keuntungan pada perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 1998, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi IV, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta
- Moleong, L. J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hansen, Don, R. dan Maryanne M. Mowen. 1999. *Akuntansi Manajemen*, Edisi Keempat, Terjemahan Ancella A. Hermawan, Universitas Indonesia, Jakarta. Hansen, & Mowen. (2004). *Manajemen Biaya*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen, Don R. Dan Maryanne M. Mowen. (2006). *Akuntansi Manajemen*. Buku 2. Erlangga, Jakarta.
- Simamora, H. (2012). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Star Gate Publisher.
- Solikhin, I. (2008). *Activity Based Costing (ABC) dan Activity Based Management (ABM)*. *Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Tridarma Bandung*, 4.
- Supriyono. (1999). *Akuntansi Biaya. Suatu Reformasi Pengelolaan Bisnis*. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.