

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sektor perekonomian menjadi salah satu faktor utama yang mempengaruhi perkembangan disuatu negara, serta didukung oleh perkembangan teknologi yang semakin meningkat. Dengan demikian kemajuan teknologi diberbagai bidang industri saat ini akan semakin mendorong perekonomian menjadi persaingan yang sangat ketat, baik ditingkat nasional maupun internasional. Tidak terlepas dari perkembangan sektor perekonomian yang telah memacu terciptanya lingkungan perusahaan yang semakin ingin terus bersaing dalam menguasai pasar agar dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaannya. Setiap perusahaan membutuhkan kecermatan dalam pengelolaan manajemen perusahaan dengan implikasi dari perkembangan teknologi dan informasi, maka masalah yang dihadapi oleh pihak manajemen perusahaan menjadi kompleks, dengan demikian manajemen memerlukan pedoman yang mengarahkan kegiatan-kegiatan perusahaan pada pencapaian tujuan yang dimaksud untuk mendapatkan pengendalian perusahaan yang baik (Ulya & Dikdik Kusdiana, 2022) .

Perusahaan harus terus mengembangkan teknologi dan mengembangkan strategi, serta sistem dan teknik yang tepat untuk menghitung biaya operasional. Untuk bersaing dengan perusahaan lainnya, Salah satu strategi yang dapat dipilih oleh manajer bisnis adalah penggunaan *Activity Based Management*, juga dikenal sebagai ABM. Strategi ini membantu mengurangi biaya dengan menganalisis nilai proses untuk menentukan aktivitas yang bernilai tambah dan yang tidak bernilai tambah (Saraswati et al., 2021)

Menurut Ayu dan Nugroho (2023) *Activity Based Management* adalah sebuah startegi yang diterapkan pada suatu perusahaan untuk meminimalisir biaya yang dikeluarkan dengan diterapkannya *Activity Based Management* ini diharapkan dapat memperoleh laba atau keuntungan serta nilai yang optimal dimata pelanggan. Untuk menjaga keberlangsungan bisnis sehingga harus meraih sasaran perusahaan yaitu dengan memperoleh laba yang optimal.

Menurut pendapat Jusmani dan Oktariansyah (2021) *Activity Based Management* itu sendiri adalah pendekatan terpadu dan menyeluruh yang membuat perhatian atau fokus manajemen menekankan terhadap kegiatan yang dijalankan yang bertujuan untuk menaikkan nilai laba dan pelanggan yang diperoleh karena telah memberikan nilai tersebut, dengan kata lain *Activity Based Management* mengfokuskan pada efektifitas bisnis serta untuk meningkatkan nilai yang diterima oleh pelanggan dan memberikan laba bagi perusahaan ini.

Dalam penerapan *Activity Based Management* itu sendiri menekankan pada kegiatan atau pada pengendalian aktivitas yaitu melalui analisis aktivitas. Yang dimaksud dengan analisis aktivitas adalah untuk mengetahui aktivitas-aktivitas apa saja yang memberikan kontribusi bagi perusahaan. Aktivitas yang memberikan kontribusi atau biasanya sering disebut dengan aktivitas yang memberikan nilai tambah adalah aktivitas yang dibutuhkan atau diharuskan untuk melaksanakan bisnis dan menambah nilai produk dan apabila aktivitas ini dihilangkan maka akan mengurangi nilai produk, sedangkan aktivitas yang tidak memberikan kontribusi atau biasanya sering disebut dengan aktivitas tidak memberikan nilai tambah adalah aktivitas yang tidak perlu atau aktivitas-aktivitas yang perlu namun tidak efisien dan apabila aktivitas ini dihilangkan atau dikurangi tidak akan mengurangi nilai pada produk bagi Perusahaan (Imanuel & Walandouw, 2019).

Ada tiga perusahaan yang sudah menerapkan *Activity Based Management* yaitu PT Bumi Sarana Beton, perusahaan Moovby Indonesia dan PT Pesona Arnos Beton Gresik ketiga perusahaan tersebut sudah membuktikan bahwa dengan menerapkan *Activity Based Management* akan memberikan dampak positif bagi perusahaannya yaitu mendapatkan keuntungan dengan cara mengurangi aktivitas-aktivitas perusahaan yang tidak bernilai tambah. Contohnya pada penelitian Yusuf (2023) di PT Bumi Sarana Beton menyatakan bahwa dengan menerapkan metode *Activity Based Management* sehingga manajemen dalam mengambil keputusan menjadi lebih akurat dan dapat mengefisiensikan biaya dengan cara mengurangi biaya aktivitas yang tidak bernilai sehingga aktivitas produksi menjadi lebih optimal serta dapat meningkatkan profitabilitas produksi. Pada penelitian Lestari (2021) di perusahaan Moovby Indonesia juga mengatakan

setelah menerapkan *Activity Based Management* membuat kinerja perusahaan lebih efisien dengan mengurangi pemborosan yang terjadi sehingga dapat mengeliminasi aktivitas yang tidak bernilai tambah sehingga akan dapat meningkatkan keuntungan bagi perusahaan. Serta pada penelitian Ayu & Nugroho (2023) di PT Pesona Arnos Beton Gresik menunjukkan bahwa penerapan *Activity Based Management* dapat memberikan peningkatan terhadap efisiensi biaya sejumlah 21% dengan cara mengurangi aktivitas tidak bernilai tambah serta PT Pesona Arnos Beton Gresik dapat menghemat biaya sejumlah Rp. 440.400.000 serta dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan

Setiap perusahaan atau organisasi selalu ingin mencapai beberapa tujuan. Tujuan-tujuan tersebut dapat dicapai dengan menggunakan sumber daya manusia dan lainya secara efektif dan efisien. Perusahaan ataupun organisasi harus didukung oleh pegawai yang berkompeten dan hadal, dikarenakan sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang amat sangat penting dalam pendukung pencapaian keunggulan dan keberhasilan perusahaan. Keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada standar SDM-nya. Perubahan di era globalisasi menuntut keberadaan karyawan yang memiliki kemampuan bersaing dalam perkembangan bisnis. Karyawan merupakan aset utama dari setiap organisasi karena mereka memainkan peran utama terhadap keberhasilan perusahaan, kualitas organisasi sangat tergantung pada mutu SDM yang dimiliki perusahaan tersebut (Gustiana et al., 2022).

Salah satu aspek pokok dari pekerjaan manajemen yang berkaitan dengan sumber daya manusia adalah aspek yang berkaitan dengan kinerja pegawai dan bagian manajemen yang mengelola ini dikenal dengan sebutan manajemen kinerja. Kinerja amat penting bagi perusahaan karena ia akan menentukan efektifitas dari perusahaan tersebut, kinerja juga mencerminkan tolak ukur keberhasilan pada manajer dalam mengelola perusahaan dan sumber daya manusianya. Tujuan perusahaan akan dicapai melalui kinerja yang baik dari para pegawainya, dan sebaliknya perusahaan akan menghadapi hambatan dalam mencapai tujuannya manakala kinerja para pegawainya tidak efektif dalam kata lain tidak dapat memenuhi tuntutan-tuntutan pekerjaan yang diinginkan oleh perusahaan tersebut (Pusparani, 2021).

Menurut pendapat Yusuf dan Hendra (2023) manusia merupakan penggerak dalam berfikir dan perencana dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga perusahaan harus memperhatikan pelatihan dan pengembangan pegawai guna untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi pegawainya, sehingga mereka dapat memiliki keahlian tambahan atau dapat mengetahui potensi apa yang ada di dalam dirinya dan menyadari bahwa mereka adalah aset berharga yang dimiliki oleh perusahaan. Adanya program pelatihan karyawan sangat diperlukan dalam rangka untuk peningkatan kompetensi atau keahlian dan kemampuan karyawan dalam menjalankan kewajibannya yaitu pekerjaannya, yang pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan maupun visi dan misi perusahaan.

Kualitas Sumber daya manusia (SDM) di perusahaan sangat amat penting untuk keberhasilannya, sehingga melalui adanya program pelatihan dan pengembangan merupakan solusi dalam mengatasi permasalahan menurunnya kinerja organisasi yang disebabkan karena penurunan kemampuan karyawan dan akan berpengaruh terhadap laba yang didapat (Gustiana et al., 2022).

Bagi pimpinan perusahaan, kinerja pegawai menjadi amat sangat penting karena ia merupakan tolak ukur bagi keberhasilannya dalam mengelola unit kerja yang dipimpinnya. Jadi sumber daya manusia merupakan faktor sentral bagi manajemen dalam mengelola perusahaan. Karena itu penting bagi manajemen untuk mengenali dan memahami berbagai aspek yang berkaitan dengan kinerja pegawainya, bukan hanya mengenali dan memahami pegawainya manajemen juga harus bisa mengadakan pelatihan dan pengembangan bagi pagawainya, agar dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut, serta dapat meningkatkan laba bagi perusahaan karena memiliki sumber daya manusia yang bermutu (Pusparani, 2021).

Pengendalian atas biaya-biaya dalam perusahaan merupakan salah satu bentuk usaha biasa dilakukan oleh perusahaan dalam rangka mengurangi dan mengendalikan biaya tanpa harus mengurangi kualitas dan kuantitas dari hasil produk, dengan pengendalian biaya-biaya tersebut akan memberikan suatu keuntungan bagi perusahaan jika dialokasikan dengan benar dan tepat (Ticoalu, 2019).

Manajemen perusahaan harus bijak dalam membuat kebijakan-kebijakan berkaitan dengan keberlangsungan hidup perusahaan, untuk mempertahankannya suatu perusahaan harus dapat mencapai tujuannya memperoleh laba maksimum, dengan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan harus benar-benar memberikan nilai tambah bagi produk yang dikeluarkan sehingga tidak ada pemborosan biaya. Oleh karena itu, efisiensi biaya mempunyai arti yang sangat penting bagi perusahaan dalam mempertahankan keberadaannya di dunia bisnis, juga dalam upaya menghadapi persaingan global yang semakin ketat (Immanuel & Walandouw, 2019).

Menurut Lumentut (2021) efisiensi biaya adalah bagaimana sumber-sumber daya (input) digunakan dengan baik dan benar tanpa adanya pemborosan biaya dalam proses produksi dalam menghasilkan output. Hasil penelitian dari beberapa peneliti dengan diterapkannya Activity Based Management yaitu ABM dapat menjadi alat untuk pengurangan biaya tidak bernilai tambah sehingga hal ini dapat menciptakan efisiensi. Dengan penerapan ABM selain menciptakan efisiensi perusahaan akan dapat melakukan efektivitas pengendalian internal sehingga pelaksanaan proyek dapat lebih efektif dalam melaksanakan aktivitas-aktivitas. Apabila pengendalian internal dapat dilakukan secara benar, ABM dapat menjadi alat manajemen yang efektif untuk mencapai tujuan. (Lumentut et al., 2021)

Menurut penelitian Pustita (2020) yang berjudul analisis penerapan activity based management untuk meningkatkan efisiensi biaya produksi pada CV. Subur Abadi bertujuan untuk mengetahui penerapan *Activity Based Management* dalam upaya efisiensi biaya produksi. Hasil penelitian ini menunjukkan *Activity Based Management* dapat diterapkan CV. Subur Abadi untuk memperoleh efisiensi biaya produksi. PT Siraj Badawi Cukup Rupiah sudah menerapkan *Activity Based Management* selama 2,5 tahun tetapi penerapannya masih belum maksimal.

PT Siraj Badawi Cukup Rupiah merupakan perusahaan industri makanan dan minuman berupa produksi saus cabe, kecap, gula dan sirup yang siap dijual dan didistribusikan. Sesuai dengan visi dan misinya menjadikan perusahaan industri makanan dan minuman yang berkualitas internasional dan misinya

menggali dan memanfaatkan potensi sumber daya alam (SDA) dan sumber daya manusia (SDM) yang jujur dan produktivitas. Maka pihak PT Siraj Badawi Cukup Rupiah memerlukan aktivitas-aktivitas yang lumayan banyak untuk dilakukan agar dapat memberikan kualitas internasional sehingga akan membuat pihak PT Siraj Badawi Cukup Rupiah mengeluarkan biaya-biaya menjadi banyak. Dengan cara menerapkan *Activity Based Management* diharapkan bisa untuk meningkatkan efisiensi melalui identifikasi aktivitas-aktivitas yang ada di PT Siraj Badawi Cukup Rupiah dan menganalisis aktivitas-aktivitas tersebut apakah mempunyai nilai tambah atau tidak serta dapat menghilangkan aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah bagi PT Siraj Badawi Cukup Rupiah.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitiannya mengenai *Activity Based Management* dengan judul "**Analisis Penerapan *Activity Based Management* dalam Meningkatkan Efisiensi Biaya di PT Siraj Badawi Cukup Rupiah Kabupaten Cirebon**".

B. Identifikasi Permasalahan

Wilayah kajian penelitian ini adalah penerapan *Activity Based Management*. *Activity based management* merupakan sebuah pendekatan manajemen yang berfokus pada aktivitas-aktivitas perusahaan untuk memperoleh laba.

1. Aktivitas manajemen di PT Siraj Badawi Cukup Rupiah Kabupaten Cirebon terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia.
2. Terdapat aktivitas yang harus diidentifikasi dan digolongkan agar pembebanan biaya dapat terkendali.
3. PT Siraj Badawi Cukup Rupiah sudah melakukan pelatihan dan pengembangan karyawan tetapi masih belum maksimal.

C. Pembatasan Masalah

Untuk memudahkan peneliti dalam penelitiannya, permasalahan yang peneliti angkat dan dibatasi agar peneliti dapat berfokus dan tidak keluar dari sasaran pokok penelitian. Atas dasar tersebut maka peneliti akan membatasi pada :

1. Penelitian ini akan berfokus kepada dampak dari penerapan *Activity Based Management* terhadap pengelolaan sumber daya manusia dalam meningkatkan efisiensi biaya.
2. Penelitian ini akan dilakukan di PT Siraj Badawi Cukup Rupiah Kabupaten Cirebon.
3. Penelitian ini akan berfokus kepada penerapan *Activity Based Management* yang berguna untuk mengeliminasi dan mengurangi aktivitas-aktivitas tidak bernilai tambah bagi PT Siraj Badawi Cukup Rupiah.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana penerapan *Activity Based Management* di PT Siraj Badawi Cukup Rupiah Kabupaten Cirebon?
2. Bagaimana dampak dari penerapan *Activity Based Management* terhadap pengelolaan sumber daya manusia ?
3. Apa saja faktor-faktor pendukung keberhasilan penerapan *Activity Based Management* dalam meningkatkan efisiensi biaya di PT Siraj Badawi Cukup Rupiah terhadap pengelolaan sumber daya manusia

E. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian
 - a. Untuk mengetahui dan menganalisis penerapan *Activity Based Management* di PT Siraj Badawi Cukup Rupiah Kabupaten Cirebon.
 - b. Untuk mengetahui dan menganalisis dampak dari efisiensi pengelolaan sumber daya manusia dan biaya di PT Siraj Badawi Cukup Rupiah dengan adanya penerapan *Activity Based Management*.
 - c. Untuk mengetahui dan menganalisis Faktor apa saja yang mendukung keberhasilan penerapan *Activity Based Management*

dalam pengelolaan sumber daya manusia dan biaya di PT Siraj Badawi Cukup Rupiah.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa digunakan sebagai bahan referensi khususnya pada *Activity Based Management* yang dimana bidang ini merupakan bidang akuntansi manajemen yang banyak manfaatnya khususnya terkait dengan efisiensi biaya.

b. Manfaat Praktisi

1) Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan banyak pengetahuan dan ilmu tentang penerapan *Activity Based Management* dalam pengelolaan sumber daya manusia dan biaya serta pengalaman yang sangat berguna untuk masa depan kelak.

2) Bagi Pihak Perusahaan

Penelitian ini diharapkan berguna sebagai bahan evaluasi dan pengembangan bagi PT Siraj Badawi Cukup Rupiah dengan adanya dampak dari penerapan *Activity Based Management* dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam meningkatkan efisiensi biaya dapat memberikan dampak yang positif bagi PT Siraj Badawi Cukup Rupiah.

F. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, Hasil penelitian tersebut dapat digunakan sebagai landasan dan pembandingan dalam menganalisis. Adapun penelitian terdahulu sebagai berikut :

1. Berdasarkan penelitian Sri Rahayu, Abdul Wahid Mahsuni dan Hariri (2022) dengan judul Penerapan Metode *Activity Based Management* Guna Meningkatkan Efisiensi Sumber Daya Pada Bisnis Kuliner Ayam Bakar Wong Solo Di Kota Malang. Metode penelitian yang digunakan kualitatif dengan tidak menjalankan pengujian hipotesis. Hasil penelitian Pada Bisnis Kuliner Ayam Bakar Wong Solo Di Kota Malang yaitu ada

Tiga tugas tidak bernilai tambah tersebut adalah mencuci kembali bahan ayam, merendam ayam beku, dan membumbui ayam setengah matang. Ketiga aktivitas tersebut dapat dihilangkan atau digabungkan dengan aktivitas lainnya. Biaya produksi per hari diasumsikan sebesar Rp 2.000.000 x 7,5% kebutuhan air = Rp 150.000. Hal ini mengurangi kebutuhan air.

2. Berdasarkan penelitian Nofa Sri Lestari, Suyanto Suyanto, dan Angga Kurniawan, (2021) dengan berjudul *Peran Activity Based Management Dalam Meningkatkan Efisiensi Pada Moonvby Indonesia*. Metode penelitian bersifat kualitatif dengan metode studi kasus, dalam pengembangan konsep dan pengumpulan fakta tanpa melakukan hipotesis. Hasil penelitian pada Moonvby Indonesia yaitu Ada empat aktivitas yang tidak bernilai tambah. Yaitu Keterlambatan penyerahan dan pengambilan kendaraan; Kerusakan kendaraan; Pemasangan *GPS Tracker* dan Biaya pengelolaan (*adm*) bank. Penerapan manajemen berbasis aktivitas ini akan mengurangi empat aktivitas yang tidak bernilai tambah agar bisa bekerja secara efisien dan dapat meningkatkan keuntungan perusahaan.
3. Berdasarkan penelitian Sagai Imanuel dan Stanley Kho Walandow, (2019) dengan judul *Analisis Penerapan Activity Based Management Untuk Meningkatkan Efisiensi Pada Hotel Green Puri Manado*. Metode penelitian yang digunakan kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian pada Hotel Green Puri Manado yaitu dengan menerapkan manajemen berbasis aktivitas, keseluruhan biaya departemen kamar hotel Grand Puri dapat berkurang hingga Rp. 335.831.965 Dari Rp 3.106.698.845 menjadi Rp 2.770.867.150 penerapan manajemen berbasis aktivitas dapat meningkatkan efisiensi biaya dan keuntungan hotel tanpa mengurangi layanan yang diterima pelanggannya.
4. Berdasarkan penelitian Yusi Sri Ratih Ayu dan Mulyanto Nuhroho, (2023) dengan judul *Analisis Penerapan Activity Based Management Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Pada PT Pesona Arnos Beton Gresik*. Metode penelitian yang digunakan kualitatif dengan pendekatan

deskriptif. Hasil penelitian pada PT Pesona Arnos Beton Gresik yaitu Setelah dilakukan penerapan manajemen aktivitas, terdapat beberapa aktivitas yang menghasilkan penghematan biaya bagi perusahaan sebesar biaya tidak bernilai tambah atau Sebelum diperkenalkannya *ABM* total biaya kegiatan adalah 2.349.600.0000 namun setelah diperkenalkannya *ABM* total biaya kegiatan menjadi Rp.1.117.860.000. Dengan penerapan *ABM*, PT Pesona Arnos Beton Gresik terbukti mampu meningkatkan efisiensi biaya sebesar 21% dan menghemat Rp. 440.400.000.

5. Berdasarkan penelitian Annisa Fatimah dan Agus Arief Santosa, (2020) dengan judul Peningkatan Efisiensi Biaya Melalui *Activity Based Management*. Metode penelitian yang digunakan kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian yaitu perbedaan biaya antara metode tradisional dan manajemen berbasis aktivitas yang digunakan oleh bisnis. Selain itu, beban produk SKT, SPM dan TIS mengalami penurunan sedangkan beban SKM meningkat. Sedangkan SKM mengeluarkan biaya yang berlebihan. Manajemen berbasis aktivitas meningkatkan efisiensi overhead pabrik tanpa mengurangi kualitas produk.
6. Berdasarkan penelitian Intan N. F. Lementut, Jenny Morasa, dan Sherly Pinantik, (2021) dengan judul Penerapan *Activity Based Management* untuk meningkatkan efisiensi pada hotel Diantha Bitung. Metode penelitian yang digunakan kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian yaitu ketika menerapkan teknik manajemen berbasis aktivitas pada departemen kamar hotel, ditemukan bahwa aktivitas tidak bernilai tambah menjadi signifikan setelah penerapan manajemen aktivitas. Aktivitas seperti inspeksi ruangan, pengaturan hunian kamar, uang jaminan, dll. Tidak menciptakan nilai tambah, namun memotong biaya-biaya yang tidak bernilai tambah ini. Untuk menghemat biaya, biaya tidak bernilai tambah ini dapat dikurangi, dan ini menciptakan efisiensi tanpa mengurangi kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.
7. Berdasarkan penelitian Mellysa Pusparani, (2021) dengan judul Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur

Management Sumber Daya Manusia). Metode penelitian yang digunakan ialah kepustakaan (library research), yaitu serangkaian penelitian yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, atau penelitian yang obyek penelitiannya digali melalui beragam informasi kepustakaan (buku, ensiklopedi, jurnal ilmiah, koran, majalah, dan dokumen). Hasil penelitian yaitu ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Pertama, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, kedua, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan ketiga, komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

8. Berdasarkan penelitian Riska Gustani, Taufik Hidayat, dan Achmad Fauzi, (2022) dengan judul Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (suatu kajian *literatur* ilmu *management* sumber daya manusia). Metode penelitian yang digunakan kualitatif dan studi literatur atau library research, dengan mengkaji buku-buku literatur sesuai dengan teori yang dibahas khususnya di bidang Manajemen SDM). Hasil penelitian yaitu hal ini menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan harus dilakukan secara adil dan transparan, dan evaluasi harus dilakukan untuk menentukan hasil pelaksanaan dan pengembangan.
9. Berdasarkan penelitian Guido Gilvvelin Samosir dan Evellin Roma Riauli Silalahi, (2022) dengan judul Penerapan *Activity Based Management* untuk meningkatkan efisiensi biaya produksi pada PT Moderen Plasindo Mutiara Plastik. Metode penelitian yang digunakan kuantitatif dengan menggunakan *convenience sampling*, yaitu pengembalian sampel dipermudah. Hasil penelitian yaitu realisasi biaya produksi untuk setiap elemen biaya produksi dengan menggunakan metode realisasi biaya tradisional adalah Rp.179.847.642.267. Sedangkan realisasi biaya produksi dengan teknik manajemen berbasis aktivitas adalah Rp.178.339.161.857. Dengan membandingkan kedua metode tersebut, diperoleh selisih biaya sebesar Rp.1.508.480.410 menunjukkan bahwa penerapan manajemen berbasis aktivitas dapat mengidentifikasi aktivitas yang bernilai tambah dan tidak bernilai tambah. Hal ini akan menambah efisiensi biaya produksi hingga 2%.

10. Berdasarkan penelitian Jusmani dan Oktariansyah (2021) dengan judul *Activity Based Management* sebagai instrumen bagi manajemen dalam efisiensi biaya. Metode penelitian yang digunakan kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian yaitu faktanya, manajemen berbasis aktivitas adalah alat manajemen utama bagi perusahaan untuk merasionalisasi biaya yang terkait dengan aktivitas yang mereka lakukan. Efektivitas biaya dari kegiatan ini dapat dicapai dengan mengurangi kegiatan-kegiatan yang tidak bernilai tambah yang dapat dikurangi (*non-value-added events*). Hasilnya, biaya aktivitas yang tidak perlu dihilangkan, sehingga berujung pada efisiensi biaya itu sendiri.

G. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah konsep mengenai bagaimana suatu teori yang berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi terhadap masalah peneliti, dalam kerangka pemikiran peneliti harus menguraikan konsep data peneliti secara penelitian ini didasarkan pada langkah-langkah pemikiran berikut :

1. Teori *Activity Based Management*

Menurut Jusmani dan Oktariansyah (2021) pengertian *Activity Based Management (ABM)* adalah pendekatan terpadu dan menyeluruh yang membuat perhatian manajemen berpusat pada aktivitas yang dilakukan dengan tujuan meningkatkan nilai pelanggan dan laba yang diperoleh karena memberikan nilai tersebut, dengan kata lain *Activity Based Management* memfokuskan pada efektifitas bisnis, serta meningkatkan nilai yang diterima pelanggan dan memberikan laba bagi kita.

Menurut Ayu dan Nugroho (2023) *Activity Based Management (ABM)* ialah mengelola aktivitas untuk menaikan jasa atau produk untuk pelanggan serta memperoleh profit dalam Perusahaan. Dari dua teori tersebut dapat disimpulkan bahwa pengertian dari *Activity Based Management* adalah suatu pendekatan yang berkaitan dengan perbaikan aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah untuk meningkatkan

efisiensi dan efektivitas perusahaan, karena tujuan dari *Activity Based Management* itu sendiri ialah untuk mengelola biaya dan sumber daya dengan lebih efisien serta lebih berfokus pada aktivitas-aktivitas yang menciptakan nilai tambah bagi perusahaan atau aktivitas mana yang dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan.

2. Teori Sumber Daya Manusia

Menurut Riska Gustani dan Achmad Fauzi (2022) sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung pencapaian keunggulan dan keberhasilan perusahaan, keberhasilan tersebut didapat dengan sumber daya manusia yang bermutu dan berkualitas.

Menurut Sandra Salim (2023) manajemen sumber daya manusia adalah seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu tujuan Perusahaan, karyawan, dan Masyarakat. Dari dua teori tersebut dapat disimpulkan bahwa pengertian dari sumber daya manusia atau yang sering dikenal dengan sebutan SDM adalah aspek utama dalam perusahaan merujuk kepada seluruh individu atau karyawan yang bekerja didalam perusahaan tersebut.

Fungsi utama sumber daya manusia mengelola tenaga kerja organisasi untuk mencapai tujuan dan visi dan misi perusahaan sambil memperhatikan kesejahteraan karyawan karena sumber daya manusia adalah inti dari keberhasilan suatu perusahaan maka perusahaan harus memiliki karyawan yang bermutu dan berkualitas sebab karyawan sendiri ialah aset yang berharga yang dimiliki perusahaan untuk membantu perusahaan mencapai tujuan perusahaan, pengelolaan SDM yang efektif membantu perusahaan memaksimalkan potensi manusia dalam mencapai keunggulan kompetitif (Gustiana et al., 2022)

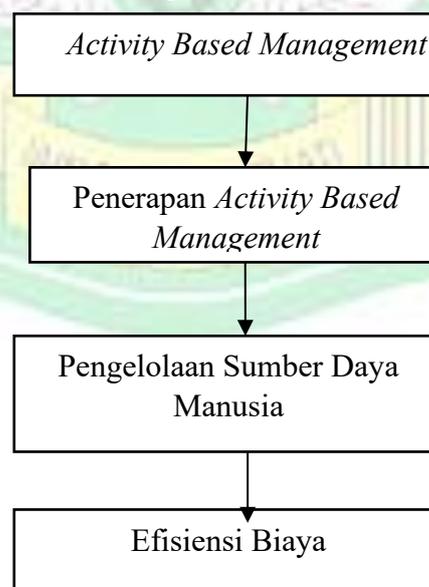
3. Teori Biaya

Menurut Ramdhani dan Hendrani (2020) biaya adalah pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu.

Menurut Gale (2023) suatu bentuk pengorbanan terhadap sumber ekonomi yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang dimana hal tersebut sudah terjadi atau mungkin akan terjadi dalam upaya suatu perusahaan untuk mendapatkan barang atau jasa.

Menurut Susila Putri (2019) biaya merupakan suatu pengeluaran untuk mendapatkan barang atau jasa yang bermanfaat diwaktu yang akan datang atau memiliki kegunaan lebih dari satu periode akuntansi. Dari tiga teori tersebut dapat disimpulkan bahwa pengertian dari biaya sejumlah uang atau sumber daya yang dikeluarkan atau dikorbankan untuk memperoleh barang atau jasa untuk tujuan tertentu. Dalam perusahaan biaya mencakup pengeluaran yang diperlukan untuk operasional perusahaan seperti biaya produksi, biaya bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya overhead. Biaya dapat menjadi faktor kunci keberhasilan dalam pengambilan keputusan, penentuan harga pokok produksi, perencanaan anggaran dan untuk mengevaluasi kinerja keuangan.

Pada penelitian ini peneliti ingin mengetahui serta menganalisis dampak dari penerapan *Activity Based Management* terhadap pengelolaan sumber daya manusia dalam meningkatkan efisiensi biaya di PT Siraj Badawi Cukup Rupiah. Agar memudahkan penelitiannya, peneliti membuat kerangka. Dibawah ini adalah bagan dari kerangka pemikiran :



Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran

H. Metodologi Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Sesuai dengan judul yang diatas maka peneliti dalam penelitian ini menggunakan penelitian lapangan dengan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif menurut Rusli (2021) yang menyatakan bahwa merupakan strategi penelitian dimana didalamnya peneliti menyelidiki kejadian, fenomena kehidupan individu-individu atau sekelompok individu atau fenomena alamiah serta fenomena buatan manusia seperti aktivitas, perubahan, hubungan, perbedaan untuk menceritakan kehidupan mereka, informasi ini kemudian diceritakan kembali oleh peneliti dalam kronologi deskriptif. Alasan peneliti menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk mendeskripsikan suatu fenomena atau keadaan serta menggambarkan suatu bentuk dari dampak penerapan *Activity Based Management* terhadap pengelolaan sumber daya manusia dalam meningkatkan efisiensi biaya di PT Siraj Badawi Cukup Rupiah. Yang hasilnya jelas, akurat dan jelas.

Menurut Ismayani (2019) subjek penelitian adalah pihak yang berkaitan dengan yang diteliti (informan atau narasumber) untuk mendapatkan informasi terkait data penelitian yang merupakan sampel dari penelitian. subjek penelitian ini adalah manajemen tingkat atas dan karyawan yang ada di PT Siraj Badawi Cukup Rupiah Kec. Depok, Kab. Cirebon yaitu direktur, dan HRD. Pemilihan subjek penelitian diambil berdasarkan pemahaman pada topik pembahasan yang dipilih mengenai penerapan *Activity Based Management*.

2. Jenis dan Sumber Data

a. Data Primer

Menurut Maharani dan Haryati (2023) data primer adalah data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian yang dilakukan. Peneliti menggunakan hasil dari wawancara secara langsung pada objek penelitian dengan melakukan wawancara dengan pihak manajemen PT Siraj Badawi Cukup Rupiah

untuk mendapatkan data dan informasi mengenai penerapan *Activity Based Management* dalam meningkatkan efisiensi biaya di PT Siraj Badawi Cukup Rupiah.

b. Data Sekunder

Jenis data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara dikenal sebagai data sekunder, yaitu melalui buku, jurnal, artikel yang berhubungan dengan topik pembicaraan, dan catatan internal organisasi/perusahaan. Menurut Maharani dan Haryati (2023) mendefinisikan data sekunder sebagai sumber data yang memberikan data kepada pengumpul data secara tidak langsung, seperti melalui dokumen atau orang lain. Dalam penelitian ini, data sekundernya yang dipakai adalah hasil pengamatan dan dokumentasi serta data sekunder yang dikumpulkan peneliti melalui untuk mendukung penelitian ini: halaman web resmi PT Siraj Badawi Cukup Rupiah Kec. Depok, Kab. Cirebon <https://www.surabraja.com/>.

3. Teknik Pengumpulan Data

Setelah menentukan subjek penelitian, untuk mendapatkan data yang cukup dan sesuai dengan pokok permasalahan yang diteliti maka peneliti menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, serta dokumentasi.

a. Observasi

Menurut Maharani dan Haryati (2023) observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Observasi tidak hanya terbatas pada orang saja tetapi juga objek-objek alam yang lainnya. Metode observasi adalah metode atau cara-cara menganalisis dan mengadakan pencatatan secara sistematis mengenai tingkah laku dengan melihat individu atau kelompok secara langsung, peneliti memakai metode ini untuk mengamati sarana dan prasarana, pelaksanaan kegiatannya, memperoleh data mengenai penerapan *Activity Based Management* nya, tata letak dan keadaan PT Siraj Badawi Cukup Rupiah, struktur organisasi PT Siraj Badawi Cukup Rupiah Kec. Depok, Kab. Cirebon.

b. Wawancara (*Interview*)

Menurut Herdayati (2019) *Interview* merupakan alat pengumpul data informasi dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan juga. Ciri utama *interview* adalah kontak langsung dengan cara tatap muka antara pencari informasi (*Interviewer*) dengan sumber informasi (*Interview*), *interview* dilaksanakan secara lisan dalam pertemuan tatap muka secara individual atau kelompok. Wawancara merupakan komponen penting dari setiap survei atau penelitian tanpanya, peneliti akan kehilangan informasi yang dapat diperoleh dengan bertanya langsung kepada responden. Wawancara merupakan metode pengumpulan data yang kedua. Data seperti ini adalah inti dari penelitian survei. Herdayati (2019) wawancara adalah percakapan yang dilakukan dengan tujuan tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua orang: pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan orang yang diwawancarai yang memberikan jawaban.

Menurut Sari (2021) wawancara dapat dibedakan menjadi tiga macam yaitu :

1. Wawancara terstruktur adalah teknik pengumpul data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi yang akan diperoleh.
2. Wawancara semiterstruktur adalah wawancara yang mana pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur.
3. Wawancara tak terstruktur adalah wawancara yang bebas yang mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya.

Dalam Penelitian ini peneliti menggunakan jenis wawancara semiterstruktur atau bebas. Tujuan dari wawancara jenis semiterstruktur adalah untuk menemukan permasalahan lebih terbuka dengan tidak mengganggu objek penelitian, dimana pihak yang diwawancarai dan diminta pendapat serta ide-idenya. Dalam melakukan wawancara peneliti

perlu mendengarkan dengan teliti serta mencatat apa yang dikemukakan oleh narasumber.

Wawancara yang digunakan adalah mendalam terkait topik penelitian yang akan diteliti. Adapun narasumber yang akan peneliti wawancarai yang pertama adalah Direktur PT Siraj Badawi Cukup Rupiah terkait penerapan *Activity Based Management* dalam meningkatkan efisiensi biaya. Yang kedua HRD PT Siraj Badawi Cukup Rupiah terkait penerapan *Activity Based Management* dalam meningkatkan efisiensi biaya.

c. Dokumentasi

Menurut Thalib (2022) dokumentasi merupakan salah satu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka, dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode wawancara atau observasi akan lebih dapat dipercaya atau mempunyai kredibilitas yang tinggi jika didukung oleh foto-foto atau karya tulis.

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan membaca dan mencatat dokumen-dokumen yang relevan dengan pokok permasalahan penelitian. Teknik ini digunakan untuk memperoleh data tentang manajemen berbasis aktivitas. Dalam penelitian ini, dokumentasi yang peneliti gunakan untuk memperoleh informasi tentang keadaan profil perusahaan, sarana dan prasarana. Metode ini digunakan peneliti untuk menghimpun data yang bersifat dokumenter, seperti sejarah berdirinya, visi dan misi, sarana dan prasarana, kegiatan atau aktivitas yang ada di PT Siraj Badawi Cukup Rupiah dan data-data yang diperlukan sebagai pelengkap dalam penelitian ini.

4. Triangulasi Data

Menurut Alfansyur dan Mariyani (2020) Triangulasi data adalah metode pengumpulan data yang menggabungkan berbagai sumber data yang sudah ada untuk menghilangkan keraguan data. Maka tiga macam triangulasi diantaranya :

a. Triangulasi Sumber

Untuk menguji kredibilitas suatu data dilakukan dengan cara melakukan pengecekan pada data yang telah diperoleh dari berbagai sumber data seperti hasil dari wawancara, arsip, maupun dokumen lainnya.

b. Triangulasi Teknik

Untuk menguji kredibilitas suatu data dilakukan dengan cara melakukan pengecekan pada data yang telah diperoleh dari berbagai sumber yang sama menggunakan teknik hasil observasi, kemudian dicek dengan wawancara.

c. Triangulasi Waktu

Waktu dapat mempengaruhi kredibilitas suatu data. Data yang diperoleh dengan teknik wawancara dipagi hari pada saat narasumber masih segar biasanya akan menghasilkan data yang lebih valid. Untuk itu pengujian kredibilitas suatu data harus dilakukan pengecekan dengan observasi, wawancara, atau situasi yang berbeda sampai mendapatkan data yang kredibel.

Prinsipnya, triangulasi adalah model pengecekan data untuk menentukan apakah data benar-benar menggambarkan fenomena penelitian. Triangulasi dilakukan untuk mendapatkan data yang valid dan objektif, yaitu kesesuaian data yang dilaporkan peneliti dengan data lapangan (objek penelitian). Triangulasi pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi waktu.

5. Teknik Analisis Data

Terlebih dahulu harus diolah dan dianalisis agar data yang dikumpulkan dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Tujuan dari teknik analisis data adalah untuk menginterpretasikan dan menarik kesimpulan dari sejumlah data yang terkumpul. Analisis data dapat diartikan sebagai proses menyikapi data, menyusun, memilih, dan mengelolanya kedalam sebuah susunan yang sistematis dan bermakna (Rijali, 2019).

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis deskriptif kualitatif. Analisis deskriptif kualitatif bahwa merupakan strategi penelitian dimana didalamnya peneliti menyelidiki kejadian, fenomena kehidupan individu-individu atau sekelompok individu atau

fenomena alamiah serta fenomena buatan manusia seperti aktivitas, perubahan, hubungan, perbedaan untuk menceritakan kehidupan mereka, informasi ini kemudian diceritakan kembali oleh peneliti dalam kronologi deskriptif. Kegiatan analisis data kualitatif diantaranya reduksi data, model data, dan penarikan kesimpulan (Rusli, 2021).

Langkah-langkah yang diambil penulis dalam analisis data adalah :

a. Reduksi Data

Reduksi merupakan sebuah proses merangkum atau memilih hal-hal pokok, karena data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, sehingga perlu dicatat secara teliti dan rinci. Reduksi data berlangsung selama proses pengambilan data itu berlangsung, pada tahap ini juga akan berlangsung kegiatan meringkas dan membuat partisi (bagian-bagian). Proses transformasi ini berlanjut terus sampai laporan akhir penelitian tersusun lengkap (Rijali, 2019).

b. Penyajian Data

Setelah reduksi, maka langkah selanjutnya adalah model data. Melalui penyajian data tersebut, maka data akan terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan sehingga akan mudah untuk dipahami. Model sebagai suatu kumpulan informasi yang tersusun yang membolehkan pendeskripsian kesimpulan data pengambilan tindakan (Rijali, 2019).

c. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan dan verifikasi adalah langkah terakhir dalam pengumpulan data. Proses ini awal pendataan, kemudian peneliti melakukan pencatatan hingga menarik kesimpulan. Biasanya kesimpulan awal bersifat sementara dan bisa saja mengalami perubahan selama proses pengumpulan data masih berlangsung. Tetapi kesimpulan tersebut dapat menjadi kesimpulan yang kredibel jika didukung oleh data yang valid dan konsisten (Rijali, 2019).

Dalam Penelitian ini, data-data yang terkumpul dari informan yaitu direktur dan *HRD* PT Siraj Badawi Cukup Rupiah akan dicatat secara rinci dan teliti. Kemudian hasil pencatatan tersebut dapat disajikan dalam bentuk uraian singkat. Kesimpulan dari data yang disajikan kemudian akan ditarik dan diverifikasi. Dalam penelitian ini, nantinya kesimpulan dan verifikasi akan disajikan dalam bentuk teks naratif yang menjelaskan tentang penerapan *Activity Based Management* dalam meningkatkan efisiensi biaya di PT Siraj Badawi Cukup Rupiah.

I. Sistematika Penulisan

BAB I Pendahuluan, bab ini berisi tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, metodologi penelitian, dan diakhiri dengan sistematika penulisan.

BAB II Landasan Teori, bab ini berisi teori akuntansi manajemen, konsep aktivitas, teori *Activity Based Management*, teori efisiensi, teori sumber daya manusia, dan teori biaya yang kemudian dikembangkan oleh peneliti.

BAB III Gambaran Objek Penelitian, bab ini berisi tentang gambaran objek penelitian yang didalamnya terdapat sejarah lokasi penelitian, visi, misi, struktur organisasi, dan produk-produk di PT Siraj Badawi Cukup Rupiah.

BAB IV Hasil dan Pembahasan, bab ini berisi tentang hasil pembahasan dan analisis penerapan *Activity Based Management* dalam meningkatkan efisiensi biaya di PT Siraj Badawi Cukup Rupiah.

BAB V Penutup, bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran peneliti yang dapat mengemukakan keterbatasan peneliti serta saran atau rekomendasi yang dapat memberikan manfaat bagi pihak yang membutuhkan.