



PENERAPAN METODE *ACTIVITY BASED MANAGEMENT* TERHADAP PENINGKATAN PENJUALAN PADA RESTORAN BEBEK UBUD

APPLICATION OF ACTIVITY BASED MANAGEMENT METHOD TO INCREASE SALES AT BEBEK UBUD RESTAURANT

Asmaul Husna^{1*}, Handriyani Dwilita²

Universitas Pembangunan Panca Budi, Medan, Indonesia

Email Correspondence: asmaulhusna@gmail.com*

ABSTRAK

Manajemen berbasis aktivitas (ABM) adalah metode pengelolaan aktivitas untuk meningkatkan nilai pelanggan dan menghasilkan keuntungan. ABM adalah sebuah konsep di mana Anda perlu mengetahui apakah suatu perusahaan menggunakan sumber dayanya atau tidak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan manajemen berbasis aktivitas (ABM) pada usaha ayam bakar Wong Solo. Jenis penelitian yang dilakukan penulis dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan studi kasus yang ketat. Proses analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan atau verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tiga aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah dapat dihilangkan atau digabungkan dengan aktivitas lain atau sebelumnya. Dalam hal ini kita asumsikan biaya produksi hariannya adalah Rp. 2.000.000 x 7,5% kebutuhan air = Rp.150.000,-. Jadi Anda bisa menghemat kebutuhan air (biaya listrik karena penggunaan air tanah) hanya dengan satu proses Rp150.000,-.

Kata Kunci: manajemen berbasis aktivitas, efisiensi sumber daya, peningkatan penjualan.

ABSTRACT

Activity-based management (ABM) is a method of managing activities to increase customer value and generate profits. ABM is a concept where you need to know whether a company is using its resources or not. This research aims to determine the application of activity-based management (ABM) in the Wong Solo grilled chicken business. The type of research carried out by the author in this research is qualitative with a strict case study. The data analysis process includes data reduction, data presentation, drawing conclusions or verification. The research results show that three activities that do not provide added value can be eliminated or combined with other or previous activities. In this case we assume the daily production cost is Rp. 2,000,000 x 7.5% water requirements = IDR 150,000,-. So, you can save water needs (electricity costs due to groundwater use) with just one process of IDR 150,000,-.

Keywords: activity-based management, resource efficiency, increased sales.

PENDAHULUAN

Seiring dengan perkembangan perekonomian Indonesia yang bergejolak dan krisis ekonomi global akibat pandemi Covid-19 serta persaingan antar entitas ekonomi yang mendirikan usaha sejenis, kondisi perekonomian semakin meningkat. kompleks. Menurut Koraag dan Ilat (2016), setiap usaha harus mempunyai manajemen yang baik dalam menjalankan usahanya agar mampu mengkoordinasikan sumber daya yang dimilikinya secara efektif dan efisien

sehingga usahanya dapat tetap eksis dalam kondisi yang tidak menentu. (Azis, 2020; Rahayu et al., 2022).

Tren bisnis dari tahun ke tahun semakin beragam, terutama di sektor makanan dan minuman (FnB). Sebagai kebutuhan pokok manusia, industri pangan mempunyai banyak peluang untuk terus berkembang. Seiring dengan pertumbuhan jumlah penduduk di Indonesia, volume permintaan terhadap makanan dan minuman terus meningkat. Masyarakat Indonesia yang cenderung



menyukai makanan cepat saji, menyebabkan munculnya usaha-usaha baru di bidang makanan dan minuman. (Fitria & Kurnia, 2022; Subagyo, 2007), salah satunya adalah bisnis Kuliner Bebek Ubud yang didirikan pada tahun 2015.

Dalam bisnis kuliner, persaingan harus dilakukan dalam hal kepercayaan dan produk untuk mengelola kegiatan usaha untuk mencapai biaya seefektif mungkin, terutama bagi jenis usaha di bidang industri makanan, minuman, hingga meningkatkan keuntungan perusahaan. Biaya-biaya yang harus ditanggung perusahaan sebenarnya harus merupakan biaya-biaya yang memberi nilai tambah pada produk sehingga tidak timbul biaya-biaya yang tidak perlu. Sebaliknya ketika suatu organisasi tidak mampu bersaing maka dapat mengakibatkan menurunnya skala usaha yang pada akhirnya menempatkan organisasi pada risiko kerugian. Organisasi yang mengelola kegiatan manajemen hendaknya berusaha mengidentifikasi dan menghilangkan secara optimal kegiatan-kegiatan yang tidak menciptakan nilai bagi perusahaan, sehingga mencapai tujuan perusahaan, khususnya meningkatkan efisiensi biaya yang ditanggung perusahaan, serta meningkatkan efisiensi kegiatan yang menciptakan nilai tambah untuk perusahaan (Halida & Mabrurroh, 2020; Radiansyah et al., 2023).

Perusahaan Bisnis Kuliner Bebek di kawasan Ubud merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang FnB dan menyajikan berbagai jenis menu. Awalnya Ubud Duck Company menjual menu bebek sambal Bali yang berlokasi di Jalan Kapten Patimura No 421 Medan Baru. Pada awal berdirinya, perusahaan ini mengalami masa-masa sulit, bisa dikatakan operasional bisnisnya lambat dan tidak menguntungkan. Namun lambat laun Restoran Bebek Ubud

mulai berkembang pesat dan sukses karena mampu mengatasi berbagai rintangan dan rintangan hingga mampu bertahan, sukses dan terus berkembang, serta membuka Cabang di Pusat Perbelanjaan Deli Park Podomoro Medan. Sebagai salah satu cabang restoran Bebek Ubud yang didirikan di Podomoro, kelangsungan hidup menjadi sebuah tantangan terutama di era pandemi Covid-19, terutama menjaga pendapatan. Penurunan ini sangat berdampak pada pihak manajemen sebagai penggerak utama usaha ini, karena beban pengeluaran bahan baku, tenaga kerja, dan kegiatan lainnya ditanggung oleh pihak manajemen sendiri, dan pihak manajemen Bebek Ubudlah yang menanggung beban terbesarnya. Dengan berkurangnya pendapatan sehari-hari, hal ini menimbulkan ketidakseimbangan antara pendapatan dan beban kerja. Banyak strategi yang diterapkan seperti mengevaluasi harga pokok penjualan atau harga pokok produksi secara berkala, memanfaatkan peran jejaring sosial untuk beriklan dan menciptakan promosi yang menarik.

Permasalahan lain dari usaha jenis ini adalah tingginya biaya yang dikeluarkan untuk biaya manusia dan biaya operasional proses produksi, sehingga dalam laporannya tidak menunjukkan keuntungan yang berarti bahkan cenderung ke arah kerugian. Jika hal ini terus dibiarkan, lama kelamaan akan menurunkan volume usaha dan cenderung menimbulkan kerugian yang cukup besar. Dalam hal ini, perlu dilakukan efisiensi pada jenis kegiatan tertentu dan menghilangkan kegiatan yang tidak bernilai tambah, serta menciptakan tim manajemen independen yang mampu merasionalisasi biaya produksi dan operasi yang timbul, dan pada saat yang sama memperhatikan sumber daya manusia. aktivitas sumber daya di dalamnya. , agar biaya yang dikeluarkan tidak lagi lebih besar

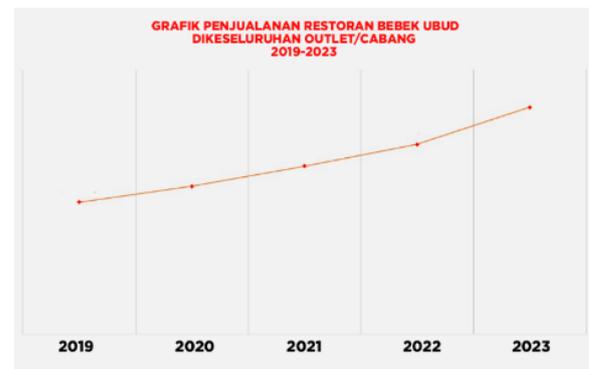


dari pendapatan yang diperoleh, karena keberadaan toko sangat dihargai oleh konsumen, maka perlu dilakukan manajemen berbasis aktivitas (ABM).

Manajemen berbasis aktivitas (ABM) adalah pendekatan untuk mengelola aktivitas untuk meningkatkan nilai pelanggan dan menghasilkan keuntungan. Keuntungan dari pendekatan ini terletak pada penekanannya pada penetapan biaya berbasis aktivitas (ABC) dan analisis nilai proses (Biaya & Jusmani, 2021; Jusmani & Oktariansyah, 2021). Penetapan biaya dasar berdasarkan aktivitas meningkatkan keakuratan alokasi biaya dengan menelusuri biaya kembali ke aktivitas atau pemicu biaya (cost driver) (Tandiontong & Lestari, 2012). Pada saat yang sama, analisis proses menekankan analisis aktivitas sehubungan dengan mengapa dan bagaimana aktivitas tersebut dilakukan. Tujuannya adalah menemukan cara untuk melakukan aktivitas tersebut dengan lebih efisien dan menghilangkan aktivitas yang tidak menambah nilai bagi pelanggan. Jadi, manajemen dapat memastikan bahwa perusahaan mendapatkan keuntungan dari keuntungan hemat biaya (Tandiontong & Lestari, 2012).

Fenomena yang terjadi pada perusahaan yang belum mencapai metrik biaya produksi yang efektif dalam menghitung biaya produksi, diharapkan dapat mencapai keuntungan dan mampu menghasilkan produk dan jasa pelayanan berkualitas tinggi kepada konsumen (ULA, 2019; Widowati, 2021). Oleh karena itu, manajemen berbasis aktivitas merupakan cara terbaik untuk menganalisis aktivitas yang ada di Restoran Bebek Ubud, sehingga menghilangkan pemborosan akibat aktivitas yang tidak menciptakan nilai dan meningkatkan efisiensi aktivitas memiliki nilai tambah yang pada akhirnya dapat

memenuhi permintaan. menetapkan target keuntungan dan kisaran anggaran yang tersedia. Berikut grafik data penjualan Restoran Bebek Ubud sejak pandemi Covid-19 pada tahun 2019 hingga tahun 2023.



Gambar 1. Grafik rata-rata penjualan Restoran Bebek Ubud dalam kurun waktu 2019–2023

Dari grafik di atas dapat diketahui bahwa rata-rata pendapatan restoran di Ubud Bebek mengalami peningkatan, sedangkan pada tahun 2019 terjadi penurunan pendapatan akibat pandemi Covid-19 akibat penerapan PSBB (Pembatasan Masyarakat Berskala Besar) dari pemerintah. Jadi manajemen berbasis aktivitas diperlukan dalam situasi ini.

Saat menerapkan manajemen berbasis aktivitas, fokusnya adalah pada pengendalian aktivitas melalui analisis aktivitas. Analisis bisnis bertujuan untuk mengetahui aktivitas mana yang berkontribusi terhadap bisnis dan aktivitas mana yang tidak berkontribusi terhadap bisnis. Aktivitas yang berkontribusi atau bisa disebut aktivitas nilai tambah adalah aktivitas yang diperlukan untuk berjalannya bisnis dan nilai produk. Dengan menghilangkan biaya-biaya yang tidak menciptakan nilai tambah, organisasi bisnis F&B dapat menurunkan biaya produk ke



tingkat yang lebih rendah tanpa mengurangi kualitas di mata pelanggan.

METODE

Jenis dan Sumber data

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang dikumpulkan langsung oleh penulis melalui wawancara (Arikunto, 2010; Fathoni, 2006). Data tersebut berupa data kualitatif khususnya profil perusahaan, struktur organisasi serta proses produksi dan kegiatan produksi Restoran Bebek Ubud.

2. Data Sekunder

Data sekunder yang diperoleh dalam desain penelitian ini mencakup seluruh data yang diperoleh peneliti melalui cara perantara (tidak langsung) (Widyani, 2015). Data ini bersifat kuantitatif, antara lain berupa laporan keuangan Restoran Bebek Ubud, serta data lain yang diperlukan.

Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat dan waktu penelitian ini dilakukan pada Restoran Bebek Ubud yang bergerak di bidang industri makanan. Perusahaan ini berlokasi di jalan Kapten Pattimura No. 421, Medan baru, Kota Medan, Sumatra Utara. Penelitian ini dilakukan selama 3 (tiga) bulan.

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Observasi adalah proses pencatatan pola tingkah laku secara sistematis terhadap subyek (orang), benda (benda) atau peristiwa tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu yang diamati (Bakhtiar et al., 2013; Sugiyarto & Amaruli, 2018). Keuntungan metode observasi dibandingkan metode survei adalah bahwa data yang

dikumpulkan secara umum tidak bias, lebih akurat, dan bebas dari bias tanggapan. Metode observasi dapat menghasilkan data yang lebih rinci tentang perilaku (subjek), objek, atau kejadian (objek) dibandingkan metode survei. Ada dua jenis metode observasi utama: observasi langsung dan observasi perilaku dan lingkungan sosial. Observasi dalam penelitian ini meliputi observasi langsung terhadap subjek penelitian di restoran Bebek Ubud.

2. Wawancara

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dengan manajemen restoran terkait. Dalam hal ini peneliti mewawancarai Restoran Bebek Ubud antara lain : Bapak Gunadi sebagai supervisor bagian pelayanan, Ibu Nurrahmahtillah sebagai chef bagian dapur dan bagian Keuangan khususnya Ibu Rosmawati.

3. Dokumentasi

Menurut Arikunto (2006), dokumentasi adalah kajian dan pemeriksaan terhadap suatu hal atau variabel yang berupa catatan, rekaman, transkripsi, laporan, buku, dan sebagainya (PAI, 2020; Sanmas, 2022). Dokumen ini menggunakan data yang relevan untuk menjawab objek penelitian, terutama permasalahan penurunan penjualan yang terjadi di Bebek Ubud. Untuk melindungi dan menghindari hilangnya data yang dikumpulkan, maka perlu dilakukan pencatatan selengkap dan secepat mungkin pada setiap pengumpulan data lapangan.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif. Proses analisis datanya adalah sebagai berikut:

1. Kumpulkan data. Dengan dokumentasi, observasi dan wawancara yang diperlukan untuk penelitian.



2. Identifikasi seluruh aktivitas yang dilakukan di restoran Bebek Ubud. Setiap aktivitas dianalisis untuk menemukan pemicu biaya utama.
3. Mengalokasikan biaya dan mengalokasikan total biaya pada setiap unit aktivitas yang diciptakan.
4. Analisis operasional. Mengidentifikasi aktivitas yang bernilai tambah dan tidak bernilai tambah serta menghemat biaya pada aktivitas yang tidak bernilai tambah.
5. Identifikasi solusi alternatif yang dapat mengurangi atau bahkan menghilangkan pemborosan dan meningkatkan aktivitas bernilai tambah. Dari kegiatan tersebut akan dihitung biaya produksi dengan menggunakan ABM dan metode tradisional untuk mencapai profitabilitas.
6. Menarik kesimpulan dari hasil analisis dan memberikan saran yang mungkin berguna bagi bisnis

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Gambaran Umum Restoran Bebek Ubud

Restoran Bebek Ubud adalah salah satu restoran yang terkenal dengan makanan khas bebek nya di pusat Kota Medan, Sumatera Utara. Restoran ini tepatnya berlokasi di Jl. Kapten Patimura No.421, Darat, Kec. Medan Baru, Kota Medan, Sumatera Utara 20153.

Restoran Bebek Ubud terkenal dengan masakan khas Bali, sebagai hidangan unggulannya yaitu Menu Bebek Crispy. selain itu restoran ini juga tersedia menu favorit lainnya yaitu menu seafood dan western food. restoran ini juga memiliki hiburan yang dilengkapi dengan sound system serta tempat meeting khusus untuk menyelenggarakan acara tertentu dengan suasana tempat yang nyaman dan memiliki design interior khas Bali seakan-akan sedang

berlibur di Bali sehingga sangat cocok untuk keluarga atau kerabat untuk berswafoto bersama.

2. Visi dan Misi Restoran Bebek Ubud

Restoran Bebek Ubud memiliki Visi menjadi restoran seafood dan western food yang menyediakan makanan berkualitas dan terjangkau, dengan menu utama bebek. Misi dari Restoran Bebek Ubud adalah dapat memberikan pelayanan dan kenyamanan kepada konsumen, menyediakan makanan yang higienis dan sehat, serta mengedepankan kepuasan pelanggan.

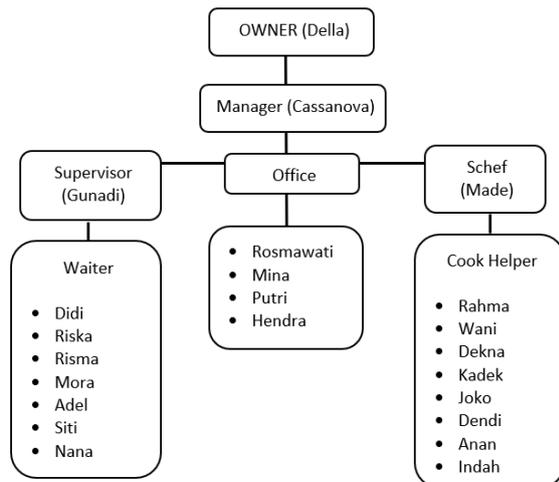
3. Struktur Organisasi Restoran Bebek Ubud

Struktur organisasi sangat diperlukan dalam suatu organisasi, bisnis, bahkan pada sebuah restoran, karena struktur organisasi ini merupakan alat untuk merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan kegiatan yang telah ditentukan (Gammahendra et al., 2014). Selain itu, struktur organisasi yang jelas mencerminkan komunikasi antar pihak untuk mencapai efisiensi kerja, menghindari pemborosan dan mendukung kegiatan operasional perusahaan. Struktur organisasi akan tampak secara jelas dan tegas bila ditunjukkan dalam bagan organisasi. Struktur organisasi Restoran Bebek Ubud adalah sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan tertinggi di Restoran ini yaitu Ibu Della, sebagai Owner
- b. Manager pada Restoran ini yaitu Ibu Cassanova dan yang membawahnya adalah sebagai berikut
 - 1) Supervisor, terdiri dari bagian waiter yang memiliki jumlah staff 8 orang.
 - 2) Office, terdiri dari bagian 1 Administrasi keuangan, 1 staff Accounting dan 2 Admin Sosial Media.



3) Chef, terdiri dari bagian Cook Helper yang memiliki jumlah staff 8 orang.



Gambar 2. Struktur Organisasi Restoran Bebek Ubud

Identifikasi Aktivitas

Dalam proses produksi Restoran Bebek Ubud, tidak semua aktivitas merupakan aktivitas yang memberi nilai tambah pada restoran. Ada bagian perusahaan yang tidak memberikan atau menciptakan nilai. Inilah tujuan diperkenalkannya manajemen berbasis aktivitas. Oleh karena itu, pengelolaan berbasis aktivitas diharapkan dapat meminimalisir aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah. Tanpa mengidentifikasi aktivitas, restoran tidak dapat mengurangi (menghilangkan) aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah pada produknya guna meningkatkan keuntungan.

Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 27 Agustus 2023 dengan Bapak Gunadi, Supervisor Restoran Bebek Ubud tentang proses pembuatannya:

“Bebek tersebut didatangkan dari supplier di Ampera Medan, kemudian dibersihkan, dihitung dan disimpan untuk diproses keesokan harinya. Selanjutnya tahap pemasakan produk setengah jadi, hanya pada saat pemrosesan pesanan baru.”

Ketika ditanya mengenai harga bebek renyah, pengelola restoran Bebek Ubud Gunadi menjawab:

“Harga per porsi Rp 70.000 termasuk bumbu. Menyortir semua sayuran akan dikenakan biaya Rp 2.000.000 setiap hari.”

Pak Gunadi, pengelola restoran Bebek Ubud, mengatakan tentang total biaya produksi harian dan total biaya produksi khusus bebek renyah:

” Saya pikir saya akan memasak sekitar 200 hingga 400 potong. Jadi karena ayam renyah adalah menu populer di sini, Anda bisa memperkirakan harganya sekitar Rp 700.000 per potong. Hanya biaya produksi ayam renyah.”

Market pasar

Setiap bisnis perlu mengembangkan strategi pemasaran untuk menarik pelanggan dan membangun hubungan yang sukses dengan pelanggan yang tepat. Pelaku ekonomi juga perlu menyusun strategi, khususnya segmentasi, penargetan, dan positioning (STP), untuk memenangkan persaingan bisnis baru. Setiap perusahaan selalu menggunakan strategi untuk meningkatkan dan memperluas pasar.

Pada Restoran bebek ubud sendiri penyusunan STP sudah diterapkan sedari awal mula restoran ini berdiri, pihak Restoran menetapkan segmen pasarnya pada masyarakat medan dan sekitar dengan kelas ekonomi menengah, itu bisa dilihat dari daftar harga yang di tawarkan masih terjangkau bagi kalangan dewasa dikarenakan pihak Restoran menjadikan kelas menengah sebagai sasaran pasar mereka, letak lokasi Restoran ini juga yang menjadi faktor kenapa pihak Restoran menjadikan kalangan menengah sebagai target pasarnya. Restoran yang berlokasi disekitar



jalan kapten patimura ini merancang desain interior yang bernuansa bali diharapkan dapat menarik minat kalangan keluarga, kalangan perkantoran dan kalangan anak muda sekitaran Restoran tersebut. Tentunya dengan menyusun STP yang baik akan membantu perusahaan dalam mempersiapkan program kegiatan pemasaran dengan lebih mudah. Dari segi kegunaannya, pemasaran sebenarnya mencakup empat jenis tindakan, yaitu tindakan yang berkaitan dengan produk, harga, distribusi, dan promosi. Di antara keempat jenis tindakan tersebut, perlu dipikirkan strategi yang digunakan dalam pemanfaatan keempat kegiatan tersebut, baik secara individu maupun kolektif. Kombinasi strategi produk, harga, distribusi dan promosi untuk mencapai tujuan pemasaran disebut bauran pemasaran. Pengembangan strategi pemasaran ini dimaksudkan untuk mempengaruhi bagaimana segmen pasar tertentu mengevaluasi produk dan jasa relatif terhadap persaingan di pasar. Sedangkan untuk menentukan posisi Anda di pasar, Anda harus membuktikan bahwa produk tersebut dapat membedakan dengan kompetitor.

Analisis Aktivitas Operasional Restoran Bebek Ubud

Kegiatan operasional Restoran Bebek Ubud meliputi kegiatan produksi. Manajemen produksi di restoran adalah salah satu tugas utama kami. Sedangkan menurut Riadi (2018), manajemen produksi dan operasi adalah proses menciptakan, mengkoordinasikan, dan mengatur sistem operasi dengan menggunakan seluruh sumber daya yang ada (tenaga kerja, peralatan, mesin, tanah, bangunan, bahan baku, modal). serangkaian kegiatan atau aktivitas yang harus dikelola. Menghasilkan barang dan jasa secara efektif dan efisien dengan biaya yang optimal,

sehingga meningkatkan keuntungan perusahaan.

Studi lapangan yang dilakukan peneliti ini melihat produk yang paling laris atau unggul, yaitu "bebek renyah." Restoran Bebek Ubud ini mempunyai supplier tetap yang melakukan pengadaan bahan baku daging bebek yang dibutuhkan untuk proses produksinya, yaitu Pemasok Bebek Ampera, pedagang grosir bebek yang terafiliasi dengan Restoran Bebek Ubud. Restoran menerima pesanan setiap hari, sehingga pembelian bahan mentah biasanya konstan. Sebab, pengelola restoran belum bisa serta merta memprediksi perubahan permintaan konsumen terhadap produk olahan daging bebek. Daging bebek yang dibeli disediakan dalam bentuk karkas bebek untuk memperlancar proses pengolahan. Karkas bebek yang dihasilkan melalui proses pemeriksaan baik kuantitas (berat dan jumlah karkas) maupun kualitas (tekstur, warna, bau) dan disimpan di dalam freezer untuk memastikan bebek tetap berfungsi setelah dimasak bersihkan lagi sebelum memasangnya kembali. Ini menjadi makanan halal yang sehat.

Bebek yang dimasak sebagian diproses dalam proses pemasakan dan dicampur terlebih dahulu dengan campuran bumbu yang dibeli dan bumbu instan. Bumbu utama yang menjadi standar di restoran Bebek Ubud adalah bumbu instan. Setiap persiapan biasanya membutuhkan hingga 25 ekor bebek, atau sekitar 100 ekor bebek, namun selama pandemi, hanya 10 ekor yang ditempatkan di tempat penyimpanan. Bebek setengah matang baru dimasak setelah konsumen memesannya dan dilumuri bumbu terlebih dahulu, yaitu bumbu dan persiapan instan.

Sedangkan sayuran yang dijadikan pelengkap menu utama bersumber dari pasar



tradisional. Alur usaha produksi Bebek Ubud dirangkum pada tabel berikut:

Tabel 1. Proses Operasional Produksi Restoran Bebek Ubud

No	Jenis Aktivitas	SDM yang terlibat
1	Pembelian dan pengadaan bahan baku produksi	Bagian belanja
2	Pemeriksaan mutu bahan baku produksi	Bagian belanja
3	Membersihkan bahan baku bebek	Bagian dapur
4	Mengembalikan bahan baku bebek ke freezer	Bagian tongseng
5	Merendam bebek beku	Bagian dapur
6	Menyiapkan bumbu instan dan bumbu camouran	Bagian tongseng
7	Memasak bebek (semi batch processing)	Bagian bakar
8	Pembumbuan bebek setengah matang 1	Bagian tongseng
9	Penyimpanan bebek setengah matang	Bagian tongseng
10	Pembumbuan bebek 2	Bagian tongseng
11	Penyajian	Pramusaji

Sumber: Data Hasil Wawancara

Dalam pendekatan Manajemen Berbasis Aktivitas (ABM), analisis data dilakukan dengan tujuan memperoleh tiga poin utama:

1. Kegiatan apa yang dilakukan perusahaan, dalam hal ini restoran?

2. Berapa sumber daya yang digunakan perusahaan?
3. Menentukan nilai kegiatan bagi organisasi.

Setelah menentukan kegiatan apa saja yang dilakukan dan berapa jumlah sumber daya manusia yang terlibat, maka langkah analisis data selanjutnya adalah menentukan faktor biaya biaya-biaya yang dikeluarkan oleh kegiatan operasional selama proses produksi Restoran Bebek Ubud, lihat Tabel 2.

Tabel 2. Cost Driver Dari Aktivitas Operasional

No	Biaya	Pemicu Biaya	% biaya
1	Bahan baku Bebek	Jumlah bebek yang dipesan	25%
2	Listrik	Konsumsi energi MWH	13%
3	Bumbu instan	Jumlah bebek yang diolah	5%
4	Bumbu racikan	Jumlah bebek yang diolah	5%
5	Kebutuhan sayuran	Jumlah lauk pauk yang dipesan konsumen	2,5%
6	Biaya tenaga kerja	Jumlah hari kerja	20%
7	Biaya promosi	Jumlah promosi yang dilaksanakan	5%
8	Gas	Jumlah produk yang dikenakan	10%



No	Biaya	Pemicu Biaya	% biaya
		kuantitas pengolahan	
9	Arang	Jumlah produk yang dikenakan pengolahan	5%
10	Biaya bahan baku Penolong	Target pengolahan jumlah produk	10%

Sumber: Data Hasil Wawancara

Berdasarkan hasil wawancara, jumlah anggaran harian yang dikeluarkan untuk kegiatan operasional adalah Rp 1.500.000 – 2.000.000/hari. Biaya yang paling besar adalah biaya penanganan bahan bebek dan biaya tenaga kerja. Langkah ketiga adalah mengklasifikasikan aktivitas mana yang memberi nilai tambah, aktivitas mana yang tidak menambah nilai, dan aktivitas mana yang tidak menambah nilai.

Aktivitas yang bernilai tambah dan Aktivitas yang tidak bernilai tambah

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Gunadi, Manager Restoran Bebek Ubud pada tanggal 27 Agustus 2023, kegiatan yang berkaitan dengan pembelian dan pengadaan bahan baku produksi adalah sebagai berikut:

“Bebek tersebut dibawa oleh supplier dari Ampere, Medan, setelah itu bebek dicuci, dihitung, disimpan untuk dimasak keesokan harinya, setelah itu ada proses memasak setengah hati, dan setelah pesanan masuk kami proses.”

Pertanyaan selanjutnya adalah apakah ada evaluasi HPP secara berkala untuk semua

produk. (Misalnya berdasarkan hasil wawancara dengan Pak Gunadi, pengelola restoran Bebek Ubud pada tanggal 27 Agustus 2023, kenaikan atau penurunan harga produk adalah sebagai berikut:

“Kami selalu melakukan evaluasi harian dan bulanan serta melihat jadwal tiga bulan sekali, sehingga jika melihat bahan baku bagus terus meningkat dan tidak ada tanda-tanda penurunan maka harganya akan naik.

Pak Gunadi, Manager Restoran Bebek Ubud, menjawab pertanyaan dari dapur tentang bumbu bebek renyah pada tanggal 27 Agustus 2023:

“Bumbunya kita buat setengah jadi, baru kita masukkan bumbunya. Langkah pertama, masak bebeknya dengan bumbu sederhana, lalu digoreng.”

Tabel ini menunjukkan sebaran aktivitas yang bernilai tambah dan tidak bernilai tambah sebagai berikut:

Tabel 3. Klasifikasi Jenis Aktivitas

No	Jenis Aktivitas	Aktivitas bernilai tambah	Aktivitas tidak bernilai tambah
1	Pembelian dan pengadaan bahan baku produksi	√	
2	Pemeriksaan kualitas bahan baku produksi	√	
3	Pasca pembersihan bahan baku bebek		√
4	Pengembalian bahan baku bebek	√	



	ke freezer		
5	Perendaman bebek beku dalam air		√
6	Penyiapan bumbu instan dan bumbu campuran	√	
7	Pemasakan (pengolahan) dari bebek	√	
8	Pembumbuan bebek setengah matang 1		√
9	Penyimpanan bebek setengah matang	√	
10	Pembumbuan bebek panggang 2	√	
11	Penyajian	√	

Aktivitas Bernilai Tambah

a. Pembelian dan pengadaan bahan baku produksi

Pengadaan bahan baku merupakan salah satu kegiatan penting yang menunjang manajemen, sehingga kegiatan pembelian ini merupakan kegiatan penting yang dapat dipandang sebagai nilai tambah. Kegiatan produksi tidak dapat terjadi tanpa adanya bahan baku. Saat ini bagian pembelian bahan baku tidak hanya melakukan pembelian bahan baku langsung dari supplier, namun juga membawa bahan baku itik langsung ke dapur produksi dalam bentuk karkas.

b. Pemeriksaan kualitas bahan baku produksi

Kualitas yang baik menjamin produk yang bagus, oleh karena itu kita harus menjamin kualitas bahan bakunya.

c. Pengembalian bahan baku bebek ke freezer

Secara khusus, bahan baku bebek perlu dibekukan kembali setelah kualitas

bahan bakunya diverifikasi dan sebelum dimasak setengah matang atau direbus. Hal ini dilakukan agar kualitas bebek tetap terjaga sebelum sampai ke tangan konsumen.

d. Persiapan bumbu instan dan bumbu campuran

Bumbu yang digunakan dalam proses pembuatannya terdiri dari dua jenis, yaitu bumbu instan yang merupakan bumbu standar di dapur produksi, dan bumbu campur yang disiapkan sendiri oleh bagian produksi. Kegiatan ini disebut nilai tambah karena bumbu merupakan bahan utama yang menunjang cita rasa dan kualitas produk yang dihasilkan di Restoran Bebek Ubud.

e. Pemasakan (pengolahan) dari bebek

Kegiatan ini dilakukan untuk memudahkan proses pesanan dan pesanan dari konsumen serta memastikan produk yang disediakan pada saat pemesanan tidak perlu menunggu lama untuk proses penggorengan selanjutnya. Menurut peneliti, proses ini sangat efisien karena memudahkan bagian produksi untuk mengantarkan produk ke tangan konsumen dalam waktu singkat.

f. Penyimpanan bebek setengah matang

Penyimpanan ini terjadi karena bebek baru dikeluarkan untuk digoreng setelah dipesan.

g. Penggorengan bebek

Salah satu proses yang menentukan apakah produk sampai ke tangan konsumen dengan rasa dan kualitas terbaik.

h. Pembumbuan bebek 2

Pembumbuan kembali bebek dilakukan untuk mendapatkan rasa bebek bakar terbaik.

i. Penyajian

Aktivitas Tidak Bernilai Tambah

1. Pembersihan ulang bahan baku bebek



Meski tidak sepenuhnya dikecualikan, namun kegiatan ini bisa dipadukan atau dipadukan dengan kegiatan merendam bebek beku di dalam air. Biaya air untuk produksi (Sanyo Electric) adalah 7,5%, namun karena air tanah digunakan dalam seluruh biaya produksi, maka biaya tersebut sudah termasuk dalam tagihan listrik. Kebutuhan air yang sangat tinggi ini disebabkan karena proses pencucian pada saat bahan baku tiba memerlukan air, dan pada tahap pengolahan bebek selanjutnya (merendam dan mencairkan bebek) juga memerlukan air dalam jumlah yang banyak. Dalam hal ini bebek dapat langsung diperiksa kualitasnya saat tiba dan disimpan di freezer tanpa harus dicuci lagi. Membersihkan bebek dapat dilakukan sebagian dengan cara merendam bebek beku dalam air. Hal ini untuk menjaga kondisi bebek tetap baik tanpa banyak terpapar udara luar.

2. Perendaman bebek beku dengan air

Menghilangkan embun beku pada bebek sebaiknya dibarengi dengan proses pencucian agar dalam satu proses tidak membutuhkan air yang terlalu banyak.

3. Pembumbuan bebek setengah matang 1

Padahal, proses bumbu merupakan proses yang sangat penting yang menentukan cita rasa suatu produk olahan. Namun proses bumbu ini lebih mudah jika bebek sudah setengah matang (belum matang). Hal ini tidak hanya meningkatkan distribusi rempah-rempah, tetapi juga mengurangi jumlah aktivitas personel.

Pengurangan Aktivitas yang Tidak Bernilai Tambah

Berdasarkan konsep pengurangan biaya dan aktivitas, tiga aktivitas yang tidak

memberikan nilai tambah dapat dihilangkan atau diintegrasikan dengan aktivitas lain atau sebelumnya. Dalam hal ini kita asumsikan biaya produksi per hari adalah Rp 2.000.000 x 7,5% kebutuhan air = Rp 150.000, artinya Anda bisa menghemat air Rp 150.000 dalam sekali proses (namun sudah termasuk dalam tagihan listrik) 150.000/-. Selain mengurangi jumlah kegiatan, berkurangnya kegiatan juga dapat mengurangi alokasi biaya personel. proses produksi operasional Restoran Bebek Ubud yang diperlukan untuk aktivitas yang tidak bernilai tambah dapat dikurangi.

Pembebanan Konsep Aktivitas

Setelah mengetahui aktivitas yang bernilai tambah dan tidak bernilai tambah, langkah selanjutnya adalah menentukan biaya aktivitas dengan membebaskan biaya yang dikeluarkan pada aktivitas tersebut. Dari identifikasi kegiatan diketahui total biaya kegiatan sebesar Rp 245.567.000 perusahaan terlibat dalam aktivitas bernilai tambah IDR. Terdapat aktivitas tidak bernilai tambah sebesar Rp 195.772.000, yang ditemukan dari pengecualian tersebut setelah menghilangkan biaya.

Efisiensi Biaya Produksi

Peneliti mewawancarai Bapak Gunadi selaku pengelola Restoran Bebek Ubud mengenai efisiensi biaya produksi dan berikut hasilnya :

“Margin per porsi nya 20%. Jadi kebijakan kita adalah subsidi silang khusus bahan pokok: nasi lebih sedikit, nutrisi tambahan untuk kangkung, teh panas lebih banyak. Seperti bebek saja, jadi tidak ada untung.”

Pengenalan manajemen berbasis aktivitas bertujuan untuk mengelola aktivitas yang terjadi di restoran melalui analisis



aktivitas dan memahami aktivitas mana yang memberikan nilai tambah. Dengan persaingan yang semakin ketat, banyak restoran berupaya menghilangkan aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah karena dapat meningkatkan biaya. Tidak menciptakan nilai tambah.

Manajemen harus melakukan berbagai upaya untuk meminimalkan biaya yang dikeluarkan guna merealisasikan keuntungan saat ini dan masa depan. Efisiensi dalam produksi adalah perbandingan keluaran dan masukan dan berkaitan dengan pencapaian keluaran maksimum dengan banyak masukan.

Apabila hal ini dilakukan restoran bebek ubud maka akan lebih efisien dalam operasional. Hasil penelitian ini mendukung Muskitta dkk (2018) yang menyatakan bahwa aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah, yakni pada pembagian ruangan aktivitas; selain itu, dengan melakukan pengurangan biaya pada aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah, sehingga efisiensi meningkat tanpa mengurangi kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Hasil penelitian ini juga mendukung Sutjahyani (2020) yang menyatakan bahwa Penerapan *Activity Based Management* lebih efisien dibandingkan dengan menggunakan metode konvensional yang belum terfokus pada identifikasi setiap aktivitas. Pustita (2020) menyatakan bahwa dengan menerapkan *Activity Based Management* perusahaan lebih efisien.

PENUTUP

Kesimpulan

Restoran Bebek Ubud merupakan franchise makanan dan minuman yang berpusat di Jl. Kapten Pattimura No.421, Da Lat, Provinsi Kechi. Medan Baru, Kota Medan, Sumatera Utara 20153. Ubud Duck Restaurant saat ini buka mulai pukul 11.00 hingga 22.00 (WIB). Seiring berjalannya

waktu, terutama di masa pandemi, muncul berbagai permasalahan yang membuat proses produksi menjadi tidak efisien. Permasalahan yang muncul antara lain jumlah karyawan yang banyak, pelaporan keuangan yang negatif, penurunan penjualan, dan ketidakpastian harga bahan baku. Oleh karena itu, pendekatan ABM atau manajemen berbasis aktivitas diterapkan untuk menekan biaya yang besar.

Dari hasil penelitian ditemukan tiga operasi yang tidak memberikan nilai tambah: mencuci kembali bahan baku bebek, merendam bebek beku dalam air, dan membumbui bebek mentah dan setengah matang. Ketiga aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah tersebut dapat dihapus atau digabungkan dengan aktivitas lain atau sebelumnya.

Dengan menerapkan manajemen berbasis aktivitas, biaya pengelolaan akan mencapai Rs 195.772.000. Dalam hal ini kita asumsikan biaya produksi per hari adalah Rp 2.000.000 x 7,5% kebutuhan air = Rp 150.000. Hal ini menghemat kebutuhan air (biaya listrik untuk penggunaan air tanah) dalam proses Rp150.000.

Saran

Saran penelitian ini yang menjadi masukan bagi penelitian selanjutnya antara lain:

- 1) Usaha memasak restoran Bebek Ubud dapat meningkatkan kembali kegiatan produksi yang sudah ada. Oleh karena itu, tidak ada aktivitas yang tidak bernilai tambah dalam operasi produksi perusahaan dan restoran. Aktivitas yang tidak bernilai tambah ini menimbulkan biaya yang tidak bernilai tambah. Di sisi lain, mengabaikan proses dapat menyebabkan pengurangan sumber daya manusia.
- 2) Bagi mahasiswa yang ingin mempelajari manajemen berbasis aktivitas



- 3) Bagi masyarakat umum dan pengguna internet yang berminat melakukan survei serupa dengan menggunakan Twitter sebagai target survei dan menghubungkan komentar pengguna internet sebagai target survei.
- 4) Disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk menggunakan data sekunder dari subjek penelitian untuk memperoleh hasil yang lebih akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2010). Metode penelitian. *Jakarta: Rineka Cipta, 173.*
- Azis, L. D. (2020). *Analisis cost volume profit sebagai alat dalam perencanaan laba: Studi kasus pada Koperasi Serba Usaha Brosem Kota Batu.* Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- A. Harahap, P. Hrp, N.K.A.R. Dewi, Macrozoobenthos diversity as anbioindicator of the water quality in the River Kualuh Labuhanbatu Utara, *International Journal of Scientific & Technology Research*, 9(4), 2020, pp. 179-183.
- Bakhtiar, S., Tahir, S., & Hasni, R. A. (2013). Analisa pengendalian kualitas dengan menggunakan metode statistical quality control (SQC). *Industrial Engineering Journal*, 2(1).
- Biaya, B. M. D. E., & Jusmani, O. (2021). Activity Based Management Sebagai Instrumen. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 18(3), 377–386.
- Fathoni, A. (2006). Metodologi Penelitian. *Jakarta: Rineka Cipta.*
- Fitria, N. R., & Kurnia, K. (2022). Pengaruh GCG, CSR, Dan Profitabilitas Terhadap Nilai Perusahaan Pada Perusahaan Makanan dan Minuman Yang Terdaftar di BEI. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 11(8).
- Gammahendra, F., Hamid, D., & Riza, M. F. (2014). Pengaruh struktur organisasi terhadap efektivitas organisasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2).
- Halida, M. E., & Mabrurroh, U. (2020). *Teori Pengantar Bisnis.* Duta Media Publishing.
- Harahap, et, all, Macrozoobenthos diversity as anbioindicator of the water quality in the Sungai Kualuh Labuhanbatu Utara, *AACL Bioflux*, 2022, Vol 15, Issue 6.
- Harahap, A. 2020. Species Composition & Ecology Index Of The Family Gobiidae At The Mangrove Belawan Of Sicanang Island *International Journal of Scientific & Technology Research* Volume 9, Issue 04, April 2020.
- Harahap, A., et all (2021), Monitoring Of Macroinvertebrates Along Streams Of Bilah River *International Journal of Conservation Sciencethis link is disabled*, 12(1), pp. 247–258
- Jusmani, J., & Oktariansyah, O. (2021). Activity Based Management Sebagai Instrumen Bagi Manajemen Dalam Efisiensi Biaya. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 18(3), 377–386.
- Nugraha, A. P., Mulyadi, M., & Suriani, S. (2024). Customer Journey Mapping: Understanding Consumer Behavior Digitally. *Berajah Journal*, 4(2), 327-336.
- PAI, P. K. G. (2020). el-HiKMAH. *Jurnal Kajian Dan Penelitian Pendidikan Islam*, 14(2).
- Radiansyah, A., Baroroh, N., Fatmah, F., Hulu, D., Syamil, A., Siswanto, A., Violin, V., Purnomo, I. C., & Nugroho, F. (2023). *MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN: Teori & Studi Kasus.* PT. Sonpedia Publishing Indonesia.



- Rahayu, S., Mahsuni, A. W., & Hariri, H. (2022). Penerapan Metode Activity Based Management Guna Meningkatkan Efisiensi Sumber Daya pada Bisnis Kuliner Ayam Bakar Wong Solo di Kota Malang. *E_Jurnal Ilmiah Riset Akuntansi*, 11(07).
- Sanmas, S. A. (2022). *Pengaruh Kompetensi Pedagogik Guru Biologi Terhadap Hasil Belajar Siswa Pada Materi Sistem Pernapasan Kelas XI SMA Negeri 6 Maluku Tenggara*. IAIN Ambon.
- Subagyo, A. (2007). *Studi kelayakan*. Elex Media Komputindo.
- Sugiyarto, S., & Amaruli, R. J. (2018). Pengembangan Pariwisata Berbasis Budaya dan Kearifan Lokal. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(1), 45–52.
- Tandiontong, M., & Lestari, A. (2012). Peranan Activity-Based Costing System Dalam Perhitungan Harga Pokok Terhadap Peningkatan Profitabilitas Perusahaan (Studi Kasus pada PT Retno Muda Pelumas Prima Tegal). *Maksi*, 5(2), 220294.
- ULA, M. (2019). *Activity Based Management Pada Ud. Sinar Ayu Sejahtera*. Stie Mahardhika Surabaya.
- Widowati, S. (2021). Analisis Metode Activity Based Management Dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi Pada PG. Mojopanggung. *E-Prosiding Seminar Nasional Manajemen Dan Akuntansi STIE Semarang (SENMAS)*, 2(1), 22–30.
- Widyani, K. (2015). *Analisis Penerapan Metode Activity-Based Management (Abm) Untuk Meningkatkan Efisiensi Dan Profitabilitas Pada Pt Perkebunan Nusantara Ix Pabrik Gula Mojo Sragen*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.