



**Manajemen biaya bermanfaat bagi manajemen untuk :**

1. Perencanaan dan pengendalian
2. Membantu manajemen dalam meningkatkan ketertelusuran biaya
3. Membantu manajemen dalam mengoptimalkan kinerja daur hidup secara total
4. Membantu manajemen dalam pembuatan keputusan
5. Membantu manajemen dalam proses manajemen investasi
6. Membantu manajemen dalam mengintegrasikan kriteria pengukuran kinerja non keuangan ke dalam kinerja keuangan agar terjamin konsistensinya
7. Membantu manajemen dalam mengorganisasi berbagai tingkat otomasi.

Manfaat lain dari Manajemen Biaya adalah membantu perusahaan dalam menerapkan teknik manajemen baru seperti *Benchmarking*, *Total Quality Management*, *Continous Improvement*, *Activity Based Costing* dan *Activity-Based Management*, *Reengineering*, *Theory of Constraint*, *Mass Customization*, *Target Costing*, *Life Cycle Costing*, dan *Balanced scorecard*.

<http://www.deden08m.wordpress.com>

3

**LINGKUNGAN BISNIS KONTEMPORER DAN PENGARUHNYA TERHADAP MANAJEMEN BIAYA**



<http://www.deden08m.wordpress.com>



Output dari sistem manajemen biaya yang baru adalah informasi biaya yang dapat dipakai untuk mengelola dan memperbaiki aktivitas dan proses bisnis yaitu upaya pengurangan biaya, termasuk: bagaimana aktivitas menjadi lebih baik dan usaha melakukan pekerjaan menjadi lebih baik.

Umpan balik dengan paradigma baru ini, diharapkan manajemen tidak terbatas pada informasi biaya semata, tetapi juga informasi tentang biaya aktivitas dan proses bisnis, biaya dari aktivitas yang tidak bernilai tambah, biaya produk, pengukuran kinerja dan pemicu biaya.

Setiap tipe informasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Aktivitas merupakan prosedur yang menyebabkan pekerjaan dilakukan dalam organisasi.
2. Proses adalah serangkaian dari aktivitas yang saling berkaitan dilakukan untuk tujuan tertentu. Aktivitas dan proses menggambarkan cara organisasi menggunakan sumber-sumber.
3. Biaya tidak bernilai tambah adalah biaya yang tidak memberikan kontribusi nilai bagi pelanggan atau kebutuhan organisasi. Dalam proses produksi, biaya dan waktu dihubungkan dengan gerakan bahan, menunggu, pekerjaan ulang, sisa bahan yang merupakan aktivitas tidak bernilai tambah.

<http://www.deden08m.wordpress.com>

4. Biaya produk merupakan jumlah dari seluruh sumber-sumber perusahaan yang dikonsumsi untuk mendesain, memproduksi, dan aktivitas lainnya hingga produk atau jasa sampai di tangan konsumen.
5. Pengukuran kinerja. Hasil utama dari paradigma baru manajemen biaya adalah pengukuran kinerja tingkat aktivitas dan kinerja tingkat proses yang disajikan berupa *scorecard* yang melaporkan bagaimana upaya perbaikan sedang dikerjakan. Informasi yang harus disajikan meliputi: produktivitas, kualitas, waktu siklus pemanufakturan dan kepuasan pelanggan.

**Beberapa masalah yang harus dibicarakan dalam tahap desain sistem manajemen biaya, yaitu :**

- 1) Definisikan tujuan dan manfaat sistem manajemen biaya
- 2) Keterkaitan strategi dan operasi organisasi
- 3) Penetapan ketersediaan sebagai alat yang efektif
- 4) Mempertahankan informasi relevan untuk pembuatan keputusan
- 5) Implementasi *benchmarking*, praktik terbaik dan penentuan *cost target*
- 6) Penentuan distribusi frekuensi misalnya pengumpulan dan pelaporan informasi dengan sistem manajemen biaya yang baru.
- 7) Pengujian perangkat keras dan perangkat lunak.

<http://www.deden08m.wordpress.com>

**PERBEDAAN SISTEM MANAJEMEN BIAYA (SMB) TRADISIONAL DAN KONTEMPORER**

SMB Tradisional	SMB Kontemporer
1. <i>Cost driver</i> (pemicu biaya) berdasarkan unit	1. <i>Cost driver</i> berdasarkan unit dan non unit
2. Intensif alokasi	2. Intensif penelusuran
3. Perhitungan biaya produk yang sempit dan kaku	3. Perhitungan biaya produk yang luas dan fleksibel
4. Fokus pada pengelolaan biaya	4. Fokus pada pengelolaan kegiatan
5. Informasi biaya singkat	5. Informasi kegiatan yang rinci
6. Memaximumkan kinerja unit individu	6. Memaximumkan kinerja sistem
7. Menggunakan ukuran kinerja keuangan	7. Menggunakan ukuran kinerja keuangan dan non keuangan.

<http://www.deden08m.wordpress.com>

8

## TEKNIK MANAJEMEN KONTEMPORER

Para manajer biasanya menggunakan teknik-teknik berikut ini untuk mengimplementasikan strategi perusahaan dalam mencapai keberhasilan pada faktor-faktor keberhasilan kritis seperti:

- *Benchmarking*
- *Total quality management*
- *Continous improvement*
- *Activity-based costing* dan *Activity-based management*
- *Theory of constraints*
- *Mass customization*
- *Target costing*
- *Life cycle costing*
- *Balanced scorecard.*

<http://www.deden08m.wordpress.com>

*Benchmarking* adalah proses identifikasi faktor keberhasilan kritis (*critical success factors*), mempelajari tentang praktik-praktik terbaik yang pernah dilakukan oleh perusahaan lain dan kemudian mengimplementasikan perbaikan dalam proses perusahaan untuk kinerja yang sama dengan para pesaingnya.

*Total Quality Management (TQM)* adalah teknik manajemen mengembangkan kebijakan-kebijakan dan praktik-praktik untuk meyakinkan bahwa produk dan jasa perusahaan memenuhi harapan pelanggan. Upaya ini meliputi peningkatan fungsionalitas produk, kehandalan, ketahanan dan kemudahan produk untuk diperbaiki.

*Continous Improvement* adalah konsep kaizen di Jepang yang dilakukan manajemen untuk melakukan perbaikan kualitas dan faktor-faktor keberhasilan kritis. Pergeseran paradigma ke perbaikan berkelanjutan disebabkan oleh semakin turbulennya lingkungan bisnis dan persaingan semakin ketat yang dihadapi perusahaan. Oleh karena itu, personel perusahaan dituntut untuk senantiasa memiliki keyakinan dasar yang membimbing mereka untuk melakukan perbaikan berkelanjutan terhadap sistem dan proses yang digunakan untuk menghasilkan *value* bagi *customer*.

<http://www.deden08m.wordpress.com>

*Activity-Based Costing (ABC)* adalah teknik manajemen untuk melakukan analisis aktivitas guna meningkatkan akurasi analisis biaya dengan memperbaiki cara penelusuran biaya ke objek biaya. Teknik manajemen dengan paradigma baru (ABC) didesain untuk semua jenis perusahaan, baik perusahaan manufaktur, perusahaan jasa maupun perusahaan dagang. Di masa mendatang, ABC akan menjadi sistem informasi yang berpotensi besar sebagai alat pemantau rencana yang efektif karena informasinya dijadikan dasar untuk mengelola aktivitas.

*Activity-Based Management (ABM)* adalah teknik manajemen untuk melakukan analisis aktivitas guna meningkatkan pengendalian operasional dan pengendalian manajemen. ABM memiliki dua dimensi yaitu: (1) dimensi biaya, (2) dimensi proses. Dimensi biaya bermanfaat memberikan informasi biaya mengenai sumber daya, aktivitas, produk dan pelanggan; sedangkan dimensi proses bermanfaat memberikan informasi tentang aktivitas apa saja yang dilakukan, mengapa aktivitas itu dilakukan dan seberapa baik dilakukan.

<http://www.deden08m.wordpress.com>

11

*Reengineering* adalah teknik manajemen untuk melakukan rekayasa ulang fungsi organisasi dan manajemennya untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Di era kompetisi global, banyak perusahaan melakukan rekayasa ulang sebagai upaya untuk menurunkan biaya operasional dan biaya manajemen.

*Theory of Constraint (TOC)* adalah strategi untuk membantu perusahaan secara efektif meningkatkan faktor keberhasilan kritis yang sangat penting seperti identifikasi dan eliminasi kesenjangan dalam proses produksi.

*Mass Customization* adalah teknik manajemen dimana pemasaran dan proses produksi dirancang sedemikian rupa sehingga dapat menangani meningkatnya variasi yang timbul dari pengiriman produk pesanan dan jasa kepada pelanggan.

*Target Costing* adalah teknik manajemen untuk melakukan reduksi biaya produk agar harga kompetitif dan perusahaan sudah mendapatkan laba yang diinginkan. Formula untuk target biaya = harga yang ditentukan pasar – laba yang diinginkan.

<http://www.deden08m.wordpress.com>

12

*Life-Cycle Costing* adalah teknik manajemen untuk mengidentifikasi dan memonitor biaya produk selama siklus hidup produk. Siklus hidup produk meliputi: a. Riset dan pengembangan; b. Desain produk termasuk membuat *prototipe*, menerapkan *target costing* dan pengujian; c. Produksi, inspeksi, pengepakan dan penggudangan; d. Pemasaran, promosi dan distribusi; e. Pelayanan pelanggan.

*Balanced Scorecard* adalah teknik manajemen untuk melaporkan informasi strategik baik yang bersifat keuangan dan non keuangan yang memberikan kontribusi terhadap keberhasilan kompetitif. Ada empat perspektif dalam pengukuran kinerja *balanced scorecard* yaitu: a. Perspektif keuangan; b. Perspektif pelanggan; c. Perspektif proses bisnis internal; d. perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

<http://www.deden08m.wordpress.com>

13

### Ilustrasi Ukuran Kinerja Rerangka *Balanced Scorecard*

Perspektif Pelanggan	
Ukuran Kinerja	Perubahan yang diinginkan
Kepuasan pelanggan menurut survei	+
Jumlah komplain dari konsumen	-
Pangsa pasar	+
Persentase retur pembelian dari penjualan	-
Persentase konsumen yang masih setia dari periode lalu	+
Jumlah konsumen baru	+

<http://www.deden08m.wordpress.com>

14

Perspektif Proses Bisnis Internal	
Ukuran Kinerja	Perubahan yang diinginkan
Persentase penjualan produk baru	+
Waktu untuk mengenalkan produk baru ke pasar	-
Persentase telpon diangkat dalam 20 menit	+
Persentase pengiriman tepat waktu dari semua pengiriman	+
Persentase persediaan produk dalam proses dari penjualan	-
Selisih biaya standar tidak menguntungkan	-
Persentase produk cacat dari unit yang sempurna	-
Siklus waktu pengiriman	-
<i>Throughput time</i>	-
<i>Manufacturing cycle efficiency</i>	+
Biaya kualitas	-
<i>Setup time</i>	-
Waktu dari telpon dari konsumen sampai perbaikan produk	-
Persentase komplain yang langsung ditanggapi	+
Waktu untuk menanggapi klaim dari konsumen	-

<http://www.deden08m.wordpress.com> 15

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	
Ukuran Kinerja	Perubahan yang diinginkan
Usulan per karyawan	+
Karyawan bernilai tambah	+
Perputaran karyawan	-
Jam pelatihan di dalam per karyawan	+

  

Perspektif Keuangan	
Ukuran Kinerja	Perubahan yang diinginkan
Perputaran persediaan	+
Rasio likuiditas	+
Rasio profitabilitas	+
Rasio solvabilitas	+
Earning per share	+

<http://www.deden08m.wordpress.com> 16