

## ABSTRAK

Performa kinerja perusahaan, profit/keuntungan, dan biaya merupakan satu kesatuan yang tak mungkin bisa dipisahkan. Setiap aktivitas akan menimbulkan biaya sehingga perlu dianalisa apakah biaya yang dikeluarkan sudah sewajarnya atau melebihi pendapatan yang diperoleh dari aktivitas tersebut. Subyek yang diteliti adalah aktivitas yang dilakukan oleh semua karyawan P.T. Asuransi Allianz Utama Indonesia yang berada di kantor pusat maupun kantor cabang termasuk didalamnya biaya yang timbul dari aktivitas. Metode penelitian yang dipergunakan adalah metode eksperimen dan deskriptif yang datanya diperoleh melalui kuesioner, wawancara, observasi dan lain-lain. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan *tools* yang dirancang sedemikian rupa untuk menganalisa *overhead* atau biaya yang dikeluarkan yang kemudian dapat diketahui apakah hasilnya *profit* atau *loss*

Perhitungan *overhead* untuk setiap atau satu polis asuransi yang dijual dihitung berdasarkan alokasi *overhead* kedalam aktivitas yang kemudian diperbandingkan dengan jumlah polis yang di jual pada tiap segmen bisnis dan *line of business*. Sehingga besarnya *overhead* yang dikeluarkan untuk menjual satu polis asuransi tergantung pada besarnya *overhead* dan jumlah polis, bila jumlah polis yang dijual sedikit sedangkan jumlah *overheadnya* sangat tinggi maka *overhead* untuk satu polis yang dijual sangat tinggi. Untuk menutupi *overhead*, diharapkan mampu menjual lebih banyak polis asuransi sehingga akan ditemukan jumlah *break event point*. Berdasarkan hasil analisa tersebut, peneliti merasa manajemen harus membuat beberapa langkah strategi guna memutuskan mengenai pengurangan *overhead* untuk kedua segmen bisnis tersebut dan/atau strategi untuk memperbesar atau meningkatkan produksi polis untuk kedua segmen bisnis tersebut.

MERCU BUANA

## PENGESAHAN TESIS

**Judul** : **Pengolahan Informasi Biaya Dengan Metode Activity Based Costing Untuk Melahirkan Informasi Penting Guna Mengukur Dan Memperbaiki Kinerja Perusahaan (Studi Kasus di P.T. Asuransi Allianz Utama Indonesia)**

**Nama** : **Syukur Abdullah**

**N I M** : **5510411-143**

**Program** : **Pascasarjana Program Magister Manajemen**

**Tanggal** : **01 Oktober 2007**

**Mengesahkan**

**Ketua Program Studi Magister Manajemen**

**U N I V E R S I T A S**  
**MERCU BUANA**  
**Dr. Mustika S. Purwanegara, MSc.**

**Pembimbing Utama**

**DR. Arwandrija Rukma, S.IP.**

**LEMBAR PERNYATAAN**



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil'alamin, dengan segala kerendahan hati peneliti panjatkan puja dan puji kehadirat Allah SWT atas seluruh rahmat dan karunia yang dilimpahkan kepada peneliti sehingga penyusunan tesis ini dapat selesai. Penyusunan tesis ini adalah dalam rangka memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar magister manajemen dalam program pascasarjana Universitas Mercu Buana, Indonesia.

Peneliti menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Namun, peneliti berharap tesis ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua. Berhasilnya peneliti menyusun tesis ini tidak lain karena bimbingan, bantuan dan dorongan berbagai pihak. Untuk itu, peneliti menyampaikan rasa hormat dan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Keluarga tercinta, khususnya Ibunda tercinta (Alm.) Asiah dan Ayahanda tercinta (Alm.) Abdurrahman, serta saudara dan saudari. Tidak lupa pula kepada istri dan anak-anak tercinta.
2. Bapak DR. Arwandrija Rukma, S.IP, selaku pembimbing tesis yang telah dengan sabar ditengah kesibukannya meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya guna memberikan bimbingan petunjuk dan penjelasan kepada peneliti dalam menyusun tesis ini.
3. Ir. Dana Santoso, M. Eng. Sc., Ph.D. selaku Direktur Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana, Indonesia.

4. Bapak-bapak dan Ibu-ibu dosen, khususnya jurusan Manajemen Keuangan Program Pascasarjana Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana, Indonesia.
5. Jajaran Direksi P.T. Asuransi Allianz Utama Indonesia yang telah memberikan kesempatan bagi peneliti untuk mengadakan penelitian dan analisa pada P.T. Asuransi Allianz Utama Indonesia.
6. Rekan-rekan karyawan P.T. Asuransi Allianz Utama Indonesia yang telah membantu peneliti dalam hal memberikan informasi dan data yang dibutuhkan.
7. Sahabat-sahabat penulis yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi yang baik secara langsung maupun tidak langsung.

Akhirnya, semoga Allah SWT membalas amal kebaikan semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini. Aaamiiin.

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Jakarta, Juni 2007

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>Abstrak</b> .....	i
<b>Lembar Pengesahan</b> .....	ii
<b>Lembar Pernyataan</b> .....	iii
<b>Kata Pengantar</b> .....	iv
<b>Daftar Isi</b> .....	vi
<b>Daftar Tabel</b> .....	viii
<b>Daftar Gambar</b> .....	ix
<b>Daftar Lampiran</b> .....	x
<b>Bab I</b> <b>Pendahuluan</b>	
1.1.    Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2.    Rumusan Masalah-masalah .....	3
1.3.    Maksud dan Tujuan Penelitian .....	4
1.4.    Manfaat dan Kegunaan Penelitian .....	4
<b>Bab II</b> <b>Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran dan Hipótesis</b>	
2.1.    Kajian Pustaka .....	6
2.2.    Kerangka Pemikiran .....	10
2.3.    Hipótesis .....	14
<b>Bab III</b> <b>Obyek dan Metode Penelitian</b>	
3.1.    Obyek Penelitian .....	16
3.2.    Metode Penelitian .....	19

Bab IV	Hasil Penelitian dan Pembahasan	
4.1.	Gambaran Umum Perusahaan .....	24
4.2.	Proses Analisa Metode ABC .....	26
4.3.	Analisa Informasi Biaya Tahun 2005 dengan Metode ABC .....	48
4.4.	Hasil Analisa Informasi Biaya .....	88
Bab V	Kesimpulan dan Saran-saran	
5.1.	Kesimpulan .....	105
5.2.	Saran-saran .....	108
<b>Daftar Pustaka</b>	.....	109
<b>Lampiran</b>	.....	112
<b>Riwayat Hidup</b>	.....	



## DAFTAR TABEL

1. Kode Segmen Bisnis dan <i>Line of Business</i> .....	31
2. <i>Overhead</i> Kantor Cabang Bandung Tahun 2005 .....	49
3. Alokasi <i>FTE</i> untuk Kantor Cabang Bandung .....	51
4. Alokasi <i>SWFTE</i> untuk Kantor Cabang .....	52
5. <i>Gross Production Result</i> .....	54
6. Data Jumlah Polis yang Dijual Berdasarkan Segmen Bisnis .....	56
7. Data Jumlah Polis yang Dijual Berdasarkan <i>Line of Business</i> dalam Segmen Bisnis Korporasi .....	57
8. Data Jumlah Polis yang Dijual Berdasarkan <i>Line of Business</i> dalam Segmen Bisnis Usaha Kecil dan Menengah .....	58
9. Data Jumlah Polis yang Dijual Berdasarkan <i>Line of Business</i> dalam Segmen Bisnis Retail .....	59
10. Alokasi <i>Overhead</i> terhadap aktivitas-aktivitas Kantor Cabang Bandung – Total .....	60
11. Alokasi <i>Overhead</i> terhadap aktivitas-aktivitas Kantor Cabang Bandung berdasarkan Segmen Bisnis Korporasi .....	61
12. Alokasi <i>Overhead</i> terhadap aktivitas-aktivitas Kantor Cabang Bandung berdasarkan Segmen Bisnis <i>SME</i> .....	62

13. Alokasi <i>Overhead</i> terhadap aktivitas-aktivitas Kantor Cabang Bandung berdasarkan Segmen Bisnis Retail .....	63
14. <i>Underwriting Profit / (loss)</i> Kantor Cabang Bandung .....	65
15. <i>Underwriting Profit / (loss)</i> Setiap Polis Yang Dijual Pada Kantor Cabang Bandung.....	57
16. <i>Underwriting Profit / (loss)</i> Untuk Setiap Polis Korporasi Yang Dijual Pada Kantor Cabang Bandung .....	68
17. <i>Underwriting Profit / (loss)</i> Untuk Setiap Polis <i>SME</i> Yang Dijual Pada Kantor Cabang Bandung .....	69
18. <i>Underwriting Profit / (loss)</i> Untuk Setiap Polis Retail Yang Dijual Pada Kantor Cabang Bandung .....	70
19. Skenario <i>Underwriting Profit / (loss)</i> Untuk Setiap Polis Retail Yang Dijual Pada Kantor Cabang Bandung .....	71
20. Alokasi <i>Overhead</i> kedalam Aktivitas untuk <i>Line of Business</i> – Korporasi Kantor Cabang Bandung .....	73
21. Alokasi <i>Overhead</i> kedalam Aktivitas untuk <i>Line of Business</i> – <i>SME</i> Kantor Cabang Bandung .....	74
22. Alokasi <i>Overhead</i> kedalam Aktivitas untuk <i>Line of Business</i> – Retail Kantor Cabang Bandung .....	75
23. <i>Underwriting Profit / (loss)</i> – <i>Line of Business</i> Untuk Setiap Polis Korporasi Yang Dijual Pada Kantor Cabang Bandung.....	76

24. <i>Underwriting Profit / (loss) – Line of Business</i> Untuk Setiap Polis SME	
Yang Dijual Pada Kantor Cabang Bandung .....	77
25. <i>Underwriting Profit / (loss) – Line of Business</i> Untuk Setiap Polis Retail	
Yang Dijual Pada Kantor Cabang Bandung .....	78
26. <i>Overhead dan Underwriting Profit / (loss) per Policy Sold</i> – Semua	
Segmen Bisnis .....	80
27. <i>Overhead dan Underwriting Profit / (loss) per Policy Sold</i> Segmen Bisnis	
Korporasi .....	81
28. <i>Overhead dan Underwriting Profit / (loss) per Policy Sold</i> Segmen Bisnis	
SME .....	82
29. <i>Overhead dan Underwriting Profit / (loss) per Policy Sold</i> Segmen Bisnis	
Retail .....	83
30. <i>Overhead dan Underwriting Profit / (loss) per Policy Sold Line of Business</i> –	
Segmen Bisnis Korporasi .....	85
31. <i>Overhead dan Underwriting Profit / (loss) per Policy Sold Line of Business</i> –	
Segmen Bisnis SME .....	86
32. <i>Overhead dan Underwriting Profit / (loss) per Policy Sold Line of Business</i> –	
Segmen Bisnis Retail .....	87
33. <i>Net Underwriting Margin</i> untuk masing-masing segmen bisnis .....	92
34. <i>Underwriting Profit / Loss</i> untuk masing-masing segmen bisnis .....	93
35. <i>Net Underwriting Margin</i> Segmen Bisnis Korporasi – <i>exclude overhead</i> .....	95

36.	Net Underwriting Margin Segmen Bisnis Korporasi – <i>include overhead</i> ..	96
37.	Net Underwriting Margin Segmen Bisnis <i>SME</i> – <i>exclude overhead</i> .....	97
38.	Net Underwriting Margin Segmen Bisnis <i>SME</i> – <i>include overhead</i> ... ..	98
39.	Net Underwriting Margin Segmen Bisnis Retail – <i>exclude overhead</i> .....	99
40.	Net Underwriting Margin Segmen Bisnis Retail – <i>include overhead</i> .....	100



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR LAMPIRAN

1. <i>Activity Dictionary</i> Kantor Pusat Tahun 2003 .....	113
2. <i>Activity Dictionary</i> Kantor Cabang Tahun 2003 .....	115
3. Kerangka Kerja Proses ABC .....	116
4. Bagaimana <i>Activity Based Management</i> menggunakan informasi ABC ....	117
5. Kuisioner untuk memperbaharui <i>activity dictionary</i> .....	118
6. Perhitungan <i>FTE</i> dan <i>SWFTE</i> .....	119
7. <i>Time Spent Form</i> .....	121
8. Analisa dari <i>Time Spent Form</i> yang telah diisi .....	125
9. <i>Summary Profit / (Loss)</i> .....	133
10. <i>Activity Dictionary</i> Kantor Pusat dan Kantor Cabang Tahun 2005 .....	134
11. Kode-kode Aktivitas .....	136
12. <i>Filled Time Spent Form</i> Kantor Pusat	
12.1. Departemen Klaim .....	139
12.2. Departemen <i>Finance and Accounting</i> .....	143
12.3. Departemen <i>HR and GA</i> .....	147
12.4. Departemen <i>Internal Audit</i> .....	151
12.5. Departemen Informasi Teknologi .....	155
12.6. Departemen <i>Marketing Sales and Marketing Support</i> .....	159
12.7. Departemen Reasuransi .....	163

12.8.	Manajemen .....	167
12.9.	Departemen Administrasi <i>Underwriting</i> .....	171
12.10.	Departemen Akseptasi <i>Underwriting</i> .....	175
13.	<i>Filled Time Spent Form</i> Kantor Cabang Bandung .....	179
14.	<i>Filled Time Spent Form</i> Kantor Cabang Denpasar .....	183
15.	<i>Filled Time Spent Form</i> Kantor Cabang Makassar .....	187
16.	<i>Filled Time Spent Form</i> Kantor Cabang Jakarta .....	191
17.	<i>Filled Time Spent Form</i> Kantor Cabang Medan .....	195
18.	<i>Filled Time Spent Form</i> Kantor Cabang Semarang .....	199
19.	<i>Filled Time Spent Form</i> Kantor Cabang Surabaya .....	203
20.	<i>Overhead</i> kantor Pusat (Rp 000,000) .....	208
21.	<i>Overhead</i> kantor Cabang (Rp 000,000) .....	209
22.	Perhitungan <i>Underwriting Profit / (Loss)</i> Kantor Pusat .....	210
23.	Perhitungan <i>Underwriting Profit / (Loss)</i> Kantor Cabang Bandung .....	211
24.	Perhitungan <i>Underwriting Profit / (Loss)</i> Kantor Cabang Denpasar .....	212
25.	Perhitungan <i>Underwriting Profit / (Loss)</i> Kantor Cabang Jakarta .....	213
26.	Perhitungan <i>Underwriting Profit / (Loss)</i> Kantor Cabang Makassar .....	214
27.	Perhitungan <i>Underwriting Profit / (Loss)</i> Kantor Cabang Medan .....	215
28.	Perhitungan <i>Underwriting Profit / (Loss)</i> Kantor Cabang Semarang .....	216
29.	Perhitungan <i>Underwriting Profit / (Loss)</i> Kantor Cabang Surabaya .....	217
30.	Perhitungan <i>Underwriting Profit / (Loss)</i> – <i>Line of Business</i> untuk setiap segmen bisnis Kantor Pusat .....	218

31. Perhitungan <i>Underwriting Profit / (Loss) – Line of Business</i> untuk setiap segmen bisnis Kantor Cabang Bandung .....	219
32. Perhitungan <i>Underwriting Profit / (Loss) – Line of Business</i> untuk setiap segmen bisnis Kantor Cabang Denpasar .....	220
33. Perhitungan <i>Underwriting Profit / (Loss) – Line of Business</i> untuk setiap segmen bisnis Kantor Cabang Jakarta .....	221
34. Perhitungan <i>Underwriting Profit / (Loss) – Line of Business</i> untuk setiap segmen bisnis Kantor Cabang Makassar .....	222
35. Perhitungan <i>Underwriting Profit / (Loss) – Line of Business</i> untuk setiap segmen bisnis Kantor Cabang Medan .....	223
36. Perhitungan <i>Underwriting Profit / (Loss) – Line of Business</i> untuk setiap segmen bisnis Kantor Cabang Semarang .....	224
37. Perhitungan <i>Underwriting Profit / (Loss) – Line of Business</i> untuk setiap segmen bisnis Kantor Cabang Surabaya .....	225
38. <i>Overhead dan Underwriting Profit / (Loss) – Line of Business</i> per polis yang dijual untuk setiap segmen bisnis Kantor Pusat .....	226
39. <i>Overhead dan Underwriting Profit / (Loss) – Line of Business</i> per polis yang dijual untuk setiap segmen bisnis Kantor Cabang Bandung .....	227
40. <i>Overhead dan Underwriting Profit / (Loss) – Line of Business</i> per polis yang dijual untuk setiap segmen bisnis Kantor Cabang Denpasar .....	228
41. <i>Overhead dan Underwriting Profit / (Loss) – Line of Business</i> per polis	

yang dijual untuk setiap segmen bisnis Kantor Cabang Jakarta .....	229
42. <i>Overhead dan Underwriting Profit / (Loss) – Line of Business</i> per polis	
yang dijual untuk setiap segmen bisnis Kantor Cabang Makassar .....	230
43. <i>Overhead dan Underwriting Profit / (Loss) – Line of Business</i> per polis	
yang dijual untuk setiap segmen bisnis Kantor Cabang Medan .....	231
44. <i>Overhead dan Underwriting Profit / (Loss) – Line of Business</i> per polis yang	
dijual untuk setiap segmen bisnis Kantor Cabang Semarang .....	232
45. <i>Overhead dan Underwriting Profit / (Loss) – Line of Business</i> per polis	
yang dijual untuk setiap segmen bisnis Kantor Cabang Surabaya .....	233
46. Aktivitas kantor cabang Bandung .....	234
47. Aktivitas kantor cabang Denpasar .....	235
48. Aktivitas kantor cabang Jakarta .....	236
49. Aktivitas kantor cabang Makassar .....	237
50. Aktivitas kantor cabang Medan .....	238
51. Aktivitas kantor cabang Semarang .....	239
52. Aktivitas kantor cabang Surabaya .....	240

## DAFTAR GRAFIK

1. Grafik aktivitas kantor cabang Bandung .....	35
2. Grafik aktivitas kantor cabang Surabaya .....	35
3. Grafik aktivitas kantor cabang Semarang .....	36
4. Grafik aktivitas kantor cabang Medan .....	36
5. Grafik aktivitas kantor cabang Makassar .....	37
6. Grafik aktivitas kantor cabang Denpasar .....	37
7. Grafik aktivitas kantor cabang Jakarta .....	38

