

ABSTRAK

Perkembangan industri baja nasional mengalami pasang surut. Sampai tahun 1996, perkembangan produksi baja tersebut terus meningkat dengan pertumbuhan rata-rata sebesar 12,2%. Seiring dengan meningkatnya produksi, konsumsi baja nasional juga mengalami peningkatan dengan pertumbuhan rata-rata sebesar 12,9%.

Sektor industri baja juga merasakan dampak gejolak moneter yang terjadi sejak Juli 1997. Dengan merosotnya perkembangan di sektor properti dan otomotif maka secara langsung penjualan baja juga terpengaruh. Bahkan ada beberapa produsen baja yang gulung tikar karena mengalami kesulitan likuiditas. Sejak pertengahan Juli 1997 ini, harga baja naik cukup tinggi. Bila harga beton polos dengan diameter 6 mm pada awal Juli lalu sebesar Rp. 930/kg, maka pada Juli 1997 harganya telah mencapai Rp. 1.040/kg. Demikian pula dengan harga beton polos ukuran 8 mm. Bila pada awal bulan Juni 1997 harganya masih berkisar sebesar Rp. 920/kg, maka pada Juli 1997 telah naik menjadi Rp. 1.035/kg.

PT. "X" adalah satu badan usaha yang bergerak di dalam industri baja yang berlokasi di Surabaya. Kapasitas produksi yang dimiliki oleh PT. "X" adalah sebesar 20.000 ton/bulan. Selama ini, PT. "X" yang memproduksi lima macam beton dengan berbagai macam ukuran ini memasarkan produknya kepada lima distributor utamanya dan proyek-proyek pembangunan yang ada. 90% produksinya dilakukan berdasarkan skedul produksi yang ditetapkan oleh pihak manajemen sedangkan 10% sisanya merupakan *job order*. Dari keseluruhan produksinya, sebesar 2-3% diekspor oleh badan usaha ke manca negara.

Dalam melakukan penganggaran, badan usaha memakai sistem penganggaran tradisional. Anggaran untuk tahun yang akan datang, disusun oleh bagian akuntansi berdasarkan data-data finansial seperti penjualan dan biaya dari tahun yang sebelumnya ditambah dengan penyesuaian-penyesuaian yang telah ditetapkan oleh direktur. Sebenarnya terdapat kelemahan dari sistem penganggaran tradisional yaitu sistem ini sebenarnya hanya merupakan mekanisme formal dan pengurangan dari sejarah ditambah dengan penyesuaian-penyesuaian tertentu yang kurang berguna bagi kesuksesan badan usaha. Selain itu, kemampuan untuk bernegosiasi juga menentukan besar kecilnya anggaran yang akan ditetapkan untuk bagian tersebut. Dalam skripsi ini, akan dicoba untuk melakukan analisis penerapan suatu bentuk penyusunan anggaran yaitu dengan *Activity-Based Budgeting* (ABB).

ABB merupakan suatu proses perencanaan dan pengendalian aktivitas yang ada di dalam organisasi dan sekaligus merupakan penyempurnaan dari bentuk penganggaran tradisional yang dianggap tidak dapat mendukung kemajuan badan usaha. Pada ABB, akan dilakukan analisis terhadap

aktivitas, pemicu biaya aktivitas sampai kepada sumber daya yang dibutuhkan oleh badan usaha. Dengan melakukan analisis tersebut dapat dilihat bahwa dalam proses penganggaran ini juga dapat menyoroti aktivitas-aktivitas mana dalam badan usaha yang tidak memberi nilai tambah. Secara langsung, ABB ini akan mengacu kepada *cost reduction* dan melakukan eliminasi terhadap aktivitas-aktivitas yang tidak berguna. Dengan menerapkan ABB yang secara sederhana merupakan kebalikan dari *Activity-Based Costing* (ABC), penyempurnaan aktivitas yang berkesinambungan dapat terus berlangsung dan hal itu tidak sekedar mengacu pada hasil akhir saja, tetapi lebih kepada proses/aktivitas yang ada dalam badan usaha. Sedangkan *cost reduction* itu sendiri dapat dicapai dengan empat macam analisis aktivitas antara lain *activity elimination*, *activity selection*, *activity reduction* dan *activity sharing*. Dengan melakukan analisis aktivitas tersebut, akan banyak terjadi pengurangan biaya-biaya yang tidak memberi nilai tambah pada badan usaha, melakukan penghematan terhadap biaya-biaya, mengurangi banyaknya aktivitas yang mengganggu dsb.

