

ABSTRAK

Dalam menghadapi persaingan yang semakin meningkat, badan usaha dituntut untuk menghasilkan produk yang berkualitas dengan biaya serendah mungkin dan mengantarkannya pada pelanggan tepat waktu. Pihak manajemen ditantang untuk mengupayakan tercapainya *cost reduction* tanpa mengurangi kualitas produk yang dihasilkan. Untuk mencapai hal ini, manajer perlu mengelola aktivitas-aktivitas yang terjadi pada badan usaha dengan baik karena aktivitas tersebut adalah penyebab timbulnya biaya.

Pengelolaan terhadap aktivitas yang menimbulkan biaya tersebut dapat dilakukan dengan *activity analysis*. *Activity analysis* akan memberikan empat hasil yaitu aktivitas apa yang dilakukan, berapa banyak orang yang melakukan aktivitas tersebut, waktu dan sumber daya yang dibutuhkan untuk melaksanakan aktivitas serta pertimbangan akan nilai aktivitas bagi badan usaha. Penilaian aktivitas tersebut mencakup tiga kategori aktivitas yaitu *Real Value Added Activities*, *Business Value Added Activities* dan *Non Value Added Activities*. Dari hasil penilaian aktivitas, badan usaha dapat mengurangi biaya dalam empat cara yaitu *activity elimination*, *activity selection*, *activity reduction* dan *activity sharing*.

Dengan melakukan cara-cara tersebut, maka efisiensi dari aktivitas yang dilakukan akan meningkat sehingga permintaan akan sumber daya menurun, bahkan permintaan akan aktivitas dapat berkurang. Untuk mendukung pencapaian efisiensi tersebut, maka diperlukan pengukuran untuk menilai seberapa baik suatu aktivitas telah dilakukan dan hasil yang telah dicapai. Supaya tujuan *cost reduction* dapat tercapai, maka secara bertahap peningkatan efisiensi aktivitas yang telah dicapai harus ditindaklanjuti dengan pengaturan kembali sumber daya dalam suatu proses penganggaran.

Proses penganggaran yang dibutuhkan adalah proses penganggaran yang tidak hanya mendasarkan pada jumlah periode lalu dan menyesuaikan dengan inflasi atau perubahan pendapatan saja, tetapi proses penganggaran yang dapat menekankan pada usaha *continuous improvement* dan eliminasi aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah sehingga dapat mencapai pengurangan biaya.

Activity-based budgeting (ABB) merupakan proses perencanaan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan suplai dari sumber daya berdasarkan permintaan aktivitas yang diperlukan untuk memproduksi dan menjual produk dan jasa. Jika badan usaha dapat meningkatkan efisiensi dari aktivitas yang dilakukan, permintaan sumber daya akan menurun. Saat permintaan akan sumber daya lebih rendah dari suplai yang diproyeksikan, maka *activity-based budgeting* dapat mengupayakan pengurangan sumber

daya yang tidak lagi dibutuhkan. Dengan demikian biaya yang dibutuhkan untuk memproduksi barang dan jasa akan menurun.

Jika *activity-based budget* telah ditentukan, manajer akan mengotorisasikan suplai sumber daya untuk memenuhi permintaan periode berikutnya. Pada saat itu, pengguna ABB ini dapat menjalankan model ABC dalam arah tradisional yaitu dari utara ke selatan dan menghitung rate dari pemicu biaya aktivitas (*activity cost driver rates*) untuk periode berikutnya. Rate yang baru ini dapat digunakan untuk memotivasi peningkatan berkesinambungan (*continuous improvement*) dan *learning programs*.

