

## ABSTRAK SKRIPSI

Keputusan yang dihasilkan dalam pertemuan APEC, yang diadakan di Bogor bulan November 1994 berimplikasi pada perdagangan bebas di kawasan Asia Pasific. Akibatnya terjadi persaingan yang semakin ketat dalam dunia usaha. Untuk itu upaya melakukan efisiensi dalam pelaksanaan operasi memungkinkan badan usaha dapat tetap bertahan (*survive*).

Pentingnya pelaksanaan operasi yang efisien menyebabkan banyak manajemen dalam badan usaha lebih mengarahkan perhatiannya kepada faktor biaya produksi. Pembuatan anggaran biaya produksi merupakan langkah perencanaan biaya produksi dengan maksud supaya terjadi efisiensi biaya yang optimal. Dalam mengendalikan biaya aktual yang terjadi, badan usaha umumnya membuat laporan varian secara periodik yang berfungsi membandingkan biaya aktual dengan standarnya.

Perhatian manajemen yang hanya tertuju pada biaya mempunyai banyak kelemahan karena seringkali terjadi perilaku yang salah untuk memperoleh varian yang menguntungkan. Kualitas suatu produk sering dikorbankan untuk mengurangi biaya. Namun perilaku ini sering menimbulkan biaya lain yang lebih besar.

Fokus yang seharusnya diperhatikan oleh manajemen adalah aktivitas karena dari aktivitaslah penyebab timbulnya biaya. Aktivitas dalam badan usaha sebenarnya dapat dibedakan yaitu aktivitas yang menambah nilai, nilai di sini merupakan kesediaan konsumen untuk membayar produk yang dibuat oleh badan usaha, dan aktivitas yang tidak menambah nilai yaitu bukan merupakan keperluan langsung dari konsumen. Jadi aktivitas ini tidak perlu dilakukan karena tanpa aktivitas tersebut, konsumen bersedia membeli produk.

Analisa yang dilakukan pada PT "X" yang memproduksi suatu *joint production* berupa minyak dan bungkil, berlokasi di Bitung dengan obyek penelitian saat penerimaan bahan baku kopra dan selama proses produksi berlangsung, menunjukkan fokus perhatian manajemen adalah pada upaya menurunkan biaya dengan membandingkan antara biaya aktual yang terjadi dengan anggaran yang telah ditetapkan. Sedangkan aktivitas-aktivitas mulai saat penerimaan kopra yang banyak menghabiskan waktu, tenaga dan biaya tidak diperhatikan. Akibatnya banyak aktivitas-aktivitas yang tidak menambah nilai yang memboroskan biaya dan meningkatkan total biaya produksi.

Contoh aktivitas yang tidak menambah nilai saat penerimaan kopra, misalnya menunggu giliran saat penimbangan kopra, karena sampai saat ini PT "X" masih menggunakan alat timbang mekanik yang hanya mampu

menimbang 2 karung kopra saja. Walaupun alat timbang yang dimiliki terdapat 5 buah namun biaya yang ditimbulkan dari aktivitas *waiting* tersebut cukup besar untuk tiap produk mencapai Rp 247.968,75.

Pengendalian dari sistem penimbangan seperti saat ini adalah dengan menimbang satu truk bermuatan kopra pada jembatan timbang yang mampu menimbang sampai 10 ton. Keuntungan dari penimbangan ini adalah waktu penimbangan yang jauh lebih singkat dan tidak membutuhkan banyak tenaga kerja sehingga biaya dapat diminimumkan.

Beberapa aktivitas lain yang tidak menambah nilai pada PT "X" seperti *moving*, *inspecting* dan *storing* juga menimbulkan peningkatan terhadap biaya produksi. Dari perhitungan menunjukkan total biaya yang tidak menambah nilai pada PT "X" mencapai Rp 52.502.489 dengan prosentase terhadap total biaya produksi sebesar 6.0% (Rp 52.502.489 : Rp863.021.500 ) merupakan angka yang cukup material dan harus diupayakan untuk dapat diminimumkan.

Dengan fokus perhatian manajemen yang beralih dari biaya kepada aktivitas, diupayakan manajemen dapat mengurangi aktivitas-aktivitas yang tidak menambah nilai dalam operasi usahanya sehingga total biaya produksi dapat diminimumkan. Fokus perhatian terhadap aktivitas inilah yang dikenal sebagai Manajemen Aktivitas.

