

**PENGUNAAN *ACTIVITY BASED MANAGEMENT* DALAM MENYUSUN
ANGGARAN BIAYA PRODUKSI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IX
(PERSERO) KEBUN JOLOTIGO, PEKALONGAN**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Surakarta



Disusun oleh:

NILA WIDYASTUTI

B 200 050 245

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2009

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan usaha yang semakin ketat dewasa ini menuntut upaya terobosan para pelaku utama usaha untuk secara proaktif mengkonsolidasikan diri dalam rangka penguatan keunggulan bersaing (*competitive advantage*). Suatu perusahaan membutuhkan alat perencanaan dan pengendalian sehingga segala sesuatu yang telah direncanakan diharapkan dapat berjalan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

Dengan adanya alat perencanaan dan pengendalian yang tepat diharapkan suatu perusahaan dapat beroperasi seefektif dan seefisien mungkin. Terwujudnya efisiensi bagi perusahaan sangat bergantung pada kemampuan manajemen dalam memaksimalkan sumberdaya dan menetapkan keputusan. Dalam menjalankan kegiatan perusahaan perencanaan dan pengendalian perlu dilaksanakan. Tanpa adanya perencanaan mengakibatkan kurangnya koordinasi dan kerjasama antara masing-masing bagian dalam perusahaan sehingga akan mengganggu kelancaran jalannya perusahaan. Kegagalan melaksanakan salah satu kegiatan akan berakibat terhadap kegiatan yang lain.

Karena sedemikian besarnya pengaruh dari masing-masing kegiatan perusahaan terhadap kegiatan yang lainnya management tidak mempunyai pilihan lain kecuali berusaha sebaik-baiknya supaya pelaksanaan seluruh kegiatan dapat dilaksanakan dengan baik. Upaya tepat dalam hal ini adalah

menyusun system perencanaan dan pengendalian yang memadai dalam sebuah anggaran (*budget*). Anggaran ini merupakan alat bantu manajemen perusahaan untuk menyusun perencanaan dan pengendalian kegiatan, tidak saja bagi perusahaan besar namun juga bagi perusahaan menengah dan kecil.

Untuk menghadapi dan mengantisipasi tekanan-tekanan dan untuk memenangkan persaingan yang sangat ketat seperti saat ini, tugas perusahaan bukan sekedar memproduksi dan memasarkan produknya, namun mempertimbangkan besar kecilnya biaya yang terjadi untuk meningkatkan efisiensi. Kriteria efisiensi digunakan sebagai alat pengukur untuk mencapai tujuan perusahaan. Untuk mencapai tingkat efisiensi tertentu dapat dilaksanakan dengan cara penekanan biaya produksi yang pengelolaannya didasarkan pada aktivitas-aktivitas yang terlibat sejak sebelum proses sampai setelah proses.

Kinerja atau aktivitas perusahaan berpengaruh besar terhadap pelaksanaan kegiatan lainnya sehingga manajemen perusahaan lebih fokus pada kepuasan pelanggan dan memberikan *value* yang lebih pada pelanggan. Sekarang ini lazim dipergunakan anggaran sebagai suatu sistem perencanaan, koordinasi, dan pengawasan dalam perusahaan. Dengan perubahan pengorganisasian sumber daya tersebut, pengelolaan berbasis fungsi yang biasa digunakan oleh manajemen di masa lalu diubah menjadi pengelolaan berbasis aktivitas (*Activity Based Management*). Manajemen berbasis aktivitas ini menuntut eksekutif untuk mengubah cara yang digunakan untuk

menyusun anggaran dari Anggaran berbasis fungsi (*Functional-Based Budgeting*) ke Anggaran berbasis Aktivitas (*Activity-Based Budgeting*).

Anggaran berbasis aktivitas membahas bagaimana merencanakan kegiatan jangka pendek perusahaan dengan menggunakan pendekatan berbasis aktivitas. Anggaran berbasis aktivitas berorientasi pada pemuasan kebutuhan customer dan perbaikan berkelanjutan untuk suatu perusahaan. *Case manager* bertugas memimpin penyusunan anggaran berbasis aktivitas. Seluruh sumber daya di arahkan untuk mencapai tujuan sistem dan seluruh energi di kerahkan untuk meningkatkan kinerja sistem dalam menghasilkan *value* terbaik bagi *customer* serta mengurangi pemborosan oleh karena itu, implementasi rencana yang di tuangkan dalam anggaran juga harus sejalan dengan anggaran berbasis aktivitas yaitu pelaksanaan kegiatan pencapaian tujuan sistem dan perwujudan rencana perbaikan terhadap sistem implementasi anggaran berbasis aktivitas hanya dapat dilaksanakan melalui manajemen berbasis aktivitas.

Penyusunan anggaran tidak hanya dilaksanakan pada perusahaan manufaktur akan tetapi juga pada perusahaan dagang dan jasa. Dalam perusahaan dagang sendiri terdapat beberapa jenis anggaran, salah satunya yaitu anggaran biaya produksi, anggaran biaya produksi merupakan anggaran yang mengidentifikasi setiap jenis biaya yang digunakan untuk memproduksi barang pada suatu periode tertentu di masa depan sesuai dengan apa yang dibutuhkan atau diramalkan.

PTP. Nusantara IX Merupakan salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memproduksi berbagai macam produk (kopi, karet, teh, dan kina). Hal tersebut membuat perusahaan tersebut mempunyai berbagai aktivitas dan juga konsumsi biaya yang amat besar. Oleh sebab itulah PTP Nusantara IX (Persero) memerlukan sistem anggaran yang mampu untuk bertahan di era perdagangan bebas seperti saat ini. Sedangkan system anggaran yang selama ini dipakai oleh perusahaan tergolong masih menggunakan sistem tradisional yang mengakibatkan adanya pelebaran biaya atau pemanfaatan biaya tanpa kejelasan sasaran yang dituju.

Sehubungan dengan permasalahan tersebut maka penulis termotivasi untuk melakukan penelitian ini kembali dengan mengacu pada penelitian yang sebelumnya telah dilakukan, sehingga peneliti mengambil judul **“Penggunaan *Activity Based Management* dalam Menyusun Anggaran Biaya Produksi. (Study pada PTP Nusantara IX Kebun Jolotigo, Pekalongan)”**

B. Pembatasan Masalah

Batasan masalah ini bertujuan untuk memberikan ruang lingkup masalah agar tidak terlalu luas, sehingga pembahasan lebih terarah dan terfokus. Dalam skripsi ini masalah yang dibahas dibatasi pada pengukuran kinerja perusahaan dengan indicator aktivitas bernilai tambah (*Value Aded*) dan aktivitas Tidak Bernilai Tambah (*Non-Value Aded*).

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah “Bagaimana mengukur efisiensi anggaran dengan penerapan *Activity Based Management* dalam menyusun anggaran biaya produksi?”

D. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui tingkat efisiensi pengendalian anggaran yang telah dilakukan perusahaan selama ini dengan anggaran berdasarkan aktivitas.
2. Untuk memberikan alternatif pemecahan masalah yang dihadapi perusahaan khususnya masalah pengendalian anggaran.

E. Kegunaan Hasil Penelitian

1. Kegunaan Secara Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmiah dalam penyusunan anggaran produksi berdasarkan anggaran berbasis aktivitas pada suatu perusahaan yang nantinya dapat dijadikan salah satu bahan kajian bagi penelitian-penelitian selanjutnya.

2. Kegunaan Secara Praktis

a) Bagi penulis

Untuk mengetahui seberapa jauh penulis dalam memahami dan menerapkan ilmu pengetahuan yang pernah diperoleh pada masa perkuliahan sebelumnya terutama di bidang akuntansi manajemen.

b) Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dan memberikan sumbangan pemikiran dalam meningkatkan System Penyusunan Anggaran Biaya Produksi dengan menggunakan Anggaran Berbasis Aktivitas.

F. Sistematika Penulisan Skripsi

Untuk mengetahui gambaran dari skripsi ini agar mudah dalam memahaminya, maka disusun sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Pada Bab I ini memuat : Latar Belakang , Pembatasan Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, dan Manfaat penelitian serta Sistematika Skripsi.

BAB II : LANDASAN TEORI

Pada Bab IImemuat tentang : deskripsi teoritis variabel penelitian yang meliputi teori anggaran, teori biaya, serta kerangka berfikir.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada Bab III ini diuraikan mengenai jenis penelitian, data dan sumber data, metode pengumpulan data, metode analisis data serta alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini.

BAB IV : ANALISIS DATA

Pada Bab ini memuat tentang gambaran umum perusahaan, pengujian data, dan pembahasan dari hasil penelitian.

BAB V : PENUTUP

Pada Bab ini berisi kesimpulan hasil penelitian yang telah dilakukan dan saran-saran.