

Implementasi activity based costing di PT. Krakatau Steel

Armand A. Mahadi, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20442230&lokasi=lokal>

Abstrak

Menghadapi lingkungan dunia usaha yang semakin bergejolak dalam era ekonomi global saat ini, setiap perusahaan harus dapat mengubah product market strategy (positioning), serta adaptasi melalui kultur, struktur, dan sistem internal perusahaan, agar dapat memenangkan persaingan yang semakin tajam. Kultur suatu perusahaan banyak tergantung baik pada shared values atau superordinate goals maupun falsafah yang dianut oleh perusahaan tersebut. Struktur organisasi suatu perusahaan banyak tergantung pada sistem yang dipakai oleh perusahaan tersebut baik sistem organisasinya maupun sistem keuangannya. Melakukan penyempurnaan secara terus menerus dalam perusahaan memang diperlukan tetapi melakukan hal ini saja sekarang ini belum cukup.

Saat ini untuk dapat bertahan dan mencapai sukses suatu perusahaan perlu melakukan terobosan dan inovasi. Hal ini hanya dapat dilakukan jika perusahaan tersebut memiliki banyak heroes (pahlawan) dan para jago (champions) serta dipimpin oleh seorang CEO yang kharismatik yang dapat memimpin dengan leading by examples. Perusahaan harus berani melakukan pemikiran ulang dan melakukan perubahan pada proses bisnis yang bersifat fundamental dan radikal untuk mencapai perbaikan yang dramatis.

PTKS harus memusatkan perhatiannya pada core business yaitu flat-rolled steel products. ini berarti organisasi PTKS harus diciutkan dengan mengeluarkan unit-unit yang tidak berhubungan langsung dengan core business untuk berdiri sendiri. Disamping itu struktur organisasi PTKS yang berbentuk fungsional dan sangat hirarkhis harus diganti dengan struktur yang lebih bersifat process teams dan berbentuk pipih. hal ini dapat dicapai dengan melakukan disentennediasi untuk menghilangkan proses antara yang tidak memiliki nilai tambah, serta melakukan integrasi dari berbagai fungsi untuk memberikan kepuasan optimal kepada pelanggan baik eksternal maupun internal.

Sistem manajemen biaya akan semakin berperan penting dalam proses pengambilan keputusan. terutama bagi perusahaan yang menghasilkan multi produk seperti PTKS. Sistem Akuntansi tradisional yang sedang dipakai saat ini cenderung memberikan informasi yang distortif dan tidak akurat. Untuk mengatasi hal ini beberapa waktu yang lalu PTKS telah memperkenalkan multi product costing system yang telah mulai diterapkan di diisi Cold Rolling Mill (CRM). Walaupun sistem ini relatif lebih baik dari sistem biaya yang tradisional, tetapi sistem ini masih belum akurat karena belum memiliki pemicu biaya selain jam mesin. Untuk menyempurnakan sistem ini diusulkan sistem Activity Based Costing (ABC), yang saat ini mulai dikembangkan di AS. Sistem yang diusulkan ini belum murni ABC dikarenakan basis data sebagai dasar kalkulasi yang ada saat ini pada CRM yang dikelompokkan berdasarkan proses yang terjadi di mesin-mesin (bukan dikelompokkan berdasarkan unit, batch, produk, atau fasilitas yang merupakan ciri murni ABC) tetap dipertahankan. Dari penelitian awal yang telah dilakukan pada lima macam produk CRM yang dijadikan sebagai obyek penelitian, ternyata sistem ini lebih akurat dan lebih mencerminkan pembiayaan yang sebenarnya.

Demikian juga pemakaian RLS (rentabilitas, likuiditas, solvabilitas) perusahaan sebagai tolak ukur penilaian kinerja perusahaan dan pemberian gaji Direksi BUMN adalah keliru. Sesuai prinsip responsibility

accounting, Direksi BUMN tidak dapat diminta untuk memperianggungjawabkan hal-hal yang di luar kontrol (pengawasannya). Dengan mempertimbangkan situasi tersebut, diusulkan pemakaian balance scorecard yang dianggap lebih mencerminkan kondisi perusahaan karena berisikan tidak hanya perspektif keuangan (dengan sistem ABC) tetapi juga perspektif lain seperti perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif inovasi dan perbaikan, sehingga lebih lengkap dan lebih seimbang.