



Efisiensi Cost dalam Green Bussiness Melalui Zero Based Budgeting

PANDANGAN bahwa penerapan *green* bisnis bagi perusahaan adalah *extra cost*, membuat banyak perusahaan enggan untuk menerapkannya. Padahal dengan perencanaan yang terpadu dan didukung dengan penerapan *Zero Based Budgeting*, hal itu bukanlah hal yang tidak mungkin dilakukan. Pendekatan *Zero Based Budgeting* yang menekankan pada pembuatan paket keputusan, membuat perusahaan dapat lebih leluasa untuk menentukan aktivitas yang

akan dilakukannya. Tidak hanya berorientasi pada aktivitas yang telah dilakukan selama hal ini. Kunci efisiensi *cost* adalah mengubah sistem dasar operasi. Tentu saja perubahan yang dilakukan tetap harus sesuai dengan tujuan utama perusahaan.



Oleh :
Ranto P. Sihombing

Green Business Mahal

Paradigma umum yang dipercayai oleh para pengelola perusahaan adalah bahwa penerapan *green* bisnis mahal. Contohnya penggunaan BBM dengan oktan yang lebih tinggi akan menghasilkan kinerja mesin yang lebih baik dan akan menghasilkan polutan yang lebih sedikit, sehingga kendaraan menjadi lebih

ramah lingkungan. Namun permasalahan utamanya adalah jenis BBM ini memiliki harga yang lebih mahal. Kontradiksi *green* bisnis dan *extra cost* inilah yang kemudian membuat *green* bisnis masih jarang diterapkan. Sebagian besar pebisnis memang memiliki perspektif bahwa penerapan bisnis berbasis lingkungan dianggap sebagai biaya tambahan bagi perusahaan. Dalam hal pemilihan bahan untuk produksi misalnya, penggunaan

plastik sebagai material produk seringkali dipilih, karena lebih murah dan fleksibel dibanding dengan. **Baca Efisiensi ... hal 7**



Rubrik ini Kerja Sama
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Unika Soegijapranata Semarang

CSR Seringkali Dianggap sebagai Biaya Tambahan

EFISIENSI

Sambungan dari hal.

material lain yang lebih ramah lingkungan. Padahal kita semua mengetahui bahwa plastik termasuk salah satu jenis bahan yang tidak ramah lingkungan. Contoh yang lain adalah penggunaan kertas. Kertas berbahan daur ulang lebih mahal dibandingkan kertas berbahan bukan daur ulang, sehingga seringkali tidak dipilih. Bahkan beberapa perusahaan sedapat mungkin meminimalkan penerapan CSR,

karena para manajer perusahaan menganggap bahwa penerapan CSR seringkali dianggap sebagai biaya tambahan yang akan mengurangi keuntungan perusahaan. Apalagi dalam prespektif teori keagenan (Jansen dan Mackling, 1976) dikatakan bahwa semua manajer adalah manusia yang oportunistik, sehingga mereka akan mengutamakan keuntungan pribadinya. Sehingga mereka tidak akan memilih metode yang akan mengurangi tingkat keuntungan yang mereka dapatkan.

Implikasinya CSR dilakukan bukan dalam paradigma membuat lingkungan menjadi lebih baik, tetapi CSR justru menjadi sarana bagi perusahaan untuk berpromosi.

Efisiensi Biaya dalam Zero Based Budgeting

Pada sistem penganggaran tradisional umumnya pengembangan anggaran berbasis pada pelaksanaan tahun lalu. Pada model penganggaran tradisional, tahap pertama yang dilakukan adalah memperkirakan biaya yang timbul dari aktivitas saat

ini dan memperkirakan biaya untuk aktivitas yang baru. Pada proses pengestimasian tersebut anggaran yang lama menjadi dasar utama, ditambah dengan perkiraan kondisi ekonomi makro dan mikro di masa yang akan datang. Dari estimasi biaya tiap aktivitas tersebut kemudian disusun detail anggaran bagi perusahaan.

Sedangkan, pada model *Zero Based Budgeting* ini, yang dievaluasi adalah efektivitas kebijakan yang dilakukan (Raclin, 1999). Hal ini berarti anggaran tahun lalu

tidak menjadi dasar pengambilan keputusan saat ini. Dasar utama penganggaran saat ini adalah "Paket Keputusan" dimana semua detail anggaran akan mengikuti paket keputusan tersebut.

Dalam pendekatan *Zero Based Budgeting* ini, setelah menetapkan tujuan, maka tahap berikutnya ada evaluasi aktivitas yang ada dan alternatif pengganti, kemudian ditentukan prioritasnya dan dinilai keefektifannya terlebih dahulu baru kemudian disusun dalam detail anggaran.

Pada praktiknya jika perusahaan

memutuskan untuk menjadi bisnis yang ramah lingkungan maka perusahaan menjadi bebas menentukan alternatif - alternatif aktivitas yang relevan dengan itu meskipun hal itu berarti mengubah pola produksi yang lama. Misalkan dalam penggunaan ATM di bank, agar menjadi lebih ramah lingkungan ATM tidak lagi memfasilitasi struktur transaksi. Hal ini lebih efisien secara biaya dibandingkan dengan mengganti kertas struktur dengan kertas yang lebih ramah lingkungan.

Pendekatan lain yang dapat dilakukan adalah dengan menggunakan media jual beli *online* sehingga meminimalkan penggunaan kertas sebagai sarana administrasi. Dengan demikian penerapan *green* bisnis justru akan membuat biaya lebih rendah, data yang tersedia selalu *up date* sehingga efisiensi biaya dapat tercapai. (*/ton)

Penulis adalah Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unika Soegijapranata Semarang