

PERENCANAAN DAN PENGAWASAN BIAYA OPERASI PADA PT. IRA WIDYA UTAMA MEDAN

OLEH :

**ERMA SINAGA
NIM : 99.830.0138**



**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

MEDAN

2004

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 16/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

**PERENCANAAN DAN PENGAWASAN BIAYA OPERASI
PADA PT. IRA WIDYA UTAMA MEDAN**

SKRIPSI



**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

2004

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 16/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

**Judul Skripsi : PERENCANAAN DAN PENGAWASAN BIAYA
OPERASI PADA PT. IRA WIDYA UTAMA MEDAN**

Nama Mahasiswa : ERMA SINAGA

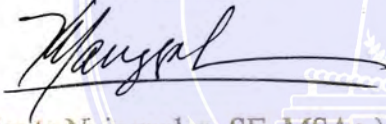
No. Stambuk : 99.830.0138

Jurusan : Akuntansi

Menyetujui :

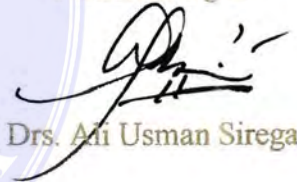
Komisi Pembimbing

Pembimbing I



(Karlonta Nainggolan, SE, MSAc)

Pembimbing II



(Drs. Aji Usman Siregar)

Mengetahui :

Ketua Jurusan



(Dra. Hj. Retrawati Siregar)

Dekan



(Drs. H. Syahriandy, Msi)

Tanggal Lulus : 6 Mei 2004

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 16/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

RINGKASAN

ERMA SINAGA, PERENCANAAN DAN PENGAWASAN BIAYA OPERASI PADA PT. IRA WIDYA UTAMA MEDAN, (dibawah bimbingan Karlonta Nainggolan MSAc, sebagai Pembimbing I dan Drs Ali Usman Siregar sebagai Pembimbing II).

Setiap perusahaan didirikan untuk mencapai beberapa tujuan pokok. Tercapainya tujuan-tujuan ini bukanlah sesuatu yang terjadi secara kebetulan, karena suksesnya perusahaan hanya dapat dicapai jika semua tahap dari kegiatan-kegiatan yang akan dicapai telah terpikirkan dengan seksama dan teliti dengan detail-detailnya oleh mereka yang bertanggungjawab atas kegiatan-kegiatan perusahaan.

Setiap perusahaan dalam menjalankan usahanya harus mempunyai Perencanaan, dan Pengawasan, dimana pengawasan dan perencanaan sangat berperan aktif bagi kelangsungan hidup perusahaan. Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasi sangat berorientasi kepada kemajuan perusahaan karena dengan adanya Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasi akan dapat menghindari serta mengetahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dalam perusahaan.

Dalam melaksanakan pengawasan biaya operasi, salah satu alat yang digunakan sebagai alat pengawasan adalah anggaran operasional. Dalam hal ini anggaran operasional berfungsi sebagai tolak ukur atau alat pembanding untuk menilai realisasi kegiatan perusahaan.

Pengawasan melalui anggaran operasional dilakukan dengan membandingkan antara apa yang tertuang di dalam anggaran dengan apa yang telah dicapai sehingga dapat dinilai kesuksesan kerja perusahaan, kekuatan maupun kelemahan yang dimiliki perusahaan sehingga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk suatu tindakan perbaikan maupun pengambilan keputusan.

PT. Ira Widya Utama Medan adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa konstruksi pemborongan umum (General Contractor) serta pembangunan perumahan (Real Estate). Dalam pengoperasian usahanya maka perusahaan ini melakukan kegiatan usahanya dengan tujuan sebagai Profit Oriented disamping menciptakan lapangan kerja serta berperan aktif membantu pemerintah dalam pembangunan nasional.

Dari hasil penelitian yang dilakukan diperoleh suatu kesimpulan bahwa PT. Ira Widya Utama Medan telah melaksanakan serta menjalankan tugasnya dengan baik dan sesuai dengan yang dicita-citakan. Hal ini dapat dilihat dari sistim dan prosedur kerja, Sistim Administrasi yang mendukung kelancaran dari perusahaan tersebut.

KATA PENGANTAR

Puji dan terima kasih penulis panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa atas Kasih setia dan berkat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, yang merupakan syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Stata-I Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

Dalam penulisan skripsi ini banyak bimbingan maupun petunjuk yang penulis terima dari berbagai pihak, serta bantuan yang telah mendorong penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya.

Pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. H. Syahriandy, Msi, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
2. Ibu Dra. Hj. Retnawati Siregar, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area dan selaku Sekretaris penguji penulis.
3. Ibu Karlonta Nainggolan, SE, MSAc, selaku Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk hingga selesainya penulisan skripsi ini.
4. Bapak Drs. Ali Usman Siregar, selaku Pembimbing II yang telah membantu penulis menyempurnakan dan menyelesaikan penulisan skripsi ini.
5. Bapak Drs. Hj. Miftahuddin, selaku Ketua penguji penulis.
6. Bapak/ Ibu Dosen serta seluruh Civitas Akademika Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

7. Bapak Pimpinan PT. Ira Widya Utama Medan beserta seluruh staff, karyawan dan satpam yang telah banyak membantu penulis dan bersedia meluangkan waktu untuk memberikan data serta keterangan yang diperlukan penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
 8. Orangtua tercinta, (Alm T. Sinaga) dan Ibunda T. Purba yang telah memberikan doa, dorongan dan semangat baik secara moril maupun materil yang tak ternilai hingga penulis dapat menyelesaikan bangku perkuliahan, Semoga Tuhan memberikan kesehatan dan panjang umur buat Ibu.
 9. Rasa hormat dan terimakasih juga penulis sampaikan kepada Abang Drs K. Sinaga dan Istri N. Gultom serta keluarga yang telah banyak memberikan dorongan dan bantuan kepada penulis hingga dapat menyelesaikan bangku perkuliahan.
 10. Teman-teman terbaikku : Mesriana, Nora, Ruki, Henry, Elhot, Rohana, Wilson, Mas Ferdy, Mas John, Surianida dan seluruh stb '99 dan stb '00 yang tak dapat penulis sebutkan satu persatu.
 11. Rekan-rekan “**IMBAGUNA**” yang telah memberikan perhatian dan dukungan selama penyusunan skripsi ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.
- Akhir kata penulis harapkan semoga tulisan ini dapat bermanfaat bagi kita semua dan semoga kasih setia serta suka cita Tuhan selalu menyertai langkah kita.

Medan, April 2004

Penulis

(ERMA SINAGA)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 16/2/24

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR DAN TABEL	vii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	2
C. Hipotesis	2
D. Luas dan Tujuan Penelitian	3
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data	3
F. Metode Analisis	5
BAB II : LANDASAN TEORITIS	
A. Pengertian Perencanaan, Pengawasan dan Biaya Operasi	6
B. Aktivitas yang Terkait dengan Biaya Operasi	10
C. Penyusunan Anggaran Biaya Operasi	13
D. Pengawasan Biaya Operasi	22

BAB III : PT. IRA WIDYA UTAMA MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan	25
B. Defenisi Biaya Operasi	31
C. Rencana Kerja yang Berkaitan dengan Biaya Operasi	32
D. Jenis Biaya Sesuai dengan Aktivitas atau Rencana Kerja	37
E. Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Operasi	39
F. Pengawasan Biaya Operasi	40

BAB IV : ANALISIS DAN EVALUASI 46

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	51
B. Saran	51

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR GAMBAR DAN TABEL

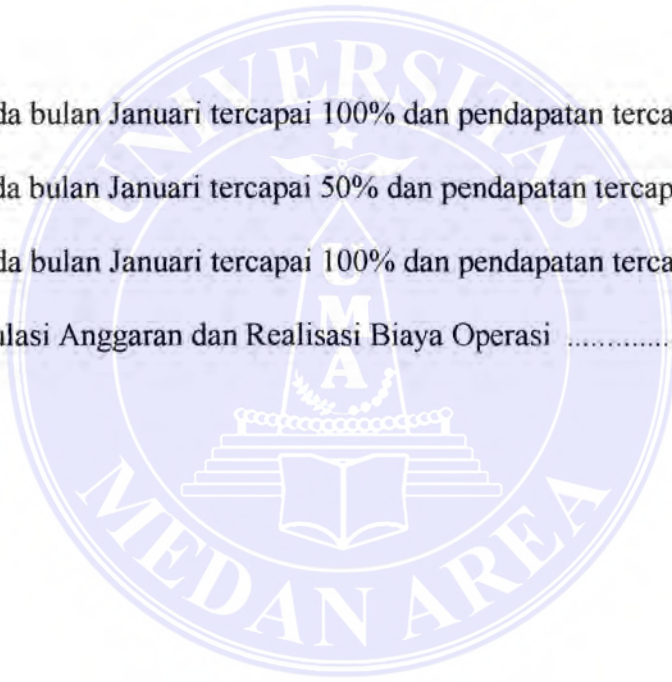
Halaman

Daftar Gambar

Gambar 1 : Struktur Organisasi PT. Ira Widya Utama Medan	28
--	----

Daftar Tabel

Tabel 1 : Laba pada bulan Januari tercapai 100% dan pendapatan tercapai 95%	43
Tabel 2 : Laba pada bulan Januari tercapai 50% dan pendapatan tercapai 95%	44
Tabel 3 : Laba pada bulan Januari tercapai 100% dan pendapatan tercapai 100%	45
Tabel 4 : Rekapitulasi Anggaran dan Realisasi Biaya Operasi	49



BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Dalam mencapai tujuan perusahaan, maka pimpinan perusahaan tidak akan terlepas dari berbagai masalah. Salah satu diantaranya adalah bagaimana perusahaan tersebut agar dapat beroperasi seefisien mungkin, sehingga dapat mencapai keuntungan yang maksimal. Untuk itu diperlukan suatu sistem perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan yang terpadu. Segalanya akan lebih berhasil apabila ditunjang kebijaksanaan yang baik. Oleh sebab itu sebelum melaksanakan aktifitasnya maka sebaiknya perusahaan mempunyai pedoman kerja dan dapat beroperasi dengan terarah.

Upaya manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan tertumpu pada fungsi kembar yaitu, Perencanaan dan Pengawasan. Fungsi perencanaan pada dasarnya merupakan suatu proses pengambilan keputusan sehubungan dengan hasil-hasil yang diinginkan. Penggunaan sumber dana dan pembentukan sistem komunikasi yang memungkinkan pelaporan dan pengendalian aktual. Fungsi pengawasan adalah upaya sistematis manajemen untuk menghitung dan mengatur kekuatan dalam perilaku manusia dan objek-objek material kedalam suatu unit yang terkoordinasi untuk mencapai anggaran yang dituangkan dalam buku anggaran.

PT. Ira Widya Utama Medan yang bergerak dibidang jasa konstruksi yang mana kegiatan operasinya terdiri dari penjualan tanah, pembangunan rumah/pengolahan

perumahan dan jasa konstruksi. Sesuai dengan kegiatan operasinya biaya-biaya yang terjadi dapat dipisahkan dan juga dicatat sehubungan dengan pengaruhnya terhadap efisien dan tanggung jawab perusahaan.

Berdasarkan uraian dan alasan di atas maka penulis tertarik membahas beberapa aspek yang perlu dilakukan dalam pencapaian efisiensi usaha yang ditinjau dari segi biaya. Untuk maksud tersebut maka penulis memilih judul penulisan skripsi **“PERENCANAAN DAN PENGAWASAN BIAYA OPERASI PADA PT. IRA WIDYA UTAMA MEDAN”**.

B. Perumusan masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan pada PT. Ira Widya Utama Medan, maka penulis menemukan masalah sebagai berikut :

Apakah anggaran telah di susun sesuai dengan rencana kegiatan operasi perusahaan dan pada sisi lain apakah anggaran sudah digunakan sebagai alat pengawasan.

C. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban sementara. Berdasarkan defenisi di atas maka penulis mengambil kesimpulan sementara sebagai berikut : “Penyusunan anggaran tidak di dasarkan atas informasi yang lengkap mengenai rencana kegiatan perusahaan.

D. Luas dan Tujuan Penelitian

Sehubungan dengan keterbatasan penulis dalam hal waktu, tenaga dan materi serta pengetahuan yang dimiliki, maka penulis membatasi masalah yang diteliti hanya mengenai : Perencanaan dan Pengawasan biaya operasi pada PT. Ira Widya Utama Medan.

Tujuan dan kegunaan penelitian untuk penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai penerapan sistem perencanaan dan pengawasan biaya operasi perusahaan dalam prakteknya dan membandingkannya dengan teori yang penulis ketahui.
2. Untuk mengembangkan wawasan dan pengetahuan penulis yang telah diperoleh selama perkuliahan
3. Memberikan sumbangan pemikiran yang kiranya berguna bagi manajemen perusahaan dalam hal meningkatkan efisiensi usaha melalui perencanaan dan pengawasan biaya operasi.

E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh informasi yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini, penulis menggunakan dua metode yaitu :

1. **Library Research Method** (Metode Riset Perpustakaan), merupakan penelitian yang dilakukan dengan jalan membaca buku atau mempelajari literatur yang berhubungan dengan masalah yang dibahas

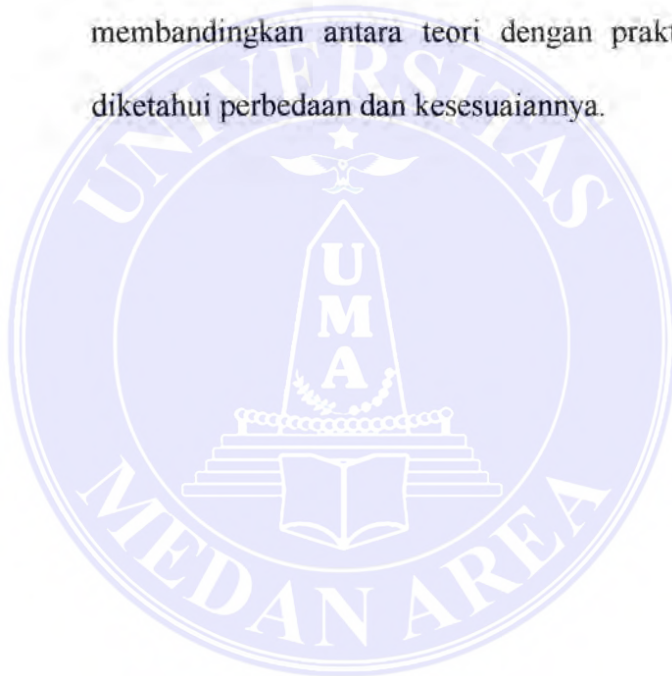
dalam skripsi ini. Kegunaannya adalah untuk memperoleh data atau informasi yang bersifat ilmiah atau teoritis dalam hubungannya dengan objek penelitian, serta merupakan alat yang terpenting dalam pengambilan suatu kesimpulan.

2. **Field Research Method** (Metode Riset Lapangan), merupakan penelitian yang dilakukan langsung terhadap objek penelitian dengan maksud untuk memperoleh data dan informasi dari keadaan yang sebenarnya terjadi sehingga dapat diyakini kebenarannya. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :
 - a. Pengamatan (Observasi) adalah suatu cara untuk memperoleh data dengan jalan mengadakan pengamatan langsung terhadap kegiatan perusahaan.
 - b. Wawancara (Interview) adalah suatu cara untuk memperoleh data dengan jalan mengadakan tanya jawab secara langsung pada staff yang mengetahui tentang objek penelitian.
 - c. Daftar Pertanyaan (questionary) adalah suatu daftar pertanyaan yang dibuat secara tertulis yang diserahkan kepada perusahaan untuk diisi secara tertulis pula, sehingga pelengkap dari teknik wawancara yang dilakukan.

F. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Metode Deskriptif, yaitu metode analisis dengan mengumpulkan dan mengklasifikasikan data kemudian menganalisis sehingga memberikan suatu gambaran yang jelas mengenai masalah yang dihadapi.
2. Metode Komperatif, yaitu metode yang digunakan untuk membandingkan antara teori dengan praktek sehingga dapat diketahui perbedaan dan kesesuaiannya.



BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian Perencanaan, Pengawasan dan Biaya Operasi

1. Pengertian Perencanaan

Pada setiap perusahaan, seorang pimpinan sangat berperan besar bagi kelangsungan hidup perusahaan, oleh karena itu seorang pimpinan harus mampu mengelola perusahaan sebaik mungkin, sehingga apabila pada saat tertentu nantinya diminta pertanggung jawaban terhadap apa yang sudah ada, sedang dan yang akan dilakukan, pimpinan tersebut akan dapat mempertanggungjawabkannya. Tugas dan tanggungjawab itu dapat dilaksanakan dengan berpedoman kepada fungsi manajemen. Fungsi manajemen yang pokok adalah perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan.

Kountz dan Donnel mengatakan bahwa : **“Planning is the function of manager which involves the selection from among alternatives of objectives, policies procedures, and programs”**.¹.

Dari defenisi tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa perencanaan dilakukan setelah terlebih dahulu dibuat anggapan tertentu mengenai faktor-faktor yang dapat dilihat, berdasarkan kenyataan itu disusun suatu rencana untuk mencapai tujuan yang

¹ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, Edisi Revisi, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1981, Hal. 48.

berhubungan dengan keadaan dimasa yang akan datang. Pimpinan harus mempunyai kemampuan untuk melihat jauh kedepan agar dapat disusun suatu perencanaan yang baik, yang disusun secara teliti dan seksama jauh sebelumnya, sehingga dapat dimungkinkan untuk melakukan pilihan-pilihan terbaik yang dapat dilaksanakan untuk menghindari kegagalan.

2. Pengertian Pengawasan

Pengawasan merupakan fungsi pimpinan yang menempati urutan paling bawah, tetapi tidak berarti bahwa fungsi ini kalah pentingnya dari fungsi-fungsi yang lain karena pengawasan justru sudah ada sejak penetapan struktur organisasi itu sendiri.

Pengawasan merupakan usaha sistematis perusahaan untuk mencapai tujuan dengan cara membandingkan prestasi kerja dengan rencana. Kegiatan harus terus menerus diawasi jika manajemen ingin tetap berada dalam batas ketentuan yang telah digariskan. Hasil nyata dari setiap kegiatan dibandingkan dengan rencana dan bila terdapat perbedaan besar akan diambil tindakan perbaikan. . . .²

Pengertian ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan pengawasan. Pengawasan membantu penilaian apakah perencanaan telah dilaksanakan secara efektif.

Pengawasan biaya efektif mempunyai dua aspek yaitu :

- a. Pengawasan operasional
- b. Pengawasan akuntansi

²⁾ Adolph Matz and Milton F. Usry, *Cost Accounting Planning and Control*, 9th, Edition. Terjemahan Herman Wibowo. *Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengawasan*, Edisi Kesembilan. Cetakan Ketiga. Jilid 1, Erlangga. Jakarta 1991. Hal 5

Ad. a. *Pengawasan operasional* adalah pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan melalui kegiatan atau operasi perusahaan. Namun dengan berkembangnya perusahaan bilamana sasaran hendak dicapai, pengawasan operasional tidak dapat dipertahankan lebih lama karena hal demikian merupakan pemborosan dan tidak efisien. Oleh karenanya pengawasan operasional perlu ditambah dengan pengawasan akuntansi.

Ad. b. *Pengawasan akuntansi* adalah pengawasan yang dilakukan dengan prosedur-prosedur akuntansi dan pencatatan-pencatatan. Karena sasaran tertuju pada pengelompokan biaya, maka perhatian yang lebih besar akan tertuju pada pengawasan akuntansi.

Pengawasan akuntansi bertujuan untuk menciptakan suatu sistem pencatatan yang dapat mengembangkan pertanggungjawaban biaya-biaya dan arus pekerjaan, serta memberikan laporan singkat tentang hal yang berkaitan dengan pengawasan dan laporan statistik untuk mengetahui perkembangan orang-orang yang bertanggungjawab atas biaya, apakah melaksanakan tugasnya sesuai dengan kebijaksanaan yang ditetapkan atau tidak. Tujuan utama pengawasan adalah mengusahakan agar apa yang direncanakan sesuai dengan kenyataan. Untuk dapat merealisasikan tujuan utama tersebut maka pengawasan tahap pertama bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan instruksi-instruksi yang dikeluarkan.

3. Pengertian Biaya Operasi

Dalam menjalankan aktivitasnya, sebuah perusahaan akan mengeluarkan berbagai jenis biaya diantaranya biaya bahan, upah langsung, dan biaya overhead,

dimana ketiga biaya ini disebut **biaya produksi**. Sedangkan biaya lainnya untuk kelancaran penjualan atau pemasaran dan administrasi disebut **biaya operasi**.

Pengertian biaya operasi menurut Hartanto adalah sebagai berikut :

“Biaya operasi meliputi semua biaya-biaya yang diperlukan dalam operasi biasa disamping “harga pokok penjualan”, lazimnya biaya operasi ini dipecahkan lagi menjadi biaya penjualan dan biaya umum (biaya administrasi tercakup dalam biaya umum)”³.

Istilah biaya operasi ini sering pula disebut biaya komersil, kadang disebut dengan istilah biaya usaha. Lebih jauh Selamat sinuraya mengatakan bahwa yang dimaksud dengan biaya operasi itu adalah :

“Keseluruhan biaya sehubungan dengan biaya operasi perusahaan di luar kegiatan proses produksi.”⁴.

Beliau membagi biaya operasi ini ke dalam dua bagian, yaitu :

1. **Biaya penjualan, keseluruhan biaya rangka melakukan penjualan. Ini berarti biaya itu dikorbankan dengan harapan supaya barang yang diproduksi dapat terjual.**
2. **Biaya administrasi dan umum, keseluruhan biaya yang berhubungan dengan kegiatan administrasi dan kegiatan umum....⁵**

Untuk memahami lebih jauh mengenai pengertian biaya operasi ini, berikut akan dikemukakan pembagian biaya operasi atau biaya komersil ini menurut Matz and Usry yaitu :

³⁾ D. Hartanto, *Akuntansi untuk usahawan*, Lembaga Penerbit FE-UI, Jakarta, 1981, hal 239.

⁴⁾ S. Sinuraya, *Akuntansi Perusahaan Industri (cost accounting)*, Penerbit Pieter, Medan, 1987, hal 6.

⁵⁾ *Ibid*. Hal 6.

Biaya komersil dibagi ke dalam dua golongan besar, yaitu :

1. **Biaya pemasaran, di mulai pada saat biaya-biaya pabrik berakhir, yaitu pada saat proses pabrikase telah selesai dan barang-barang sudah berada dalam kondisi siap untuk dijual. Biaya ini mencakup biaya penjualan dan pengiriman.**
2. **Biaya administrasi, mencakup biaya yang dikeluarkan dalam mengatur dan mengendalikan organisasi....**⁶

B. Aktivitas yang Terkait dengan Biaya Operasi

Pada bagian terdahulu telah dikemukakan bahwa biaya operasi itu ada dua golongan besar, yaitu biaya penjualan dan biaya administrasi dan umum. Dari pembagian di atas dapat diketahui bila mana perusahaan membagi penjualan menjadi beberapa bagian (departemen), maka rencana tentang biaya penjualan dari masing-masing bagian tersebut juga harus diperinci dan dipisahkan secara jelas.

Beberapa bagian (departemen) yang biasanya dipergunakan perusahaan antara lain :

- 1) Bagian promosi, yang menangani urusan kegiatan promosi, baik dengan pengiklanan (advertising), promosi penjualan (sales promotion), kontak penjualan pribadi (personal selling) maupun dengan publisitas (publicity).
- 2) Bagian transaksi, yang menangani urusan transaksi dengan para pembeli atau langganan.
- 3) Bagian ekspedisi (transportasi) yang menangani urusan pengiriman barang-barang terjual kepada pembeli.

⁶⁾ Adolph Matz and Milton F. Usry, *Op. Cit.*, hal 26.

- 4) Bagian purnajual, yang menangani urusan pelayanan purnajual (after sales service).
- 5) Bagian pengembangan dan penelitian, yang menangani urusan-urusan penelitian pasar, baik penelitian kualitatif maupun penelitian kuantitatif untuk kepentingan peningkatan penjualan.

Sama dengan pengelompokan yang dikemukakan oleh Matz dan Usry demikian pula halnya R.A. Supriyono mengelompokkan biaya operasi ke dalam biaya pemasaran dan biaya administrasi :

- “1. Biaya pemasaran adalah meliputi semua biaya dalam rangka menyelenggarakan kegiatan perusahaan.
2. Biaya administrasi dan umum adalah semua biaya yang terjadi dan berhubungan dengan fungsi administrasi dan umum”.^{7).}

1. Biaya Pemasaran :

- a. Biaya untuk memperoleh atau menimbulkan pesanan. Biaya ini meliputi semua biaya yang terjadi untuk mencari atau menimbulkan pesanan dari pembeli kepada perusahaan, terdiri dari :
 - a) Biaya Promosi dan Iklan.
 - b) Biaya Penjualan meliputi : gaji penjualan, komisi, bonus, biaya perjalanan dinas, gaji kantor penjualan, perlengkapan kantor penjualan, biaya telepon penjualan dan lain-lain.

^{7).} R.A. Supriyono, *Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengendalian Biaya serta Pembuatan Keputusan*, Buku Kedua, Edisi Kedua, Bagian Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, Yogyakarta, 1992, hal 20.

- b. Biaya untuk memenuhi atau melayani pesanan, meliputi semua biaya yang terjadi dalam rangka memenuhi atau melayani pesanan yang diterima dari pembeli, terdiri dari :
- a) Biaya penggudangan dan penyimpanan, meliputi : gaji bagian gudang, perlengkapan gudang, reparasi dan pemeliharaan, penyusutan gudang dan peralatannya, asuransi gudang, penerangan gudang dan lain-lain.
 - b) Biaya perlengkapan dan pengiriman, meliputi : gaji bagian pengepakan dan pengiriman, perlengkapan untuk pengepakan, biaya angkut barang yang dijual dan lain-lain.

2. Biaya Administrasi dan Umum.

- a. Gaji dan Upah, meliputi : gaji, insentive dan bonus, premi lembur, pajak pendapatan, upah borongan, dan lain-lain.
- b. Kesejahteraan karyawan, meliputi : pengobatan karyawan, relevansi, dan olah raga, pendidikan dan perpustakaan dan lain-lain.
- c. Biaya reparasi dan pemeliharaan meliputi : reparasi dan pemeliharaan untuk kendaraan bermotor, taman dan halaman kantor, bangunan kantor, dan lain-lain.
- d. Biaya-biaya penyusutan aktiva tetap, meliputi : biaya penyusutan kendaraan bermotor, bangunan kantor, dan lain-lain.
- e. Biaya administrasi dan umum lainnya, meliputi : biaya cetak, alat tulis, perlengkapan kantor, biaya listrik dan air, biaya telepon dan telegram kantor, dan lain-lain.

C. Penyusunan Anggaran Biaya Operasi

1. Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan penjabaran dari fungsi perencanaan, dimana anggaran merupakan peralatan pengawasan yang digunakan sangat luas baik dalam dunia bisnis maupun pemerintahan. Penetapan anggaran adalah suatu bagian integral dari proses perencanaan dan anggaran itu sendiri adalah hasil akhir proses perencanaan, atau pernyataan perencanaan.

Anggaran adalah salah satu bentuk yang disusun secara kuantitatif atau berupa angka sedangkan rencana disusun secara kualitatif atau berupa data. Untuk mendapatkan pengertian dari anggaran, maka berikut dikemukakan pendapat dari para ahli diantaranya :

R.A. Supriono memberikan pengertian anggaran sebagai berikut :
“Anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif untuk menunjukkan bagaimana sumber-sumber akan diperoleh dan digunakan selama jangka waktu tertentu umumnya satu tahun”⁸⁾.

⁸⁾ R. A. Supriono, *Akuntansi Manajemen I : Konsep Dasar Akuntansi Manajemen dan Perencanaan*, Edisi I, Cetakan II, BPFE, Yogyakarta, 1997, Hal. 340.

Selanjutnya Robert N. Anthony dan James S. Reece memberikan rumusan pengertian anggaran, sebagai berikut :

“A budget is a plan expressed in quantitative, usually monetary terms, covering a specified period of time, usually one year”⁹⁾.

Dari pengertian anggaran yang telah ada, sebenarnya dapat disusun suatu pengertian yang lebih jelas dan sistematis mengenai pengertian anggaran tersebut.

Anggaran perusahaan merupakan perencanaan secara formal dari seluruh kegiatan perusahaan di dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan dalam unit kuantitatif (moneter). Dari defenisi tersebut dapat ditarik pengertian bahwa anggaran perusahaan merupakan suatu perencanaan yang disusun secara formal di dalam perusahaan tersebut yang mencakup seluruh kegiatan perusahaan tanpa adanya pengecualian. Kegiatan yang direncanakan ini bukannya tanpa batas waktu, melainkan akan dibatasi untuk jangka waktu tertentu saja.

Beberapa hal yang tercakup di dalam pengertian anggaran perusahaan tersebut adalah sebagai berikut :

a. Perencanaan secara formal

Perencanaan berarti penentuan (sekarang) tentang segala sesuatu yang akan dilaksanakan pada waktu yang akan datang. Anggaran perusahaan merupakan suatu perencanaan secara formal, dengan demikian di dalam penentuan tentang

⁹⁾ Robert N. Anthony and James S. Reece *Accounting : Text and Cases*, Tenth Edition, Mc Graw – Hill International Edition, Singapore, 1999, Page 759.

segala sesuatu yang dilaksanakan perusahaan tersebut dilakukan secara formal, yang dihasilkan di dalam pertemuan resmi di perusahaan tersebut serta dinyatakan dalam bentuk tertulis.

b. Seluruh kegiatan perusahaan

Anggaran perusahaan yang disusun mencakup seluruh kegiatan yang akan dilakukan oleh semua bagian yang ada dalam perusahaan.

c. Dalam jangka waktu tertentu

Anggaran perusahaan yang disusun bukan tidak terbatas waktu, melainkan disusun untuk dipergunakan dalam jangka waktu tertentu berapa lamanya jangka waktu ini akan sangat tergantung kepada kebutuhan perusahaan dan kesepakatan yang ada di dalam perusahaan tersebut.

d. Dinyatakan dalam unit moneter

Kegiatan yang dilakukan dalam perusahaan adalah sangat beraneka ragam. Oleh karena kegiatan yang beraneka ragam tersebut harus disusun dalam suatu bentuk perencanaan, maka perlulah dipergunakan suatu unit yang sama agar dapat dicapai kemudahan penyusunannya serta dapat di lakukan perbandingan. Satuan yang dapat dipergunakan sebagai pengukur kegiatan yang beraneka ragam tersebut adalah satuan moneter.

Dari penjelasan di atas, kiranya pengertian anggaran perusahaan dapat di ketahui dengan baik dan hal tersebut dapat diketahui pula bahwa anggaran mengandung pengertian pasif. Anggaran tersebut disusun dan kemudian akan dipergunakan oleh manajemen perusahaan yang bersangkutan sebagai alat bantu

dalam pengambilan keputusan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 16/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Anggaran yang tidak di pergunakan secara benar di dalam perusahaan tidak akan banyak berfungsi sebagai alat bantu perusahaan. Dengan demikian maka manajemen harus dapat mempergunakan anggaran perusahaan yang telah disusun tersebut dengan sebaik-baiknya. Pemanfaatan anggaran perusahaan sampai semaksimal mungkin akan membawa dampak positif bagi perusahaan tersebut.

2. Kegunaan dan Kelemahan Anggaran

Anggaran mempunyai tiga kegunaan pokok, yaitu :

a. Sebagai pedoman kerja.

Anggaran berfungsi sebagai pedoman kerja dan memberikan arah serta sekaligus memberikan target-target yang harus dicapai oleh kegiatan-kegiatan perusahaan diwaktu yang akan datang.

b. Sebagai alat pengkoordinasian kerja.

Anggaran berfungsi sebagai alat untuk pengkoordinasian kerja agar semua bagian yang terdapat dalam perusahaan dapat saling menunjang, saling bekerja sama dengan baik untuk menuju kesasaran yang telah diterapkan. Dengan demikian kelancaran jalannya perusahaan akan lebih terjamin.

c. Sebagai alat pengawasan kerja.

Anggaran berfungsi pula sebagai tolak ukur, sebagai alat pembanding untuk menilai realisasi kegiatan perusahaan nanti. Dengan demikian dapatlah dinilai apakah perusahaan telah sukses atau kurang sukses bekerja.

Dari perbandingan-perbandingan tersebut dapat pula diketahui sebab-sebab penyimpangan antara anggaran dengan realisasinya, sehingga dapat pula

diketahui kelemahan-kelemahan dan kekuatan-kekuatan yang dimiliki perusahaan. Hal ini sangat berguna sebagai pertimbangan untuk anggaran selanjutnya secara lebih matang dan lebih akurat.

Mas'ud mengatakan bahwa **“Anggaran disusun untuk membantu manajemen dalam mengadakan perencanaan dan pengawasan”**.¹⁰.

Anggaran mempunyai kegunaan yang pada dasarnya sama, yakni dalam hal :

- 1) Perencanaan
- 2) Pengkoordinasian dan
- 3) Pengawasan.

Sementara itu kelemahan-kelemahan yang membatasi anggaran adalah sebagai berikut :

- a. Karena anggaran disusun berdasarkan estimasi, maka terlaksananya dengan baik kegiatan-kegiatan tergantung pada estimasi tersebut.
- b. Anggaran hanya merupakan rencana dan rencana tersebut baru berhasil apabila dilaksanakan sungguh-sungguh.
- c. Anggaran hanya merupakan suatu alat yang dipergunakan untuk membantu manager dalam melakukan tugasnya, bukan menggantikannya.
- d. Kondisi yang terjadi tidak selalu seratus persen sama dengan yang diramalkan sebelumnya, karena itu perlu memiliki sifat yang luwes....¹¹

¹⁰⁾ *Ibid.*, hal 175.

¹¹⁾ Adisaputro Gunawan and Asri Marwan, *Anggaran Perusahaan*, Jilid Pertama, Edisi Ketiga, Cetakan Keenam, Bagian Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, Yogyakarta, 1993, hal 136.

4. Prosedur Penyusunan Anggaran

Pada dasarnya yang berwenang dan bertanggung jawab atas penyusunan dan pelaksanaan anggaran adalah pemimpin tertinggi (manajemen puncak) perusahaan. Hal ini disebabkan manajemen yang paling berwenang dan bertanggung jawab atas seluruh kegiatan perusahaan. Namun dalam hal penyusunan anggaran tidak harus ditangani sendiri. Manajemen dapat mendelegasikan ke bagian yang lain. Ada dua cara mendelegasikan, yaitu :

1. Top Down : yaitu prosedur penyusunan anggaran disusun oleh top manajemen dan disampaikan kepada bawahan sesuai dengan struktur organisasi perusahaan tersebut.
2. Bottom Up : yaitu prosedur penyusunan anggaran yang disusun oleh bagian terbawah dari sebuah perusahaan dan kemudian disampaikan kepada top manajemen.

Tetapi partisipasinya tetap diperlukan terutama memotivasi dan mengarahkan manajemen bawahannya dalam menyusun anggaran. Partisipasi manajemen terletak pada penilaian dan pengesahan anggaran dan pengesahan tidak hanya sekedar membubuhkan tanda tangan saja. Oleh karena itu, manajemen puncak harus mengikuti perkembangan pelaksanaan anggaran.

Pada perusahaan yang sederhana (kegiatan-kegiatan belum kompleks), tugas penyusunan anggaran dapat diserahkan pada bagian administrasi. Tugas tersebut diserahkan pada bagian administrasi dengan pertimbangan semua data dan informasi meliputi seluruh kegiatan perusahaan berada pada bagian administrasi.

Pada perusahaan yang berskala besar (kegiatan-kegiatan usaha sudah kompleks), maka penyusunan anggaran dapat diserahkan pada suatu bagian khusus untuk menyusun anggaran yang biasanya disebut panitia anggaran atau komite budget (budget committee).

Team penyusun Budget ini biasanya diketuai oleh salah seorang pimpinan perusahaan (misalnya Wakil Direktur) dengan anggota-anggota yang mewakili Bagian Pemasaran, Bagian Produksi, Bagian Pembelian, serta Bagian Personalia.

Tugas utama dari komite anggaran adalah :

1. Menetapkan kebijakan umum.
2. Meminta, menerima dan meninjau estimasi tersebut dari masing-masing bagian.
3. Mengusulkan perbaikan-perbaikan atas estimasi tersebut.
4. Menyetujui anggaran serta perbaikan-perbaikannya.
5. Menerima dan menganalisa berbagai laporan anggaran.
6. Memberi rekomendasi bagi tindakan yang dirancang guna meningkatkan efisiensi bila diperlukan....¹²⁾

Biasanya beberapa bulan sebelum pengesahan anggaran, komite anggaran mengirim memo kepada seluruh kepala bagian dilingkungan perusahaan yang isinya meminta mereka untuk mempersiapkan rencana anggaran masing-masing bagian untuk tahun yang akan datang.

¹²⁾ Adolph matz, and Milton. F. usri, *Op. Cit*, hal 8.

Tujuan pokok dari persiapan rencana ini adalah untuk mengusahakan agar setiap kepala bagian dapat merencanakan serta melaporkan luas kegiatan-kegiatan yang akan mereka laksanakan untuk tahun depan. Pihak manajemen akan meneliti kewajaran atau alasan-alasan dari setiap kewajaran atau alasan-alasan dari setiap pokok yang dianggarkan, kemudian memeriksa seluruh biaya yang diperlukan secara total penerimaan yang diharapkan untuk memastikan apakah tingkat keuntungan yang diharapkan memuaskan atau tidak. Dengan demikian anggaran disini berperan sebagai alat dimana pihak manajemen dapat mengetahui rencana kerja tiap bagian, dapat mempelajari hubungan kerja antar bagian dalam kaitannya dengan kebijakan perusahaan dan secara keseluruhan serta berbagai alat untuk mengukur seberapa jauh rencana kerja dapat mereka laksanakan nantinya.

Anggaran yang disusun oleh komite anggaran barulah merupakan rencana anggaran atau draft budget yang kemudian disahkan oleh manajemen puncak menjadi anggaran yang sebenarnya.

Jenis-jenis Anggaran

Dalam suatu perusahaan ada beberapa jenis anggaran. Menurut Hartanto anggaran dibagi menjadi 4 jenis, yaitu :

- “a. Appropriation budget**
- b. Performance budget**

c. Fixed budget

d. Flexible budget”¹³.

Ad. a. Appropriation budget

Adalah anggaran yang disusun berdasarkan jumlah pengeluaran maksimum yang diperbolehkan untuk suatu kegiatan tertentu. Anggaran seperti ini banyak di jumpai di lembaga-lembaga pemerintahan. Pada perusahaan biasanya digunakan untuk jenis kegiatan yang sulit di ukur hasilnya. Misalnya anggaran untuk biaya riset, biaya iklan, dll.

Ad. b. Performance budget

Adalah anggaran yang disusun berdasarkan fungsi aktivitas atau proyek tertentu tanpa memberikan batasan pengeluaran untuk pos-pos anggaran. Yang diutamakan disini ialah bagaimana terselesaikannya aktivitas atau proyek tersebut guna menilai apakah hasil yang dicapai itu sudah maksimal, maka pengeluaran yang telah dilakukan dibandingkan dengan pengeluaran yang seharusnya untuk kegiatan yang bersangkutan.

Ad. c. Fixed budget

Adalah anggaran yang disusun untuk tingkat kapasitas tertentu sesuai dengan rencana, misalnya pada tingkat kapasitas normal yang di rencanakan awal tahun. Walaupun terjadi perubahan kegiatan dari rencana semula anggarannya tidak disesuaikan.

¹³⁾ D. Hartanto, *Op Cit*, hal 137-140.

Ad. d. Flexible budget

Adalah anggaran yang disusun untuk berbagai tingkat kegiatan. Masing-masing anggaran tersebut merupakan standart atau pedoman. Dalam hal ini sangat diperlukan pemisahan biaya tetap dan biaya variabel.

Anggaran yang disusun pada awal periode biasanya berdasarkan kapasitas normal yang direncanakan untuk satu periode yang dikenal dengan anggaran induk (master budget) yaitu anggaran yang berfungsi sebagai anggaran perencanaan kerja. Jika anggaran ini sampai akhir periode tidak disesuaikan dengan tingkat kegiatan yang dioperasikan maka anggaran ini bersifat tetap sehingga dinamakan anggaran tetap atau anggaran statis. Jika terhadap anggaran ini dilakukan penyesuaian sesuai dengan tingkat kegiatan sebenarnya yang dioperasikan terjadi anggaran fleksibel yaitu adanya anggaran untuk beberapa jenis tingkat kegiatan.

D. Pengawasan Biaya Operasi

Dalam melaksanakan pengawasan biaya operasi, salah satu alat yang digunakan sebagai alat pengawasan adalah anggaran operasional. Dalam hal ini anggaran operasional berfungsi sebagai tolak ukur atau alat pembanding untuk menilai realisasi kegiatan perusahaan.

Pengawasan melalui anggaran operasional dilakukan dengan membandingkan antara apa yang tertuang di dalam anggaran dengan apa yang telah dicapai sehingga dapat dinilai kesuksesan kerja perusahaan, kekuatan maupun kelemahan yang dimiliki perusahaan sehingga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk suatu tindakan perbaikan maupun pengambilan keputusan.

Kegiatan pengawasan biaya operasi dapat dilaksanakan dengan berbagai cara, salah satu diantaranya adalah sebagai berikut :

“Suatu perusahaan yang sudah berjalan lancar dapat menggunakan suatu sistem pengawasan yang dikenal dengan nama management by exception. Pada sistem ini maka perhatian para manajer cukup di arahkan pada penyimpangan (exceptions), ialah hal yang belum sesuai dengan rencana”.¹⁴.

Mengarahkan perhatian terhadap penyimpangan-penyimpangan (exceptions), berarti menganalisis sebab-sebab terjadinya penyimpangan tersebut, sehingga dapat diambil tindakan koreksi atau perbaikan, dan apabila anggaran tersebut tidak sesuai lagi dengan keadaan maka dapat di revisi atau diganti.

Adapun penerapan dari analisa penyimpangan dapat dilakukan dengan beberapa cara seperti :

- a. **Penyelidikan penyimpangan antara hasil aktual tahun berjalan dengan hasil aktual tahun lalu, di mana tahun lalu dianggap sebagai dasar.**
- b. **Penyelidikan penyimpangan antara hasil aktual dengan biaya standar, di mana biaya standar diperlukan sebagai dasar pembandingan.**
- c. **Penyelidikan penyimpangan antara hasil aktual dengan sasaran anggaran, di mana sasaran anggaran diperlukan sebagai dasar pembandingan....**¹⁵

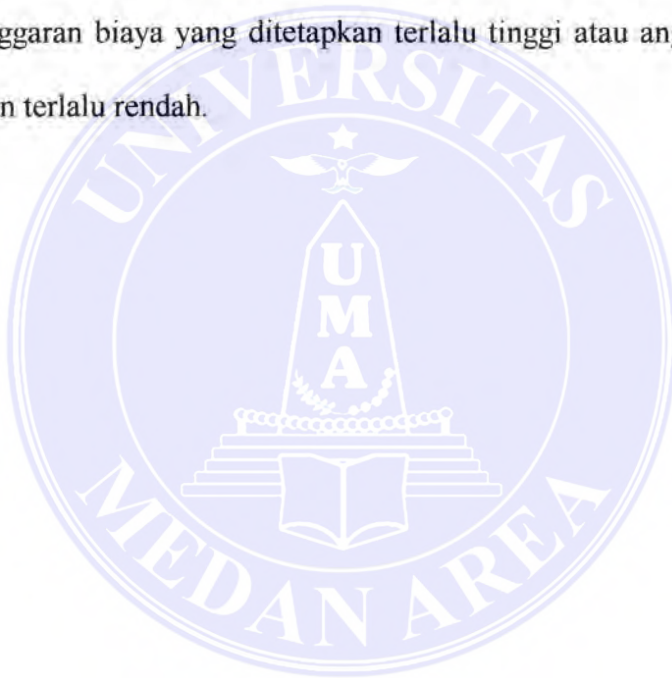
Dari ketiga cara yang disebutkan di atas, penulis akan membahas analisis penyimpangan dengan cara yang ketiga yaitu dengan cara membandingkan hasil aktual dengan sasaran budget, dimana sasaran budget diperlukan sebagai dasar pembandingan. Dengan demikian ada tiga kemungkinan yang dapat terjadi yaitu :

¹⁴⁾ *Ibid.* hal 240.

¹⁵⁾ Anton M, Samosir, *Anggaran Perusahaan – Perencanaan dan Pengawasan Laba*, Edisi Kedua, Universitas Huria Kristen Batak Protestan Nommensen, Medan 1988, hal 390.

- a. Target yang dianggarkan tidak dapat dicapai, berarti terjadi penyimpangan yang merugikan (Unfavorable Variance)
- b. Hasil yang di capai melebihi jumlah yang dianggarkan, berarti terjadi penyimpangan yang menguntungkan (Vavorable Variance).
- c. Hasil yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan.

Setiap penyimpangan, baik yang merugikan maupun yang menguntungkan harus tetap di analisis. Sebab penyimpangan yang menguntungkan dapat terjadi akibat dari anggaran biaya yang ditetapkan terlalu tinggi atau anggaran pendapatan yang ditetapkan terlalu rendah.



BAB III

PT. IRA WIDYA UTAMA MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Berdirinya Perusahaan.

PT. Ira Widya Utama pada saat berdirinya berbentuk perseroan komanditer dengan nama CV. Ira Corporation. Setelah berjalan beberapa tahun, bentuk badan hukum usaha dari perseroan komanditer menjadi bentuk badan hukum Perseroan Terbatas dengan nama PT. Ira Corporation yang kemudian berganti dengan nama menjadi nama PT. Ira Widya Utama berdasarkan akte perubahan No. 29 tahun 1983 oleh notaris Sundari Siregar, SH di Medan. PT. Ira Widya Utama saat ini berkantor pusat di Jalan Multatuli No. 9 dan 12 Medan.

Sesuai dengan anggaran dasar, perusahaan bergerak dalam bidang jasa konstruksi pemborongan umum (*General Contractor*) serta pembangunan perumahan (*Real estate*).

Sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan usaha, PT. Ira Widya Utama telah dapat mengembangkan kegiatannya keluar kotamadya Medan dan keluar Propinsi Sumatera Utara, seperti di Lhokseumawe, Aceh. Saat ini perusahaan sedang dalam tahap memulai diversifikasi usaha bidang perkebunan dan bidang usaha lainnya yang memungkinkan perusahaan ini akan berkembang dalam bentuk grup usaha (*holding company*).

Modal awal berdirinya PT. Ira Widya Utama adalah sebesar Rp. 100.000/lembar saham, terbagi atas 100 (seratus) lembar saham yang masing-masing terdiri dari :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 16/2/24

Yopie Sangkot Batubara	: 50 % dari saham yaitu 50 lembar saham
Tapi Rumondang Bulan Nasution	: 20 % dari saham yaitu 10 lembar saham
Abdullah Sory Batubara	: 10 % dari saham yaitu 10 lembar saham
Indira Marwati	: 10 % dari saham yaitu 10 lembar saham
Putri Kemala sari	: 10 % dari saham yaitu <u>10 lembar saham</u> +
	100 lembar saham

Seluruh saham ini telah dimasukkan ke perusahaan ini dengan tunai.

Selanjutnya PT. Ira Widya Utama mengadakan perubahan akte di depan notaris Sundari Siregar SH, dengan akte perubahan dengan nomor 23 tanggal 23 November 1986 tentang perubahan-perubahan dalam anggaran dasar perusahaan yaitu mengenai memperbesar modal serta menambah jumlah penyeteroran satu dan lain sebagaimana yang termaksud dalam notulen rapat umum luar biasa pemegang saham.

Adapun susunan para pemegang saham adalah :

Yopie Sangkot Batubara	: 52,36 % dari saham yaitu 7.803 lembar saham
Tapi Rumondang Bulan Nasution	: 15,77 % dari saham yaitu 2.350 lembar saham
Abdullah Sory Batubara	: 15,77 % dari saham yaitu 2.350 lembar saham
Indira Marwati	: 15,77 % dari saham yaitu 2.350 lembar saham
Putri Kemala sari	: 0,33 % dari saham yaitu <u>50 lembar saham</u>
	14.903 lembar saham

Seluruh saham telah dimasukkan tunai ke perusahaan dimana harga perlembar saham adalah Rp. 100.000 (seratus ribu rupiah).

Adapun susunan pengurus PT. Ira Widya Utama adalah :

- Komisaris
- Direktur Utama
- Direktur Operasional
- Direktur Keuangan dan Umum
- Direktur Unit Usaha

Maksud dan tujuan utama didirikannya PT. Ira Widya Utama adalah profit oriented disamping menciptakan lapangan kerja serta berperan aktif membantu pemerintah dalam pembangunan nasional.

2. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi mempunyai arti yang penting bagi perusahaan agar dapat menjalankan aktivitas operasi secara harmonis dan teratur sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Struktur organisasi dimana didalamnya terdapat pemisahan fungsi-fungsi dengan tepat sangat penting sebab merupakan salah satu unsur terciptanya internal control yang efektif. Struktur organisasi adalah suatu cara atau system untuk mengadakan pembagian tugas-tugas atau tanggung jawab serta menetapkan hubungan-hubungan antara unsur-unsur organisasi sehingga memungkinkan seseorang dapat bekerja sama seefektif mungkin untuk mencapai suatu tujuan.

Struktur organisasi PT. Ira Widya Utama yang disusun berdasarkan hasil pemikiran dan pertimbangan atas sifat usaha perusahaan, bentuk organisasi yang sedang berjalan, serta mengolah informasi dari staf inti perusahaan.

Dalam menjelaskan struktur organisasi pada PT. Ira Widya Utama Medan ini, penulis akan memaparkan mengenai bagian pemasaran yang lebih berkaitan dengan biaya operasi.

Bagian pemasaran pada PT. Ira Widya Utama Medan dipimpin oleh Kepala Bagian Pemasaran, yang bertanggung jawab kepada direktur keuangan dan umum dan mengawasi secara langsung kinerja dari Kepala Seksi Administrasi, Penjualan dan Promosi dan Kepala Seksi Persyaratan dan Penagihan.

Adapun fungsi, wewenang, tugas dan tanggung jawab sebagai kepala bagian pemasaran dalam penyusunan anggaran dan pengawasan antara lain :

A. *Fungsi :*

1. Membantu Manajer Keuangan, dalam merencanakan, mengkoordinir, menyelenggarakan dan mengawasi serta mengendalikan bidang anggaran perusahaan.
2. Dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Manajer Keuangan.

B. *Wewenang*

1. Menandatangani surat-surat / dokumen intern sesuai tugas dan tanggung jawabnya.
2. Melaksanakan penilaian prestasi dan potensi terhadap personil yang berada dibawah tanggungjawabnya.
3. Memberikan usul / saran perbaikan atas system yang ada dalam rangka efektifitas dan efisien kepada Manajer Keuangan.
4. Mengusulkan penetapan kebijaksanaan peningkatan kesejahteraan, penggajian dan pengembangan bagi bawahannya.

C. *Tugas dan Tanggung jawab*

1. Bertanggung jawab mengkoordinir penyusunan anggaran biaya operasi perusahaan.
2. Mengkoordinasikan penyusunan rencana anggaran operasi di bagiannya untuk suatu, periode tertentu, sesuai dengan pedoman yang diberikan dan mengusulkan pada atasannya.
3. Bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan bidang anggaran dan mekanisme kerja, dengan tugas-tugas :
 - a. Memberikan laporan periodic maupun insidental kepada atasan.
 - b. Mengawasi pelaksanaan kegiatan bidang anggaran.
 - c. Mereview/mengkaji ulang laporan mutasi kas, bank dan pos-pos rekening.
 - d. Mengkoordinir penerimaan dan penjadwalan pengeluaran dana.
 - e. Melaksanakan analisa anggaran perusahaan.
4. Bertanggung jawab atas penyimpanan dan pengarsipan data anggaran, missal Daftar Asset perusahaan baik bergerak maupun tidak bergerak.
5. Bekerja-sama dengan Kepala Bagian Personalia dalam merencanakan dan menetapkan tenaga kerja, kulfikasi pegawai yang dibutuhkan serta dalam melakukan seleksi dan pengujian atas pelamar-pelamar yang ada untuk bagian pemasaran.
6. Bertanggung jawab atas terlaksananya tugas-tugas lain yang diberikan / diinstruksikan atasan.

B. Defenisi Biaya Operasi

Didalam menjalankan aktivitasnya PT. Ira Widya Utama Medan mendefenisikan bahwa biaya operasi itu merupakan : biaya-biaya yang dikorbankan untuk memperoleh pendapatan dan pada hakekatnya dianggap habis dalam masa satu tahun buku.

Dari pengertian tersebut, jelaslah bahwa dalam merencanakan dan menyusun anggaran biaya operasi perusahaan membedakan atas :

- a. Biaya penjualan
- b. Biaya Umum dan Administrasi

Ad. a. Biaya penjualan

Anggaran biaya penjualan adalah anggaran perusahaan yang merencanakan secara lebih terperinci seluruh biaya sehubungan dengan biaya penjualan barang. Jika perusahaan membagi perusahaan atas beberapa departemen, maka rencana biaya penjualan berasal dari departemen tersebut yang menjadi tanggung jawabnya. Biaya penjualan ada yang bersifat variabel (misalnya komisi) dan tetap (misalnya gaji, penyusutan).

Ad. b. Biaya Umum dan Administrasi

Anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci biaya-biaya yang terjadi didalam lingkungan administrasi dan biaya-biaya lain yang sifatnya untuk keperluan perusahaan secara umum, misalnya gaji pegawai, penyusutan gedung dan sebagainya. Bilamana perusahaan membagi administrasinya atas beberapa bagian/departemen, maka rencana tentang biaya umum dan administrasi dari masing-masing bagian/departemen harus diperinci dengan jelas.

C. Rencana Kerja yang Berkaitan dengan Biaya Operasi

Untuk mencapai biaya operasi yang lebih baik PT. Ira Widya Utama Medan membuat suatu anggaran yang lebih berkaitan dengan biaya operasi dan digolongkan kedalam dua bagian besar, yaitu : biaya penjualan dan biaya administrasi/umum. Selanjutnya akan diuraikan pembagian ataupun jenis-jenis dari masing-masing biaya tersebut antara lain :

1. Pengelompokan Biaya Penjualan

- Gaji karyawan penjualan
- Biaya pemeliharaan bagian penjualan
- Biaya perbaikan bagian penjualan
- Biaya penyusutan peralatan bagian penjualan
- Biaya penyusutan gudang bagian penjualan
- Biaya listrik bagian penjualan
- Biaya telepon bagian penjualan
- Biaya asuransi bagian penjualan
- Biaya perlengkapan bagian penjualan
- Biaya iklan/Promosi

2. Pengelompokan biaya administrasi/umum

- Gaji karyawan kantor
- Biaya pemeliharaan kantor
- Biaya perbaikan kantor
- Biaya penyusutan peralatan kantor
- Biaya penyusutan Gedung kantor
- Biaya listrik kantor

- Biaya telepon kantor
- Biaya asuransi kantor dan biaya perlengkapan kantor

Adapun rencana kerja yang dibuat untuk rencana anggaran biaya operasi adalah sebagai berikut :

1. Bagian Umum

Program yang disusun oleh bagian ini meliputi :

- Penyusunan biaya survei dan monitor kepada binaan
- Dipercaya untuk menggunakan program-program dari sub bagian lain, pengadaan barang dan jasa serta diotorisasi pada bagian umum.

2. Bagian Keuangan

Untuk bagian keuangan tidak diberi wewenang menyusun anggaran karena dalam tugasnya bagian ini sebagai kordinator pengendalian anggaran perusahaan, dan yang menangani urusan pembukuan (akuntansi) dan masalah keuangan.

3. Bagian Teknik

Program kerja yang disusun meliputi :

- Biaya pemeliharaan gedung, merupakan biaya pemeliharaan untuk seluruh gedung (bangunan) yang dipergunakan oleh perusahaan.
- Biaya listrik, merupakan biaya yang ditanggung dan dibayarkan perusahaan kepada Perusahaan Listrik Negara, untuk keperluan semua bagian dalam perusahaan.
- Biaya telepon, merupakan biaya yang harus ditanggung perusahaan guna kelancaran komunikasi baik dari dalam maupun dari luar perusahaan.

4. Bagian Sumber Daya Manusia dan Kesekretarisan

Bagian ini menyusun program kerja antara lain :

- Menyusun biaya yang diperlukan untuk membayar gaji karyawan dengan berpedoman kepada naskah direksi tentang merit direksi.
- Menyusun anggaran biaya untuk asuransi karyawan dan aktiva lainnya.
- Menyusun anggaran pemeliharaan kantor.
- Menyusun anggaran untuk listrik dan air serta inventaris kantor.
- Menyusun anggaran pemeliharaan kantor.
- Menyusun anggaran untuk listrik dan air serta inventaris kantor.

5. Bagian Pemasaran

Dalam bagian pemasaran program yang disusun menyangkut penyusunan anggaran berdasarkan target penjualan dan penilaian terhadap masing-masing anggota yang bekerja dengan sebaik-baiknya.

Kegiatan promosi penjualan yang ditetapkan perusahaan berguna untuk memperlancar aliran produk dari produsen ke konsumen industri, oleh karena itu perusahaan sebaiknya berhati-hati dalam memilih saluran distribusi langsung untuk menyalurkan komoditi rumah, yaitu dari produsen langsung kepada konsumen.

Untuk memasarkan produk seperti rumah maka cara yang paling tepat yang ditempuh adalah dengan cara langsung. Cara ini merupakan jenis saluran distribusi yang paling sederhana, dimana PT. Ira Widya Utama melalui salesman langsung menawarkan dan menjual rumah kepada konsumen, tanpa melalui perantara, misalnya : agen. Dengan cara langsung dan sederhana ini PT. Ira Widya Utama dapat menghemat biaya.

Adapun bentuk promosi yang dilakukan PT. Ira Widya Utama adalah :

1. Advertising dan reklame

Kegiatan iklan dilakukan secara teratur untuk mengingatkan konsumen akan hasil produk perusahaan dengan advertising ini, konsumen akan dipengaruhi melalui suara dan gambar secara langsung. Media advertising yang dilakukan oleh PT. Ira Widya Utama adalah :

a. Surat kabar

Surat kabar merupakan media yang paling umum digunakan perusahaan dengan media informasi akan dapat sampai kepada konsumen. Perusahaan menggunakan media surat kabar selama sebulan secara kontiniu, di saat dilakukan bulan promosi. Bulan promosi dilakukan 4-5 kali dalam setahun. Surat kabar yang digunakan adalah harian Waspada, harian Analisa, harian Sinar Indonesia Baru (SIB) dan Medan Bisnis.

b. Radio

Perusahaan melakukan periklanan melalui radio dengan frekuensi yang sama dengan surat kabar yaitu satu bulan secara kontiniu pada saat bulan promosi, yaitu pada awal dan akhir tahun, hari raya Islam, dan pertengahan. Radio yang digunakan adalah KISS FM, DIDRANUSA FM.

c. Iklan Outdoor atau papan reklame pinggir jalan

Jenis iklan outdoor yang dilakukan adalah :

- Billboard, ukuran terkecil 6 x 4 m, diletakkan di Jl. Imam Bonjol, Jl. Sudirman
- Banner, sama dengan billboard, hanya saja banner terbuat dari kain sedangkan billboard dari plat besi.

- Sign board, ukuran kecil sebagai penunjuk arah ke proyek, diletakkan di jalan-jalan menuju proyek.
- Umbul-umbul, ukuran 1 x 2 m dapat diletakkan dimana saja, tidak ada peraturan dari Pemda.

d. Spanduk dan brosur

Untuk lebih memperkenalkan produknya perusahaan membuat spanduk dan brosur-brosur dalam ukuran kecil dan besar.

2. Personal Selling (Penjual Pribadi)

Yaitu melakukan promosi dengan cara *face to face* atau tatap muka di mana para salesman langsung bertemu muka dengan para konsumen. Kegiatan personal selling atau penjual pribadi ini tidak hanya dilakukan di tempat pembeli, tetapi juga di tempat penjualan atau di kantor-kantor pemasaran, mengunjungi para karyawan dari perusahaan-perusahaan, baik perusahaan kecil maupun perusahaan yang tergolong besar dan lain sebagainya.

3. Publisitas

Perusahaan hadir untuk dikenal di tengah masyarakat umum, pemerintah maupun keluarga tertentu, adapun kegiatan promosi yang termasuk publisitas yang dilaksanakan oleh PT. Ira Widya Utama adalah :

- Menjadi sponsor pada acara HUT Bhayangkara, HUT AURI, perlombaan lukis
- Melakukan kegiatan sosial yaitu berkunjung ke panti asuhan
- Menerima pelaksanaan riset atau penelitian dan magang dari lembaga-lembaga pendidikan.

4. Sales Promotion

Kegiatan promosi penjualan yang dilakukan PT. Ira Widya Utama Medan :

- Memberikan garansi kepada para konsumen selama 100 hari terhitung setelah terima, apabila produk (rumah) mengalami kerusakan dan memperbaikinya.
- Menyelenggarakan pameran 4 – 5 kali setahun melakukan presentase pada kegiatan tertentu.

Salah satu tugas dari kepala bagian pemasaran adalah menetapkan target penjualan yang akan dicapai pada masa yang akan datang. Penetapan target berdasarkan berbagai pertimbangan, riset pasar dan naluri bisnis yang kuat mengenai prospek penjualan. Penetapan target yang baik adalah apabila target yang ditetapkan tersebut melibatkan peran serta dari semua lini manajemen baik tingkat atas, menengah, sampai ke level bawah, dengan demikian semua bagian organisasi terlibat dalam pencapaian target yang ditetapkan secara bersama tersebut.

D. Jenis Biaya Sesuai dengan Aktivitas atau Rencana Kerja

Pada PT. IRA WIDYA UTAMA MEDAN biaya operasi itu merupakan biaya yang digunakan untuk kelancaran penjualan atau pemasaran dan administrasi/umum.

Rencana kerja yang disusun oleh perusahaan antara lain :

1. Mempersiapkan Rencana Anggaran Operasi (RAO) berdasarkan anggaran yang diterima satuan-satuan administrasi.

2. Mengajukan Rencana Anggaran Operasi (RAO) kepada Direktorat Keuangan dan Direktorat-direktorat yang bersangkutan.

Dalam perusahaan aktivitas yang dapat dikelompokkan kedalam bidang pemasaran dibagi menjadi dua kelompok, yaitu :

1. Kegiatan untuk "*mencari order (pesanan)*"
2. Usaha untuk "*memenuhi order*"

Kegiatan memenuhi permintaan baru dapat dilaksanakan apabila kegiatan pencarian permintaan itu sendiri sudah dilaksanakan dengan baik, sedangkan usaha pencarian permintaan itu sendiri harus dilakukan sebelum order permintaan tersebut kita terima. Pada kedua macam tipe kegiatan ini tercakup pekerjaan-pekerjaan administratif yang harus dilaksanakan.

Biaya yang diperlukan untuk tiap aktivitas antara lain :

- a. Biaya untuk memenuhi atau melayani pesanan, meliputi semua biaya yang terjadi dalam rangka memenuhi atau melayani pesanan yang diterima dari pembeli, terdiri dari :
 1. Biaya pergudangan dan penyimpanan meliputi : gaji bagian gudang, perlengkapan gudang, reoperasi dan pemeliharaan, penyusutan gudang dan peralatannya, asuransi gudang, dan penerangan gudang.
 2. Biaya perlengkapan dan pengiriman perlengkapan, meliputi : biaya transportasi perlengkapan, biaya penyusutan kendaraan, reoperasi dan pemeliharaan perlengkapan.
 3. Biaya pemberian kredit dan pengumpulan piutang, meliputi : gaji pemberian kredit dan pengumpulan, pemeliharaan peralatan.

4. Biaya administrasi penjualan, meliputi : gaji bagian administrasi bagian penjualan, perlengkapan kantor, penyusutan peralatan kantor, reperi dan pemeliharaan peralatan.
- b. Biaya administrasi/umum adalah semua biaya yang terjadi dan berhubungan dengan fungsi administrasi dan umum. Biaya ini meliputi biaya dalam rangka penentuan kebijaksanaan, perencanaan, pengarah dan pengawasan terhadap kegiatan perusahaan secara keseluruhan.

E. Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Operasi

Penyusunan anggaran pada PT. Ira Widya Utama Medan secara umum disusun oleh kantor pusat di Jakarta, hal ini berlaku bagi semua kantor cabang di seluruh Indonesia. Sedangkan penyusunan anggaran biaya operasi pada PT. Ira Widya Utama Medan disusun oleh kepala unit kerja masing-masing.

Dalam kegiatan penyusunan anggaran operasinya PT. Ira Widya Utama Medan/perusahaan menganut metode Bottom Up dimana pimpinan membentuk tim penyusun yang diketuai oleh pimpinan perusahaan serta di bantu oleh anggota-anggotanya, yang terdiri dari :

1. Kepala bagian administrasi dan umum
2. Kepala bagian keuangan dan pembukuan
3. Kepala sub bagian pergudangan
4. Kepala sub bagian aktiva tetap/ inventaris

Adapun tim penyusun anggaran tersebut bukanlah suatu yang tetap, karena hanya diperlukan pada saat perencanaan dan penyusunan anggaran untuk tahun berikutnya.

Dalam tim penyusunan anggaran, dilakukan pembahasan-pembahasan tentang rencana kegiatan operasi perusahaan untuk tahun yang akan datang, sehingga anggaran yang tersusun merupakan hasil kesepakatan bersama sesuai dengan kondisi, fasilitas serta kemampuan dari masing-masing bagian secara terpadu.

Tiap bagian yang terkait diminta untuk menyusun anggaran dari masing-masing bidang yang ada dilingkungan perusahaan, yaitu :

- Rancangan pengajuan anggaran bidang pemasaran dengan menetapkan skala prioritasnya.
- Rancangan pengajuan anggaran bidang SDM
- Rancangan pengajuan anggaran bidang keuangan
- Rancangan pengajuan anggaran bidang material manajemen
- Rancangan pengajuan anggaran bidang perencanaan dan pengendalian.

Selanjutnya rencana anggaran yang telah di terima akan disesuaikan antara yang satu dengan yang lainnya guna menghilangkan perbedaan yang ada, sehingga dalam pelaksanaannya tidak terjadi kesimpangsiuran dan akhirnya akan diperoleh suatu anggaran operasi yang telah korektif serta mencakup semua kegiatan yang akan dilaksanakan.

F. Pengawasan Biaya Operasi

Pengawasan dalam suatu perusahaan merupakan pekerjaan yang diukur untuk melakukan apakah pekerjaan yang dilakukan telah sesuai dengan yang direncanakan semula, dimana pimpinan menginginkan apa yang telah direncanakan sebelumnya dari suatu kegiatan organisasi akan dapat dicapai

dengan baik. Apabila pelaksanaan tidak sesuai dengan apa yang direncanakan harus diambil suatu tindakan atas penyimpangan tersebut.

Teknik pengawasan biaya operasi

Didalam melakukan aktivitasnya PT. Ira Widya Utama Medan melakukan pengawasan biaya operasi melalui :

- a. Anggaran
- b. Pedoman Dasar dan Instruksi Kerja Perusahaan

Berikut ini akan diuraikan satu persatu.

a. Pengawasan biaya operasi melalui anggaran

Sebagai mana telah diketahui bahwa anggaran biaya operasi mempunyai peranan penting untuk pengawasan, yaitu sebagai alat pengukur bagi pelaksanaan dari rencana yang telah diterapkan agar dapat dicegah adanya pemborosan-pemborosan sehingga biaya dapat ditekan sesuai dengan yang direncanakan. Sebagai alat pengukur bagi pengawasan, dengan sendirinya pada waktu penyusunan anggaran, harus diperhatikan unsur-unsur baik didalam maupun diluar perusahaan yang dapat mempengaruhi jalannya kegiatan operasi perusahaan.

Selama pelaksanaan kegiatannya, kondisi lingkungan juga mengalami perubahan. Perubahan-perubahan atas pengeluaran biaya operasi dalam perusahaan ini terus dimonitor dan direkam dalam bentuk catatan-catatan akuntansi, agar dapat segera dianalisa dan dilaporkan.

Pada akhir tahun dibuat evaluasi menyeluruh tentang adanya penyimpangan dengan realisasi dan apa penyebabnya serta siapa yang bertanggung jawab atas keadaan tersebut. Dengan demikian direksi akan dapat mengambil keputusan-

keputusan yang penting, baik untuk kepetingan efisiensi maupun untuk dasar bagi penyusunan kerja program periode berikutnya.

Data akuntansi merupakan hasil perekam tentang proses pelaksanaan anggaran sebagai pencermin realisasi. Data akuntansi PT. Ira Widya Utama Medan juga berfungsi sebagai data pembanding anggaran. Dengan diketahuinya segala sesuatu yang sedang terjadi secara cepat dan akurat, akan dapat membantu dalam pengawasan biaya operasi yang terjadi.

Perusahaan ini dalam melaksanakan pengawasan biaya operasional tinggal berpegang pada anggaran biaya operasi yang telah disusun sebelumnya. Bagian keuangan akan menyajikan data realisasi pelaksanaan secara lengkap. Data realisasi inilah yang nantinya dibandingkan dengan apa yang tercantum dalam anggaran untuk mengadakan penilaian kerja perusahaan. Dengan demikian anggaran sebagai alat pengawasan biaya operasi pada perusahaan ini sangat ditunjang oleh kehandalan data akuntansi.

b. Pengawasan biaya operasi melalui pedoman dasar dan instruksi kerja perusahaan.

PT. Ira Widya Utama telah memiliki buku pedoman dasar dan instruksi kerja yang juga berfungsi sebagai dasar untuk menentukan kesesuaian anggaran dengan realisasi yang ada.

Pedoman dasar dan instruksi kerja ini disajikan sebagai penuntun kerja bagi semua karyawan yang terkait satu sama lain dalam organisasi perusahaan ini, dan juga merupakan suatu bagian dari tugas utama manajemen perusahaan untuk menetapkan koordinasi yang dikehendaki untuk meningkatkan integrasi dari

aktivitas dan membuat berbagai Standar Operating Procedure (SOP) dari perusahaan. Dengan tersedianya standar pelaksanaan kerja dari perusahaan, akan diharapkan dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan apakah pelaksanaan sebenarnya telah sesuai dengan standar.

PT. Ira Widya Utama Medan dengan mekanisme pengendalian kinerja tahun 2003”, secara detail memaparkan bahwa pedoman dasar instruksi kerja sebagai standard pelaksanaan kerja dari perusahaan.

Mekanisme pengendalian kinerja melalui kebijaksanaan “Flexible/contingency budget” mengatur tentang batasan maksimal penggunaan biaya operasi setiap bulan yang pada prinsipnya harus searah dengan pendapatan yang dapat diraih, agar target kinerja laba tetap terjaga, sehingga apabila dalam suatu bulan pendapatan tidak tercapai 100% maka kebijakan cost reduction dapat dilihat pada contoh berikut :

Tabel 1

Laba pada bulan Januari tercapai 100% dan pendapatan tercapai 95%.

No.	Uraian	Januari			Februari			Akumulasi		
		Target	Real	Pencapaian (%)	Target	Real	Penc (%)	Target	Real	Penc (%)
1.	Pendapatan	100	95	95,00	100	95	95,00	200	190	95,00
2.	Biaya									
	Fixed cost	60	60	100,00	60	60	100,00	120	120	100,00
	Variabel cost	30	30	83,33	30	25	83,33	60	50	83,33
	Jumlah	90	90	94,44	90	85	94,44	180	170	94,44
3.	Laba	10	10	100,00	10	10	100,00	20	20	100,00

Sumber : PT. Ira Widya Utama Medan

Penjelasan :

- Pada bulan Januari, target laba sebesar 10 tercapai karena biaya variabel hanya direalisasikan 83,33 sedangkan pendapatan terealisasi 95%.
- Dampaknya pada bulan Februari, dengan pencapaian pendapatan 95% maka biaya variabel seharusnya direalisasikan sebesar 83,33% agar akumulasi laba sebesar 20 dapat terjaga.

Tabel 2

Laba bulan Januari tercapai 50% dan pendapatan tercapai 95%.

No.	Uraian	Januari			Februari			Akumulasi		
		Target	Real	Penc (%)	Target	Real	Penc (%)	Target	Real	Penc (%)
1.	Pendapatan	100	95	95,00	100	95	95,00	200	190	95,00
2.	Biaya									
	Fixed cost	60	60	100,00	60	60	100,00	120	120	100,00
	Variabel cost	30	30	100,00	30	20	66,67	60	50	83,33
	Jumlah	90	90	100,00	90	80	88,89	180	170	94,44
3.	Laba	10	5	50,00	10	15	150,00	20	20	100,00

Sumber : PT. Ira Widya Utama Medan

Penjelasan :

- Pada bulan Januari, target laba tidak tercapai karena biaya variabel direalisasikan 100% sedangkan pendapatan hanya terealisasi 95%.
- Dampaknya pada bulan Februari, dengan pencapaian pendapatan 95% maka biaya variabel seharusnya direalisasikan sebesar 66,67% agar akumulasi laba sebesar 20 dapat terjaga.

Tabel 3

Laba bulan Januari tercapai 100% dan pendapatan tercapai 100%.

No.	Uraian	Januari			Februari			Akumulasi		
		Target	Real	Penc (%)	Target	Real	Penc (%)	Target	Real	Penc (%)
1.	Pendapatan	100	100	100,00	100	100	100,00	200	200	100,00
2.	Biaya									
	Fixed cost	60	60	100,00	60	60	100,00	120	120	100,00
	Variabel cost	30	30	100,00	30	30	100,00	60	60	100,00
	Jumlah	90	90	100,00	90	90	100,00	180	180	100,00
3.	Laba	10	10	100,00	10	10	100,00	20	20	100,00

Sumber : PT. Ira Widya Utama Medan

Penjelasan :

- Pada bulan Januari, target laba sebesar 10 tercapai dan pendapatan dapat direalisasikan 100%.
- Dampaknya pada bulan Februari, dengan pencapaian pendapatan 100% maka biaya variabel dapat direalisasikan sebesar 100% sehingga akumulasi laba sebesar 20 dapat terjaga.

Flexible Budget dilakukan dalam rangka mengoptimalkan pencapaian rencana kerja dan selalu diadakan penyesuaian-penyesuaian terhadap alokasi biaya pada anggaran.

Perusahaan menyadari bahwa untuk melaksanakan flexible budget tersebut merupakan suatu tantangan yang berat, oleh karena itu untuk mendukung efektivitas pelaksanaannya, para penanggung jawab Anggaran Kantor Pusat selalu melakukan koordinasi dengan terus berupaya meningkatkan disiplin melalui pengawasan yang ketat dengan memanfaatkan model kartu anggaran.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Dari hasil analisis dan evaluasi tentang perencanaan dan pengawasan biaya operasi pada PT. Ira Widya Utama Medan adalah sudah baik. Untuk itu dapat diambil kesimpulan yang antara lain :

1. Prosedur penyusunan anggaran biaya operasi PT. Ira Widya Utama Medan dilakukan bagian keuangan yang telah mendapat wewenang dari kepala kantor cabang, dibantu tiap-tiap bagian unit yang berhubungan dengan pekerjaan.
2. Tehnik pengawasan biaya operasi yang digunakan perusahaan ini adalah membandingkan anggaran dengan biaya yang terjadi sebenarnya setelah satu periode, tanpa mengukur keluaran dari pelaksanaan anggaran.
3. Laporan realisasi anggaran biaya operasi dibuat setiap bulan lalu dikapitalisasi dan dialihkan menjadi laporan realisasi kumulatif menurut periode triwulan serta menurut periode anggaran satu tahun.

B. SARAN

Sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan perusahaan dalam menghadapi masalah penyimpangan biaya operasi, maka penulis mencoba memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Dalam penyusunan anggaran hendaknya perusahaan melakukan penelitian yang lebih cermat terhadap semua faktor yang mempengaruhi anggaran dan khususnya memprediksi biaya-biaya yang tidak dapat di kendalikan.
2. Tindakan pengawasan terhadap pelaksanaan penyusunan anggaran perlu ditingkatkan.

