

**SUATU TINJAUAN TERHADAP FUNGSI ANGGARAN
PENDAPATAN SEBAGAI ALAT PENGAWASAN
PADA PT. PLN (PERSERO) WILAYAH II
SUMATERA UTARA**

**O
L
E
H**

N A M A : SAUT DJOSUA HENRIANTO SITORUS

N I M : 98 830 0110



**FAKULTAS EKONOMI
JURUSAN AKUNTANSI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2003**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 1/8/24

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

Access From (repository.uma.ac.id)1/8/24

**SUATU TINJAUAN TERHADAP FUNGSI ANGGARAN
PENDAPATAN SEBAGAI ALAT PENGAWASAN PADA PT. PLN
(PERSERO) WILAYAH SUMATERA UTARA**

S k r i p s i

oleh :

Saut Djosua Henrianto Sitorus

NIM : 98 830 0110

Skripsi sebagai salah satu syarat untuk
menyelesaikan studi pada Fakultas Ekonomi
Universitas Medan Area

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2004**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 1/8/24

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

Access From (repository.uma.ac.id)1/8/24

Judul Skripsi : SUATU TINJAUAN TERHADAP FUNGSI ANGGARAN
PENDAPATAN SEBAGAI ALAT PENGAWASAN PADA
PT. PLN (PERSERO) WILAYAH SUMATERA UTARA

Nama Mahasiswa : Saut Djosua Henrianto Sitorus
Nomor Stambuk : 98 830 0110
Jurusan : Akuntansi

Disetujui oleh :
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Drs. H.Arifin Lubis,M.M,Ak.

Pembimbing II

Dra. Hj. Retnawati Siregar

Mengetahui oleh :

Ketua Jurusan

Dra. Hj. Retnawati Siregar

Dekan



H. Syahriandy, S.E, M.Si

RINGKASAN

Anggaran merupakan suatu cara yang dapat meningkatkan suatu manajemen perusahaan di dalam memajukan perusahaan tersebut. Anggaran ini berfungsi untuk mengetahui program - program kerja perusahaan yang akan dilaksanakan . Anggaran pendapatan berisikan suatu rencana kegiatan terperinci yang terdapat dalam suatu laporan baik itu laporan laba- rugi,laporan mengenai kas ataupun laporan tentang investasi sumber-sumber daya dan lain-lain.

Bagi pimpinan perusahaan, penyusunan anggaran pendapatan sangat penting karena mencerminkan prestasi yang akan dicapai pada periode pelaksanaan yang akan datang. Dari penyusunan anggaran pendapatan inilah maka pimpinan dapat menentukan masa depan perusahaan tersebut maju atau tidaknya. Anggaran pendapatan selalu menjadi pusat perhatian pimpinan perusahaan karena salah satu tujuan utama dari perusahaan adalah memperoleh laba demi kelangsungan hidup perusahaan.

Anggaran pendapatan ini menuntut adanya tanggung jawab setiap karyawan yang bekerja di dalam perusahaan tersebut. Perencanaa pendapatan yang telah dijabarkan dalam bentuk anggaran pendapatan merupakan alat manajemen, oleh karena itu dapat digunakan sebagai alat untuk menciptakan pengawasan yang lebih baik.

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas karunia Tuhan Yang Maha Kuasa karena atas berkat-Nya penulis dapat merampungkan skripsi ini guna melengkapi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

Dalam penulisan skripsi ini penulis tidak terlepas dari bantuan dan peranan yang telah diberikan kepada penulis, sehingga pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu penulis selama kuliah di Universitas Medan Area yaitu :

1. Bapak H. Syahriandy, SE., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area
2. Ibu Dra. Hj. Retnawati Siregar selaku Ketua Jurusan Ekonomi Universitas Medan Area yang juga merupakan Dosen Pembimbing II dalam penyelesaian skripsi ini
3. Bapak Drs. H. Arfisin Lubis, M.M., Ak. selaku Dosen Pembimbing I Skripsi
4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
5. Pimpinan dan Staff PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara yang turut membantu di dalam memberikan dan pengumpulan data-data yang diperlukan dalam penulisan skripsi ini.
6. Kedua orangtua penulis, Ayahanda K. Sitorus dan Ibunda F. Br. Nainggolan serta saudara-saudara saya, Kakanda Ny. Situmorang Br. Sitorus, Adinda Ny. Simamora Br. Sitorus, Adinda Tiur Br. Sitorus dan Adinda H.P. Sitorus.

7. Rekan - rekan mahasiswa Fakultas Ekonomi

Penulis menyadari di dalam penulisan skripsi ini masih ada kekurangan-kekurangan, oleh sebab itu penulis sangat mengharapkan masukan-masukan yang berguna untuk kesempurnaan skripsi ini

Demikianlah yang boleh penulis sampaikan, kiranya skripsi ini benar - benar dapat dimanfaatkan oleh semua pihak khususnya para mahasiswa Universitas Medan Area.

Medan, Agustus 2004

Penulis,

Saut Djosua H.Sitorus



DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR TABEL	vii
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	3
C. Hipotesis	3
D. Luas ,Tujuan dan Manfaat Penelitian	4
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data ...	4
F. Metode Analisis	5
BAB II : LANDASAN TEORETIS	7
A. Pengertian, Jenis dan Fungsi Anggaran	7
B. Potensi dan Kelemahan Anggaran	22
C. Prosedur Penyusunan Anggaran Pendapatan	23
D. Pengawasan Anggaran	31

BAB III	: PT. PLN (PERSERO) WILAYAH II SUMATERA	
	UTARA	35
	A. Gambaran Umum Perusahaan	35
	B. Penyusunan Anggaran Pendapatan	42
	C. Realisasi Anggaran Pendapatan	65
	D. Aspek Pengawasan Anggaran Pendapatan	66
BAB IV	: ANALISA DAN EVALUASI	68
BAB V	: KESIMPULAN DAN SARAN	80
	A. Kesimpulan	80
	B. Saran	81
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN-LAMPIRAN		

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1 Struktur Organisasi PT. PLN (PERSERO) WILAYAH II SUMATERA UTARA.....	43
--	----



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1 Anggaran Penjualan Tenaga Listrik	49
Tabel 2 Anggaran Pendapatan Biaya Penyambungan.....	50
Tabel 3 Anggaran Pendapatan Lain-lain	51
Tabel 4 Anggaran Biaya Bahan Bakar Dan Minyak Pelumas.....	54
Tabel 5 Anggaran Biaya Pemeliharaan.....	55
Tabel 6 Anggaran Biaya Pegawai.....	59
Tabel 7 Anggaran Biaya Administrasi	60
Tabel 8 Anggaran Biaya Penyusutan.....	61
Tabel 9 Ikhtisar Anggaran Biaya Operasi.....	62
Tabel 10 Anggaran Pendapatan / Biaya Di Luar Operasi.....	63
Tabel 11 Ikhtisar Anggaran Laba-Rugi.....	64

BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Setiap perusahaan mempunyai beberapa tujuan, dan tujuan utama adalah untuk memperoleh laba demi perkembangan perusahaan di masa yang akan datang.

Dalam menjalankan kegiatan perusahaan dan proses pencapaian tujuannya, perusahaan harus meningkatkan mutu manajemen sehingga manajemen dapat beroperasi seefisien mungkin.

Setiap usaha akan lebih berhasil apabila di dukung oleh adanya sistem perencanaan dan pengendalian yang terpadu.

Anggaran merupakan rencana tertulis dan dijabarkan dalam bentuk angka-angka dan berguna untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Disamping itu anggaran juga dapat dipakai untuk mengukur tingkat efektivitas suatu pekerjaan. Bagi pihak manajemen, anggaran merupakan alat untuk menjalankan fungsi perencanaan maupun fungsi pengawasan. Dalam fungsi pengawasan, anggaran direncanakan dan di susun menjadi suatu pedoman dalam melaksanakan fungsi pengawasan. Berpedoman dari anggaran inilah manajemen dapat melihat ada tidaknya penyimpangan yang terjadi. Mengingat pentingnya fungsi anggaran tersebut, maka manajemen tersebut harus mempunyai suatu keahlian dan ketrampilan dalam

terutama digunakan dalam mengantisipasi dan meramalkan keadaan di masa yang akan datang. Kegagalan dalam menetapkan anggaran yang baik pada suatu perusahaan akan dapat mengakibatkan terganggunya aktivitas, sehingga sasaran yang telah ditetapkan tidak tercapai.

Laba merupakan tujuan utama dari perusahaan akan tergambar dalam suatu anggaran laba-rugi atau anggaran pendapatan. Anggaran pendapatan merupakan alat manajemen dalam bidang perencanaan, koordinasi dan pengawasan yang sistematis untuk mengetahui adanya penyimpangan dan juga akan dapat meningkatkan tanggung jawab setiap karyawan, karena seluruh unsur yang terkait dalam perusahaan mengetahui tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan. Namun disadari bahwa anggaran pendapatan yang telah di susun sebaik mungkin belum tentu dapat memberikan hasil yang sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan, antara lain tingkat keandalan sistem akuntansi yang digunakan, kualitas manajemen serta konsistensi dalam penyusunan anggaran itu sendiri.

Memahami begitu pentingnya peranan suatu anggaran pendapatan, penulis merasa tertarik untuk mendalami bidang ini dan penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk mengikuti ujian Sarjana Ekonomi. Dalam hal ini penulis ingin melihat keadaan yang sesungguhnya terjadi dalam praktek dengan melakukan suatu studi kasus sehingga penulis memilih judul **“SUATU TINJAUAN TERHADAP FUNGSI ANGGARAN PENDAPATAN SEBAGAI ALAT**

PENGAWASAN PADA PT. PLN (PERSERO) WILAYAH II SUMATERA UTARA”.

B. Perumusan Masalah

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan tidak jarang manusia menghadapi berbagai masalah, baik yang secara langsung mempengaruhi kegiatannya ataupun yang tidak langsung. Agar masalah tersebut tidak berkesinambungan, maka masalah tersebut harus dapat diselesaikan agar tujuan yang telah ditentukan sebelumnya dapat dicapai.

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang penulis lakukan pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah II Sumatera Utara, maka masalah yang dapat dirumuskan adalah apakah perusahaan telah melaksanakan fungsi anggaran pendapatan secara baik ?.

C. Hipotesis

Hipotesis adalah perumusan jawaban sementara terhadap sesuatu soal, yang dimaksudkan sebagai tuntunan sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya.¹⁾

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, penulis mencoba mengemukakan hipotesis, yaitu dengan memanfaatkan fungsi anggaran pendapatan, maka dapat membantu di dalam pengawasan pelaksanaan kegiatan perusahaan.

¹⁾ Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode dan Teknik*, Edisi Kedelapan penerbit Tarsito, Bandung, 1995.

D. Luas , Tujuan dan Manfaat Penelitian

Penulis sangat menyadari bahwa pengetahuan, kemampuan, wawasan dan waktu yang dimiliki sangat terbatas, sedangkan ruang lingkup pembahasan tentang anggaran pendapatan sifatnya sangat luas, sehingga pembatasan penelitian yaitu peranan anggaran pendapatan sebagai alat pengawasan.

Disamping itu , adapun tujuan penulis melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui peranan anggaran pendapatan secara teoritis dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan
2. Untuk menarik kesimpulan dan selanjutnya memberikan saran yang mungkin dapat berguna bagi perusahaan untuk mengatasi masalah yang dihadapi.

Kemudian manfaat penelitian yang akan diperoleh penulis adalah sebagai berikut :

1. Sebagai acuan untuk penulis sehingga dapat dengan jelas mengerti penggunaan anggaran pendapatan .
2. Dapat mengetahui ataupun mengerti perbandingan teori mengenai anggaran pendapatan dengan praktek lapangan yang dilaksanakan oleh pihak perusahaan yang pada akhirnya memperdalam pengetahuan penulis di bidang anggaran.

E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data.

Dalam mengumpulkan data untuk penelitian dan pembahasan masalah sesuai dengan judul skripsi ini, penulis menggunakan dua metode penelitian, yaitu :

1. Penelitian Kepustakaan (library research)

Metode ini penulis gunakan untuk menghimpun data teori yang berhubungan dengan masalah dan pembahasan, yaitu melalui buku-buku, diktat, majalah, surat kabar, brosur, artikel dan bahan lain yang berhubungan dengan judul skripsi serta bahan kuliah yang selama ini telah diperoleh di Fakultas Ekonomi.

2. Penelitian Lapangan (field research)

Metode ini penulis lakukan dengan mengadakan penelitian langsung ke perusahaan yang menjadi objek penelitian.

Adapun teknik pengumpulan data digunakan adalah sebagai berikut :

1. Pengamatan (observasi), yaitu mengadakan penelitian dengan cara peninjauan secara langsung pada objek yang diteliti.
2. Wawancara (interview), yaitu melakukan tanya jawab dengan pejabat yang berwenang dan para karyawan yang berhak memberi keterangan mengenai data yang diperlukan.
3. Daftar Pertanyaan (questioner), yaitu membuat daftar pertanyaan dan diajukan secara tertulis kepada pejabat yang berkompeten, selanjutnya jawaban diperoleh secara tertulis.

F. Metode Analisis

Untuk membuat analisis terhadap permasalahan dan hipotesis sebagaimana yang telah diuraikan di atas, penulis menggunakan dua metode analisis, yaitu :

1. Analisis Deskriptif, yaitu analisis yang dilakukan dengan jalan mengumpulkan data yang dibutuhkan, menyusun , mengklasifikasikan serta

menginterpretasikannya sehingga memberikan gambaran mengenai permasalahan yang di teliti.

2. Analisis Deduktif, yaitu analisis yang menggambarkan proses pemikiran yang di mulai dari proporsi yang berlaku umum dari data yang diamati, kemudian menarik kesimpulan tentang fakta-fakta yang di analisa berdasarkan teori-teori yang berlaku umum sebagai dasar kebenaran.

Dari kesimpulan yang diambil, penulis mencoba mencari jalan keluar dari masalah yang dihadapi untuk kemudian dituangkan dalam bentuk saran-saran berupa masukan kepada perusahaan yang menjadi objek penelitian.



BAB II

LANDASAN TEORETIS

A. Pengertian , Jenis dan Fungsi Anggaran

1. Pengertian

Untuk mendapatkan gambaran yang jelas mengenai anggaran, maka terlebih dahulu akan dibahas pengertian perencanaan. Perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen dan fungsi perencanaan yang merupakan dasar pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen lainnya. Tanpa perencanaan, tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Winardi dalam bukunya *Asas-asas Manajemen* memberikan pengertian perencanaan sebagai berikut :

Perencanaan meliputi tindakan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasi serta merumuskan aktivitas-aktivitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan.²⁾

Dari kutipan di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan itu merupakan suatu proses perumusan lebih dahulu kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dan hasil kegiatan yang akan dicapai dari kegiatan tersebut.

Adapun hal-hal yang akan dipermasalahkan dalam suatu rencana yang dibuat adalah :

1. Apa yang harus direncanakan ?

²⁾ Winardi, *Asas-asas Manajemen*, Edisi Kedelapan, Penerbit Alumni, Bandung , 1990.

2. Bagaimana melaksanakan rencana tersebut ?
3. Kapan rencana tersebut dilaksanakan ?
4. Siapa yang akan melaksanakan rencana tersebut ?

Rencana yang baik tentunya diharapkan agar memperoleh hasil yang baik. Suatu rencana dikatakan baik apabila di susun dengan fakta-fakta yang up to date dan realible yang dapat mendukung rencana tersebut dengan menggunakan asumsi-asumsi yang dapat diterima secara rasional serta melibatkan semua lapisan manajemen.

Keikutsertaan semua lapisan manajemen dalam menyusun suatu rencana akan menghasilkan dampak positif dalam mencapai tujuan tersebut, yaitu :

1. Terdapatnya kerjasama yang baik antar semua lapisan manajemen.
2. Terdapatnya penyesuaian aktivitas yang akan membantu kelancaran operasi perusahaan.
3. Rencana yang di susun akan saling berhubungan satu sama lain.

Untuk tercapainya kerjasama di atas, maka dalam penyusunan rencana hendaknya dibentuk suatu tim khusus perencanaan yang anggotanya terdiri dari semua lapisan manajemen. Tim ini akan merumuskan rencana, kemudian disajikan dalam bentuk budget (anggaran). Untuk menyusun anggaran diperlukan mekanisme perencanaan dan pengawasan yang terpadu yang disebut anggaran perusahaan.

Anggaran perusahaan sering disebut dengan berbagai istilah, antara lain :

- *Business budget*
- *Profit planning and control*
- *Comprehensive budgeting*

- *Managerial budgeting*
- *Business budgeting and control.*³⁾

Perbedaan yang diberikan mengenai istilah anggaran ini tidaklah merubah pengertian dari anggaran tersebut. Hal ini dapat dilihat dari definisi yang diberikan oleh para ahli, antara lain Glenn A. Welsch mengatakan :

Istilah perencanaan dan pengendalian laba menyeluruh dapat didefinisikan secara luas sebagai suatu rancangan sistematis dan formal untuk mencapai perencanaan, pengkoordinasian dan pengendalian tanggung jawab manajemen. Pada khususnya ungkapan atau istilah ini menyangkut pengembangan dan harapan :

1. *Tujuan-tujuan luas jangka panjang untuk perusahaan.*
2. *Perincian sasaran-sasaran perusahaan.*
3. *Suatu rencana laba jangka panjang yang dikembangkan dalam batas-batas luas.*
4. *Suatu rencana laba jangka pendek yang diperinci menurut tanggung jawab yang bersangkutan (divisi-divisi, produk-produk, proyek-proyek).*
5. *Suatu sistem laporan - laporan pelaksanaan berkala yang di perinci menurut tanggung jawab yang diberikan.*
6. *Prosedur - prosedur tindak lanjut (follow up procedures).*⁴⁾

Dari pengertian di atas dapat dikatakan bahwa anggaran yang lengkap mencakup seluruh rencana operasi perusahaan yang akan dilaksanakan agar perusahaan bekerja dengan terarah. Dengan demikian diperoleh dua hal sebagai berikut :

- a. Anggaran perusahaan merupakan suatu rencana kegiatan yang di susun berdasarkan data periode yang lampau dan proyeksi keadaan pada masa

³⁾ Gunawan Adisaputro, Marwan Asri, , ***Anggaran Perusahaan***. Edisi Revisi II , Cetakan Keenam, Penerbit Fakultas Ekonomi UGM, Yogyakarta, 1990

⁴⁾ Glenn A. Welsch, ***Budgeting Profit Planning and Control, Penyusunan Anggaran Perusahaan (Budgeting) Perencanaan dan Pengendalian Laba***, Terjemahan R.A. Fadly, Bsc , Tien Kartini Raf. Edisi Keenam , Penerbit Aksara Baru, Jakarta , 1992.

yang akan datang dalam bentuk kuantitatif dan satuan uang yang merupakan pencerminan tujuan perusahaan.

- b. Suatu rencana mengenai pendapatan dan biaya yang disusun sedemikian rupa sehingga yang diharapkan dapat tercapai.

Dari beberapa definisi tersebut penulis mengambil suatu kesimpulan bahwa anggaran dinyatakan dalam unit moneter yaitu unit yang dapat diterapkan sebagai pedoman dari berbagai kegiatan operasi perusahaan pada masa yang akan datang.

2. *Jenis - jenis Anggaran*

Dilihat dari segi waktu, Charles T. Horngren membedakan anggaran sebagai berikut :

1. *Capital budget*
2. *Master budget*
3. *Continous budget* ⁵⁾

Capital Budget adalah anggaran untuk proyek-proyek tertentu, jangka waktunya lebih dari satu tahun. *Master budget* adalah anggaran yang mengkonsolidasikan seluruh rencana tahunan perusahaan, jangka waktunya satu tahun. Sedangkan *Continous Budget* merupakan anggaran triwulan atau bulanan.

Berdasarkan sifatnya, anggaran dapat dibedakan sebagai berikut :

- a. *Apropriation budget*

⁵⁾ Charles T. Horngren, *Introduction to Management Accounting*, Fifth edition, Prentice Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1991.

b. Performance budget**c. Fixed budget****d. Flexible budget** ⁶⁾*ad. a. Apropriation budget*

Anggaran ini bertitik tolak dari pengeluaran yang diperbolehkan sebatas anggaran maksimum. Misalnya biaya operasi tertentu tidak boleh melebihi anggaran yang telah ditetapkan.

ad. b. Performance budget

Anggaran ini merupakan anggaran yang didasarkan pada aktivitas. Tidak ada pembatasan maksimum untuk masing-masing pos anggaran. Dari pelaksanaan kegiatan akan diadakan penilaian terhadap biaya yang dikeluarkan dengan hasil yang dicapai sehingga dapat dilihat apakah pengeluaran tersebut bermanfaat atau tidak untuk memperoleh penghasilan.

ad. c. Fixed budget

Fixed budget adalah anggaran yang di susun untuk jangka waktu tertentu menurut prosentase kapasitas yang tertentu, jumlah jasa yang dihasilkan dan jumlah jam kerja yang dilakukan untuk jangka waktu tertentu.

ad. d. Flexible budget

Dalam anggaran ini biaya tetap dan biaya variabel diperhatikan. Untuk setiap

⁶⁾ D. Hartono, *Akuntansi untuk Usahawan*, Cetakan Kedua, Edisi Pertama, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 1990

tingkat kegiatan terdapat norma untuk biaya yang diperlukan. Norma ini merupakan patokan bagi pengeluaran yang seharusnya pada masing-masing kegiatan.

Selanjutnya Robert N. Anthony menguraikan bahwa jenis anggaran terdiri dari :

- a. *Anggaran operasi*
- b. *Anggaran kas*
- c. *Anggaran modal* ⁷⁾

Anggaran operasi adalah rencana kegiatan perusahaan untuk mencapai tujuan berisikan elemen-elemen yang terdapat didalam laporan laba - rugi.

Anggaran kas, berisikan rencana secara lebih terperinci tentang jumlah kas selama periode yang akan datang. *Anggaran modal* adalah anggaran yang berisikan tentang rencana investasi dalam sumber daya - sumber daya besar, seperti bangunan, peralatan, proyek-proyek jangka panjang seperti program pelatihan pegawai.

Skripsi ini bukan membahas ketiga anggaran tersebut, tetapi terbatas pada anggaran operasi perusahaan. Sebagaimana diuraikan bahwa tujuan akhir perusahaan adalah memperoleh laba. Untuk mencapai tujuan ini maka perusahaan harus menyusun anggaran penghasilan dan anggaran biaya kemudian anggaran tersebut diawasi agar laba dapat direalisasikan.

⁷⁾ Robert N. Anthony, *Akuntansi untuk Manajemen*, Terjemahan St. Dianjung, Sungguh Bersaudara, Jakarta, 1991.

Anggaran operasi disebut juga anggaran pertanggungjawaban, karena anggaran tersebut adalah alat pertanggungjawaban pimpinan dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu anggaran tersebut merupakan landasan bagi pimpinan untuk melaksanakan tugasnya dalam perusahaan.

Anggaran operasi tersebut meliputi anggaran penghasilan dan anggaran biaya yang terdiri dari :

1. Anggaran penjualan

Anggaran ini menyangkut semua kegiatan perusahaan di bidang penjualan produksinya yang meliputi jumlah barang , daerah penjualan, harga penjualan dan periode penjualannya. Tujuan dari anggaran penjualan ini adalah untuk menentukan hasil penjualan yang diharapkan dapat direalisasikan pada periode yang akan datang setelah mempertimbangkan hal - hal berikut ini :

- a) Kapasitas perusahaan pada masa sekarang
- b) Perubahan lingkungan, baik lingkungan perusahaan maupun lingkungan masyarakat sekitarnya
- c) Tujuan yang ingin dicapai
- d) Strategi pemasaran yang dilaksanakan

2. Anggaran Produksi

Anggaran produksi meliputi kebijaksanaan yang berhubungan dengan jumlah produksi dan kebutuhan persediaan. Dasar penyusunan

anggaran produksi adalah anggaran penjualan, sebab jumlah produk yang harus diproduksi perusahaan harus disesuaikan dengan jumlah barang yang akan di jual berikut tingkat persediaan awal dan akhir.

3. Anggaran Bahan Baku

Anggaran bahan baku disebut juga anggaran kebutuhan bahan baku adalah anggaran yang berhubungan dengan penggunaan bahan baku untuk proses produksi periode yang akan datang. Dalam penyusunan anggaran ini harus diketahui standar pemakaian bahan baku untuk setiap produk.

Setelah anggaran kebutuhan bahan baku disusun, maka disusunlah anggaran pembelian bahan baku. Dalam penyusunan anggaran pembelian bahan baku perlu diperhatikan tingkat persediaan awal dan persediaan akhir agar kualitas produksi dapat dipertahankan.

4. Anggaran Upah Langsung

Tenaga kerja yang diperlukan untuk memproduksi barang dan berhubungan langsung dengan proses produksi dinamai *tenaga kerja langsung*. Biaya tenaga kerja ini disebut dengan biaya upah langsung. Untuk menentukan besarnya biaya yang harus dikorbankan dalam proses produksi, maka disusunlah anggaran upah langsung. Anggaran ini menguraikan jumlah jam kerja, tarif upah menurut bagian, waktu dan jenis barang. Besarnya upah langsung adalah jumlah kerja yang diperlukan dikali dengan tingkat upah per jam kerja langsung.

5. Anggaran Biaya Pabrik Tidak Langsung

Anggaran biaya pabrik tidak langsung yang dikeluarkan perusahaan sangat banyak jenisnya. Biaya pabrik tidak langsung adalah biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam proses produksi selain bahan baku langsung dan upah langsung.

6. Anggaran Biaya Distribusi

Biaya distribusi adalah biaya yang diperlukan untuk memasarkan hasil produksi. Untuk merencanakan dan mengawasi biaya tersebut perlu disusun anggaran biaya distribusi. Termasuk dalam anggaran biaya distribusi ini adalah semua biaya yang berkaitan dengan penjualan pendistribusian dan penyerahan produk kepada pelanggan.

7. Anggaran Biaya Umum dan Administrasi

Semua biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam kegiatannya selain dari biaya pabrik dan biaya distribusi dikategorikan sebagai biaya umum dan administrasi. Biaya umum dan administrasi ini pada umumnya dikeluarkan dalam rangka pelayanan terhadap semua fungsi utama perusahaan.

8. Anggaran Laba - Rugi

Untuk menjamin pencapaian tujuan perusahaan, maka perlu disusun anggaran laba-rugi. Anggaran laba-rugi disusun berdasarkan data dari anggaran-anggaran sebelumnya yang meliputi anggaran penjualan

sampai dengan anggaran biaya. Hasil rangkuman dari anggaran tersebut menjadi bahan penyusunan anggaran laba-rugi sehingga dapat dilihat besarnya pendapatan dan biaya selama periode anggaran.

Agar penyusunan anggaran laba-rugi baik, maka pendapatan dan biaya harus terlebih dahulu direncanakan dengan baik yang dijabarkan dalam anggaran operasi. Apabila anggaran penjualan dan biaya tersebut disusun dengan cermat maka anggaran laba-rugi akan mencerminkan taksiran keuntungan yang akan diperoleh setelah pelaksanaan anggaran.

Bagi pimpinan perusahaan, penyusunan anggaran laba-rugi ini sangat penting karena mencerminkan prestasi yang akan dicapai pada periode pelaksanaan yang akan datang. Sebelum panitia anggaran memutuskan suatu anggaran laba-rugi yang disertai dengan anggaran pendukungnya, pimpinan dihadapkan pada pengambilan keputusan yang menyangkut harga jual, biaya variabel dan biaya tetap. Dengan mengetahui jenis biaya tersebut dan dapat menaksir berapa penjualan selama periode anggaran, maka manajer dapat menentukan pada tingkat penjualan berapa perusahaan akan mencapai titik break even point (titik impas). Hal lain yang sangat penting bagi manajer adalah penyelidikan atas hubungan yang terdapat antara biaya, laba, dan volume penjualan sehingga dapat membuat suatu rencana yang baik. Karena dengan analisa ini manajer akan mendapat gambaran mengenai keadaan di masa yang akan datang. Dengan demikian

dapat dibuat alternatif perencanaan dalam rangka pengambilan keputusan. Berdasarkan uraian singkat tersebut, maka penulis akan menjabarkan analisa mengenai break event point.

Analisa Break Event Point (BEP)

Sebagaimana diketahui bahwa analisa break event point mempelajari juga hubungan antara biaya tetap, biaya variabel, volume penjualan dan laba. Dengan demikian analisa break even point adalah analisa yang digunakan dalam model pengambilan keputusan yang mengamati hubungan perubahan biaya, volume dan laba.

Pengertian dari break even point adalah :

*Titik impas (break even point) adalah titik kegiatan (volume penjualan) di mana total pendapatan sama dengan total beban (expense) yakni tidak berlaba atau tidak rugi.*⁸⁾

Definisi di atas menunjukkan bahwa analisa break even point merupakan alat yang dipergunakan manajer perusahaan untuk mengetahui pada jumlah berapa perusahaan akan pulang pokok. Bagi manajer perusahaan, analisa BEP ini sangat bermanfaat terutama dalam hal :

1. *Menghindarkan kerugian*
2. *Perencanaan*

⁸⁾ Charles T. Hrongren, George Foster, *Akuntansi Biaya Suatu Pendekatan Managerial*, Edisi Ketiga, Jilid I, alih bahasa Marianus Sinaga, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1992.

3. Pengambilan keputusan ⁹⁾

Agar dalam melakukan *analisa BEP* dapat memberikan hasil yang diharapkan maka *penganalisa* harus menggunakan *asumsi-asumsi* seperti yang disebut ini :

- a. *Biaya didalam perusahaan dapat dibagi dalam golongan biaya variabel dan biaya tetap.*
- b. *Besarnya biaya variabel secara totalitas berubah-ubah secara proporsional dengan volume produksi / penjualan. Ini berarti bahwa biaya variabel per unitnya tetap sama.*
- c. *Besarnya biaya tetap secara totalitas tidak berubah meskipun ada perubahan volume produksi / penjualan. Ini berarti bahwa biaya tetap per unitnya berubah-ubah karena adanya perubahan kegiatan.*
- d. *Harga jual per unit tidak berubah selama periode yang dianalisa.*
- e. *Perusahaan hanya memproduksi satu macam produk. Apabila diproduksi lebih dari satu macam produk, perimbangan penghasilan penjualan antara masing-masing produk atau "sales mix"-nya adalah tetap konstan.¹⁰⁾*

Perhitungan break even point dapat dilakukan dengan menggunakan rumus yang terdiri atas dua cara yaitu atas dasar unit dan atas dasar penjualan dalam rupiah yang dapat ditunjukkan sebagai berikut :

Contoh :

	Total	Per unit
Penjualan (50.000 unit)	Rp. 500.000	Rp. 10
Biaya Variabel	300.000	6
Margin Kontribusi	200.000	4
Biaya Tetap	150.000	3

⁹⁾ S. Sinuraya, *Akuntansi Perusahaan Industri (Cost Accounting)*, Edisi Revisi, Penerbit Adeptra, Medan, 1990

¹⁰⁾ Bambang Riyanto, *Dasar-dasar Pemebelanjaan Perusahaan*, Edisi Keempat, Cetakan Kedua, Yayasan Badan Penerbit Gadjahmada, Yogyakarta, 1992

Dengan demikian BEP dapat dihitung sebagai berikut :

⇒ Atas dasar unit, rumus yang digunakan untuk menghitung BEP adalah :

$$\text{BEP} = \frac{\text{Total Fixed Cost}}{\text{Sales/Unit} - \text{Variabel Cost/Unit}}$$

$$\begin{aligned} \text{BEP} &= \frac{\text{Rp.150.00}}{\text{Rp. 10} - \text{Rp. 6}} \\ &= \frac{\text{Rp. 150.000}}{\text{Rp. 4}} \\ &= \underline{\underline{37.500 \text{ Unit}}} \end{aligned}$$

⇒ Atas dasar penjualan dalam rupiah maka rumus untuk menghitung BEP adalah sebagai berikut :

$$\text{BEP} = \frac{\text{Total Fixed Cost}}{1 - \frac{\text{Variabel Cost/Unit}}{\text{Sales/Unit}}}$$

Dengan menggunakan rumus ini maka BEP dalam rupiah adalah :

$$\begin{aligned} \text{BEP} &= \frac{\text{Rp.150.000}}{1 - \frac{\text{Rp.6}}{\text{Rp.10}}} \\ &= \frac{\text{Rp.150.000}}{4/10} \\ &= \underline{\underline{\text{Rp.375.000}}} \end{aligned}$$

Dengan menggunakan rumus ini manajer perusahaan dapat dengan mudah merencanakan jumlah laba yang diinginkan yaitu dengan menambahkan laba yang diinginkan tersebut ke biaya tetap kemudian menganalisisnya dengan rumus di atas. Hasil analisa tersebut menunjukkan jumlah penjualan yang harus dicapai untuk mendapatkan laba yang diinginkan tadi. Rumusnya adalah sebagai berikut :

$$\text{BEP} = \frac{\text{Jumlah Biaya Tetap} + \text{Laba yang diinginkan}}{\text{Harga Penjualan/Unit} - \text{Biaya Variabel/unit}}$$

Berdasarkan contoh di atas, jika perusahaan ingin memperoleh laba Rp.10.000, maka rencana penjualan yang harus dicapai untuk mendapatkan laba yang diinginkan tersebut dapat diketahui dengan rumus analisa break even point di atas.

$$\begin{aligned} \text{Rencana Penjualan} &= \frac{\text{Rp.150.000} + \text{Rp.10.000}}{\text{Rp.10} - \text{Rp.6}} && 40.000 \text{ unit.} \\ \text{(dalam unit)} &&& \\ \text{Rencana Penjualan} &= \frac{\text{Rp.150.000} + \text{Rp.10.000}}{6} \\ \text{(dalam rupiah)} &&& \\ &= 1 - \frac{\quad}{10} \\ &= \underline{\underline{\text{Rp.400.000,-}}} \end{aligned}$$

Semua perhitungan BEP di atas, digunakan pimpinan perusahaan untuk hasil produksi sejenis. Apabila produk yang dihasilkan oleh perusahaan terdiri dari dua atau lebih maka perhitungan BEPnya akan berubah.

3. Fungsi Anggaran

Anggaran dalam suatu perusahaan pada dasarnya mempunyai fungsi yang sama dengan fungsi manajemen, yaitu :

- a. *Fungsi perencanaan*, meliputi penentuan tujuan, baik jangka panjang maupun jangka pendek, aktivitas apa yang harus dilakukan, bagaimana melaksanakannya agar tujuan tersebut dapat tercapai.
- b. *Fungsi koordinasi*, merupakan keserasian tindakan dalam bekerja dari setiap orang atau bagian dalam perusahaan untuk mencapai tujuan bersama. Penyusunan rencana yang terperinci (berupa anggaran) dapat mendorong terjadinya kerjasama sehingga tujuan yang ditetapkan sebelumnya dapat tercapai.
- c. *Fungsi pengawasan*, merupakan kelanjutan dari fungsi perencanaan dan fungsi koordinasi dalam pencapaian tujuan perusahaan.

S. Hadibroto dalam bukunya *Masalah Akuntansi* memberikan definisi dari pengawasan sebagai berikut

*Pengawasan (control) ialah segala sesuatu yang termasuk dalam aktivitas penentuan apakah pelaksanaan perusahaan sesuai dengan perencanaannya dan apakah terhadap harta benda usaha telah diadakan pengamanan yang sebaik-baiknya.*¹¹⁾

Kesimpulan pengawasan merupakan penentuan apakah operasi usaha telah dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Fungsi pengawasan

¹¹⁾ S. Hadibroto, Masalah Akuntansi, Buku Kedua, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI, Jakarta 1992.

dilakukan dengan mengukur dan memperbaiki pelaksanaan operasi perusahaan. Alat pengukurannya adalah budget yang telah disusun sebelumnya dan proses pengukuran dilakukan dengan membandingkan anggaran dengan realisasi. Perbandingan yang dilakukan meliputi seluruh bidang pelaksanaan semua bagian di dalam perusahaan sehingga dapat diketahui sebab-sebab penyimpangan antara anggaran dengan realisasinya, sehingga dapat diambil tindakan-tindakan perbaikan. Hal ini akan dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan yang sangat berguna untuk menyusun anggaran selanjutnya secara lebih matang dan akurat agar tujuan dapat tercapai.

B. Potensi dan Kelemahan Anggaran

Anggaran merupakan suatu rencana keuangan perusahaan dalam mencapai tujuannya, sehingga kesimpulannya bahwa anggaran sangat bermanfaat bagi perusahaan.

Adapun manfaat dari anggaran tersebut ialah:

1. Mendorong pucuk pimpinan untuk merumuskan kebijaksanaan-kebijaksanaan dasar.
2. Mengharuskan pimpinan menyusun struktur organisasi berikut pusat-pusat pertanggungjawaban yang terdapat pada organisasi tersebut.
3. Mendorong seluruh lapisan manajemen untuk berpartisipasi menyusun tujuan yang ingin dicapai.
4. Mengharuskan tiap-tiap bagian menyesuaikan rencananya dengan rencana bagian yang lainnya.

5. Mendorong manajemen untuk menggunakan faktor-faktor produksi dengan cara paling ekonomis.

Anggaran ini juga mempunyai kelemahan-kelemahan, sebab anggaran merupakan suatu rencana yang didasarkan atas taksiran-taksiran dan asumsi-asumsi.

Kelemahan-kelemahan anggaran antara lain ialah :

1. **Rencana laba didasarkan atas standar - standar dan taksiran - taksiran.**
2. **Program perencanaan dan pengendalian laba harus disesuaikan terus-menerus dengan lingkungan yang selalu berubah-ubah.**
3. **Keberhasilan rencana laba tidak terlaksana dengan sendirinya.**
4. **Rencana laba bukanlah pengganti manajemen dan administrasi.** ¹²⁾

Oleh karena anggaran memiliki berbagai kelemahan, maka manajemen dalam menggunakan anggaran harus menyesuaikannya dengan keadaan dan waktu penggunaannya.

C. Prosedur Penyusunan Anggaran Pendapatan

Penyusunan anggaran perusahaan harus dijabarkan secara terperinci sehingga departemen mempermudah pelaksanaan program kerja setiap departemen. Program yang disusun meliputi berbagai aspek dalam perusahaan dan dijabarkan dalam bentuk anggaran yang terdiri dari berbagai fungsi operasional perusahaan.

Pimpinan dari panitia anggaran bertugas memberikan pedoman yang akan dipahami dalam penyusunan anggaran tersebut. Pimpinan panitia dapat juga menentukan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dan strategi yang seharusnya ditempuh dalam rangka mencapai tujuan tersebut.

¹²⁾ Anton M. Samosir, *Budgeting, Perencanaan dan Pengendalian Laba*, Penerbit Universitas HKBP Nommensen Medan, 1984

Dalam rapat panitia anggaran setiap manejer akan mengajukan rencana anggaran yang telah disusun sesuai dengan kebutuhan masing-masing dan kemudian di analisa oleh panitia anggaran untuk disusun menjadi anggaran induk perusahaan. Dari uraian di atas dapat disebutkan bahwa tugas dari panitia anggaran adalah untuk memutuskan kebijaksanaan umum, meminta dan mereview rencana anggaran.

Prosedur penyusunan anggaran pendapatan dimulai dari pengumpulan data dari setiap departemen dalam perusahaan. Setelah data di analisa, maka diambil suatu keputusan untuk menyusun suatu anggaran.

Sebagaimana diuraikan sebelumnya untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan adanya perencanaan laba. Perencanaan laba meliputi semua unsur yang mempengaruhi laba tersebut. Wilson James D. Campbell memberikan pengertian perencanaan laba sebagai berikut

Perencanaan laba telah didefinisikan oleh berbagai pihak yang berwenang sebagai proses pengembangan rencana terperinci untuk suatu jangka waktu tertentu yang dekat di masa yang akan datang, dan mengintegrasikan rencana ini menjadi kesatuan yang komprehensif.¹³⁾

Dari definisi yang diberikan di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan laba merupakan proses pengembangan rencana-rencana yang bersifat menyeluruh. Dalam perencanaan laba yang perlu di analisa adalah volume dan harga penjualan

¹³⁾ James D. Wilson, John B. Campbell, *Controllorship, Tugas Akuntan Manajemen*. Edisi Keempat, Terjemahan Tjintjin Fenix Tjendra, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1991.

serta semua biaya yang harus dikorbankan untuk memperoleh penghasilan tersebut, karena kedua faktor inilah yang menentukan besar kecilnya laba.

Jadi dalam perencanaan laba semua rencana yang berhubungan dengan aktivitas perusahaan agar barang / jasa yang dihasilkan perusahaan dapat dipasarkan harus benar-benar dapat diperhatikan dan dijabarkan dalam bentuk anggaran.

Sebagaimana telah diuraikan oleh penulis dalam bab pendahuluan, bahwa yang menjadi objek penelitian penulis adalah perusahaan jasa, oleh sebab itu pada alinea-alinea berikut, penulis hanya membahas prosedur penyusunan anggaran pendapatan yang berhubungan dengan perusahaan jasa. Dalam hal ini prosedur penyusunan anggaran pendapatan terbatas pada anggaran-anggaran berikut ini :

1. Anggaran penjualan
2. Anggaran biaya operasi, yang terdiri dari :
 - a) Anggaran biaya tidak langsung
 - b) Anggaran biaya distribusi
 - c) Anggaran biaya umum dan administrasi

ad. 1. Anggaran Penjualan

Anggaran penjualan adalah anggaran yang memuat rencana penjualan perusahaan pada periode yang akan datang. Rencana ini meliputi jenis, jumlah dan harga barang serta daerah penjualannya.

Penyusunan anggaran penjualan didasarkan pada pengalaman tahun-tahun yang lalu dan proyeksi penjualan pada tahun yang akan datang. Anggaran penjualan

ini merupakan anggaran sangat penting dalam penentuan proyeksi penjualan yang realistis dan merupakan pendukung utama dalam menyusun anggaran menyeluruh perusahaan. Agar merupakan anggaran yang realistis, maka taksiran mengenai penjualan ini harus tepat. Jika taksiran ini menyimpang terlalu jauh dari penjualan yang sesungguhnya, maka rencana mengenai kegiatan yang akan dilakukan juga akan keluar dari tujuan semula. Sebelum anggaran disusun maka data sangat dibutuhkan.

Data yang dibutuhkan untuk meramalkan penjualan yang diteliti diperoleh dengan :

1. *Analisa hasil-hasil yang lalu*
2. *Analisa status masing-masing produk sehubungan dengan pasarnya dan keuntungan*
3. *Analisa pasar* ¹⁴⁾

Keterangan-keterangan yang perlu diperhatikan sehubungan dengan analisa hasil-hasil yang lalu adalah : pesanan yang diterima, penangguhan pesanan, pengiriman barang-barang dan pengembaliannya. Untuk mengetahui kemampuan dari pada konsumen, maka terlebih dahulu dilakukan analisa pasar. Analisa pasar berarti pengumpulan keterangan-keterangan yang perlu sehubungan dengan suatu daerah tertentu dan mengorganisir serta menganalisa keterangan-keterangan itu sehingga perusahaan dapat menentukan bagaimanakah kedudukannya di daerah tersebut serta bagaimanakah seharusnya kedudukan itu. Dengan menggunakan analisa produk, maka data yang berhubungan dengan masing-masing produk harus di analisa untuk menentukan apakah :

¹⁴⁾ John R. Bartizal, *Dasar-dasar dan Prosedur Budget*, Terjemahan Sukanto, Reksohadiprodjo, Cetakan ketiga, Penerbit Tarsito, Bandung, 1991

- ◆ Ada permintaan untuk masing-masing produk
- ◆ Permintaan ditimbulkan dengan ongkos yang terlalu tinggi
- ◆ Produk dijual dengan untung
- ◆ Produk dijual sesuai dengan rencana distribusi
- ◆ Produk superior atau inferior terhadap produk pesaing
- ◆ Penjualannya didorong atau tidak

Agar penjualan lebih realistis , maka selanjutnya tim penyusun akan mengolah semua data yang diperlukan tadi. Prosedur penyusunan anggaran penjualan yang dapat diikuti adalah sebagai berikut :

- Menentukan metode pemasaran barang / jasa yang akan dipergunakan.

Dalam tahap ini mula-mula ditentukan metode mana yang akan digunakan untuk memasarkan barang / jasa yang akan dijual. Pemasaran dapat dilakukan langsung kepada konsumen, melalui agen, kantor cabang atau membuat kantor penjualan pada daerah-daerah tertentu. Penentuan metode ini sangat mempengaruhi bentuk anggaran penjualan yang akan disusun, sehingga perlu ditetapkan segera.

- Mengembangkan dan mengaplikasikan pertimbangan-pertimbangan manajemen.

Dalam tahap ini setelah diperoleh data yang rasional maka selanjutnya manajemen harus mempertimbangkan hal-hal berikut yang telah diperoleh sebelumnya, yaitu :

- Keterbatasan perusahaan seperti keterbatasan pegawai, kapasitas produksi, sumber-sumber modal dan lainnya.

- Kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan yang berhubungan dengan strategi penjualan yang diharapkan seperti harga jual.

Apabila berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tersebut dimungkinkan untuk menerima data penjualan dan diharapkan dapat direalisasi pada periode yang akan datang, maka disusunlah anggaran penjualan yang resmi.

– Evaluasi dan koreksi

Tahapan ini merupakan tahapan dimana atas anggaran yang telah disusun di analisa apakah prakteknya terjadi penyimpangan. Perbaikan dalam anggaran penjualan dilakukan terhadap penyimpangan yang cukup material sedangkan untuk hal-hal yang tidak material cukup seperlunya saja.

ad.2. Anggaran Biaya Operasi

Pengeluaran atau biaya yang terjadi dalam rangka memperoleh penghasilan digolongkan sebagai biaya operasi. Menurut Prinsip Akuntansi Indonesia 1984 „ yang dimaksud dengan biaya adalah pengorbanan ekonomis yang diperlukan untuk memperoleh barang jasa.¹⁵⁾

Dalam perusahaan jasa harga pokok penjualan sangat sukar ditentukan, karena jasa yang dihasilkan perusahaan tidak dapat ditentukan kapan jasa tersebut siap untuk dijual.

Dalam perusahaan jasa semua biaya yang terjadi pada perusahaan digolongkan ke dalam biaya operasi. Untuk mempermudah penyusunan anggaran

15) Ikatan Akuntan Indonesia, Prinsip Akuntansi Indonesia 1984, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta, 1990.

biaya operasi, maka jenis-jenis biaya operasi dipisah antara biaya tetap dan variabel. Hal ini disebabkan biaya tetap jumlahnya tidak berbeda antara anggaran dan realisasinya, sehingga yang dianalisa hanya penyimpangan biaya variabel antara anggaran dan realisasinya.

Penyusunan anggaran biaya operasi yang lazim terjadi pada perusahaan jasa, yaitu :

a. Anggaran biaya tidak langsung

Yang dimaksud dengan biaya tidak langsung disini adalah biaya-biaya yang terjadi sehubungan dengan operasi perusahaan untuk menghasilkan jasa diluar umum dan administrasi serta biaya distribusi.

Prosedur penyusunan anggaran biaya tidak langsung pada perusahaan jasa dapat dilakukan seperti pada penyusunan anggaran biaya tidak langsung pada perusahaan industri.

Adapun prosedur penyusunan anggaran biaya tidak langsung adalah sebagai berikut :

1. Menetapkan besarnya jasa yang akan diserahkan atau diproduksi oleh perusahaan. Misalnya untuk perusahaan jasa di bidang tenaga listrik terlebih dahulu ditentukan berapa kilowatt tenaga listrik yang akan diserahkan kepada konsumen untuk tahun anggaran yang akan datang.
2. Menetapkan tarif biaya tidak langsung terhadap jasa yang akan dihasilkan. Penetapan tarif dapat dilakukan atas dasar jam kerja langsung yang diperlukan untuk menghasilkan jasa tersebut.

3. Menyusun anggaran biaya tidak langsung dengan cara mengalikan besarnya jasa yang dihasilkan dengan tarif yang telah ditetapkan.

b. Anggaran biaya distribusi

Yang termasuk dalam anggaran biaya ini adalah semua biaya yang dikeluarkan berkaitan dengan penjualan, pendistribusian atau penyerahan jasa kepada langganan. Anggaran biaya distribusi ini sebaiknya direncanakan menurut pusat pertanggungjawaban, misalnya menurut daerah penjualan. Anggaran biaya distribusi ini dapat juga diperinci menurut waktu dan jenis biaya yang dikeluarkan.

c. Anggaran biaya umum dan administrasi

Biaya umum dan administrasi adalah semua biaya yang dikeluarkan perusahaan dalam melakukan kegiatannya selain biaya tidak langsung dan biaya distribusi.

Biaya umum dan administrasi dapat diklasifikasikan berdasarkan :

- ◆ Jenis biaya, seperti : gaji, alat-alat tulis, penyusutan inventaris kantor.
- ◆ Fungsi, seperti : bagian personalia, bagian humas, bagian keuangan.

Untuk menyusun anggaran biaya umum dan administrasi berdasarkan pengklasifikasian tersebut dapat dilakukan dengan cara :

- Dilakukan analisa terhadap perlakuan biaya umum dan administrasi pada tahun yang lalu dan dari laporan tahun berjalan.
- Setelah dianalisa, selanjutnya manajemen membuat pertimbangan yang dianggap perlu.

ad.3. Anggaran Pendapatan (laba-rugi)

Setelah seluruh anggaran di atas selesai disusun, maka langkah selanjutnya disusunlah anggaran pendapatan. Anggaran ini menunjukkan jumlah penghasilan yang akan diperoleh dalam tahun anggaran dan besarnya biaya yang dikorbankan untuk merealisasikan penghasilan tersebut.

D. Pengawasan Anggaran

Anggaran Pendapatan selalu menjadi pusat perhatian pimpinan perusahaan karena salah satu tujuan utama dari perusahaan adalah memperoleh laba demi kelangsungan hidup perusahaan. Anggaran pendapatan ini menuntut adanya tanggung jawab setiap karyawan, karena seluruh unsur yang terkait dalam perusahaan mengetahui tujuan yang akan dicapai perusahaan.

Perencanaan pendapatan yang telah dijabarkan dalam bentuk anggaran pendapatan merupakan alat manajemen, oleh karena itu dapat digunakan sebagai alat untuk menciptakan pengawasan yang lebih baik. Pengawasan semakin lama semakin penting karena telah disadari bahwa anggaran tanpa diikuti oleh pengawasan merupakan pekerjaan yang sia-sia. Bagaimanapun baiknya suatu anggaran tidak akan mencapai tujuan tanpa pengawasan yang baik, karena pengawasan itu sendiri berfungsi untuk memastikan apakah pelaksanaan telah berjalan seperti yang telah dianggarkan semula. Anggaran merupakan alat pengawasan yang sangat baik. Dengan membandingkan anggaran pendapatan dengan realisasi pendapatan yang dicapai perusahaan, maka akan dapat dilihat seberapa jauh telah terjadi

penyimpangan. Selanjutnya penyimpangan itu dianalisa dalam rangka untuk mengambil tindakan perbaikan pada masa yang akan datang.

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa anggaran itu penting dibuat di dalam manajemen perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan, karena didalam anggaran tersebut terdapat perencanaan yang sekaligus juga sebagai pengawasan.



Dibawah ini akan dilihat secara ringkas mengenai anggaran untuk mencapai anggaran pendapatan :

- 1) Definsi Anggaran : rencana yang menyeluruh dari segala tingkat kegiatan dalam perusahaan yang dinyatakan dengan angka (uang) untuk suatu periode tertentu.
- 2) Fungsi Anggaran
Anggaran merupakan alat manajemen dalam :
 - Perencanaan
 - Koordinasi
 - Pengendalian
- 3) Hal hal pokok menyangkut anggaran
 - ◆ Organisasi anggaran : - Kepala Anggaran
- Panitia Anggaran
 - ◆ Pedoman Anggaran
 - a. Persiapan anggaran :
 1. Membuat bentuk formulir anggaran
 2. Menetapkan tugas dan tanggungjawab
 3. Membuat jadwal penyusunan anggaran bagian dan laporan pelaksanaannya
 4. Membagikan bentuk formulir anggaran dan memberitahukan jadwal anggaran dan laporan
 - b. Laporan pelaksanaan anggaran
 - membuat bentuk formulir laporan
 - membagikan bentuk laporan
 - ◆ Jangka waktu anggaran
 - a. anggaran jangka panjang , meliputi periode lebih dari satu tahun
 - b. anggaran jangka pendek , meliputi satu tahun kebawah
 - ◆ Macam-macam anggaran
 - a. Anggaran Operasional
 - Anggaran penjualan
 - Anggaran produksi
 - Anggaran kebutuhan dan pembelian bahan baku
 - Anggaran upah langsung
 - Anggaran biaya pabrik
 - Anggaran administrasi
 - Anggaran harga pokok produksi yang di jual
 - b. Anggaran Keuangan :
 - Anggaran uang tunai
 - Anggaran neraca

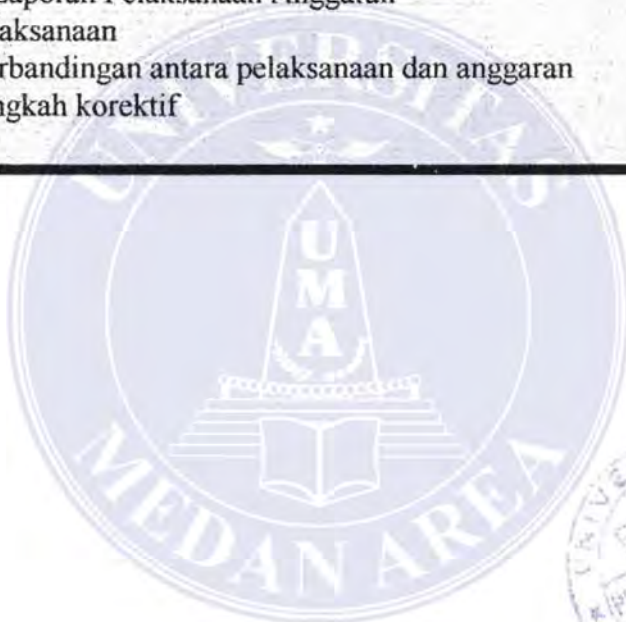
Tata Cara Anggaran :

1. Merancang Anggaran :

- ◆ Menafsirkan besar penjualan yang akan dicapai
- ◆ Menetapkan besar produksi yang harus dicapai
- ◆ Menghitung kebutuhan bahan dan menyusun daftar rencana pembelian bahan, besar upah dan biaya umum pabrik
- ◆ Menghitung kalkulasi biaya pokok dari barang yang akan dijual
- ◆ Memperinci penerimaan dan biaya sehingga dapat dihitung laba / rugi
- ◆ Menyusun anggaran penerimaan dan pengeluaran uang tunai
- ◆ Menyusun anggaran neraca

2. Menyajikan Laporan Pelaksanaan Anggaran

- laporan pelaksanaan
- analisis, perbandingan antara pelaksanaan dan anggaran
- langkah-langkah korektif



BAB III

PT. PLN (PERSERO) WILAYAH II SUMATERA UTARA

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Ringkas Perusahaan

Awal berdirinya Perusahaan Umum Listrik Negara di Indonesia dimulai sejak penjajahan Belanda. Dahulu perusahaan listrik untuk wilayah pulau Sumatera dikelola oleh NV NIGM (Nederland Indische Gas Maschappy), kemudian pada tahun 1902 perusahaan ini dirubah namanya menjadi NV. OGEM (Offesici Gas Listrik-Energi Maschappy) yang merupakan perusahaan listrik swasta Belanda yang paling besar di Sumatera Utara.

Setelah kekuasaan penjajahan Belanda di Indonesia berakhir, dominasi pihak Belanda secara berangsur-angsur dialihkan kepada pemerintah Indonesia, demikian juga halnya dengan Perusahaan Listrik Negara. Pada tahun 1945 lahirlah Jawatan Listrik sesuai KEPPRES No. 1/SD/45/27 Oktober 1945, maka perusahaan listrik berada di bawah naungan Departemen PUTL (Pekerjaan Umum Tenaga Listrik). Setelah beberapa kali melakukan perubahan nama dan struktur organisasi , maka pada tahun 1972 pemerintah dengan PP No.18 tahun 1972 menetapkan status Jawatan Listrik dan Gas menjadi Perusahaan Umum Listrik Negara (yang lazim disebut PLN) dengan

hak dan tanggung jawab untuk membangkitkan, menyalurkan dan mendistribusikan tenaga listrik di seluruh Indonesia. Kemudian dengan dikeluarkannya peraturan menteri PUIL No.013/PRT/1975 tanggal 9 September 1975, pembagian daerah kerja PLN dirubah. Istilah eksploitasi dirubah dengan nama wilayah, PLN untuk pembangunan dirubah menjadi PLN Proyek Induk Pembangkit dan Jaringan (PIKITRING). Dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia (PPRI) No.23 tahun 1994 dan dengan akte notaris , mulai tanggal 1 Agustus 1994 Perusahaan Umum Listrik Negara berubah status menjadi PT. PLN (Persero).

2. Ruang Lingkup Kegiatan

PLN mempunyai fungsi yaitu pembangkit, transmisi , distribusi tenaga listrik kepada masyarakat yang meliputi kegiatan sebagai berikut :

- a. Membangun pembangkit, menyalurkan dan mendistribusikan tenaga listrik dan pusat-pusat pembangkit, jaringan-jaringan transmisi dan distribusi milik perusahaan sesuai dengan nama yang disebut.
- b. Membangun dan menyelenggarakan pusat-pusat pembangkit dan jaringan-jaringan diwaktu-waktu yang akan datang termasuk pembelian-pembelian listrik yang diperoleh sesuai dengan norma yang sehat di bidang industri.
- c. Peraturan-peraturan yang selanjutnya diajukan kepada menteri guna mendapatkan keputusan dan penetapannya sesuai dengan peraturan yang berlaku.

PLN yang merupakan suatu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) memiliki kegiatan atau usaha dalam hal pelayanan jasa dibidang kelistrikan. Usaha ini meliputi pembangkitan , pentransmisian serta pendistribusian listrik kepada konsumen atau masyarakat , meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat secara adil dan merata serta mendorong peningkatan kegiatan ekonomi dengan mengusahakan keuntungan sehingga dapat membiayai pengembangan, pembangkitan dan pentransmisian serta pendistribusian tenaga listrik untuk melayani kebutuhan masyarakat dan menjadi perintis kegiatan-kegiatan pendistribusian tenaga yang belum dapat dilaksanakan oleh sektor swasta dan koperasi di wilayah kerjanya.

Melihat kemajuan dan perkembangan penduduk, PLN juga selalu berusaha untuk memenuhi segala permintaan sehingga didirikan cabang-cabang dan ranting-ranting di seluruh pelosok tanah air. Salah satu PLN tersebut adalah PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara yang berkedudukan di jalan K.L. Yos Sudarso Medan. Maksud didirikan perusahaan ini adalah untuk membuat jaringan transmisi , pendistribusian dan menyalurkan listrik di wilayah Sumatera Utara.

Akhirnya dapat dirasakan bahwa hadirnya perusahaan listrik di daerah ini adalah sebagai wahana alih teknologi dan pemerataan pembangunan di segala bidang di Indonesia umumnya dan manfaatnya yang besar bagi kehidupan masyarakat dalam menunjang perekonomian bangsa.

3. *Struktur Organisasi Perusahaan dan Pembagian Tugas*

Struktur organisasi dapat dianggap sebagai kerangka dasar menyeluruh yang mempersatukan fungsi-fungsi suatu perusahaan dan menetapkan hubungan-hubungan antara personalia yang melakukan fungsi-fungsi tersebut. Struktur organisasi yang baik akan memberi kelancaran dalam menjalankan aktivitas-aktivitas suatu perusahaan sehingga tercapai suatu tujuan yaitu : efisiensi dan efektifitas.

Untuk melaksanakan kegiatan dan aktivitas perusahaan perlu di susun suatu struktur organisasi yang memberi batas tugas , wewenang dan tanggung jawab pada setiap perusahaan. Berdasarkan struktur organisasi diketahui garis komando dan pemberian perintah serta pertanggungjawaban tugas yang telah diberikan.

Struktur organisasi yang dipergunakan oleh PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara adalah struktur organisasi garis karena garis kekuasaan , wewenang dan tanggungjawab bercabang dari atas ke bawah. Setiap bawahan bertanggungjawab langsung kepada atasannya dan atasan juga melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas bawahannya.

Sebagaimana yang terlihat dalam struktur organisasi PT. PN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara tersebut, bahwa kekuasaan tertinggi dalam perusahaan dipegang oleh seorang pimpinan yang bertanggungjawab terhadap seluruh kegiatan usaha. Dalam melaksanakan kegiatannya, pimpinan tersebut

dibantu oleh Satuan Pengawasan Intern dalam menjalankan kegiatan sehari-hari yaitu dibantu oleh dua bidang pemeriksa yang terdiri dari pemeriksa teknik dan pemeriksa administrasi dan keuangan. Pimpinan membawahi beberapa deputi dan kepala unit kantor, sektor dan UPB yaitu deputi bidang perencanaan, konstruksi, perusahaan dan keuangan dan deputi administrasi serta kepala cabang Medan, Pematang Siantar, Binjai, Sibolga, Padang Sidempuan, Rantau Parapat serta sektor dan UPB yang terdiri dari sektor Glugur, Belawan dan UPB Medan.

Berdasarkan keputusan Menteri Pertambangan dan Energi No.1561/02 M. PERSEDIAAN/1987 telah menetapkan organisasi dan tata kerja Perusahaan Listrik Negara. Adapun susunan organisasi PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara adalah sebagai berikut :

1. Unsur Pimpinan adalah Pemimpin Wilayah
2. Unsur Pembantu Pimpinan adalah :
 - a. Bidang Perencanaan yang terdiri dari :
 - ◇ Bagian Perencanaan Sistem
 - ◇ Bagian Sistem Informasi
 - ◇ Bagian Listrik Pedesaan
 - b. Bidang Konstruksi yang terdiri atas :
 - ◇ Bagian Perencanaan Konstruksi yang terdiri dari jabatan fungsional
 - ◇ Bagian Administrasi Proyek yang terdiri atas :

- Seksi Administrasi Teknik
- Seksi Dokumentasi Proyek
- ◇ Bagian Pengendalian Konstruksi yang terdiri atas :
 - Seksi Pengendalian Konstruksi Pembangkit Sipil
 - Seksi Pengendalian Konstruksi Jaringan
- ◇ Bagian Perbekalan Konstruksi yang terdiri atas :
 - Seksi Administrasi Perbekalan Konstruksi
 - Seksi Gudang Konstruksi
- c. Bidang Pengusahaan yang terdiri atas :
 - ◇ Bagian Pemasaran dan Niaga yang terdiri atas jabatan fungsional
 - ◇ Bagian Teknik Pembangkitan yang terdiri atas jabatan fungsional
 - ◇ Bagian Teknik Distribusi yang terdiri atas :
 - Seksi Pengendalian Pengusahaan Distribusi
 - Seksi Pengendalian Penertiban Distribusi
 - Jabatan Fungsional Ahli
 - ◇ Bagian Pembekalan Pengusahaan yang terdiri atas :
 - Seksi Administrasi Pembekalan Pengusahaan
 - Seksi Gudang
- d. Bagian Keuangan yang terdiri atas :
 - ◇ Bagian Anggaran yang terdiri atas jabatan fungsional
 - ◇ Bagian Keuangan yang terdiri atas :

- Seksi Pengendalian Keuangan
- Seksi Tata Usaha Keuangan Pengusahaan
- Seksi Tata Usaha Keuangan Konstruksi
- ◇ Bagian Akuntansi yang terdiri atas :
 - Seksi Akuntansi Umum
 - Seksi Akuntansi Biaya dan Persediaan
 - Seksi Akuntansi Tetap dan PDP
- ◇ Bagian Tata Usaha Langgan yang terdiri atas :
 - Seksi Tata Usaha Langgan
 - Jabatan Fungsional Ahli
- e. Bidang Sumber Daya Manusia dan Administrasi yang terdiri atas :
 - ◇ Bagian Perencanaan Kepegawaian yang terdiri atas jabatan fungsional
 - ◇ Bagian Kepegawaian yang terdiri atas :
 - Seksi Tata Usaha Kepegawaian
 - Seksi Kesejahteraan Pegawai
 - Seksi Keselamatan dan Kesehatan Kerja
 - ◇ Bagian Sekretariat dan Umum yang terdiri atas :
 - Seksi Sekretariat
 - Seksi Tata Usaha Pengadaan
 - Seksi Angkutan dan Kendaraan

◊ Bagian Hukum dan Hubungan Masyarakat terdiri dari atas jabatan fungsional

3. Unsur Pengawasan adalah Kontrol Intern

4. Unsur Pelaksana adalah Cabang

Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara dapat dilihat pada Gambar I pada halaman berikut ini .

B. Penyusunan Anggaran Pendapatan

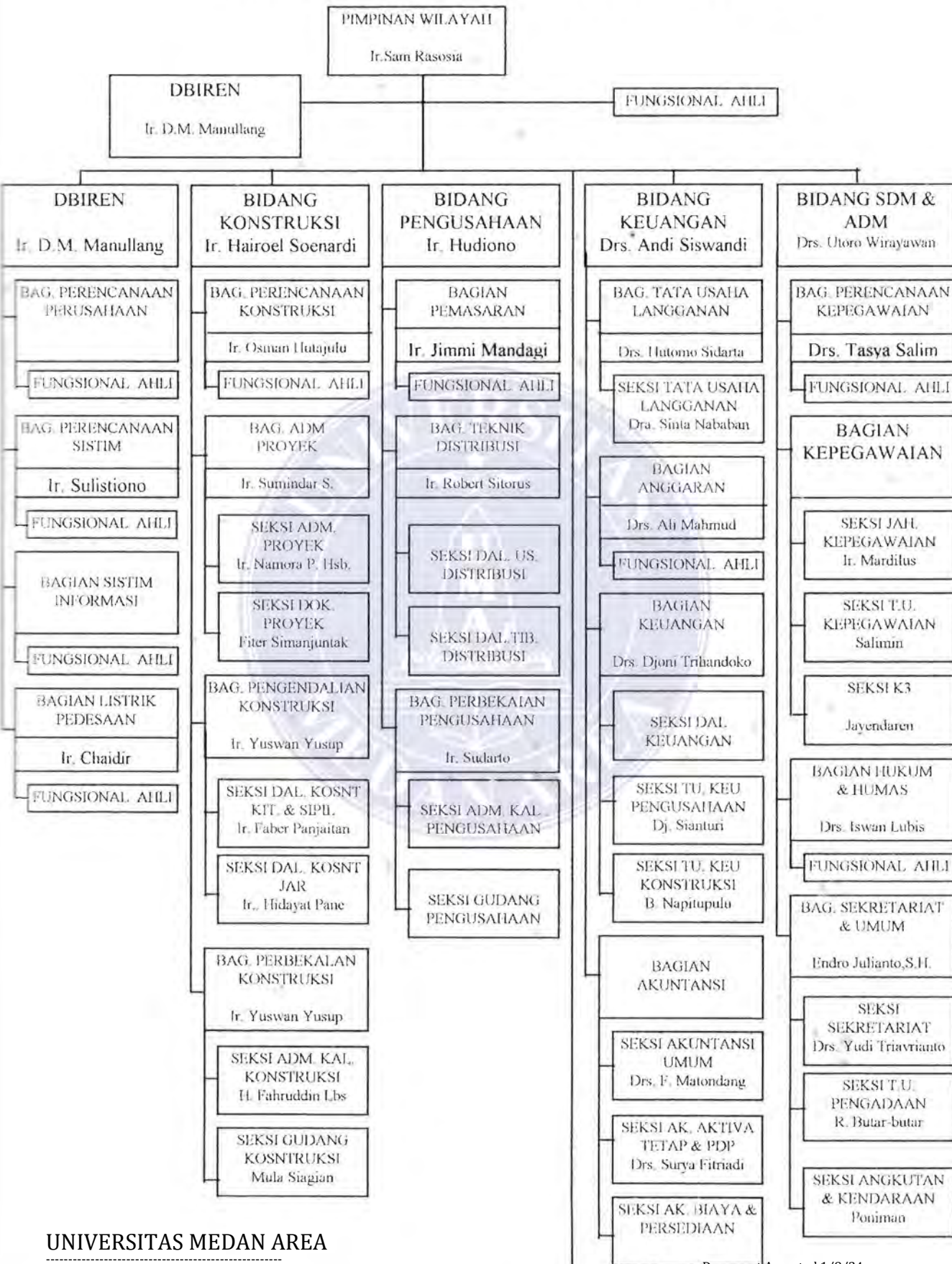
Jenis anggaran yang terdapat pada PLN ada dua yaitu anggaran operasi dan anggaran investasi. Dalam rangka pengendalian atas anggaran ini, maka PLN menetapkan suatu aturan-aturan pokok , yaitu :

- Anggaran operasi maupun anggaran investasi disusun untuk jangka waktu satu tahun.
- Tahun buku anggaran dimulai pada tanggal 1 April dan berakhir pada tanggal 31 Maret tahun berikutnya, sama dengan tahun anggaran pemerintah (APBN).
- Rencana anggaran operasi (RAO) dan usulan anggaran investasi (UAI) sudah harus disampaikan selambat-lambatnya pada awal bulan Juli ke PLN wilayah untuk di evaluasi dan diadakan koreksi seperlunya , selanjutnya PLN wilayah meneruskan ke PLN pusat.

Peraturan-peraturan itu harus diperhatikan oleh PLN wilayah di dalam merencanakan dan menyusun anggaran.

Gambar 1

STRUKTUR ORGANISASI PT. PLN (PERSERO) WILAYAH II SUMATERA UTARA



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 1/8/24

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

Access From (Repository.uma.ac.id)1/8/24

Untuk PLN wilayah , Rencana Anggaran Operasi dan Usulan Anggaran Investasi adalah merupakan gabungan dengan masing-masing ranting yang terdapat pada lingkungannya.

Dalam proses penyusunan rencana anggaran operasi dan usulan anggaran investasi , seksi-seksi yang terlibat adalah :

- Seksi Perencanaan
- Seksi Keuangan dan Pembukuan
- Ranting

Seksi perencanaan akan mengisi formulir-formulir RAO dan UAI sesuai dengan kebutuhannya. Setelah itu RAO dan UAI dari masing-masing bagian ini akan di proses lebih lanjut oleh seksi keuangan dan menjadikannya sebagai RAO dan UAI untuk keseluruhan PLN wilayah . Adapun formulir-formulir RAO yang digunakan dalam rangka penyusunan tersebut adalah :

- RAO 1 : Ringkasan Penghasilan
- RAO 2 : Ringkasan Pendapatan dan Biaya
- RAO 3 : Pendapatan Operasi
- RAO 4 : Pembelian Tenaga Listrik
- RAO 5 : Fungsi PLTA
- RAO 6 : Fungsi PLTU
- RAO 7 : Fungsi PLTD
- RAO 8 : Fungsi PLTG

- RAO 9 : Fungsi PLTP
- RAO 10 : Fungsi Transmisi
- RAO 11 : Fungsi Teleinformasi Data
- RAO 12 : Fungsi Distribusi
- RAO 13 : Fungsi Tata Usaha Langgan
- RAO 14 : Fungsi Tata Usaha Kantor Pusat
- RAO 15 : Fungsi Tata Usaha Bukan Kantor Pusat
- RAO 16 : Fungsi Gudang dan Persediaan
- RAO 17 : Fungsi Bengkel
- RAO 18 : Fungsi Laboratorium
- RAO 19 : Fungsi Jasa-jasa Teknik
- RAO 20 : Fungsi Wisma dan Rumah Dinas
- RAO 21 : Fungsi Telekomunikasi
- RAO 22 : Fungsi Rupa-rupa Jasa Umum
- RAO 23 : Fungsi Pendidikan dan Latihan
- RAO 24 : Rincian Unsur-unsur Biaya Pegawai
- RAO 25 : Rincian Unsur-unsur Biaya Pemeliharaan
- RAO 26 : Rincian Unsur-unsur Administrasi
- RAO 27 : Ikhtisar Jumlah KWH
- RAO 28 : Rincian Beban dan Hasil-hasil di Luar Operasi

Rencana Anggaran Operasi (RAO) bersama-sama dengan Usulan Anggaran Investasi (UAI) yang merupakan hasil konsolidasi dari Rencana Anggaran Operasi maupun Usulan Anggaran Investasi dengan masing-masing ranting tersebut kemudian diajukan kepada pemimpin cabang sebelum disampaikan kepada pimpinan wilayah. Selanjutnya PLN wilayah mengevaluasi dan merevisi kembali RAO dan UAI tersebut sebelum disampaikan kepada direksi di kantor Pemerintah cq. Menteri Pertambangan dan Energi. Apabila telah di setujui oleh Pemerintah maka RAO dan UAI tersebut menjadi Anggaran Operasi (AO) dan Anggaran Investasi (AI) yang akan digunakan sebagai pedoman kerja oleh PLN wilayah.

Penyusunan anggaran pendapatan dan biaya PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara dilakukan sebagai berikut :

1. Anggaran Pendapatan

Anggaran pendapatan perusahaan adalah hasil yang diharapkan dapat direalisasi dari penjualan tenaga listrik dan pendapatan lain-lain selama setahun.

Jumlah penjualan tenaga listrik ditentukan oleh beberapa hal , yaitu :

a. Jenis Pelanggan

Jenis pelanggan akan menentukan golongan tarif yang dibebankan untuk setiap KWh pemakaian tenaga listrik. Penggolongan pelanggan tersebut adalah sebagai berikut :

- S1 : Sosial sampai dengan 200 VA
- S2 : Sosial 201 VA sampai dengan 2200 VA

- S3 : Sosial 2201 VA sampai dengan 200 KVA
 - S4 : Sosial lebih besar dari 201 KVA
 - R1 : Rumah tangga 250 VA sampai dengan 500 VA
 - R2 : Rumah tangga 501 VA sampai dengan 2200 VA
 - R3 : Rumah tangga 2201 VA sampai dengan 6600 VA
 - R4 : Rumah tangga lebih besar dari 6601 VA
 - U1 : Usaha 250 VA sampai dengan 2200 VA
 - U2 : Usaha 2201 VA sampai dengan 200 KVA
 - U3 : Usaha lebih besar dari 201 KVA
 - U4 : Usaha lebih besar dari 10000 KVA
 - H1 : Hotel 250 VA sampai dengan 99 KVA
 - H2 : Hotel 100 KVA sampai dengan 200 KVA
 - I1 : Industri 450 VA sampai dengan 2200 VA
 - I2 : Industri 2201 VA sampai dengan 13,9 KVA
 - I3 : Industri 14 KVA sampai dengan 200 KVA
 - I4 : Industri lebih besar dari 201 KVA
 - G1 : Gedung Pemerintah 250 VA sampai dengan 200 KVA
 - G2 : Gedung Pemerintah lebih besar dari 201 KVA
 - J : Penerangan Jalan Umum
- b. Jumlah unit tenaga listrik (kwh) yang dikonsumsi oleh setiap golongan pelanggan

Dalam hal menetapkan besarnya anggaran pendapatan yang bersumber dari penjualan tenaga listrik ini, PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara melakukannya berdasarkan perkalian dari jumlah unit tenaga listrik (kwh) yang direncanakan terjual untuk setiap golongan pelanggan dengan tarif yang dikenakan pada setiap golongan.

Anggaran pendapatan operasi yang berasal dari penjualan tenaga listrik tahun anggaran 1998 / 1999 yang disusun oleh PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara dapat di lihat pada Tabel 1.

Pendapatan operasi di luar dari penjualan tenaga listrik adalah sebagai berikut :

- Pendapatan dari biaya penyambungan
- Pendapatan dari biaya perubahan tarif
- Pendapatan dari sewa transformator, instalasi dan alat-alat lainnya
- Pendapatan dari denda atas keterlambatan pembayaran rekening listrik
- dan lain-lain.

Tabel 1
ANGGARAN PENJUALAN TENAGA LISTRIK 1998 / 1999
PT. PLN (PERSERO) WILAYAH II SUMATERA UTARA

GOLONGAN	Unit Tarif Listrik (kwh)	Tarif (Rp./kwh)	J u m l a h (Rp)
S1	750.000	54,98	41.235.000
S2	2.825.000	74,00	209.050.000
S3	2.415.000	90,60	218.799.000
S4	220.000	225,40	49.588.000
R1	87.415.000	99,35	8.684.680.250
R2	33.680.000	123,86	4.171.604.800
R3	1.397.000	248,00	346.456.000
R4	375.000	236,00	126.000.000
U1	9.830.000	196,35	1.930.120.500
U2	8.002.000	270,72	2.166.301.440
U3	865.000	476,58	412.241.700
U4	58.000	520,65	30.197.700
H1	2.278.000	122,50	279.055.000
H2	426.000	183,00	77.958.000
I1	18.000	106,95	1.925.100
I2	494.000	118,36	58.469.840
I3	29.617.000	152,79	4.525.181.430
I4	80.364.000	121,63	9.774.673.320
G1	3.685.000	202,17	744.996.450.
G2	412.000	164,41	67.736.920
J	8.200.000	124,04	1.017.128.000
J u m l a h	273.326.000	-----	34.934.401.450

Sumber : Kantor PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara

Dalam penyusunan anggaran pendapatan, PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara hanya memperhitungkan pendapatan yang berasal dari biaya penyambungan sebagai pendapatan operasi di luar dari penjualan tenaga listrik. Hal ini disebabkan untuk pendapatan seperti pendapatan dari sewa, denda dan lain-lain sulit untuk diramalkan jumlahnya melalui pendekatan-pendekatan statistik maupun melalui pertimbangan pimpinan perusahaan.

Suatu biaya penyambungan akan diakui sebagai pendapatan seluruhnya setelah 20 tahun. Dengan kata lain, biaya penyambungan akan diamortisasi setiap tahunnya 5 % dari total biaya penyambungan atau dengan rumus sebagai berikut :

$$X = 5 \% \times T$$

dimana : X adalah jumlah pendapatan biaya penyambungan .

T adalah total biaya penyambungan sebelum diamortisasi yang berasal dari tahun-tahun sebelumnya dan tahun berjalan.

Anggaran pendapatan biaya penyambungan dapat dilihat pada Tabel 2 dan anggaran pendapatan lain-lain pada PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara tahun anggaran 1998 / 1999 dapat di lihat pada Tabel 3.

Tabel 2

**ANGGARAN PENDAPATAN BIAYA PENYAMBUNGAN 1998 / 1999
PT. PLN (PERSERO) WILAYAH II SUMATERA UTARA**

U R A I A N	JUMLAH (Rp.)
Pendapatan biaya penyambungan (BP)	320.850.000

Sumber : Kantor PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara

Tabel 3
ANGGARAN PENDAPATAN LAIN-LAIN 1998 / 1999
PT. PLN (PERSERO) WILAYAH II SUMATERA UTARA

U R A I A N	JUMLAH (Rp.)
Pendapatan dari denda keterlambatan pembayaran rekening	0
Pendapatan sewa	180.000.000
J U M L A H	180.000.000

Sumber : Kantor PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara

2. Anggaran Biaya Operasi

Biaya-biaya yang ada pada PLN secara umum digolongkan atas dua jenis yaitu biaya operasi dan biaya investasi.

Berdasarkan surat edaran PLN Pusat No.044/PST/79 tertanggal 24 Nopember 1979, yang dimaksud dengan biaya operasi adalah sebagai berikut :

Biaya operasi adalah semua biaya yang dikeluarkan yang pada hakekatnya dianggap habis dalam masa satu tahun buku. Didalamnya termasuk segala biaya pemeliharaan suatu aktiva tetap dan peralatan milik perusahaan serta penggantian bagian-bagian aktiva dan peralatan tersebut untuk mempertahankan norma-norma teknis yang ada. Begitu pula biaya perolehan aktiva yang nilainya dianggap kurang berarti atau dianggap mempunyai masa manfaat kurang dari satu tahun.

Dalam rangka merencanakan dan menyusun anggaran biaya operasi, PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara membedakan biaya operasi tersebut berdasarkan :

- Jenis biaya atau proyek pengeluaran biaya, dan
- Fungsi-fungsi

Pembagian biaya operasi berdasarkan jenis biaya atau objek dari pengeluaran biaya tersebut adalah biaya yang dikeluarkan atau terjadi untuk keperluan-keperluan berikut :

a. Biaya Bahan Bakar dan Minyak Pelumas

Biaya ini adalah merupakan pengeluaran yang dilakukan oleh perusahaan untuk pengadaan bahan bakar untuk keperluan pemakaian langsung termasuk juga pengangkutan dari gudang / tempat penjualan sampai ke gudang PLN. Besar anggaran direncanakan berdasarkan kebutuhan baik untuk pemakaian maupun untuk persediaan. Yang termasuk ke dalam biaya ini adalah :

- HSD
- IDO
- MFO
- Minyak pelumas
- Gas alam
- Batubara

- Panas bumi

Anggaran biaya bahan bakar dan minyak pelumas pada PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara tahun anggaran 1998 / 1999 dapat dilihat pada Tabel 4 pada halaman berikut ini :

b. Biaya Pemeliharaan

Biaya ini adalah seluruh biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk keperluan pemeliharaan mesin-mesin pembangkitan, kendaraan bermotor, pemakaian material pembangkitan serta seluruh pekerjaan-pekerjaan yang dilaksanakan oleh pihak ketiga (jasa / borongan).

Yang termasuk ke dalam biaya pemeliharaan tersebut adalah :

- Spareparts untuk mesin-mesin pembangkitan dan untuk kendaraan bermotor.
- Material pemeliharaan, antara lain transformator, swithgear dan jaringan, kabel, alat pengukur / pembatas / control, bahan bakar minyak pelumas untuk kendaraan bermotor serta material lainnya untuk pemeliharaan bangunan, halaman serta perlengkapannya.
- Jasa / borongan, adalah pekerjaan pihak ketiga untuk pemeliharaan tanah, gedung dan kelengkapan halaman, pemeliharaan mesin pembangkitan serta perlengkapannya, biaya kendaraan bermotor dan pemeliharaan perlengkapan umum.

Anggaran biaya pemeliharaan PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara tahun anggaran 1998 / 1999 dapat di lihat pada Tabel 5 halaman berikut ini .

Tabel 4
ANGGARAN BIAYA BAHAN BAKAR DAN MINYAK PELUMAS 1998 / 1999
 (Dalam Ribuan Rupiah)
 PT. PLN (PERSERO) WILAYAH II SUMATERA UTARA

KATEGORI	PLTA		PLTU		PLTD		PLTG		PLTP	
	Unit	Jumlah	Unit	Jumlah	Unit	Jumlah	Unit	Jumlah	Unit	Jumlah
Bahan bakar minyak :										
D (kiloliter)	0	0	0	0	11.340	3.548.100	0	0	0	0
O (kiloliter)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
O (kiloliter)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Minyak Pelumas (kiloliter)	0	0	0	0	103.300	244.629	0	0	0	0
Alam (1000 BTU)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Batubara (ton)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gas Bumi (Mwh)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
J U M L A H	0	0	0	0	114.640	3.792.739	0	0	0	0

Sumber: Kantor PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara

Tabel 5
ANGGARAN BIAYA PEMELIHARAAN 1998 / 1999
PT. PLN (PERSERO) WILAYAH II SUMATERA UTARA

FUNGSI	Material	Jasa / Borongan	Jumlah
Pembangkitan : PLTA	0	0	0
Pembangkitan : PLTU	0	0	0
Pembangkitan : PLTD	139.680	70.004	209.684
Pembangkitan : PLTG	0	0	0
Pembangkitan : PLTP	0	0	0
Sistem transmisi	0	0	0
Sistem Teleinformasi Data	0	0	0
Sistem Distribusi	17.507	702.257	719.764
Tata Usaha Langgan	476	14.547	15.023
Tata Usaha	306	51.345	51.651
Gudang & Persediaan Bahan	342	4.428	4.770
Bengkel	0	0	0
Laboratorium	0	0	0
Jasa-jasa Teknik	0	0	0
Wisma & Pondok Dinas	0	0	0
Telekomunikasi	0	0	0
Rupa-rupa Jasa Umum	0	0	0
Pendidikan & Latihan	0	0	0
J U M L A H	158.311	842.581	1.000.892

Sumber : Kantor PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara

c. Biaya Pegawai

Biaya ini adalah seluruh biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk keperluan pegawai, baik untuk pegawai tetap maupun tenaga harian. Unsur-unsur biaya pegawai antara lain

- gaji pegawai (pegawai tetap)
- upah (tenaga harian)
- tunjangan bahan pokok
- tunjangan kompensasi karya
- upah lembur
- tunjangan kompensasi jabatan
- premi piket, pencatat meter dan penagihan
- asuransi pegawai
- cuti tahunan dan besar
- pakaian dinas
- perawatan kesehatan
- tunjangan listrik
- rupa-rupa biaya pegawai
- uang makan lembur
- pendidikan dan latihan.

Anggaran biaya pegawai ini disusun berdasarkan keadaan masa lalu disertai dengan penyesuaian - penyesuaian atas kebijakan pimpinan terhadap gaji , upah, tunjangan serta jumlah pegawai untuk masa yang akan datang.

Anggaran biaya pegawai PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara tahun anggaran 1998 / 1999 dapat dilihat pada Tabel 6.

d. Biaya Umum dan Administrasi

Biaya umum dan administrasi ini meliputi biaya untuk keperluan :

- honorarium dan biaya
- pemakaian perkakas dan perlengkapan
- bahan makanan
- biaya pengolahan data dan penagihan
- rupa-rupa persediaan, biaya dan service kecil, seperti biaya-biaya untuk keperluan :
 - ◆ biaya Hansip/ keamanan
 - ◆ konsumsi
 - ◆ perjalanan dinas
 - ◆ pos, telegram dan telepon
 - ◆ pemakaian listrik , gas dan air
 - ◆ sewa gedung / tanah
 - ◆ alat dan keperluan kantor
 - ◆ barang cetakan

- ◆ biaya bank
- ◆ pajak
- ◆ asuransi
- ◆ iuran, abonemen dan iklan
- ◆ penerbitan / eksibisi
- ◆ OPAL (Operasi Penerbitan Aliran Listrik)
- ◆ lain-lain

Anggaran biaya umum dan administrasi PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara dapat di lihat pada Tabel 7.

e. Biaya Penyusutan

Penyusutan aktiva tetap dihitung berdasarkan masa manfaat aktiva tetap yang bersangkutan. Masa manfaat aktiva tetap itu tertuang dalam SK Direksi

Anggaran biaya penyusutan PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara dapat di lihat pada Tabel 8

f. Biaya Lain -lain

Biaya-biaya yang harus diperhitungkan selain dari pada biaya di atas digolongkan sebagai biaya lain-lain. Kalau ada hasil yang diperoleh di luar operasi digolongkan ke dalam perkiraan pendapatan lain-lain. Pada perhitungan laba-rugi perusahaan, kedua perkiraan ini digabung menjadi

perkiraan pendapatan / biaya di luar operasi perusahaan yang merupakan penambah atau pengurang laba-rugi operasi.

Anggaran pendapatan / biaya lain-lain PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara tahun anggaran 1998 / 1999 dapat di lihat pada Tabel 10.

Tabel 6
ANGGARAN BIAYA PEGAWAI 1998 / 1999
PT. PLN (PERSERO) WILAYAH II SUMATERA UTARA

U R A I A N	J u m l a h (Rp.)
Gaji Bruto	1.154.507.000
Upah	44.492.000
Beban pajak	20.838.000
Tunjangan Bahan Pokok	142.625.000
T.K.K.	205.119.000
T.K.J.	146.754.000
Uang Lembur	28.307.000
Premi piket,Pencatat Meter dan Penagihan	24.815.000
Asuransi Pegawai	0
Cuti Tahunan dan Besar	70.950.000
Pakaian Dinas	35.424.000
Perawatan Kesehatan	237.600.000
Tunjangan Listrik	119.184.000
Rupa-rupa Biaya Pegawai	71.002.000
Uang Makan Lembur	35.867.000
Pendidikan dan Latihan	0
J U M L A H	2.337.484.000

Sumber : Kantor PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara

Tabel 7
ANGGARAN BIAYA ADMINISTRASI 1998 / 1999
PT. PLN (PERSERO) WILAYAH II SUMATERA UTARA

U R A I A N	Jumlah (Rp.)
Honorarium dan Biaya	0
Pemakaian Perkakas dan Perlengkapan	0
Bahan Makanan	0
Biaya Pengolahan Data dan Penagihan	127.235.000
Rupa-rupa Persediaan, Biaya dan Service Kecil :	
– Biaya Hansip / keamanan	1.894.000
– Konsumsi	32.759.000
– Perjalanan Dinas	65.952.000
– Pos, Telegram dan Telepon	17.973.000
– Pemakaian Listrik, Gas dan Air	2.848.000
– Sewa Gedung / Tanah	6.200.000
– Alat dan Keperluan Kantor	42.287.000
– Barang Cetakan	22.642.000
– Biaya Bank	1.238.000
– Pajak	87.617.000
– Asuransi	0
– Iuran, Abonemen dan Iklan	5.597.000
– OPAL	0
– Lain-lain	37.364.000
	3.164.000
J U M L A H	454.770.000

Sumber : Kantor PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara

Tabel 8
ANGGARAN BIAYA PENYUSUTAN 1998 / 1999
PT. PLN (PERSERO) WILAYAH II SUMATERA UTARA

U R A I A N	Jumlah (Rp.)
Pembangkitan : PLTA	0
Pembangkitan : PLTU	0
Pembangkitan : PLTD	307.062.000
Pembangkitan : PLTG	0
Pembangkitan : PLTP	0
Sistem Transmisi	0
Sistem Teleinformasi data	0
Sistem Distribusi	682.411.000
Tata Usaha Langganan	6.125.000
Tata Usaha	24.371.000
Gudang dan Persediaan Bahan	5.681.000
Bengkel	0
Laboratorium	0
Jasa-jasa Teknik	0
Wisma dan Rumah Dinas	0
Telekomunikasi	0
Rupa-rupa Jasa Umum	0
Pendidikan dan Latihan	0
J U M L A H	1.025.650.000

Sumber : Kantor PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara

Tabel 9
IKHTISAR ANGGARAN BIAYA OPERASI 1998 / 1999
PT. PLN (PERSERO) WILAYAH II SUMATERA UTARA

U R A I A N	Jumlah (Rp.)
Pemakaian Bahan Bakar / Minyak Pelumas :	
- Bahan Bakar Minyak	3.548.110.000
- Pelumas	244.629.000
- Gas Alam	0
- Batubara	0
- Panas Bumi	0
Biaya Pemeliharaan :	
- Pemakaian Material	158.311.000
- Jasa / Borongan	842.581.000
Biaya Pegawai	2.337.484.000
Biaya Administrasi	454.770.000
Biaya Penyusutan	1.025.650.000
J U M L A H	8.611.535.000

Sumber : Kantor PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara

Tabel 10

ANGGARAN PENDAPATAN / BIAYA DI LUAR OPERASI 1998 / 1999
PT. PLN (PERSERO) WILAYAH II SUMATERA UTARA

U R A I A N	Jumlah (Rp.)
Biaya Penelitian	0
Hasil Penarikan kembali Aktiva Tetap	20.500.000
Hasil Pekerjaan Pihak Ketiga	0
Biaya Penyisihan Material Pemeliharaan	(7.650.000)
Selisih-selisih	0
Macam-macam :	
- Jasa Giro	55.700.000
- Premi RPJU	4.450.000
- Denda SPK	9.800.000
- Biaya Pensiunan	(159.500.000)
- Lain-lain	0
J U M L A H	(76.700.000)

Sumber : Kantor PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara

Tabel 11
IKHTISAR ANGGARAN LABA-RUGI 1998 / 1999
PT. PLN (PERSERO) WILAYAH II SUMATERA UTARA

U R A I A N	Jumlah (Rp.)
I. PENDAPATAN OPERASI	
– Penjualan Tenaga Listrik	34.934.129
– Pendapatan Biaya Penyambungan	320.850
– Pendapatan Lain-Lain	180.000
JUMLAH PENDAPATAN OPERASI	35.434.979
II. BIAYA OPERASI	
– BBM, Minyak Pelumas	3.792.739
– Biaya Pemeliharaan	1.000.892
– Biaya Pegawai	2.337.484
– Biaya Administrasi	454.770
– Biaya Penyusutan	1.025.650
JUMLAH BIAYA OPERASI	8.611.535
LABA OPERASI	26.823.444
III. PENDAPATAN / (BIAYA) DILUAR OPERASI	(76.700)
LABA / (RUGI)	26.746.744

Sumber : Kantor PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara

C. Realisasi Anggaran Pendapatan

Realisasi anggaran ini dituangkan ke dalam dua bentuk laporan, yaitu :

1. Laporan Realisasi Anggaran Tunai (RAT)

Laporan ini berisi uraian tentang penerimaan dan pengeluaran dalam bentuk kas sehubungan dengan kegiatan operasi maupun investasi perusahaan. Laporan ini disusun setiap bulan berdasarkan kas yang diterima dan dikeluarkan dan dilaporkan secara berkala setiap triwulan. Laporan RAT ini terbatas untuk kegiatan yang berhubungan dengan arus kas, sehingga laporan ini tidak mencakup keseluruhan pelaksanaan anggaran, misalnya anggaran penyusutan. Namun demikian laporan RAT ini memungkinkan informasi yang lebih tinggi tingkat kepastiannya dibandingkan laporan pembukuan dalam mengukur realisasi dari anggaran.

2. Laporan Pembukuan

Laporan ini mempunyai bentuk yang sama dengan laporan keuangan yang terdiri dari neraca dan laporan laba-rugi. Laporan ini disusun setiap bulan dan dilaporkan tiap triwulan. Penyusunan dari laporan pembukuan ini didasarkan pada kebijaksanaan yang dianut oleh perusahaan dan mencakup keseluruhan kegiatan perusahaan baik kegiatan operasi maupun investasi.

Dengan demikian melalui laporan pembukuan ini dapat diukur besarnya mutasi untuk masing-masing perkiraan sebagai akibat kegiatan

operasi maupun investasi. Melalui pengukuran atas mutasi yang terjadi, secara tidak langsung diukur berapa realisasi dari anggaran.

D. Aspek Pengawasan Anggaran Pendapatan

Telah diuraikan sebelumnya bahwa anggaran mempunyai peranan yang sangat penting bagi fungsi - fungsi manajemen diantaranya adalah fungsi pengawasan.

Sebagai alat pengawasan bagi pihak manajemen, maka anggaran bagi PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara merupakan pedoman yang harus diperhatikan oleh setiap bagian terutama oleh bagian yang merupakan pusat biaya, yaitu bahwa :

1. Pos penerimaan adalah jumlah penerimaan operasi dan investasi yang ditetapkan dalam anggaran sebagai target yang harus dicapai bagian tersebut.
2. Pos pengeluaran adalah jumlah pengeluaran operasi, investasi dan lain-lain yang ditetapkan dalam anggaran merupakan plafond (batas maksimum) yang dapat direalisasikan oleh bagian yang bersangkutan sesuai dengan perincian dari sub pos anggaran tersebut.. Pelampauan di atas anggaran tidak dibenarkan kecuali dalam hal tertentu.

Sesuai dengan batasan yang diberikan maka pelaksanaan operasi dan investasi tidak diperkenankan melebihi batas pengeluaran. Oleh karena itu setiap bagian harus berusaha menekan pengeluaran beroperasi seefektif mungkin agar tercapai target

yang maksimal. Dengan demikian aspek pengawasan anggaran pendapatan tersebut adalah sebagai berikut :

- Mengontrol pengeluaran operasi agar tidak melebihi batasan yang diperbolehkan oleh anggaran
- Mengontrol kegiatan penerimaan operasi agar dapat mencapai target semaksimal mungkin.

Untuk mengetahui apakah batasan yang diberikan di dalam anggaran tersebut dipenuhi, maka PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara menyusun suatu laporan pelaksanaan kegiatan setiap tiga bulan. Laporan ini disebut laporan Realisasi Anggaran Tunai Triwulan dan Laporan Pembukuan Triwulan yang merupakan laporan dari setiap bagian tentang kegiatannya.

Dari hasil analisa perbandingan antara anggaran dan realisasi pada laporan triwulan, pimpinan perusahaan bisa melakukan pengawasan atas semua kegiatan selama periode tersebut yang dengan melihat kemungkinan terjadinya penyimpangan dan melakukan tindakan perbaikan.

Dengan demikian melalui tindakan ini, upaya pencegahan terhadap timbulnya penyimpangan serta perbaikan terhadap penyimpangan akan meluruskan jalannya operasi perusahaan ke arah yang diinginkan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini, penulis akan membandingkan apa yang diuraikan dalam Bab II dengan kenyataan yang dilaksanakan pada PT. PLN (Persero) Wilayah II Sumatera Utara yang tertera pada Bab III dan selanjutnya penulis akan membuat kesimpulan dan beberapa saran yang dianggap perlu.

A. Kesimpulan

1. Struktur organisasi perusahaan ini cukup baik, karena setiap bagian dalam perusahaan telah bekerja dan bertanggungjawab sesuai dengan uraian tugas yang ditetapkan. Dan setiap bagian dalam organisasi mempunyai batas-batas wewenang tertentu.
2. Anggaran operasi perusahaan ini disusun untuk suatu periode yang dimulai 1 April sampai dengan 31 Maret tahun berikutnya dengan memakai prosedur penyusunan proses manajemen.
3. Anggaran pendapatan perusahaan ini meliputi anggaran pendapatan operasi, anggaran biaya operasi dan anggaran pendapatan (biaya di luar operasi).
4. Anggaran biaya operasi perusahaan ini dikelompokkan berdasarkan objek pengeluaran biaya (jenis biaya) dan berdasarkan fungsi-fungsi yang ada pada perusahaan.

5. Prosedur penyusunan anggaran pada dasarnya cukup baik, karena selalu dihubungkan dengan tujuan dan kebijaksanaan perusahaan serta faktor-faktor yang mempengaruhi realisasi anggaran.
6. Mekanisme pelaporan atas pelaksanaan anggaran terdiri dari dua jenis laporan, yaitu laporan Realisasi Anggaran Tunai dan Laporan Pembukuan yang disusun atas akrual basis. Tujuan dari penggunaan kedua laporan ini adalah sebagai alat pengawasan atas penerimaan dan pengeluaran yang dilakukan secara kas.

B. Saran

1. Perusahaan sebaiknya menerapkan secara konsisten rumus yang berlaku dalam mengakui pendapatan atas biaya penyambungan untuk periode-periode berikutnya agar tidak terjadi variance yang jumlahnya sangat mencolok.
2. Atas beberapa pos anggaran yang tidak bisa diidentifikasi secara realistis sebelumnya, maka untuk memperoleh berapa jumlah anggarannya yang mendekati jumlah yang diharapkan dapat dilakukan melalui :
 - Metode statistik, yaitu dengan memakai analisa trend atas data dari beberapa tahun sebelumnya.
 - Kemahiran profesi manajemen dalam melakukan penaksiran atas jumlah anggaran dengan berdasarkan atas pengalaman-pengalaman selama ini, pertimbangan atas kebijaksanaan manajemen mengenai kegiatan perusahaan pada masa yang akan datang serta keahlian yang

dimilikinya.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 1/8/24

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
Access From (repository.uma.ac.id)1/8/24

- Melakukan penyusunan anggaran secara kontiniu, dimana secara teratur dilakukan penyusunan anggaran beberapa kali dalam satu tahun, misalnya setiap bulan atau setiap triwulan.
3. Untuk memperkuat fungsi pengawasan dari anggaran terhadap pelaksanaan kegiatan operasi perusahaan, maka disarankan agar dalam pelaksanaan operasi pengawasan tidak hanya terbatas pada batas (plafond) pengeluaran biaya yang diperkenankan tetapi juga diukur kemampuan pekerjaan (prestasi) yang diperoleh dari pengeluaran biaya yang dilakukan. Dengan demikian ini dapat menghindari adanya pengeluaran biaya karena penyelewengan.



DAFTAR PUSTAKA

- Anton M. Samosir, *Budgeting, Perencanaan dan Pengendalian Laba*, Penerbit Universitas HKBP Nommensen, Medan, 1984.
- Bambang Riyanto, *Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan*, Edisi Keempat, Cetakan Kedua, Yayasan Badan Penerbit Gadjahmada, Yogyakarta, 1992.
- Charles T. Horngren, *Introduction to Management Accounting*, 5 th edition, Prentice Hall Inc, Englewood Cliffs, New Jersey, 1991.
- Charles T. Horngren, *Akuntansi Biaya Suatu Pendekatan Managerial*, Edisi Ketiga, Jilid I, Alih Bahasa Marianus Sinaga, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1992.
- D. Hartanto, *Akuntansi untuk Usahawan*, Cetakan Kedua, Edisi pertama, Lembaga Penerbit FE.UI, Jakarta, 1990.
- Glenn A. Welsch, *Budgeting, Profit Planning and Control, Penyusunan Anggaran Perusahaan (Budgeting) Perencanaan dan Pengendalian Laba*, Terjemahan R.A. Fadly, Bsc, Tien Kartini Raf, Edisi Keenam, Penerbit Aksara Baru, 1992.
- Gunawan Adisaputro, Asri Marwan, *Anggaran Perusahaan*, Edisi Revisi Kedua, Cetakan Keenam, Penerbit Fakultas Ekonomi UGM, Yogyakarta, 1990.
- James D. Wilson, John B. Campbell, *Controllershship, Tugas Akuntan Manajemen*, Edisi Keempat, Terjemahan Tjintjin Fenix Tjendra, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1991.
- John R Bartizal, *Dasar-dasar dan Prosedur Budget*, Terjemahan Sukanto Reksohadiprodjo, Cetakan ketiga Penerbit Tarsito, Bandung, 1991.
- Robert N. Anthony, *Akuntansi untuk Manajemen*, Terjemahan St. Dianjung, Sungguh Bersaudara, Jakarta, 1991.
- S. Hadibroto, *Masalah Akuntansi*, Buku Kedua, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI, Jakarta, 1992.
- S. Sinuraya, *Akuntansi Perusahaan Industri (Cost Accounting)*, Edisi Revisi, Penerbit Adeputra, Medan, 1990.

Winardi, *Asas-asas Manajemen*, Edisi Kedelapan, Penerbit Alumni, Bandung, 1990.

Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode dan Teknik*, Edisi Kedelapan, Penerbit Tarsito, Bandung, 1995.

Ikatan Akuntan Indonesia, *Prinsip Akuntansi Indonesia 1984*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta, 1990

