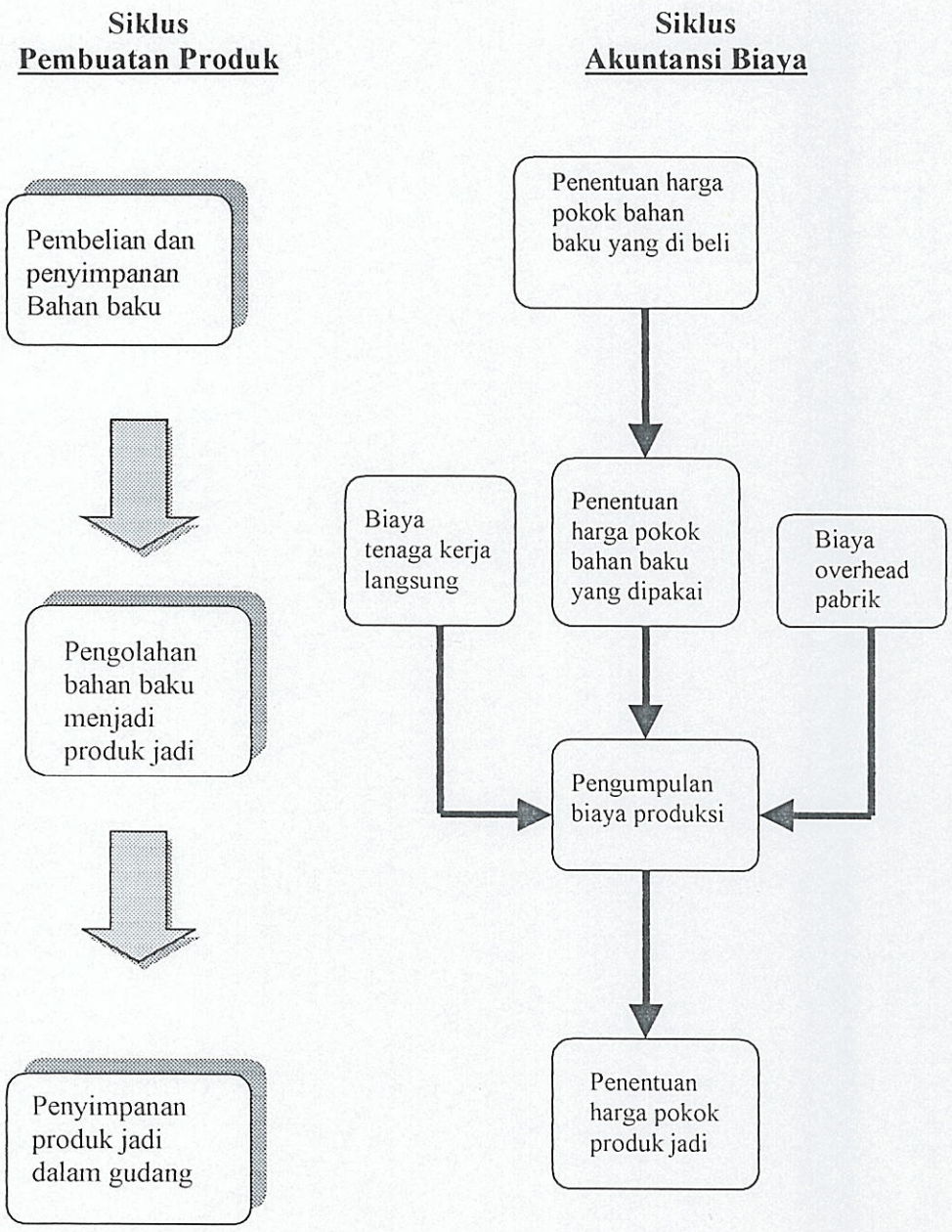
BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Siklus Akuntansi Biaya Dalam Perusahaan Manufaktur

Mulyadi (1993:37) mengemukakan bahwa, siklus akuntansi biaya dalam suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh siklus kegiatan usaha perusahaan tersebut. Siklus kegiatan perusahaan dagang dimulai dengan pembelian barang dagangan dan tanpa melalui pengolahan lebih lanjut, diakhiri dengan penjualan kembali barang dagangan tersebut. Dalam perusahaan tersebut, siklus akuntansi biaya dimulai dengan pencatatan harga pokok barang dagangan yang dijual. Tujuan akuntansi biaya dalam perusahaan dagang adalah untuk menyajikan informasi harga pokok barang dagangan yang dijual, biaya administrasi dan umum, serta biaya pemasaran.

Siklus kegiatan perusahaan jasa dimulai dengan persiapan penyerahan jasa dan berakhir dengan penyerahan jasa kepada pemakainya. Dalam perusahaan tersebut, siklus akuntansi biaya dimulai dengan pencatatan biaya persiapan penyerahan jasa dan berakhir dengan disajikannya harga pokok jasa yang diserahkan. Akuntansi biaya dalam perusahaan jasa bertujuan untuk menyajikan informasi harga pokok per satuan jasa yang diserahkan kepada pemakai jasa.



Gambar 2.1 Siklus Pembuatan Produk dan Siklus Akuntansi Biaya
(Sumber : Mulyadi (1993:38)

Siklus kegiatan perusahaan manufaktur dimulai dengan pengolahan bahan baku dibagian produksi dan berakhir dengan penyerahan produk jadi ke bagian gudang. Dalam perusahaan tersebut, siklus akuntansi biaya dimulai dengan pencatatan harga pokok bahan baku yang dimasukan ke dalam proses produksi, dilanjutkan dengan pencatatan biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik yang dikonsumsi untuk produksi dan berakhir dengan disajikannya harga pokok produk jadi yang diserahkan bagian produksi ke bagian gudang. Akuntansi biaya dalam perusahaan manufaktur bertujuan untuk menyajikan informasi harga pokok per-satuan produk jadi yang diserahkan ke bagian gudang.

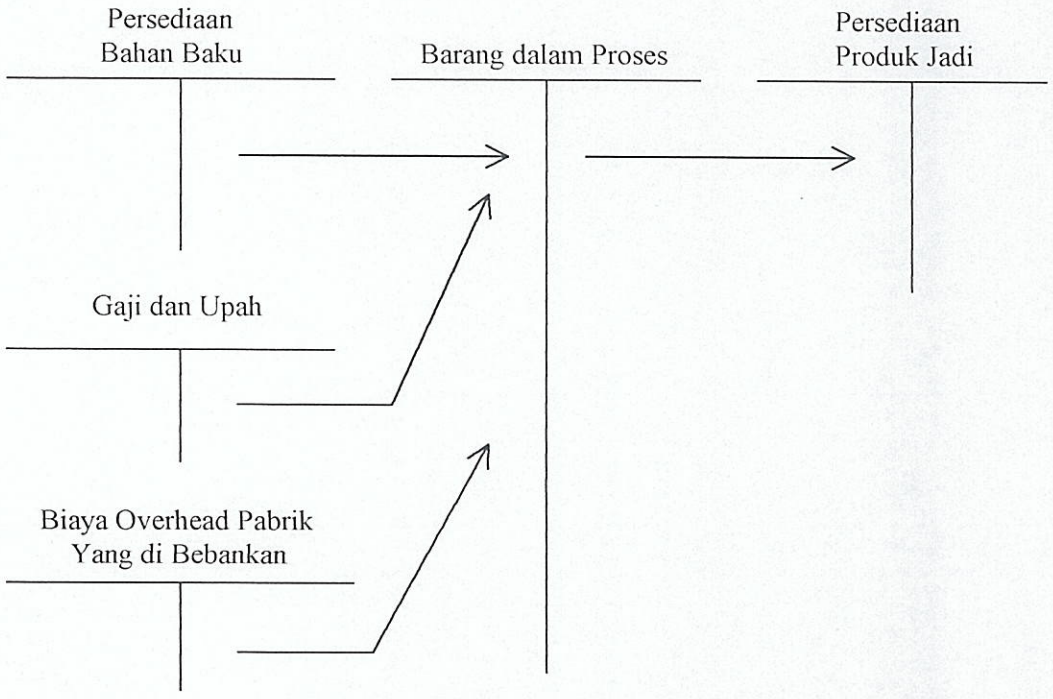
Siklus akuntansi biaya dalam perusahaan manufaktur digunakan untuk mengikuti proses pengolahan produk, sejak dari dimasukannya bahan baku ke dalam proses produksi sampai dengan dihasilkannya produk jadi dari proses produksi tersebut. Hubungan antara siklus pembuatan produk dan siklus akuntansi biaya dapat dilihat pada gambar 2.1.

Siklus akuntansi biaya dapat pula digambarkan melalui hubungan rekening-rekening buku besar. Untuk menampung biaya yang dikeluarkan dalam pengolahan bahan baku menjadi produk jadi, di dalam buku besar dibentuk rekening-rekening berikut ini :

1. Barang dalam proses : Digunakan untuk mencatat biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik (debit), dan harga pokok produk jadi yang ditransfer ke bagian gudang (kredit).
2. Persediaan bahan baku : Digunakan untuk mencatat harga pokok bahan baku yang dibeli (debit), dan harga bahan baku yang dipakai dalam produksi (kredit).

3. Gaji dan upah : Rekening ini merupakan rekening antara (clearing account) yang di gunakan untuk mencatat utang gaji dan upah (debit) dan upah langsung yang digunakan untuk mengolah produk (kredit).
4. Biaya overhead pabrik : Digunakan untuk mencatat biaya overhead pabrik yang sesungguhnya terjadi (debit) dan yang dibebankan kepada produk berdasarkan tarif (kredit).
5. Persediaan produk jadi : Digunakan untuk mencatat harga pokok produk jadi yang ditransfer dari bagian produksi ke bagian gudang (debit), dan harga pokok produk yang dijual (kredit).

Siklus akuntansi biaya yang digambarkan melalui hubungan rekening-rekening buku besar dapat dilihat pada Gambar 2.2



Gambar 2.2 Aliran Biaya Produksi dalam Rekening Buku Besar
(Sumber : Mulyadi 1993 : 40)

2.2 Harga Pokok Produksi

2.2.1 Manfaat Informasi Harga Pokok Produksi

Mulyadi (1993:71) mengemukakan bahwa, didalam perusahaan yang berproduksi massa, informasi harga pokok produksi yang dihitung jangka waktu tertentu bermanfaat bagi manajemen untuk :

1. Menentukan harga jual produk.

Perusahaan yang berproduksi massa memproses produknya untuk memenuhi persediaan di gudang. Dengan demikian biaya produksi dihitung jangka waktu tertentu untuk menghasilkan informasi biaya produksi persatuan produk. Dalam penetapan harga jual produk, biaya produksi per-unit merupakan salah satu data yang dipertimbangkan disamping data biaya yang lain serta data bukan biaya. Kebijakan penetapan harga jual yang didasarkan pada biaya menggunakan formula penetapan harga jual berikut ini :

Taksiran biaya produksi untuk jangka waktu tertentu	Rpxx
Taksiran biaya non produksi untuk jangka waktu tertentu	xx +
Taksiran total biaya untuk jangka waktu tertentu	Rpxx
Jumlah produk yang dihasilkan untuk jangka waktu tertentu	xx :
Taksiran harga pokok produk per-satuan	Rpxx
Laba per-unit produk yang diinginkan	xx +
Taksiran harga jual per-unit yang dibebankan kepada pembeli	Rpxx

Dari formula tersebut terlihat bahwa informasi taksiran biaya produksi per-satuan yang akan dikeluarkan untuk memproduksi produk dalam jangka waktu tertentu dipakai salah satu dasar untuk menentukan harga jual per-unit produk yang akan dibebankan kepada pembeli. Untuk menaksir biaya produksi yang akan dikeluarkan

dibebankan kepada pembeli. Untuk menaksir biaya produksi yang akan dikeluarkan dalam memproduksi produk dalam jangka waktu tertentu perlu dihitung unsur-unsur biaya berikut ini :

Taksiran biaya bahan baku	Rpxx
Taksiran biaya tenaga kerja langsung	xx
Taksiran biaya overhead pabrik	xx +
Taksiran biaya produksi	Rpxx

2. Memantau realisasi biaya produksi.

Jika rencana produksi jangka waktu tertentu telah diputuskan untuk dilaksanakan, manajemen memerlukan informasi biaya produksi yang sesungguhnya dikeluarkan di dalam pelaksanaan rencana produksi tersebut. Oleh karena itu, akuntansi biaya digunakan untuk mengumpulkan informasi biaya produksi yang dikeluarkan dalam jangka waktu tertentu untuk memantau apakah proses produksi mengkonsumsi total biaya produksi sesuai dengan yang diperhitungkan sebelumnya. Pengumpulan biaya produksi untuk jangka waktu tertentu tersebut dilakukan dengan menggunakan metode harga pokok proses. Perhitungan biaya produksi sesungguhnya dikeluarkan untuk jangka waktu tertentu dilakukan dengan formula berikut ini :

Biaya produksi sesungguhnya bulan...	
Biaya bahan baku sesungguhnya	Rpxx
Biaya tenaga kerja sesungguhnya	xx
Biaya overhead pabriksesungguhnya	xx +
Total biaya produsi sesungguhnya bulan...	Rpxx

3. Menghitung laba atau rugi bruto periode tertentu.

Untuk mengetahui apakah kegiatan produksi dan pemasaran perusahaan dalam periode tertentu mampu menghasilkan laba bruto atau mengakibatkan rugi bruto, manajemen memerlukan informasi biaya produksi yang dikeluarkan untuk

memproduksi produk dalam periode tertentu. Informasi laba atau rugi bruto periodik diperlukan untuk mengetahui kontribusi produk dalam menutup biaya non produksi dan menghasilkan laba atau rugi. Oleh karena itu, metode harga pokok proses digunakan oleh manajemen untuk mengumpulkan informasi biaya produksiyang sesungguhnya dikeluarkan untuk periode tertentu guna menghasilkan informasi laba atau rugi bruto tiap periode.

Laba atau rugi bruto tiap periode dihitung Sebagai berikut :

Hasil penjualan (harga jual per-satuan x volume produk yang dijual)			Rpxx
Persediaan produk jadi awal		Rpxx	
Persediaan produk dalam proses awal	Rpxx		
Biaya Produksi :			
Biaya bahan baku sesungguhnya	Rpxx		
Biaya tenaga kerja langsung sesungguhnya	xx		
Biaya overhead pabrik sesungguhnya	xx +		
Total biaya produksi	xx +		
	xx		
Persediaan produk dalam proses akhir	xx -		
Harga pokok produksi		xx +	
Harga pokok produk yang tersedia untuk dijual		xx	
Persediaan produk jadi akhir		xx –	
Harga pokok produk yang dijual			xx –
Laba bruto			Rpxx

4. Menentukan harga pokok persediaan produk jadi dan produk dalam proses yang disajikan dalam neraca.

Pada saat manajemen dituntut untuk membuat pertanggung jawaban keuangan periodik, manajemen harus menyajikan laporan keuangan berupa neraca dan laporan rugi-laba. Didalam neraca manajemen harus menyajikan harga pokok persediaan

proses. Untuk tujuan tersebut, manajemen perlu menyelenggarakan catatan biaya produksi tiap periode. Berdasarkan catatan biaya produksi tiap periode tersebut manajemen dapat menentukan biaya produksi yang melekat pada produk jadi yang belum laku dijual pada tanggal neraca. Disamping itu, berdasrkan catatan tersebut, manajemen dapat pula menentukan biaya produksi yang melekat pada produk yang pada tanggal neraca masih dalam proses pengerjaan. Biaya produksi yang melekat pada produk jadi yang belum laku dijual pada tanggal neraca disajikan dalam neraca sebagai harga pokok persediaan produk jadi. Biaya produksi yang melekat pada produk yang pada tanggal neraca masih dalam proses pengerjaan disajikan dalam neraca sebagai harga pokok persediaan produk dalam proses.

2.2.2 Metode Penetapan Harga Jual Produk

Metode penetapan harga, menurut Drs. Basu Swastha (1996:154) dibagi dalam empat variabel, yaitu harga yang didasarkan pada biaya, analisa break even, analisa marjinal dan penetapan harga dalam hubungannya dengan pasar.

1. Harga yang didasarkan pada biaya

   Metode penetapan harga yang didasarkan pada biaya dalam bentuk yang paling sederhana adalah :

   a. Cost-plus pricing method

      Dalam metode ini, penjual atau produsen menetapkan harga jual untuk satu unit barang yang besarnya sama dengan jumlah biaya per-unit ditambah dengan suatu jumlah untuk menutup laba yang diinginkan (disebut marjin) pada unit tersebut. Formulanya adalah sebagai berikut :

BIAYA TOTAL + MARJIN = HARGA JUAL

b. Mark-up pricing method

Variasi lain dari metode Cost-plus adalah Mark-up pricing method yang banyak dipakai oleh para pedagang. Pedagang yang membeli barang-barang dagangan akan menentukan harga jualnya setelah menambah harga beli dengan sejumlah mark-up, formulanya sebagai berikut :

BIAYA BELI + MARK-UP = HARGA JUAL

Jadi mark-up ini merupakan kelebihan harga jual diatas harga belinya. Keuntungan bisa diperoleh dari sebagaian mark-up tersebut. Selain itu, pedagang tersebut juga harus mengeluarkan sejumlah biaya eksploatasi yang juga diambilkan dari sebagaian mark-up. Setelah kita mengetahui kedua metode tersebut, perlu pula kita mengetahui beberapa istilah biaya yang ada kaitannya. Beberapa istilah biaya itu anatara lain :

- Biaya tetap total

  Biaya tetap total (total fixed cost) adalah elemen-elemen seperti sewa, gaji pimpinan, dan pajak kekayaan yang tetap konstan untuk setiap tingkat hasil (output). Untuk tingkat kapasitas tertentu atau untuk periode waktu yang pendek, biaya ini tetap sama besarnya. Tetapi untuk jangka panjang, biaya ini akan berubah menjadi biaya variabel. Biaya tetap yang dibebankan pada masing-masing unit disebut biaya tetap rata-rata (average fixed cost).

- Biaya variabel

  Biaya variabel (variable cost) adalah biaya yang berubah-ubah yang disebabkan oleh adanya perubahan jumlah hasil. Apabila jumlah barang

yang dihasilkan bertambah, maka biaya variabelnya juga akan meningkat.

Biaya variabel yang dibebankan pada masing-masing unit disebut biaya variabel rata-rata (average variable cost).

- Biaya total

  Biaya total (total cost) adalah biaya keseluruhan, meliputi biaya tetap dan biaya variabel. Untuk masing-masing barang, biaya ini disebut biaya total rata-rata (average total cost).

- Biaya marjinal

  Biaya marjinal (marjinal cost) adalah biaya untuk memproduksi dan menjual tambahan satu unit produk yang terakhir.

2. Analisa Break-even

Sebuah metode penetapan harga yang didasarkan pada permintaan pasar dan masih mempertimbangkan biaya adalah dengan analisa break-even. Perusahaan dapat dikatakan dalam keadaan break-even bila mana penghasilan (revenue) yang diterima sama dengan biaya yang dikeluarkan, dengan anggapan bahwa harga jualnya sudah pasti. Menurut metode ini, perusahaan akan mendapatkan laba bila mana penjualan yang dicapai berada diatas titik break-even (titik pas-pasan), jika penjualan berada dibawah titik break-even, maka perusahaan akan menderita rugi. Formulasinya adalah sebagai berikut :

$$\text{Titik break-event dalam unit (satuan produk yang dijual)} = \frac{\text{Biaya tetap total}}{\text{Kontribusi per-unit pada overhead}}$$

Kontribusi per-unit pada overhead dapat diartikan sebagai kelebihan harga jual per-unit diatas biaya variabel rata-rata yang dipakai untuk menutup biaya tetap. Jadi, kontribusi per-unit produk pada overhead ini dapat diperoleh dengan menggunakan formula sebagai berikut :

Kontribusi per-unit produk = Harga jual (per-unit) – Biaya variabel rata-rata Pada overhead

3. Analisa marjinal

Dalam analisa marjinal, harga ditentukan atas dasar keseimbangan antara penawaran dan permintaan. Untuk mendapatkan laba maksimum, penjual atau produsen dapat menentukan harga per-unit dimana permintaan per-unit seimbang dengan biaya per-unitnya.

4. Penetapan harga dalam hubungannya dengan pasar

Penetapan harga tidak didasarkan pada biaya, tetapi justru harga yang menetukan biaya dari perusahaan. Penjual dapat menentukan harga sama dengan tingkat harga pasar agar dapat ikut dalam persaingan, atau dapat pula ditentukan lebih tinggi atau lebih rendah dari tingkat harga dalam persaingan.

Penetapan harga dalam hubungannya dengan pasar dapat dibagi kedalam tiga variabel :

a. Penetapan harga sama dengan harga saingan

Sering dijumpai adanya penjual yang menatapkan harga sama dengan harga saingan. Cara seperti ini akan lebih menguntungkan jika dipakai pada saat

harga dalam persaingan itu tinggi. Biasanya penjual menggunakan cara tersebut untuk barang-barang standard.

b. Penetapan harga dibawah harga saingan

Metode ini biasanya digunakan oleh perusahaan sering tidak mengetahui adanya praktek-praktek tersebut. Mereka mempunyai suatu prinsip bahwa mark-up yang lebih rendah akan menghasilkan volume penjualan yang lebih tinggi.

c. Penetapan harga diatas harga saingan

Kadang-kadang produsen menetapkan harga produknya diatas tingkat harga pasar. Metode ini hanya sesuai digunakan oleh perusahaan yang sudah mempunyai reputasi atau perusahaan yang menghasilkan barang-barang prestise. Ini disebabkan karena konsumen kurang memperhatikan harga dalam pembeliaannya, tetapi mereka lebih mengutamakan kualitas atau faktor prestise yang akan diperolehnya dari barang tersebut.

2.3 Pengertian Penjualan dan Jenis Penjualan

2.3.1 Pengertian penjualan

Menurut Nirwan Sembiring dkk (1991:39), kegiatan ekonomi secara sederhana dapat dibagi menjadi tiga kegiatan, yaitu :

a. Produksi, adalah segala usaha yang diarahkan untuk menciptakan atau mempertinggi kegunaan (utility) suatu barang sehingga mampu memenuhi kebutuhan manusia.

b. Distribusi, adalah penyaluran barang dari suatu tempat ke tempat lainnya atau dari produsen kepada konsumen untuk dimanfaatkan.

c. Konsumsi. adalah kegiatan untuk menghabiskan atau mengurangi nilai barang dan jasa .

Membeli dan menjual merupakan fungsi-fungsi pertukaran. Melalui usaha-usaha para penjual dan pembeli timbulah pertukaran hak milik atas barang-barang dan dengan demikian distribusi barang-barang secara fisik dilakukan dan kekuatan permintaan dan penawaran bekerja sama untuk menentukan harga. Pada negara industri modern, pihak produsen merupakan pihak yang lebih aktif dalam kebanyakan pertukaran. Dalam marketing terdapat beberapa aktivitas yang diantaranya adalh aktivitas penjualan.

Aktivitas penjualan ini memegang peranan yang sangat penting dalam perusahaan, karena berhasil atau tidaknya suatu usaha tergantung pada berhasil tidaknya fungsi penjualan tersebut dilaksanakan.

Mengenai penjualan ini Winardi (1981:564), memberikan definisi sebagai berikut : "penjualan adalah kegiatan yang berhubungan dengan rencana-rencana serta taktik guna berusaha agar pembeli bersedia menukarkan uangnya dengan barang dan jasa". Sasaran marketing dari produsen adalah mengkombinasi berbagai macam elemen yang menyebabkan timbulnya penjualan dengan cara demikian rupa, sehingga akan mencapai volume penjualan yang perlu dicapai dengan biaya yang memungkinkan mencapai laba yang diinginkan.

2.3.2 Jenis-jenis Penjualan

Seperti dikemukakan sebelumnya bahwa tujuan penjualan adalah melakukan transaksi jual beli yang sebanyak-banyaknya. Adapun jenis-jenis penjualan yang dilakukan diantaranya:

a. Penjualan secara *Percobaan*, ialah penjualan baru terjadi apabila pihak pembeli telah menyatakan persetujuannya terhadap barang yang dijual.

b. Penjualan dengan *Contoh*, ialah penjualan yang terjadi atas dasar contoh barang tersebut baik mengenai barang maupun kualitasnya dan sesuai harganya.

c. Penjualan dengan *Cicilan atau angsuran*, ialah pembeli membayar harga barang dengan beberapa kali bayaran.

d. Penjualan dengan *Kontan*, dalam hal ini harga dibayar tunai, barang dibawa langsung oleh pembeli.

2.4 Laba

2.4.1 Perencanaan Laba

Perencanaan laba yang baik dan cermat tidaklah mudah karena teknologi berkembang dengan cepat dan faktor-faktor sosial, ekonomi dan politik berpengaruh kuat dalam dunia usaha. Untuk melaksankan tugas ini, para manajer harus didorong agar berusaha keras mencapai sasaran pribadi yang sejalan dengan sasaran perusahaan. Pada pokoknya tiga prosedur yang berbeda dapat digunakan dalam menetapkan sasaran laba, yaitu :

1. Metode *a priori*, dimana sasaran laba yang diinginkan ditetapkan terlebih dahulu sebelum proses perencanaan. Mula-mula pihak manajemen merinci tingkat pengembalian laba tertentu yang direalisasi dalam jangka panjang dengan menggunakan wahana perencanaan.
2. Metode *a posteriori*, dimana sasaran laba ditetapkan sesudah perncanaan, dan sasaran tersebut akan merupakan hasil perencanaan itu sendiri.

3. Metode *pragmatis*, dimana pihak manajemen menggunakan standar laba tertentu yang telah diuji secara empiris dan didukung oleh pengalaman. Dengan menggunakan suatu target laba yang diperoleh dari pengalaman, harapan atau perbandingan, pihak manajemen menetapkan standar laba relatif yang dianggap memadai bagi perusahaannya.

Dalam menetapkan sasaran laba, pihak manajemen harus mempertimbangkan faktor-faktor berikut :

1. Laba atau rugi yang dialami dari volume penjualan tertentu.
2. Volume penjualan yang harus dicapai untuk menutup seluruh biaya yang terpakai. Untuk menghasilkan laba yang memadai agar dapat membayar dividen bagi saham preferen dan saham biasa, dan untuk menahan sisa laba yang cukup guna memenuhi kebutuhan perusahaan dimasa depan.
3. Titik impas/pulang-pokok *(break even point)*.
4. Volume penjualan yang dapat dihasilkan oleh kapasitas operasi pada saat ini.
5. Kapasitas operasi yang diperlukan untuk mencapai sasaran laba.
6. Hasil pengembalian *(return)* atas modal yang digunakan.

Harapan masyarakat umum sehubungan dengan tanggung jawab sosial memaksa perusahaan untuk mempertimbangkan pula akibat-akibat sosial dari sasaran labanya. Dengan demikian setiap tindakan penting harus dikaji dalam suatu konteks yang sekaligus mencakup dampak sosial dan dampak ekonomis.

Perencanaan Laba Jangka Panjang

Dunia usaha makin menyadari perlunya mengembangkan perencanaan laba atau memperkirakan (ramalan) laba jangka panjang. Perencanaan jangka panjang juga didefinisikan sebagai "proses yang berkesinambungan untuk : mengambil keputusan saat ini secara sistematik, disertai dengan perkiraan terbaik mengenai keadaan dimasa mendatang, mengorganisasi kegiatan yang diperlukan secara sistematik guna melaksanakan keputusan ini, dan menilai serta membandingkan hasil keputusan terhadap hasil yang diharapkan melalui umpan balik yang terorganisasi dan sistematik. Rencana jangka panjang tidak dinyatakan dalam satuan atau tolak ukur yang pasti dan tidak pula terlalu dianggap sebagi rencana masa depan yang akan dikoordinasi secara menyeluruh. Rencana seperti ini lebih terkait dengan bidang tertentu seperti penjualan, belanja barang modal, kegiatan penelitian dan pengembangan dalam cakupan luas, dan kebutuhan keuangan.

Kecendrungan (trend) pasar dan faktor-faktor ekonomi, inflasi, pertambahan penduduk, belanja konsumsi perorangan dan indeks produksi industri merupakan landasan bagi perencanaan jangka panjang. Estimasi nilai (uang) dan jumlah unit (kuantitas) penjualan untuk jangka waktu tiga sampai lima tahun mendatang dapat dilakukan berdasarkan informasi ini. Perhitungan rugi-laba bayangan /prosepktif kemudian dapat disusun guna menyajikan antisipasi penjualan, biaya tetap, dan variabel (pabrik, pemasaran, dan administrasi), marjin kontribusi, dan laba usaha untuk setiap tahunnya. Neraca tahunan harus menunjukan taksiran saldo kas, tingkat persediaan, saldo perkiraanpiutang usaha dan berbagai kewajiban (hutang). Rencana keuangan jangka waktu panjang ini dapat pula ditunjang dengan laporan arus kas.

Tingkat pengembalian atas modal (total aktiva) yang digunakan merupakan angka statistik yang penting dalam perencanaan laba jangka panjang dan dalam menetapkan sasaran laba. Untuk mengukur keefektifan penggunaan aktiva oleh manajemen dimasa akan datang, tingkat pengembalian diperhitungkan untuk setiap tahun yang tercakup dalam rencana jangka panjang tersebut. Angka-angka ini akan menunjukan apakah total kenaikan laba bersih yang direncanakan dapat diimbangi kenaikan aktiva pada tingkat perusahaan maupun pada tingkat divisi atau operasi.

Rencana atau Anggaran Jangka Pendek

Rencana jangka panjang manajemen hanya akan tercapai jika sasaran laba jangka panjang bisa dipenuhi secara memuaskan dan ini memerlukan pertumbuhan dan tingkat laba yang cukup tinggi dan stabil. Akan tetapi rencana jangka panjang dengan segala laba dan pertumbuhan yang diharapkan haruslah dipisahkan ke dalam anggaran jangka pendek, agar dapat direncanakan dan dikendalikan secara terarah. Demi efesiensi perencanaan, anggaran tahunan sebaiknya diperpanjang menjadi delapan belas bulan, yaitu dengan memperhitungkan tiga bulan terkahir dari tahun yang lampau, dua belas bulan jangka waktu anggaran, dan tiga bulan awal dari tahun berikutnya. Tumpang tindih anggaran semacam ini perlu untuk memperlancar peralihan dari tahun satu ke tahun berikutnya dan memberi pengalaman sebagai dasar untuk mengadakan penyesuaian pada bulan-bulan berikutnya. Dengan demikian periode anggaran harus :

1. Di bagi kedalam jangka bulanan.
2. Cukup panjang untuk menyelesaikan pembuatan dari berbagai macam produk (dari awal sampai akhir).
3. Meliputi paling tidak satu siklus musiman secara menyeluruh apabila usaha bersifat musiman.
4. Cukup panjang untuk memungkinkan penyediaan dana produksi sebelum timbul kebutuhan yang sesungguhnya (aktual).
5. Bertepatan waktunya dengan periode akuntansi keuangan sehingga dapat dilakukan perbandingan antara hasil aktual dengan estimasi anggaran.

Beberapa organisasi menggunakan anggaran berlanjut (continuous), dimana setiap kali ditambahkan satu bulan atau triwulan dilalui dan anggaran untuk seluruh periode yang bersangkutan diperbaiki dan dimutakhirkan sesuai dengan kebutuhan saat ini. Prosedur ini memaksa pihak manajemen untuk selalu memperhatikan rencana jangka pendek mereka.

Manfaat Perencanaan Laba

Perencanaan laba atau penganggaran sangat bermanfaat karena :

1. Memberikan pendekatan yang terarah dalam pemecahan permasalahan.
2. Memaksa pihak manajemen untuk secara dini mengadakan penelahaan terhadap masalah yang dihadapinya dan menamkan kebiasaan pada organisasi untuk mengadakan telaah yang seksama sebelum mengambil suatu keputusan.
3. Menciptakan suasana organisasi yang mengarah pada pencapaian laba, dan mendorong timbulnya prilaku yang sadar akan penghematan biaya dan pemanfaatan sumber daya secara maksimum.

4. Merangsang peran serta dan mengkoordinasi rencana operasi berbagai segmen dari keseluruhan organisasi manajemen sehingga keputusan akhir dan rencana yang saling terkait dapat menggambarkan keseluruhan organisasi dalam bentuk rencana yang terpadu dan menyeluruh (komprehensif).
5. Menawarkan kesempatan untuk menilai secara sistematik setiap segi atau aspek organisasi maupun untuk memeriksa serta memperbarui kebijakan dan pedoman dasar secara berkala.
6. Mengkoordinasi serta mempertemukan semua upaya perusahaan kedalam suatu prosedur perencanaan anggaran yang terarah, karena inilah satu-satunya cara yang paling tepat mengungkapkan kelemahan kegiatan manajemen.
7. Mengarahkan penggunaan modal dan daya upaya pada kegiatan yang paling menguntungkan.
8. Mendorong standar prestasi yang tinggi dengan mendorong keinginan untuk bersaing, menanamkan hasrat untuk mencpai tujuan dan menumbuhkan minat untuk melaksanakan kegiatan secara lebih efektif.
9. Berperan sebagai tolak ukur atau standar untuk mengukur hasil kegiatan dan menilai kebijakan manajemen dan tingkat kecakapan dari setiap pelaksana.

Keterbatasan Perencanaan Laba

Meskipun manfaat perencanaan laba jelas meyakinkan dan berjangkauan luas, namun kita perlu menyadari keterbatasan dan kekurangan-kekurangannya, yaitu :

1. Peramalan atau pemrakiraan bukanlah ilmu pasti ; dalam setiap penyusunan anggaran akan terdapat sejumlah pertimbangan tertentu.

Perbaikan atau modifikasi terhadap estimasi harus dilakukan apabila penyimpangan dari estimasi harus dilakukan apabila penyimpangan dari estimasi mengharuskan dilakukannya perubahan perencanaan.

2. Anggaran dapat mengikat perhatian manajer pada sasaran tertentu (seperti produksi yang tinggi, penjualan kredit yang besar dan lain-lain) yang tidak selaras dengan tujuan organisasi secara keseluruhan. Jadi diperlukan kecermatan untuk menyalurkan upaya manajer setepat mungkin.
3. Perencanaan laba memerlukan kerja sama dan peran serta dari seluruh anggota manajemen. Dasar keberhasilan perencanaan adalah ketaatan dan semangat pelaksana terhadap rencana laba. Kegagalan rencana laba seringkali di akibatkan oleh manajemen pelaksana (eksekutif) yang lebih banyak bicara ketimbang bertindak. Demikian pula keterlibatan setiap tingkatan manajemen diperlukan guna menghindarkan kesalahpahaman tingkat manajemen tingkat bawah yang merasa bahwa anggaran dipaksakan pada mereka tanpa peran serta mereka.
4. Perencanaan laba tidaklah menghapus maupun mengambil alih peranan anggaran administrasi. Para pelaksana tidak boleh merasa dibatasi oleh anggaran. Sebaliknya, rencana laba disusun guna memberikan penjelasan terinci yang memungkinkan pihak pelaksana menjalankan kegiatannya dengan mengerahkan kemampuan dan keinginan untuk mencapai sasaran organisasi.
5. Pelaksanaan rencana memerlukan waktu. Anggaran harus dipahami terlebih dahulu oleh personel yang menanggung jawabinya, dan mereka selanjutnya harus dibimbing, dilatih dan di didik agar mereka menghayati langkah-langkah mendasar, metode, dan tujuan sistem anggaran.