DASAR-DASAR PENYUSUNAN ANGGARAN

I. Anggaran: Rencana kegiatan perusahaan dimasa yang akan datang, yang dinyatakan secara kuantitatif,biasanya dalam satuan uang.

II. Manfaat Anggaran.

1. Anggaran membuat manajemen menentukan tujuan perusahaannya.
2. Anggaran sebagai dasar bagi manajemen menganalisis masalah yang dihadapi dimasa yang akan datang.
3. Anggaran dapat digunakan sebagai alat koordinasi penggunaan sumber daya yang dimiliki.
4. Anggaran merupakan alat komunikasi antar bagian.
5. Anggaran memberkan dasar bagi pengukuran prestasi.

III. Aspek Organisasi & Psikologi

a. Komiter Anggaran: memberikan pengarahan & melaksanakan prosedur-prosedur penyusunan anggaran.
b. Direktur Anggaran: Biasanya dijabat oleh Ka. Bagian Akuntansi & bertugas meminta taksiran harga pokok dan biaya dari dept. Produksi.
c. Manual Anggaran: Dokumen yang berisi penjelasan tentang tahap-tahap penyusunan anggaran & penerapan anggaran.
d. Komunikasi & Koordinasi: Dari manajemen puncak ke pada bawahan.
e. Dampak Psikologis:Motivasi yang lebih besar setelah adsanya anggaran.

IV. Klasifikasi Anggaran.

1. Anggaran induk
    a. Anggaran Operasional
    b. Anggaran Keuangan

2. Laporan Anggaran Khusus
    a. Laporan Prestasi
    b. Anggaran Modal

V. Langkah-Langkah Penyusunan Anggaran

1. Manajemen puncak mengirim prinsip-prinsip penyusunan anggaran ke masing-masing bagian.
2. Masing-masing bagian menyusun anggaran operasional.
3. Negosiasi antar bagian dan komunikasi dengan atasan.
4. Koordinasi dan pembahasan kembali terhadap rancangan anggaran yang diajukan.
5. Persetujuan akhir dari manajemen puncak.

VI. Konsep Pengendalian Pelaksanaan Anggaran

3 macam pengendalian:

a. Pengendalian yang bersifat mengarahkan
b. Yes/No control
c. Post action Control

PENGUKURAN PRESTASI DIVISI

I. Akuntansi Pertanggungjawaban adalah aspek sistem pengendalian manajemen yang berkaitan dengan pemberian informasi untuk memudahkan manajemen mengendalikan kegiatan operasional dan mengevaluasi prestasi.

II. Pusat Pertanggungjawaban adalah wilayah dimana manajer terikat oleh tanggung jawab tertentu. Terdiri atas:

    1. Pusat Biaya
    2. Pusat Pendapatan
    3. Pusat Laba
    4. Pusat Investasi

III. Pengukuran Prestasi Divisi

    Indikator Prestasi terdiri atas:

    1. Laporan Laba
    2. *Return On Investment* (ROI)
    3. *Residual Income* (RI)

1. Laba

    Kelemahan laba dalam mengukur prestasi:

    a. Laba netto memasukkan unsur biaya, seperti: biaya bunga dan biaya pajak, dimana kedua biaya ini diluar kendali manajemen perusahaan.
    b. Laba, baik sebelum maupun sesudah pajak, tidak menunjukkan jumlah investasi yang dipakai untuk menghasilkan laba tersebut.

2. *Return On Investment* adalah rasio laba dengan investasi

   ROI = Laba / Investasi x 100%

3. *Residual Income* adalah laba yang dihasilkan divisi diatas target minimum.

   RI = Laba – (Investasi x Target ROI)

Contoh soal:

PT. Maju Karya memiliki Divisi A dan Divisi B. Divisi A menghasilkan laba Rp 240.000.000,- dari investasi Rp 1 Milyar. Divisi B menghasilkan laba Rp 800.000.000,- dari investasi Rp 5 Milyar.

Hitunglah berapa ROI divisi A dan ROI divisi B.

Seandainya manajemen puncak mensyaratkan target ROI 12% dan 19%, hitunglah berapa RI divisi A dan divisi B?

Penelitian membuktikan bahwa ROI lebih banyak digunakan dibanding RI, alasannya:

1. ROI berbentuk rasio, sehingga dapat digunakan untuk membandingkan 2 divisi yang memiliki ukuran investasi berbeda.
2. ROI menggambarkan persentase tingkat penghasilan.
3. ROI dapat digunakan oleh orang luar perusahaan, karena dengan mudah dapat dihitung.

PENGAMBILAN KEPUTUSAN KHUSUS

I. Proses Pengambilan Keputusan

1. Identifikasi masalah
2. Tentukan alternatif pemecahan
3. Biaya

Langkah-langkah untuk menganalisis:

1. Mencari informasi yang relevan
2. Mengaitkan informasi tersebut dengan alternatif keputusan
3. Memilih alternatif keputusan
4. Mempertimbangkan dampak keputusan

II. Biaya Relevan (*Releven Cost*), disebut juga *Differential Cost*

Terdiri atas:

1. Opportunity Cost

2. Imputed Cost

3. Sunk Cost

III. Menambah/membatalkan suatu produk

1. Informasi dan bentuk laporan

Untuk menambah/membatalkan produk, perusahaan perlu informasi atas dampak keputusan tersebut atas penghasilan yang akan datang.

2. Ilustrasi

IV. Membuat/Membeli dari luar.

Harus membuat perbandingan seluruh biaya yang dikeluarkan apabila membuat produk sendiri atrau langsung membeli dari luar.

V. Pesanan Khusus

Faktor-faktor yang harus dipertimbangkan:

a. Kapasitas menganggur
b. Peraturan yang melarang penjualan dibawah harga normal
c. Biaya pembuatan
d. Pengaruh penjualan khusus terhadap pasar

Penentuan Harga Jual:

KALKULASI BIAYA BERDASARKAN AKTIVITAS

I. Pengukuran Biaya (*Cost Measurement*)

2 cara mengukur biaya:

a. Kalkulasi biaya aktual

b. Kalkulasi biaya normal

II. Perhitungan Tarif Pabrik

A. Tarif Pabrik Menyeluruh

Tarif Overhead yg ditentukan Awal = Overhead yang dianggarkan

Aktivitas yang diharapkan

Overhead yang dibebankan = Tarif *Overhead* x *Output* aktivitas aktual

B. Tarif Pabrik Departemental

Tarif Pabrikasi = Overhead yang dianggarkan

Jam mesin yang diharapkan

Tarif Perakitan = Overhead yang dianggarkan

Jam TenagaKerja lgs yang diharapkan

Overhead yang dibebankan =

(Tarif Pabrikasi x Jam mesin aktual) + (tarif Perakitan x Jam TK lgs aktual)

Contoh Soal:

1. PT. ABC memproduksi 2 produk: A dan B

   Data estimasi dan data aktual tahun 2009 adalah sebagai berikut:

Overhead yang dianggarkan	360.000
Overhead aktual	380.000
Aktivitas yang diharapkan	100.000
Aktivitas aktual	100.000

   - Hitunglah berapa Overhead yang dibebankan.

2. Diketahui sbb:

	Pabrikasi	Perakitan
Overhead yang dianggarkan	$ 252.000	$ 108.000
Aktivitas yang diharapkan & Aktual (Jam Tenaga Kerja langsung):		
Produk A	$ 7.000	$ 3.000
Produk B	$ 13.000	$ 77.000
Aktivitas yang diharapkan & Aktual (Jam Mesin):		
Produk A	$ 4.000	$ 1.000
Produk B	$ 36.000	$ 9.000

   - Hitunglah berapa Overhead yang dibebankan.

III. Identifikasi & Klasifikasi Aktivitas

Aktivitas adalah tindakan-tindakan yang diambil atau pekerjaan yang dilakukan.

a. Identifikasi aktivitas

Setelah aktivitas diidentifikasi, dicatat dalam dokumen yang disebut persediaan aktivitas (*Activity Inventory*).

b. Klasifikasi aktivitas, terdiri atas 4 kategori umum:

1. Tingkat unit
2. Tingkat batch
3. Tingkat produk
4. Tingkat fasilitas

KALKULASI BIAYA PROSES

I. Jenis Proses manufaktur:

1. Pemrosesan Serangkai (*Sequential Processing*)
2. Pemrosesan Paralel (*Parallel Processing*)

Arus biaya dalam kalkulasi biaya proses

1. Pencatatan proses produksi/transfer dari Dept. A ke Dept. B:

   Barang Dalam Proses (Dept. B) xx

   Barang Dalam Proses (Dept. A) xx

2. Jurnal untuk mencatat biaya transfer masuk dari Dept. B ke Dept. C:

   Barang dalam Proses (Dept. C) xx

   Barang Dalam Proses (Dept. B) xx

3. Jurnal untuk mencatat transfer barang dalam proses ke Dept. Barang jadi

   Barang Jadi xx

   Barang Dalam Proses (Dept. C) xx

II. Laporan Produksi

Terdiri atas:

1. Bagian informasi unit, terdiri atas 2 sub divisi:
   a. Unit yang dipertanggungjawabkan
   b. Unit yang dihitung

2. Bagian informasi biaya, terdiri atas 2 sub divisi:
    a. Biaya yang dipertanggungjawabkan
    b. Biaya yang diperhitungkan

5 Langkah dalam membuat laporan produksi:

1. Analisis arus fisik unit
2. Penghitungan unit ekuivalen
3. Penghitungan biaya/unit
4. Penilaian Persediaan
5. Rekonsiliasi biaya

Contoh Laporan Produksi:

LAPORAN PRODUKSI

PT. XYZ

I. Informasi Unit

Unit yang dipertanggungjawabkan:

-	Unit barang dalam proses awal	xx
-	Unit yang dimulai & berakhir pd periode	xx
	Total unit yang dipertanggungjawabkan	xx

Unit yang diperhitungkan:

- Unit yang diselesaikan xx
- Unit barang dalam proses akhir xx

Total unit yang diperhitungkan xx

Persamaan Unit:

- Unit yang diselesaikan xx
- Unit barang dlm proses akhir yg diselesaikan xx

Total unit ekuivalen xx

II.Informasi Biaya

Biaya yang dipertanggungjawabkan:

Barang dalam proses awal	xx
Dikeluarkan selama periode	xx
Total biaya yang dipertanggungjawabkan	xx

Biaya per unit ekuivalen xx

Biaya yang diperhitungkan:

Barang yang ditansfer keluar	xx
Barang dalam proses akhir	xx
Total biaya yang diperhitungkan	xx