

**Anggaran Operasional sebagai Perencanaan dan Pengendalian Biaya**

**Operasional pada Perusahaan Lestari Biscuit Factory**

**SKRIPSI**

**Diajukan Guna Memenuhi Syarat Untuk Memperoleh**

**Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi**

**Jurusan Akuntansi**

**Universitas Katolik Widya Karya Malang**



**DISUSUN OLEH:**

**PASKALIS EKO NUGROHO**

**200912030**

**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA KARYA MALANG**

**FAKULTAS EKONOMI JURUSAN AKUNTANSI**

**2013**

## TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : PASKALIS EKO NUGROHO  
NIM : 200912030  
UNIVERSITAS : KATOLIK WIDYA KARYA MALANG  
FAKULTAS : EKONOMI  
JURUSAN : AKUNTANSI  
JUDUL SKRIPSI : ANGGARAN OPERASIONAL SEBAGAI  
PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN BIAYA  
OPERASIONAL PADA PERUSAHAAN LESTARI  
BISCUIT FACTORY

Malang, 29 Juni 2013

### DITERIMA DAN DISETUJUI:

Pembimbing I

Pembimbing II

Dra.Lis Lestari S.,M.Si

Dra MAF Suprapti, MM

NIK.188. 011

NIK. 191. 017

Mengetahui :

DekanFakultasEkonomi

KetuaJurusanAkuntansi

DrsCornelius N., MM

Dra. Lis Lestari S.,M.Si

NIK. 185. 004

NIK. 188. 011

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi yang berjudul :

ANGGARAN OPERASIONAL SEBAGAI PERENCANAAN DAN  
PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL PADA PERUSAHAAN LESTARI  
BISCUIT FACTORY

yang dipersiapkan dan disusun oleh :

NAMA : PASKALIS EKO NUGROHO

NIM : 200912030

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Skripsi Fakultas Ekonomi  
Universitas Katolik Widya Karya Malang pada tanggal Juli 2013 dan telah memenuhi  
syarat untuk diterima sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana  
Ekonomi Strata Satu (S1).

Disahkan oleh :

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Katolik Widya Karya Malang

Drs Cornelius N., MM

NIK. 185. 004

DEWAN PENGUJI :

1. Dra. Lis Lestari S.,M.Si
2. Dra MAF Suprapti, MM
3. Dr. Bambang Budi Prayitno., M.Si., Ak.

TANDA TANGAN

.....

.....

.....

## **PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT**

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul **“ANGGARAN OPERASIONAL SEBAGAI PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL PADA PERUSAHAAN LESTARI BISCUIT FACTORY”**.

merupakan karya asli dari :

Nama : Paskalis Eko Nugroho

NIM : 200912030

Universitas : Katolik Widya Karya Malang

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Akuntansi

dan bukan karya plagiat baik dari sebagian maupun seluruhnya.

Demikian pernyataan ini kami buat dengan sebenar-benarnya dan apabila terdapat kekeliruan kami bersedia untuk menerima sanksi sesuai dengan aturan yang berlaku.

Malang, 3 Juli 2013

Paskalis Eko Nugroho

**DITERIMA DAN DISETUJUI:**

Pembimbing I

Pembimbing II

Dra. Lis Lestari S.,M.Si

Dra MAF Suprapti, MM

NIK. 188. 011

NIK. 191. 017

Mengetahui :

Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Jurusan Akuntansi

Drs Cornelius N., MM

Dra. Lis Lestari S.,M.Si

NIK. 185. 004

NIK. 188. 011

## DAFTAR RWAYAT HIDUP

Nama : Paskalis Eko Nugroho

NIM : 200912030

Universitas : Universitas Katholik Widya Karya Malang

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Akuntansi

Tempat, tanggal lahir : Jakarta, 2 April 1991

Alamat : JL Balean Barat no 19 Malang

Nama orang tua ( Ayah ) : Yohanes Liem Tjun Seng

( Ibu ) : Lusia Rita Effendy

Riwayat pendidikan : 1. SDK Kalam Kudus Malang

2. SMPK Santa Maria 1 Malang

3. SMAK Cor Jesu Malang

4. Tercatat sebagai mahasiswa Universitas Katholik Widya Karya Malang angkatan tahun 2009/2010.

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas kasih dan anugerahNya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang berjudul "ANGGARAN OPERASIONAL SEBAGAI PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL PADA PERUSAHAAN LESTARI BISCUIT FACTORY MALANG".

Penyusunan skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Widya Karya Malang.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan peneliti sebagai manusia. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari pihak lain guna menuju ke arah yang lebih sempurna.

Melalui kesempatan ini, peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Dra. Lies Lestari S.,M.Si, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Widya Karya Malang serta sebagai Dosen Pembimbing I yang telah banyak membantu dan membimbing penulis dalam penyusunan skripsi ini.
2. Ibu Dra. MAF Suprapti, MM, selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak membantu dan membimbing penulis dalam penyusunan skripsi ini.
3. Para Bapak dan Ibu Dosen Universitas Widya Karya Malang yang telah

banyak membekali ilmu kepada peneliti selama berada di bangku kuliah.

4. Bapak Slamet Notodjoyo serta semua staf dan karyawan Perusahaan Lestari Biscuit Factory Malang yang telah membantu penulis dalam melakukan penelitian.

Akhir kata penulis berharap semoga segala bantuan tersebut mendapat imbalan yang terbaik dari Tuhan Yang Maha Esa dan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis pada khususnya dan pembaca pada umumnya .

Malang, Juni 2013

Penulis

## DAFTAR ISI

### Halaman

Halaman Judul	
Halaman persetujuan skripsi	
Halaman pengesahan oleh dekan dan penguji	
Halaman surat keterangan	
Halaman pernyataan bebas plagiat	
Halaman daftar riwayat hidup	
Kata Pengantar .....	i
Daftar isi .....	iii
Daftar tabel .....	vi
Daftar gambar.....	ix
Abstraksi.....	x
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	3

C. Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian.....	3
---	---

## **BAB II    LANDASAN TEORI**

A. Peneliti Terdahulu .....	5
-----------------------------	---

B. Landasan Teori .....	8
-------------------------	---

1. Anggaran .....	8
-------------------	---

a. Pengertian Anggaran .....	8
------------------------------	---

b. Manfaat Anggaran.....	8
--------------------------	---

c. Tujuan Anggaran .....	9
--------------------------	---

d. Kelebihan dan kelemahan anggaran.....	9
--	---

e. Karakteristik Anggaran .....	10
---------------------------------	----

f. Prosedur Penyusunan Anggaran dan Metode Penyusunan	
---	--

Anggaran .....	11
----------------	----

g. Anggaran Biaya Operasional .....	12
-------------------------------------	----

2. Biaya.....	22
---------------	----

a. Pengertian Biaya.....	22
--------------------------	----

b. Penggolongan Biaya.....	23
----------------------------	----

3. Biaya Operasional .....	24
----------------------------	----

4. Pengertian Perencanaan dan Pengendalian Biaya.....	24
C. Kerangka Pikir.....	26
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian.....	27
B. Ruang Lingkup Penelitian.....	27
C. Lokasi Penelitian.....	27
D. Sumber Data dan Jenis Data.....	27
E. Metode dan Teknik Pengumpulan Data.....	28
G. Teknik Analisis Data.....	29
<b>BAB IV ANALISIS INTERPRETASI DATA</b>	
A. Gambaran Umum Perusahaan	
1. Sejarah Perusahaan.....	31
2. Tujuan Perusahaan.....	31
3. Lokasi.....	33
4. Struktur Organisasi.....	33
5. Kegiatan perusahaan.....	38
6. Proses dan Hasil Produksi.....	40
7. Daerah Pemasaran.....	42
8. Sumber Dana.....	43
9. Cara Penggunaan Dana.....	43

B. Penyajian Data Penelitian.....	44
C. Analisis dan Interpretasi Data	
1. Permasalahan.....	80
2. Asumsi.....	81
3. Pemecahan Masalah .....	81

**BAB V     PENUTUP**

A. Simpulan.....	129
B. Saran-saran .....	130

**DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR TABEL

Tabel IV.1	Jumlah Kayawan .....	38
Tabel IV.2	Pendidikan Karyawan .....	39
Tabel IV.3	Penjualan Wafer Krim dan Permen Coklat Tahun 2010.....	45
Tabel IV.4	Penjualan Wafer Krim dan Permen Coklat Tahun 2011 .....	45
Tabel IV.5	Penjualan Wafer Krim dan Permen Coklat Tahun 2012.....	46
Tabel IV.6	Harga Jual Wafer Krim dan Permen Coklat Tahun 2010-2012 .....	46
Tabel IV.7	<i>Standard Usage Rate</i> Tahun 2010-2012 .....	47
Tabel IV.8	Rincian Bahan Baku dan Bahan Penolong Tahun 2010-2012 .....	48
Tabel IV.9	Data Persediaan Awal dan Akhir Produk Jadi Tahun 2010 .....	49
Tabel IV.10	Data Persediaan Awal dan Akhir Produk Jadi Tahun 2011 .....	49
Tabel IV.11	Data Persediaan Awal dan Akhir Produk Jadi Tahun 2012 .....	50
Tabel IV.12	Data Persediaan Awal dan Akhir Bahan Baku Tahun 2010 .....	51
Tabel IV.13	Data Persediaan Awal dan Akhir Bahan Baku Tahun 2011 .....	52
Tabel IV.14	Data Persediaan Awal dan Akhir Bahan Baku Tahun 2012 .....	53
Tabel IV.15	Biaya Penyusutan Tahun 2010 .....	54
Tabel IV.16	Biaya Penyusutan Tahun 2011 .....	54

Tabel IV.17 Biaya Penyusutan Tahun 2010 .....	55
Tabel IV.18 Pembelian Bahan Baku dan Bahan Penolong Tahun 2010 .....	56
Tabel IV.19 Pembelian Bahan Baku dan Bahan Penolong Tahun 2011 .....	57
Tabel IV.20 Pembelian Bahan Baku dan Bahan Penolong Tahun 2012 .....	58
Tabel IV.21 Produksi Tahun 2010 .....	59
Tabel IV.22 Kebutuhan Bahan Baku dan Bahan Penolong Tahun 2010 .....	60
Tabel IV.23 Produksi Tahun 2011 .....	61
Tabel IV.24 Kebutuhan Bahan Baku dan Bahan Penolong Tahun 2011 .....	62
Tabel IV.25 Produksi Tahun 2012 .....	63
Tabel IV.26 Kebutuhan Bahan Baku dan Bahan Penolong Tahun 2012 .....	64
Tabel IV.27 Proyeksi Penjualan Wafer Krim dan Permen Coklat Tahun 2012.....	82
Tabel IV.28 Anggaran Penjualan Tahun 2012 .....	84
Tabel IV.29 Rencana Anggaran Produksi Tahun 2012.....	85
Tabel IV.30 Rencana Kebutuhan Bahan Baku Tahun 2012.....	86
Tabel IV.31 Proyeksi Pembelian Bahan Baku Tahun 2012 .....	87
Tabel IV.32 Proyeksi Persediaan Bahan Baku Akhir Tahun 2012 .....	88
Tabel IV.33 Proyeksi Biaya Tenaga Kerja Langsung Tahun 2012.....	89

Tabel IV.34 Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung Tahun 2012 .....	91
Tabel IV.35 Proyeksi Biaya Overhead Tahun 2012 .....	92
Tabel IV.36 Anggaran Biaya Overhead Tahun 2012 .....	93
Tabel IV.37 Proyeksi Biaya Administrasi dan Umum Tahun 2012.....	94
Tabel IV.38 Anggaran Biaya Administrasi dan Umum Tahun 2012 .....	95
Tabel IV.39 Proyeksi Biaya Gaji Tahun 2012 .....	97
Tabel IV.40 Proyeksi Biaya Tunjangan Hari Raya Tahun 2012.....	98
Tabel IV.41 Proyeksi Listrik, Air, Telepon Tahun 2012.....	100
Tabel IV.42 Proyeksi Biaya Lain-lain Tahun 2012.....	101
Tabel IV.43 Proyeksi Persediaan Barang Dalam Proses Tahun 2012.....	102
Tabel IV.44 Proyeksi Persediaan Barang Jadi Tahun 2012 .....	103
Tabel IV.45 Proyeksi Penjualan Tahun 2013 .....	108
Tabel IV.46 Rencana Anggaran Penjualan Tahun 2013 .....	109
Tabel IV.47 Rencana Anggaran Produksi Tahun 2013 .....	110
Tabel IV.48 Rencana Kebutuhan Bahan Baku dan Bahan Penolong Tahun 2013...	111
Tabel IV.49 Rencana Pembelian Bahan Baku dan Bahan Penolong Tahun 2013 ...	112
Tabel IV.50 Proyeksi Persediaan Barang Jadi Akhir Tahun 2013 .....	113

Tabel IV.51	Proyeksi Persediaan Bahan Baku Akhir Tahun 2013 .....	114
Tabel IV.52	Proyeksi Persediaan Barang Dalam Proses Akhir Tahun 2013 .....	115
Tabel IV.53	Rencana Persediaan Awal dan Akhir Tahun 2013 .....	117
Tabel IV.54	Rencana Biaya Tenaga Kerja Langsung Tahun 2013 .....	118
Tabel IV.55	Rencana Biaya Overhead Tahun 2013 .....	119
Tabel IV.56	Proyeksi Biaya Administrasi dan Umum Tahun 2013 .....	120
Tabel IV.57	Proyeksi Biaya Gaji Tahun 2013 .....	122
Tabel IV.58	Proyeksi Biaya Tunjangan Hari Raya Tahun 2013 .....	123
Tabel IV.59	Proyeksi Biaya Listrik, Air, Telepon Tahun 2013 .....	124
Tabel IV.60	Proyeksi Biaya Lain-lain Tahun 2013 .....	125

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	35
Gambar 4.2 Proses Produksi .....	42

**ANGGARAN OPERASIONAL SEBAGAI PERENCANAAN DAN  
PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL PADA  
PERUSAHAAN LESTARI BISCUIT FACTORY**

**ABSTRAKSI**

Perusahaan Lestari Biscuit Factory adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi makanan ringan berupa wafer krim dan permen coklat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui anggaran operasional sebagai perencanaan dan pengendalian biaya operasional pada Perusahaan Lestari Biscuit Factory Malang.

Jenis penelitian studi kasus pada perusahaan Lestari Biscuit Factory. Teknik analisis yang digunakan diskriptif kuantitatif yang meliputi anggaran penjualan, anggaran produksi, anggaran bahan baku, anggaran tenaga kerja langsung dan anggaran biaya usaha.

Permasalahan yang dihadapi perusahaan Lestari Biscuit Factory dalam kegiatan operasinya belum menyusun anggaran operasional dengan tepat karena dalam penyusunan anggaran operasional yang dimiliki perusahaan hanya berdasarkan laporan keuangan dari tahun-tahun sebelumnya. Sehingga perusahaan belum dapat mengendalikan biaya operasionalnya guna mendapatkan laba yang maksimal.

Hasil analisis dengan menyusun anggaran operasional tahun 2013, maka dapat diketahui kenaikan laba sebesar Rp 12.261.288 dari tahun lalu. Sehingga dengan hasil analisis ini dapat memberikan gambaran melalui penyusunan anggaran operasional yang baik dapat digunakan untuk merencanakan dan mengendalikan biaya operasional untuk mencapai laba yang maksimal.

Kata kunci : anggaran operasional, perencanaan biaya, pengendalian biaya

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Setiap perusahaan tentu ingin mendapatkan keuntungan yang besar dalam setiap kegiatan perusahaannya. Seperti pada tujuan perusahaan pada umumnya yaitu untuk mencapai keuntungan yang maksimal. Dengan memperoleh keuntungan yang maksimal, maka suatu perusahaan dapat melanjutkan kelangsungan hidupnya. Pada perusahaan lain sebagai pesaing juga memuyai tujuan yang sama yaitu ingin memperoleh keuntungan yang maksimal. Oleh karena itu perlu adanya strategi perencanaan yang tepat dari manajemen perusahaan.

Anggaran merupakan suatu alat atau petunjuk bagi perusahaan dalam melakukan usahanya serta merupakan alat kontrol. Tanpa adanya anggaran, perusahaan akan mengalami kesulitan mencapai tujuan. Anggaran bukan sekedar angka-angka yang tanpa makna yang dibuat berdasarkan forecast. Namun seringkali perusahaan tidak menyadarinya, atau membuat anggaran ala kadarnya, yang penting ada anggaran. Dengan adanya anggaran, perusahaan akan mencoba memasukkan seluruh faktor yang mempengaruhi jalannya perusahaan hingga tujuan, strategi dan taktik dalam memenangkan persaingan. Anggaran sebagai alat manajemen di bidang perencanaan dan pengawasan, ternyata tidak begitu saja dapat diperoleh manfaatnya secara penuh dan berimbang oleh perusahaan yang telah menggunakannya tanpa ada usaha khusus dengan persyaratan tertentu yang harus dipenuhi.

Anggaran operasional adalah suatu anggaran yang mencakup seluruh kegiatan operasional perusahaan dimasa yang akan datang. Dengan menyusun anggaran operasional ini diharapkan manajemen dapat merencanakan dan mengendalikan laba yang akan dicapai sesuai dengan tujuan awal perusahaan. Anggaran operasional merupakan salah satu jenis anggaran yang dapat dikatakan vital dalam perencanaan suatu perusahaan. Seorang manajer dituntut untuk membuat anggaran perusahaannya, baik anggaran jangka pendek maupun jangka panjang. Anggaran jangka pendek (anggaran taktis) adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu paling lama sampai satu tahun sedangkan anggaran jangka panjang (anggaran strategis) adalah anggaran yang dibuat untuk jangka waktu lebih dari satu tahun.

Anggaran harus disusun secara realistis dan ekonomis, yaitu mempunyai kemungkinan untuk dicapai dalam kegiatan praktek dan secara ekonomis dapat dipertanggungjawabkan. Perencanaan dan pengendalian merupakan langkah penting dalam kegiatan yang dilakukan dalam suatu perusahaan. Keduanya saling berhubungan dan memengaruhi satu sama lain. Perencanaan yang matang tidak akan ada artinya tanpa adanya suatu pengendalian yang baik. Pengendalian sangat diperlukan untuk memonitor pelaksanaan perencanaan yang disusun agar tidak sampai menyimpang dari tujuan awal perusahaan yang telah disepakati bersama.

Rencana operasional ditetapkan untuk meninjau strategi alternatif. Rencana ini harus terinci dan dapat dipakai untuk membantu menilai kinerja. Rencana operasional meliputi produksi, penjualan (pemasaran), dan

administrasi. Dalam perencanaan ini harus diimbangi dengan pengendalian operasional juga agar rencana yang dikerjakan dapat berjalan dengan baik oleh dukungan dari suatu pengendalian. Pengendalian sendiri dalam hal ini sebagai pengawas atau untuk memantau jalannya suatu perencanaan.

Perusahaan yang baik pasti memiliki manajemen yang baik pula. Hal ini menjadi landasan untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu mencapai keuntungan bagi perusahaan. Dalam perusahaan dagang, strategi pemasaran dan produksi sangat penting dalam kegiatan penjualan barang terutama dapat penentuan jumlah biaya yang akan menjadi tanggungjawab perusahaan. Tentu hal ini sangat berpengaruh dalam penyusunan anggaran pada perusahaan sehingga kedua hal ini sangat berkaitan. Dengan mengetahui proyeksi biaya operasional kedepannya maka perusahaan dapat memperkirakan target keuntungannya untuk masa yang akan datang, namun tidaklah mudah bagi suatu perusahaan untuk mewujudkan pengendalian dan perencanaan yang tepat.

Perusahaan Lestari Biscuit Factory dalam menyusun anggaran operasional perusahaan masih menggunakan laporan keuangan dari tahun sebelumnya, sehingga perusahaan belum dapat mengendalikan biaya operasional dengan baik dan ini berpengaruh dalam melakukan perencanaan untuk tahun ke depan. Oleh karena itu penulis memilih judul “Anggaran Operasional sebagai Perencanaan dan Pengendalian Biaya Operasional pada Perusahaan Lestari Biscuit Factory.”

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan dari latar belakang masalah tersebut, maka perumusan masalah dalam penelitian sebagai berikut : “Bagaimana Anggaran Operasional

sebagai Perencanaan dan Pengendalian Biaya Operasional pada Perusahaan Lestari Biscuit Factory?”

## **C. Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian untuk mengetahui anggaran operasional sebagai perencanaan dan pengendalian biaya operasional pada Perusahaan Lestari Biscuit Factory

### **2. Kegunaan Penelitian**

#### **a). Bagi peneliti**

Penelitian ini memberikan manfaat sebagai penerapan ilmu dan teori yang telah diperoleh penulis selama kuliah, khususnya tentang anggaran operasional, perencanaan dan pengendalian biaya operasional.

#### **b). Bagi perusahaan**

Sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang berguna bagi kegiatan perencanaan laba dan pengendalian biaya perusahaan.

#### **c.) Bagi pihak lain**

Hasil penelitian dapat digunakan sebagai referensi dan bahan perbandingan untuk peneliti selanjutnya di masa yang akan datang, khususnya dibidang anggaran operasional.