

PERENCANAAN STRATEGIK & PERANGGARAN PERUSAHAAN

2

OBJEKTIF :

1. Mahasiswa Mampu Menjelaskan Mengenai Perencanaan Strategik
 2. Mahasiswa Mampu Menjelaskan Mengenai Perencanaan Operasional
 3. Mahasiswa Mampu Menjelaskan Mengenai Pengembangan Perencanaan
-

2.1. Perencanaan Strategik

Strategi merupakan cara mencapai tujuan yang harus diikuti oleh setiap bagian dalam perusahaan. Misalnya: untuk memperluas pemasaran dengan menurunkan harga jual per unit, perusahaan melakukan ekspansi dengan cara menambah modal untuk menghemat biaya produksi.

Perencanaan strategic adalah perencanaan jangka panjang yang tertulis dimana didalamnya terdiri dari kesepakatan misi dan tujuan perusahaan. Perencanaan Strategik merupakan aktivitas yang timbul menjadi program baru. Perencanaan Strategik terdiri dari identifikasi, pengembangan dan analisis usulan program baru. Selama proses perencanaan strategik, manajer harus memilih antara dua atau lebih program, dengan berusaha untuk mengkualifikasi untung dan rugi yang biasanya membantu dalam upaya pengambilan keputusan. Pada fase ini senior manajemen menentukan program utama yang akan dilakukan organisasi untuk periode yang akan datang dan taksiran pengeluaran yang akan terjadi.

Perencanaan strategik biasanya mencakup periode waktu satu sampai lima tahun. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa perencanaan strategik menjadi pedoman sebuah organisasi untuk tanggap terhadap lingkungan yang dinamis dan sulit diramal.

Perencanaan strategi sangat penting bagi organisasi. Organisasi yang tidak memiliki atau tidak melakukan perencanaan strategi akan mengalami masalah dalam penganggaran, misalnya terjadinya beban kerja anggaran (*budget workload*) yang terlalu berat, alokasi sumber daya yang tidak tepat sasaran, dan dilakukannya pilihan strategi yang salah.

2.2. Perencanaan Operasional

Rencana laba taktis merupakan perencanaan kegiatan – kegiatan tahunan suatu perusahaan. Secara khusus, manajer, pemilik dan pihak lain yang berkepentingan biasanya memerlukan jadwal hasil dari rencana laba periodic, laporan kinerja dan evaluasi mengenai progress perusahaan. Oleh karena itu, laporan rencana dan progress biasanya dibuat bulanan, tiga bulanan atau tahunan.

Anggaran operasional adalah perencanaan yang lebih bersifat jangka pendek yang dibuat dan diperuntukkan bagi manajerial yang lebih bawah. Anggaran operasional antara lain terdiri dari :

1. Anggaran penjualan

Anggaran penjualan menggambarkan tingkat pendapatan (*revenue*) yang bakal diterima sebagai akibat dilakukannya penjualan – penjualan di masa yang akan datang. Anggaran penjualan menjadi unsur dasar dilakukannya penyusunan anggaran – anggaran lainnya.

Anggaran penjualan ini meliputi data sebagai berikut:

- a. Jenis produk yang dijual
- b. Volume produk yang dijual

c. Harga produk per satuan

d. Wilayah pemasaran

2. Anggaran produksi

Untuk mengembangkan rencana laba yang lengkap dan komprehensif, kebutuhan perencanaan penjualan harus diterjemahkan ke dalam aktivitas pendukung dari fungsi utama lainnya. Setelah disusun rencana pemasaran, maka langkah selanjutnya adalah membuat anggaran produksi. Kuantitas dalam rencana pemasaran, disesuaikan untuk memenuhi kebijakan produksi dan persediaan, menentukan volume barang yang harus diproduksi menurut produk dan menurut periode waktu. Rencana produksi atau anggaran produksi ini terdiri dari subanggaran, yaitu:

a. Anggaran jumlah yang harus diproduksi

Anggaran ini menspesifikasi kuantitas barang yang diinginkan untuk diproduksi selama periode anggaran.

b. Anggaran bahan mentah

Dalam suatu program anggaran komprehensif, diperlukan perencanaan dan pengendalian bahan mentah dan komponen yang digunakan untuk menghasilkan produk jadi. Untuk menjamin jumlah yang tepat dari bahan mentah dan komponennya benar – benar tersedia pada saat dibutuhkan dan untuk merencanakan jumlah biayanya, maka rencana laba taktis harus mencakup:

- 1) Anggaran yang terinci yang menentukan jumlah dan biaya bahan mentah
- 2) Anggaran pembelian bahan mentah yang saling terkait.

Perencanaan bahan mentah membutuhkan empat subanggaran berikut:

- Anggaran kebutuhan bahan mentah

- Anggaran pembelian bahan mentah
- Anggaran persediaan bahan mentah
- Anggaran biaya bahan mentah yang habis dipakai untuk produksi.

c. Anggaran tenaga kerja langsung

Anggaran tenaga kerja langsung mencakup kebutuhan atas tenaga kerja langsung yang direncanakan untuk memproduksi berbagai jenis dan kuantitas keluaran yang direncanakan dalam anggaran produksi.

Anggaran tenaga kerja langsung dapat disajikan dalam beberapa cara. Anggaran terpisah biasanya dibuat menurut:

- Jam tenaga kerja langsung
- Biaya tenaga kerja langsung

d. Anggaran biaya *overhead* pabrik

Anggaran biaya overhead pabrik adalah bagian dari biaya produksi total yang tidak dapat secara langsung diidentifikasi (ditelusuri) pada produk atau pekerjaan tertentu. Biaya ini mencakup:

- Biaya bahan mentah tidak langsung (bahan penolong)
- Biaya tenaga kerja tidak langsung
- Semua jenis biaya seperti pajak, asuransi, penyusutan, biaya barang persediaan, perbaikan dan pemeliharaan.

3. Anggaran beban usaha

Beban usaha adalah beban – beban yang dikeluarkan untuk kegiatan – kegiatan selain kegiatan produksi.

Secara umum beban usaha dapat dibagi menjadi dua kelompok:

1. Beban penjualan (*selling expenses*)

Beban penjualan adalah beban yang muncul dari aktivitas penjualan barang dan jasa oleh perusahaan kepada pelanggan.

Berikut beberapa contoh beban penjualan:

- a. Gaji salesman
 - b. Komisi salesman
 - c. Biaya penyusutan kendaraan bagian penjualan
 - d. Biaya listrik, air dan gas bagian penjualan
2. Beban administrative (*administrative expenses*)
- Beban administrative adalah beban yang muncul dari aktivitas administrasi dan kegiatan umum lainnya yang dilakukan oleh perusahaan.
- Berikut beberapa contoh beban administrasi:
- a. Gaji staf akuntansi dan keuangan
 - b. Biaya penyusutan computer bagian administrasi
4. Anggaran laporan laba rugi
- Penyusunan anggaran laporan laba rugi bertujuan memberikan informasi kepada pihak manajemen tentang perkiraan laba atau rugi bersih yang akan ditanggung oleh perusahaan dalam satu periode anggaran.
- Dibawah ini adalah sumber sumber informasi yang dibutuhkan dalam menyusun anggaran laba rugi.
- a. Anggaran penjualan
 - b. Anggaran produksi
 - c. Anggaran biaya produksi
 - d. Anggaran beban operasi
 - e. Tarif pajak penghasilan badan
 - f. Anggaran kas.

2.3. Pengembangan Perencanaan

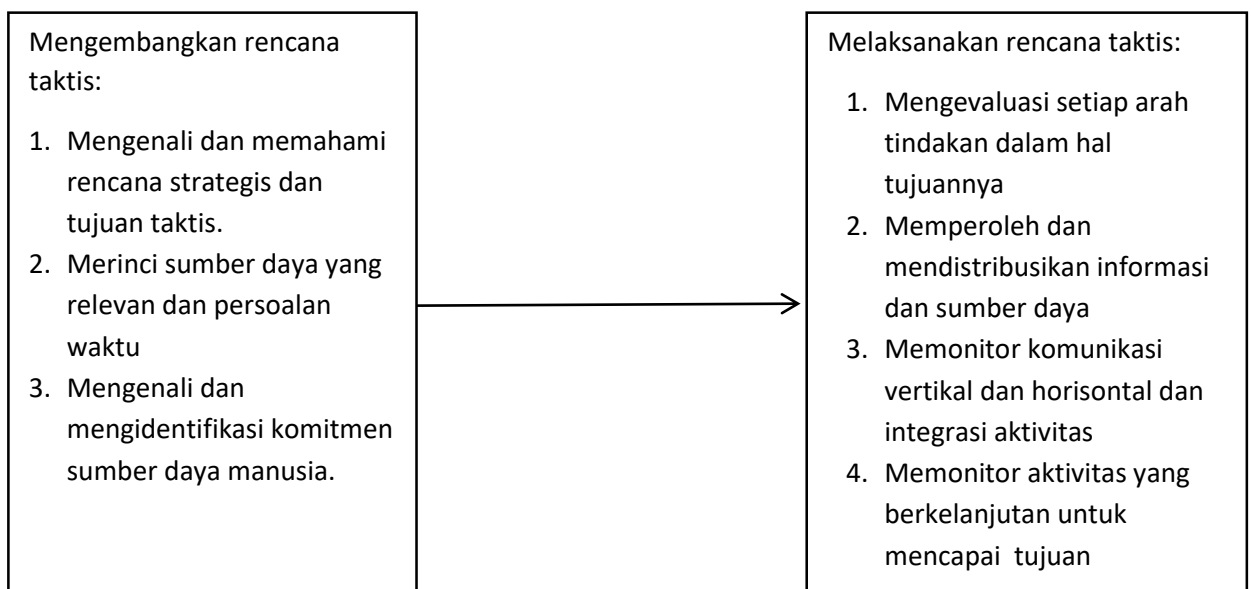
Dalam perencanaan taktis ini dirumuskan tujuan perusahaan untuk mengembangkan kebijakan, kinerja yang diharapkan. Dimensi waktunya mencakup jangka waktu pendek hingga menengah. Perencanaan taktis

difokuskan pada tingkatan yang telah diberi wewenang dan tanggung jawab dan menyediakan “informasi anggaran” untuk laporan prestasi/ kinerja.

Rencana laba strategis (jangka panjang) dan rencana laba taktis (jangka pendek) biasanya disusun secara bersamaan. Manajer dari setiap pusat tanggung jawab akan segera memulai aktivitasnya untuk mengembangkan rencana laba strategis (misalnya lima tahun) dan rencana laba taktis (satu tahun) yang sesuai dengan rencana lima tahunan.

Rencana laba taktis merupakan perencanaan kegiatan – kegiatan tahunan suatu perusahaan. Secara khusus, manajer, pemilik perusahaan dan pihak lain yang berkepentingan biasanya memerlukan jadwal, hasil dari rencana laba secara periodic, laporan kinerja dan evaluasi mengenai progress perusahaan. Oleh karena itu, laporan rencana dan progress biasanya dibuat bulanan, tiga bulanan atau tahunan.

Walau perencanaan taktis yang efektif tergantung pada banyak faktor yang berbeda dalam setiap situasi, kita dapat mengidentifikasi beberapa petunjuk dasar.



2.3.1. Kontinjensi Perencanaan

Yaitu penentuan serangkaian tindakan alternatif yang akan diambil jika suatu rencana tindakan secara tidak terduga terganggu atau dianggap tidak sesuai lagi.

Perencanaan kontinjensi menjadi semakin penting bagi sebagian besar organisasi dan terutama untuk organisasi yang beroperasi di lingkungan yang kompleks dan dinamis. Hanya sedikit manajer yang memiliki pandangan yang akurat mengenai masa depan yang dapat mereka antisipasi dan membuat rencana untuk segalanya. Perencanaan kontinjensi merupakan teknik yang sangat berguna untuk membantu manajer menangani ketidakpastian dan perubahan.

Referensi :

- [1] Adisaputro, G. Dan Anggarini, Y. 2017. Anggaran Bisnis: Analisis, Perencanaan, Dan Pengendalian Laba Edisi Pertama, Cetakan Ketiga. Yogyakarta: UPP STIM YKPN