

PENYUSUNAN ANGGARAN PENJUALAN SEBAGAI DASAR PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN JUMLAH PRODUKSI PADA UD.AZAFOD WLINGI BLITAR

Arik Lailatul Mahmudah

STIE Kesuma Negara Blitar

Abstrak : Perusahaan sebagai organisasi dengan tujuan memperoleh keuntungan dan harus siap bersaing dengan perusahaan lain. Dengan melihat permasalahan pada UD.Azafood Wlingi Blitar tidak adanya penyusunan anggaran penjualan dan anggaran produksi untuk merencanakan dan mengendalikan proses produksinya. Penelitian ini bertujuan untuk menyusun anggaran penjualan, serta cara perencanaan dan pengendalian jumlah produksi yang tepat bagi UD.Azafood Wlingi Blitar. Data dalam penelitian ini tahun 2010 sampai 2014. Penelitian ini menggunakan teknik forecasting dengan analisis trend menggunakan metode kuadrat terkecil (*least square method*). Dari hasil analisis trend menggunakan metode *least square* didapatkan hasil persamaan $Y=201.361+(-4951)X$, peramalan penjualan tahun 2015 sebesar 186.508 unit, anggaran penjualan Rp.2.328.570.850, anggaran produksi 186.296 unit, kebutuhan bahan baku kedelai 112.227 ons dan gula merah 635.626 ons, pembelian bahan baku kedelai Rp.102.696.542 dan gula merah Rp.777.901.405, persediaan awal kedelai Rp.34.858.020 dan gula merah Rp.283.339.325, persediaan akhir kedelai Rp.8.538.020 dan gula merah Rp.71.233.325, biaya bahan baku yang habis digunakan kedelai Rp.105.492.948 dan gula merah Rp.842.204.980. Sesuai dengan peramalan dan anggaran penjualan yang telah direncanakan dapat diketahui secara pasti perencanaan dan pengendalian jumlah produksi pada UD.Azafood Wlingi Blitar tahun 2015.

Kata Kunci: Anggaran Penjualan, Perencanaan Produksi dan Pengendalian Produksi.

PENDAHULUAN

Indonesia sebagai negara yang berkembang dibidang ekonomi memerlukan pengetahuan dan peningkatan yang lebih baik agar dapat bersaing dengan negara lain. Secara umum tujuan suatu perusahaan didirikan adalah untuk menghasilkan laba. Dalam proses menghasilkan laba perusahaan perlu membuat perencanaan yang baik. Salah satu alat yang paling mendasar dalam perencanaan bagi perusahaan adalah anggaran.

Anggaran sebagai fungsi perencanaan diharapkan dalam waktu yang akan datang keberhasilan yang dicapai sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Guna mendukung suatu tujuan perusahaan maka perlu adanya peramalan (*forecasting*) yang akurat dengan mengumpulkan dokumen-dokumen dan informasi tahun lalu yang akan digunakan sebagai penyusunan anggaran penjualan. Anggaran dapat berfungsi dengan baik dan merupakan taksiran yang cukup akurat sehingga tidak jauh berbeda dengan realisasinya. Peramalan itu menggunakan cara kuantitatif dengan menggunakan metode statistik dan matematik (*statistic method*).

Semakin kompleksnya masalah menyebabkan banyak kegiatan harus dilaksanakan berdasarkan perencanaan yang cermat. Anggaran (*bussiness budget*)

merupakan salah satu bentuk dari berbagai rencana yang mungkin disusun meskipun tidak semua rencana dapat disebut anggaran. Anggaran mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain. Perusahaan sebagai salah satu unit ekonomi perlu memiliki program yang serupa, karena itulah perusahaan membutuhkan alat perencanaan dana pengendali keuntungan.

Salah satu alat yang paling mendasar dalam perencanaan bagi perusahaan adalah anggaran. Anggaran merupakan perencanaan keuangan perusahaan yang sekaligus digunakan sebagai dasar sistem pengendalian keuntungan, yang meliputi perbandingan yang terus menerus dan evaluasi hasil sebenarnya dari program-program dan anggaran yang telah ditetapkan.

UD.Azafood Wlingi Blitar selama ini belum menggunakan anggaran penjualan, dalam proses produksinya hanya menggunakan perkiraan yang berdasarkan penjualan periode lalu, sehingga dalam proses produksi barang yang dihasilkan tidak sesuai dengan kebutuhan penjualan yang berimbas pada pengeluaran biaya produksi yang berakibat pada laba perusahaan yang tidak bisa optimal.

Berdasarkan uraian diatas, dengan bertitik tolak pada pentingnya penyusunan anggaran penjualan, menjadi alasan peneliti untuk mengangkat penyusunan anggaran penjualan yang berkaitan erat dengan suatu perencanaan dan pengendalian jumlah produksi, yang diharapkan dapat menekan pembengkakan dan pemborosam produksi. Sehingga peneliti mengangkat judul "Penyusunan Anggaran Penjualan Sebagai Dasar Perencanaan dan Pengendalian Jumlah Produksi (Studi Kasus Pada UD.Azafood Wlingi Blitar)".

RumusanMasalah

1. Bagaimana menyusun anggaran penjualan pada UD.Azafood Wlingi Blitar?
2. Bagaimana cara merencanakan dan mengendalikan produksi pada UD.Azafood Wlingi Blitar agar proses produksi bisa berjalan dengan lancar dan sesuai dengan penjualan?

TujuanPenelitian

1. Untuk mengetahui cara menyusun anggaran penjualan untuk UD.Azafood Wlingi Blitar.
2. Untuk mengetahui cara perencanaan dan pengendalian produksi pada UD.Azafood Wlingi Blitar agar proses produksi bisa berjalan dengan baik dan sesuai dengan penjualan.

KegunaanPenelitian

1. Bagi penulis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan mengenai penyusunan anggaran serta mengetahui perencanaan suatu anggaran perusahaan, terutama pada anggaran penjualan.
 - b. Sebagai suatu pengalaman dalam memahami penyusunan anggaran penjualan suatu perusahaan dan dapat mengembangkan serta menrapkan ilmu yang didapatkan dari bangku kuliah.
 - c. Untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian skripsi guna mendapat gelar sarjana ekonomi, fakultas ekonomi jurusan manajemen sekolah tinggi ilmu ekonomi kesuma negara blitar.

2. Bagi perusahaan
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan-masukan dalam penyusunan anggaran penjualan sebagai dasar untuk merencanakan dan mengendalikan jumlah produksi perusahaan, mendorong perusahaan untuk menyusun anggaran, karena merupakan dasar dilakukannya berbagai aktifitas lain.
 - b. Dapat memberikan manfaat atau masukan bagi manajemen untuk memudahkan dalam pencapaian tujuan perusahaan umumnya, meningkatkan efektifitas dan efisiensi.
3. Bagi Pembaca
Manfaat penelitian ini bagi pembaca adalah sebagai suatu pembelajaran yang dapat dijadikan suatu pengetahuan yang baru dan juga sebagai suatu syarat untuk melaksanakan skripsi.
4. Bagi Akademisi
Manfaat penelitian ini bagi kampus adalah sebagai referensi perpustakaan dan dapat dijadikan sebagai contoh untuk melakukan suatu penelitian kembali serta dapat dijadikan sebagai penelitian terdahulu.

LANDASAN TEORI

Hasil Penelitian Terdahulu

1. Tri Emy Ambarwati, 2006, dengan judul penelitian "*perencanaan dan pengawasan produksi untuk menilai kinerja keuangan perusahaan* " Studi kasus pada PT.Perkebunan Nusantara (persero) PG. Ngadirejo-Kediri.

Kesimpulan:

Didasarkan pada uraian dan bahasan dari paparan tersebut diatas maka penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

- a. PT.Perkebunan Nusantara X (Persero) PG.Ngadirejo-Kediri adalah suatu perusahaan yang bergerak dibidang bahan pokok dengan hasil utama gula kristal serta hasil sampingan diantaranya ampas, blotong dan tetes.
- b. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian survey, dimana hasil pengamatan yang dilakukan tidak boleh mempengaruhi terjadinya data. Tetapi hanya mencatat data seperti apa adanya, lalu menganalisis dan menafsirkan serta mengambil keputusan.
- c. Usaha yang dilakukan perusahaan guna mencapai kinerja keuangan perusahaan yang optimal sehubungan dengan terjadinya anggaran produksi sangat dipengaruhi oleh perencanaan dan pengawasan produksi pada tiap bagian.
- d. Dari penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas ada hubungan yang negatif signifikan terhadap hubungan variabel terikat, hal tersebut dibuktikan dengan pengujian korelasi linear diperoleh hasil sebagai berikut:
Current ratio sebesar 0,276 *Quick ratio* sebesar 0,475 perputaran persediaan sebesar 0,221 *net profit margin* sebesar 0,138 dan *total debt to total assets* sebesar 0,372.
- e. Sedangkan dari tingkat pengaruh ditunjukkan melalui pengujian regresi linear diperoleh hasil sebagai berikut:
Current ratio sebesar 0,226 perputaran persediaan sebesar 0,049 *net profit margin* sebesar 0,019 dan *total debt to total assets* sebesar 0,138.

2. Edi Susanto, 2007, dengan judul penelitian "*perhitungan anggaran penjualan untuk perencanaan dan pengendalian produksi*" studi kasus pada UD.Jatinom indah.

Kesimpulan:

- a. UD.Jatinom Indah adalah salah satu perusahaan yang bergerak dibidang peternakan ayam petelur dan ayam sayur, nemun peneliti hanya akan fokus pada ayam petelur yaitu sesuai dengan judul penelitian ini yang hanya membatasi pada proses anggaran penjualan telur dan anggaran produksi telur serta pengendaliannya.
 - b. Dari data historis penjualan selama tiga tahun sebelumnya yang diperoleh dari perusahaan, dengan menggunakan metode least square untuk menyusun budget penjualan tahun 2007. Adapun budget penjualan telur untuk adalah sebesar 25,948 ton.dan untuk penjualan perbulan menggunakan variasi musim. Berdasarkan budget penjualan tahun 2007 maka dapat diketahui budget produksi 2007 untuk produksi telur adalah 26,741 ton.
3. Siti Mahmudah, 2008, dengan judul "*analisa perencanaan dan pengendalian persediaan bahan baku guna kelancaran proses produksi*" studi kasus pada CV.Cemara food talun-blitar.

Kesimpulan:

- a. Dalam menjalankan usahanya perusahaan memiliki tujuan baik jangka penjang maupun jangka pendek, untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan mengalami kendala yaitu belum dilaksanakannya perencanaan dan pengendalian persediaan bahan baku yang tepat sehingga menimbulkan hambatan-hambatan dalam proses produksinya.
- b. Permasalahan timbul karena perusahaan belum melaksanakan pengendalian yang tepat yaitu perusahaan tidak mempunyai jumlah persediaan minimum/*safety stock*, persediaan yang ekonomis/*Economic Order Quantity (EOQ)*, batas maksimum jumlah persediaan yang boleh dimiliki oleh perusahaan, *reorder point/ROP*, buku gudang dan alokasi pemakaian bahan baku.
- c. Dari hasil penelitian ini, maka dapat penulis simpulkan bahwa perencanaan dan pengendalian persediaan pada perusahaan kecap "cemara" belum terlaksana dengan tepat dan maksimal. Oleh karena itu perlu melakukan perhitungan dengan menggunakan *EOQ*, *safety stock*, *reorder point*, *maximum inventory* dan mengalokasikan penggunaan bahan baku.
- d. Kebijakan yang tepat berdasarkan metode yang telah dibahas untuk perusahaan untuk tahun 2005 frekuensi pembelian sebanyak 33 kali, dengan jumlah pembelian yang ekonomis (*EOQ*) sebesar 12.585kg dengan *safety stock* sebesar 2.768 kg. Untuk tahun 2006 frekuensi pembelian 33 kali dengan jumlah pembelian yang ekonomis (*EOQ*) sebesar 12.783 kg dan dengan *safety stock* sebesar 2.796kg. untuk Thun 2007 frekuensi pembelian sebanyak 32 kali dengan jumlah pembelian yang ekonomis sebesar 12.970 kg, dan *safety stock* sebesar 2.786 kg.

Anggaran penjualan

1. Menurut Adisaputro dan Asri (2011:6) anggaran adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis daripada pelaksanaan tanggung jawab manajemen

dalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan atau pengendalian mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Menurut Rudianto (2009:48) anggaran penjualan adalah rencana kerja perusahaan dimasa mendatang pada suatu kurun waktu tertentu dibidang penjualan produk perusahaan.

Suatu anggaran (*budget*) dapat berfungsi dengan baik bila taksiran-taksiran (*forecast*) yang termuat didalamnya cukup akurat, sehingga diharapkan hasilnya tidak jauh berbeda dengan realisasinya nanti. Anggaran penjualan ini meliputi:

1. Jenis produk yang dijual
2. Volume produk yang dijual
3. Harga produk persatuan

Suatu anggaran penjualan memerlukan perencanaan, sehingga dalam penyusunan anggaran diperlukan perencanaan yang jelas. Sehingga dalam penyusunan anggaran penjualan tidak jauh berbeda dalam realisasinya, dan bisa mengendalikan suatu perusahaan dalam hal produksi utamanya sehingga bisa menghasilkan laba yang lebih tinggi dari produksi dan penjualan periode lalu.

Menurut Rudianto (2009:4) tidak setiap rencana kerja organisasi dapat disebut sebagai anggaran. Karena anggaran memiliki beberapa ciri khusus yang membedakannya dengan sekedar rencana, antara lain:

1. Dinyatakan dalam satuan moneter.
2. Umumnya mencakup kurun waktu tertentu.
3. Mngandung komitmen manajemen.
4. Usulan anggaran disetujui oleh pejabat yang
5. Setelah disetujui, anggaran hanya diubah
6. Harus dianalisis penyebabnya, jika terjadi

Suatu anggaran (*budget*) dapat berfungsi dengan baik bila taksiran-taksiran (*forecast*) yang termuat didalamnya cukup akurat, sehingga diharapkan hasilnya tidak jauh berbeda dengan realisasinya nanti. Perusahaan dalam melakukan penaksiran yang akurat memerlukan berbagai data, informasi dan pengalaman sebagai faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam penyusunan anggaran.

Menurut Adisaputro dan Asri (2011:128) adapaun faktor-faktor tersebut secara garis besar adalah:

1. Faktor-faktor Intern.

Faktor-faktor intern diantaranya adalah data, informasi dan pengalaman yang terdapat didalam perusahaan itu sendiri antara lain:

- a. Penjualan tahun-tahun lalu
- b. Kebijakan perusahaan
- c. Kapasitas produksi yang dimiliki perusahaan, baik kualitatif maupun kuantitatif
- d. Tenaga kerja yang dimiliki perusahaan
- e. Modal kerja yang dimiliki perusahaan
- f. Fasilitas-fasilitas lain

2. Faktor-faktor Ekstern

Faktor-faktor ekstern diantaranya adalah data, informasi dan pengalaman yang terdapat dari luar perusahaan. Faktor-faktor tersebut antara lain:

- a. Keadaan pertumbuhan penduduk
- b. Keadaan persaingan pasar
- c. Tingkat pertumbuhan penduduk, penghasilan masyarakat dan pendidikan masyarakat

- d. Tingkat penyebaran penduduk dan berbagai kebijakan pemerintah. Baik di bidang politik, ekonomi, sosial, budaya dan keamanan.
- e. Keadaan perekonomian nasional maupun internasional, kemajuan teknologi dan sebagainya
- f. Kebijakan pemerintah baik dibidang ekonomi, politik, sosial dan budaya.

Pada umumnya kemampuan yang dimiliki oleh suatu perusahaan untuk menjual hasil produksinya adalah terbatas, dengan demikian tidak ada perlunya membeli material, menghasilkan barang atau jasa, mencari modal atau membeli mesin-mesin yang lebih besar dari kemampuan menjual. Sehingga dapat dikatakan bahwa anggaran penjualan merupakan dasar dilakukannya aktivitas-aktivitas lain, dan pada umumnya anggaran penjualan disusun paling dahulu dari anggaran-anggaran lainnya. Tujuan utama perusahaan adalah memperoleh keuntungan. Keuntungan akan diperoleh apabila perusahaan menjual barang atau jasa dengan harga yang lebih tinggi dari harga pokoknya.

Menurut Adisaputro dan Asri (2011:7) dalam menyusun suatu anggaran perusahaan, maka perlu diperhatikan beberapa syarat, yaitu:

1. Realistis
Artinya bahwa perusahaan itu tidak perlu optimis dan tidak pula terlalu pesimis.
2. Luwes
Artinya bahwa anggaran perusahaan tidak terlalu kaku, sehingga mempunyai peluang untuk disesuaikan dengan keadaan yang mungkin berubah.
3. Kontinyu
Artinya bahwa anggaran perusahaan memerlukan perhatian secara terus-menerus dan merupakan suatu usaha yang bersifat insidental.

Menurut Nafarin (2007:11) anggaran yang dibuat akan mengalami kegagalan bila hal-hal berikut ini:

1. Pembuatan anggaran tidak cakup, tidak mampu berfikir kedepan, dan tidak memiliki wawasan yang luas.
2. Wewenang dalam membuat anggaran tidak tegas.
3. Tidak di dukung oleh masyarakat.
4. Dana tidak cukup.

Menurut Heizer dan Render (2006:137) peramalan biasanya dikategorikan berdasarkan waktu, yaitu:

1. Peramalan jangka pendek.
Peramalan ini mencakup jangka waktu hingga satu tahun tetapi umumnya kurang dari 3 bulan.
2. Peramalan jangka menengah.
Peramalan ini umumnya mencakup hitungan bulanan hingga 3 tahun.
3. Peramalan jangka panjang.
Peramalan ini umumnya untuk perencanaan masa 3 tahun atau lebih.

Menurut Adisaputro dan Asri (2011:147) *Forecast* penjualan mempengaruhi bahkan menentukan keputusan dan kebijaksanaan yang diambil seperti kebijaksanaan dalam perencanaan produksi, kebijaksanaan persediaan barang jadi, kebijaksanaan penggunaan mesin-mesin, rencana pembelian bahan baku dan bahan pembantu. Sehingga dapat dikatakan bahwa *forecast* penjualan merupakan pusat dari seluruh perencanaan dan ini akan menentukan potensi penjualan dan luas pasar yang dikuasai mendatang. Dengan mengumpulkan,

menggunakan dan menganalisa data-data historis serta menginterpretasikan peristiwa-peristiwa dimasa mendatang.

Metode peramalan penjualan (*forecasting*) yaitu analisa tren (*trend*), yang meliputi:

1. Metode tren bebas

Penerapan garis tren secara bebas merupakan suatu cara penerapan garis tren tanpa menggunakan rumus matematika. Meskipun demikian bukan berarti bahwa garis tren dapat ditarik begitu saja tanpa menggunakan pertimbangan-pertimbangan tertentu. Pertimbangan-pertimbangan yang dipakai oleh setiap orang mungkin berbeda, sehingga setiap orang mungkin akan menggambarkan garis tren yang berbeda-beda pula.

2. Metode kuadrat terkecil (*least square*)

Metode ini dapat digunakan untuk keperluan forecast penjualan dengan membentuk suatu persamaan seperti analisis regresi. Metode ini dapat digunakan apabila data yang ada jumlahnya genap sehingga dapat dibagi menjadi dua kelompok sama besar.

Anggaran penjualan menggunakan metode kuadrat terkecil (*least square*) dapat dihitung dengan rumus:

$$Y = a + bX$$

Di mana:

I. $a = \frac{\sum Y}{n}$

II. $b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$

3. Metode *Trend moment*

Anggaran penjualan menggunakan metode momen dapat di hitung dengan rumus :

I. $Y = a + bX$

II. $\sum Y = n a + b \sum X$

III. $\sum XY = a \sum X + b \sum X^2$

Keterangan:

$\sum Y$ = jumlah data historis

N = banyaknya waktu data

X = nilai pada setiap periode waktu

A = nilai Y pada titik 0

b = lereng garis lurus

4. Metode tren setengah rata-rata (*trend semi average*)

$$Y = a + bX$$

Dimana:

a = rata-rata kelompok I

$$b = \frac{(X \text{ kelompok II}) - (X \text{ kelompok I})}{n}$$

n = jumlah tahun kelompok II dan I

x = jumlah tahun dihitung dari periode dasar

Menurut Stevenson dan Chuong (2014:105) keakuratan dalam peramalan adalah aspek penting, sehingga peramal ingin memperkecil kesalahan ramalan. Namun sifat dari sebagian variabel nyata yang rumit membuat perusahaan hampir tidak mungkin untuk memprediksi dengan benar nilai dari variabel-variabel secara teratur. Konsekuensinya maka perlu memasukkan indikasi mengenai sejauh mana ramalan dapat menyimpang dari nilai variabel yang

benar-benar terjadi. Hal ini akan memberikan perspektif yang lebih baik bagi penggunaannya mengenai seberapa jauh peramalan tersebut. Pengambilan keputusan akan memasukkan keakuratan sebagai salah satu faktor saat memilih diantara berbagai teknik selain faktor biaya. Ketika membuat peramalan berkala perlu memantau kesalahan ramalan agar dapat menentukan apakah kesalahan berada dalam batas yang wajar. Apabila kesalahannya tidak berada dalam batas yang wajar maka perlu mengambil tindakan perbaikan.

Perencanaan produksi

1. Menurut Nafarin (2007:4), perencanaan (*planning*) merupakan tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran kegiatan yang akan dilakukan dimasa mendatang untuk mencapai tujuan yang di inginkan.
2. Menurut Hanafi (2012:507), perencanaan merupakan perhitungan yang bermanfaat untuk mengarahkan dan mengendalikan keuangan suatu organisasi yang mencakup tujuan yang ingin di capai.

Anggaran produksi terdiri dari beberapa sub anggaran yaitu:

1. Anggaran produksi
2. Anggaran bahan baku
 - a. Anggaran kebutuhan bahan baku (unit)
 - b. Anggaran pembelian bahan baku (unit dan harga)
 - c. Anggaran persediaan bahan baku (unit)
 - d. Anggaran biaya bahan baku yang habis digunakan (harga)

Pengendalian produksi

Menurut Hansen dan Mowen (2007:422) Pengendalian adalah pandangan ke depan untuk melihat tindakan apa yang seharusnya dilakukan agar dapat mewujudkan suatu tujuan tertentu.

Bentuk dasar anggaran produksi:

Rencana penjualan	
<u>Persediaan akhir</u>	+
Jumlah atau kebutuhan 1 tahun	
<u>Persediaan awal</u>	-
Jumlah yang harus diproduksi (1 tahun)	

Bahan baku yang diproses tidak boleh terlalu besar atau terlalu kecil jumlahnya, bahan baku yang terlalu banyak disediakan digudang akan menimbulkan biaya-biaya penyimpanan dan risiko-risiko yang dihadapi. Sebaliknya apabila persediaan bahan baku terlalu kecil maka dapat menimbulkan gangguan terhadap kontinuitas proses produksi.

Bentuk anggaran pembelian bahan baku:

Persediaan akhir	
<u>Kebutuhan bahan baku</u>	+
jumlah kebutuhan	
<u>Persediaan awal</u>	-
Pembelian bahan baku	

METODE PENELITIAN

Definisi Operasional Variabel

1. Anggaran penjualan
adalah anggaran yang menerangkan secara terperinci dan teliti tentang penjualan perusahaan dimasa datang dalam periode waktu tertentu
2. Perencanaan produksi
adalah aktivitas untuk menetapkan produk yang diproduksi, jumlah yang dibutuhkan, kapan produk tersebut harus selesai dan sumber-sumber yang dibutuhkan.
3. Pengendalian produksi
adalah aktivitas yang menetapkan kemampuan sumber-sumber yang digunakan dalam memenuhi rencana.

Populasi Dan Sampel

1. Populasi
Laporan atau data penjualan UD.Azafood Wlingi Blitar
2. Sampel
Laporan atau data penjualan tahun 2009-2013.

Jenis Penelitian

Menurut Jogiyanto (2010:12) Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif yang menggambarkan tentang kondisi dan permasalahan pada UD.Aza Food Wlingi Blitar.

Metode Pengumpulan Data

1. Dokumentasi
Peneliti memndapatkan data berupa dokumen-dokumen tetulis yang berupa laporan penjualan dan dokumen lain yang berkaitan dengan objek yang akan diteliti dengan mempelajari catatan-catatan, laporan maupun formulir yang terdapat didalam perusahaan yang berhubungan dengan informasi yang diperlukan.
2. Observasi
Yaitu memperoleh data dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap obyek penelitian.
3. Studi kepustakaan
Untuk memeperkuat hasil penelitian maka digunakan buku-buku atau bahan yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti. Studi kepustakaan disini adalah informasi yang terdapat dalam berbagai literatur dan referensi untuk menggali konsep-konsep dasar yang ditemukan para ahli untuk membantu memecahkan masalah dalam penelitian ini.
4. Wawancara
Peneliti melakukan dialog secara langsung dengan pimpinan, kepala bagian keuangan dan produksi serta karyawan pada perusahaan mengenai proses penyusunan anggaran penjualan serta proses perencanaan dan pengendaian produksi.

Teknik Analisa Data

1. Penentuan dasar-dasar anggaran
 - a. Penentuan relevan variabel yang mempengaruhi penjualan

- b. Penentuan tujuan umum dan khusus yang di inginkan
2. Penyusunan rencana penjualan
 - a. Menyusun forecast penjualan.
 - b. Menentukan jumlah penjualan yang di anggarkan (*budgeted sales*).
 - c. Mengkomunikasikan anggaran penjualanya yang telah disetujui pada pihak lain yang berkepentingan.

Langkah-langkah dalam penyusunan anggaran produksi meliputi:

1. Menentukan periode waktu yang akan dipakai sebagai dasar dalam penyusunan anggaran produksi.
2. Menentukan satuan fisik dari barang yang akan dihasilkan.
3. Menentukan rencana persediaan bahan baku.
4. Menyusun anggaran produksi dalam sebuah tabel.

Langkah-langkah dalam penyusunan anggaran bahan baku meliputi:

1. Menentukan periode waktu yang akan dipakai sebagai dasar dalam penyusunan anggaran bahan baku.
2. Menentukan satuan fisik dari barang yang akan dihasilkan.
3. Menentukan satuan fisik bahan baku langsung yang diperlukan.
4. Menentukan standar penggunaan bahan baku.
5. Menentukan rencana persediaan bahan baku.
6. Menyusun anggaran bahan baku dalam sebuah tabel.

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Profil Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan

UD.Azafood Wlingi Blitar berdiri pada tahun 2000 berawal dari keinginan Bapak Samsul Huda yang ingin memiliki usaha untuk memenuhi kebutuhan keluarganya, berpondasikan kerja keras dan semangat keluarga. pada bulan agustus tahun 1999 Bapak Samsul Huda mencoba peruntungan dalam membuat usaha kecap, bermula dari penjualan kecap kepada tetangga di sekitarnya. kecap yang di pasarkan oleh bapak samsul huda dapat diterima oleh masyarakat dan bahkan banyak orang yang memesan kecap buatan dari bapak samsul huda dan banyak orang yang mengenal kecap tersebut dengan rasa dan kualitas yang semakin bagus meskipun setelah beberapa kali gagal dalam memasarkan kecap buatannya.

Seiring dengan perkembangan perusahaan kecap buatan Bapak Samsul Huda, suatu hari orang dari Depkes datang dan menanyakan surat izin produksi makanan dari kecapnya. Karena tidak adanya surat izin dari Depkes, produksi usaha dari bapak samsul huda berhenti berproduksi beberapa bulan sampai pada akhirnya perizinan surat izin produksi makanan keluar dan Depkes Kabupaten Blitar mengizinkan Bapak Samsul Huda untuk memproduksi dan menyebarluaskan produksi kecapnya kepada konsumen dengan merek Kecap Gurami.

Berbarengan dengan surat perizinan produksi dan makanan Bapak Samsul Huda pun mengurus label halal dari MUI dan mendaftarkan kecapnya pada BPOM. 07050006570808 untuk menguji kelayakan kecapnya di pasaran. Pada Tahun 2001 UD.Azafood Wlingi Blitar berkembang dengan cepat dan memiliki pasar sendiri dengan menggunakan modal uang pribadi tanpa pinjaman dari Bank maupun pemerintah dengan kesuksesannya Tahun 2002 Departemen pertanian mengundang Bapak Samsul Huda untuk memberikan penyuluhan

kepada para petani untuk mengolah kedelainya menjadi kecap. Bahkan beberapa petani yang diberikan penyuluhan tersebut menjadi pemasok kedelai kepada UD.Azafood Wlingi Blitar.

2. Organisasi dan personalia
 - a. Jumlah karyawan
 - 1) Tenaga kerja laki-laki 10 orang
 - 2) Tenaga perempuan 17 orang
 - b. Pengaturan jam kerja
Jam kerja 6 (enam) hari dalam seminggu. Sehari rata-rata dalam 8 (delapan) jam dengan 1 (satu) jam istirahat. Karyawan diperkenankan untuk bekerja lembur apabila dikehendaki oleh pimpinan. Hal ini disesuaikan dengan pekerjaan yang ada pada saat itu diperlukan karyawan untuk kegiatan perusahaan yang harus segera diselesaikan.
 - c. Sistem penggajian dan upah
 - 1) Gaji bulanan
 - 2) Upah harian
 - 3) Tunjangan
3. Produksi dan hasil produksi
 - a. Produksi
 - 1) Bahan baku antara lain:
 - a) Gula merah
 - b) Kedelai
 - 2) Bahan pembantu antara lain:
 - a) Bawang putih
 - b) Garam
 - c) Serai
 - d) Ketumbar
 - e) Rempah-rempah
 - 3) Mesin dan peralatan
Mesin dan peralatan yang digunakan oleh perusahaan masih sederhana.
 - b. Proses produksi
 - 1) Proses pencampuran bahan.
 - 2) Proses memasak.
 - 3) Proses pengepakan.
 - 4) Pelabelan dan penyegelan.
4. Pemasaran
 - a. Daerah penjualan
 - 1) Wlingi
 - 2) Talun
 - 3) Selopuro
 - 4) Binangun
 - 5) Kesamben
 - 6) Doko
 - b. Saluran distribusi
 - 1) Produsen – konsumen
 - 2) Produsen – agen – pengecer

- c. Pesaing
Perusahaan yang sejenis yang merupakan pesaing perusahaan kecap UD.Azafood Wlingi Blitar, yaitu:
- 1) Kecap Cemara talun
 - 2) Kecap Ramayana wlingi
 - 3) Kecap Sempurna kesamben
 - 4) Kecap Jaya wlingi
5. Data perusahaan
Data-data tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 1.

Data penjualan pada perusahaan kecap UD.Azafood Wlingi tahun 2010-2014

Tahun/ Triwulan	Penjualan			
	150 ml	330 ml	620 ml	1000 ml
2010				
I	17.330	7.871	11.667	15.966
II	16.122	8.036	12.473	16.933
III	17.753	8.986	11.361	15.787
IV	17.757	8.796	11.069	15.673
Jumlah	68.962	33.689	46.570	64.359
2011				
I	16.462	7.085	10.692	16.336
II	16.216	8.317	11.973	15.695
III	17.935	8.782	10.687	15.372
IV	16.276	8.541	10.200	16.520
Jumlah	66.889	32.725	43.552	63.923
2012				
I	16.620	6.716	11.036	15.157
II	16.362	6.213	12.173	15.322
III	16.803	7.030	12.011	15.311
IV	15.882	7.260	11.146	15.198
Jumlah	65.667	27.219	46.366	60.988
2013				
I	15.932	7.431	8.445	15.368
II	15.722	6.974	8.557	15.432
III	15.088	6.866	8.937	15.179
IV	15.394	7.291	9.243	15.189
Jumlah	62.136	28.562	35.182	61.168
2014				
I	16.167	6.884	9.156	15.794
II	16.277	7.439	10.907	16.058
III	15.863	6.901	10.282	15.911
IV	15.921	6.557	10.547	15.894
Jumlah	64.228	27.781	40.892	63.657

Sumber data: Data penjualan UD.Azafood Wlingi Blitar

Data harga jual 5 tahun terakhir adalah:

Tabel 2.

Data harga jual pada perusahaan kecap UD.Azafood Wlingi tahun 2010-2014

Tahun	Harga (unit)			
	150 ml	330 ml	620ml	1000 ml
2010	2.600	6.600	13.200	20.400
2011	2.900	7.000	13.700	21.000
2012	3.250	7.300	14.000	21.600
2013	3.550	7.850	14.500	22.000
2014	3.700	8.000	14.850	22.300

Sumber data: Data harga jual UD.Azafood Wlingi Blitar.

Data harga bahan baku selama 5 tahun:

Tabel 3.

Data harga bahan baku pada perusahaan kecap UD.Azafood Wlingi tahun 2010-2014

Tahun	Harga (Kg)	
	Kedelai	Gula
2010	8.700	11.500
2011	8.900	11.900
2012	8.600	12.300
2013	9.200	13.000
2014	9.400	13.250

Sumber data: Data harga bahan baku UD.Azafood Wlingi Blitar.

Data standar penggunaan bahan baku:

Tabel 4.

Data standar penggunaan bahan baku (SP) pada perusahaan kecap UD.Azafood Wlingi tahun 2010-2014

Barang	Bahan Baku	
	Kedelai (Ons)	Gula Merah (Ons)
150 ml	0,16	1
330 ml	0,4	2,2
620 ml	0,7	4,2
1000 ml	1,1	6

Sumber data: Data harga bahan baku UD.Azafood Wlingi Blitar.

Data persediaan bahan baku:

Tabel 5.
Data persediaan bahan baku pada perusahaan kecap UD.Azafood Wlingi tahun 2014

Triwulan	Kedelai (Ons)	Gula merah (Ons)
Triwulan I	9240	53820
Triwulan II	9380	53150
Triwulan III	9380	53110
Triwulan IV	9270	5230

Sumber data: Data persediaan bahan baku UD.Azafood Wlingi Blitar.

Persediaan awal tahun untuk masing-masing jenis bahan mentah kedelai dan gula merah tahun 2014 adalah sebagai berikut:

Kedelai = 9.083 Ons

Gula merah= 53.761 Ons

Hasil Analisa Data

1. Penentuan dasar-dasar anggaran
 - a. Penentuan relevan variabel yang mempengaruhi penjualan.
Dari data yang diperoleh dari perusahaan UD.Azafood Wlingi Blitar terdapat variabel-variabel relevan yang dapat mempengaruhi penjualan yaitu harga, produk, saluran distribusi, potongan dan diskon, promosi, agen/sub agen, pengecer, wiraniaga (salesman) dan pesaing.
 - b. Penentuan tujuan umum dan khusus perusahaan.
 - 1) Tujuan umum
 - a) Mempertahankan reputasi perusahaan
 - b) Mencapai maksimal profit
 - c) Mengadakan ekspansi
 - 2) Tujuan khusus
 - a) Meningkatkan kedisiplinan tenaga kerja
 - b) Mencapai target produksi
2. Penyusunan anggaran penjualan
 - a. Menyusun peramalan penjualan (*sales forecasting*)
Pada cara ini berlaku anggapan bahwa apa yang terjadi pada masa mendatang tidak terlepas dari apa yang terjadi pada masa yang lalu. Setelah diketahui data tentang penjualan selama lima tahun terakhir, maka dapat diestimasikan volume penjualan yang akan dicapai pada tahun 2015 dengan menggunakan metode kuadrat terkecil. Untuk memproyeksikan garis trend ini akan digunakan metode statistik, dengan rumus sebagai berikut:

Tabel 6.

Forecast penjualan pada perusahaan kecap UD.Azafood Wlingi tahun 2015

Tahun	Penjualan Y	X	X ²	XY
2010	213.580	-2	4	-427.160
2011	207.089	-1	1	-207.089
2012	200.240	0	0	0
2013	187.048	1	1	187.048
2014	198.846	2	4	397.692
$\sum Y = 1.006.804$		$\sum X^2 = 10$		$\sum XY = -49.510$

Sumber: data di olah tahun 2015

Dengan persamaan trend: $Y = a + b X$

Sehingga:

$$I. \quad a = \frac{\sum Y}{n} = \frac{1.006.804}{5} = 201.361$$

$$II. \quad b = \frac{\sum XY}{n} = \frac{-49.510}{10} = -4.951$$

Persamaan trend: $Y = 201.361 + (-4.951)X$

Nilai trend pada setiap tahun adalah:

$$2010 : Y = 201.361 - 4.951 (-2) = 212.253$$

$$2011 : Y = 201.361 - 4.951 (-1) = 206.312$$

$$2012 : Y = 201.361 - 4.951 (0) = 201.361$$

$$2013 : Y = 201.361 - 4.951 (1) = 196.410$$

$$2014 : Y = 201.361 - 4.951 (2) = 191.459$$

Nilai trend tahun berikutnya:

$$2015 : Y = 201.361 - 4.951 (3) = 186.508 \text{ dan seterusnya.}$$

b. Menyusun anggaran penjualan

Dari *forecast* penjualan tersebut kemudian terlebih dahulu diproyeksikan harga jual per *piece* yang akan terjadi pada tahun 2015 tersebut dengan berdasarkan harga jual yang berlaku 5 tahun terakhir. *Forecast* harga jual tahun 2015 dapat dilakukan dengan asumsi bahwa tidak ada perubahan situasi ekonomi dan *supply* bahan baku dengan menggunakan metode yang sama. sehingga dapat disusun anggaran penjualan untuk tahun 2015 sebagai berikut:

Tabel 7

Anggaran penjualan pada perusahaan kecap UD.Azafood Wlingi tahun 2015

Triwulan	Unit (pcs)	Harga (Rp)	Jumlah (Rp)
150 ml			
I	15.037	3.700	55.636.900
II	15.128		55.973.600
III	15.115		55.925.500
IV	15.037		55.636.900
Jumlah	60.317		223.172.900
330 ml			
I	7.146	8.000	57.168.000
II	7.190		57.520.000
III	7.184		57.472.000

IV	7.146		57.168.000
Jumlah	28.666		229.328.000
620 ml			
I	9.997	14.850	148.455.450
II	10.056		149.331.600
III	10.049		149.227.650
IV	9.997		148.455.450
Jumlah	40.099		595.470.150
1000 ml			
I	14.316		319.246.800
II	14.403		321.186.900
III	14.391		320.919.300
IV	14.316	22.300	319.246.800
Jumlah	57.426		1.280.599.800

Sumber: Data diolah tahun 2015

- c. Mengkomunikasikan rencana penjualan yang telah disetujui pada manajer. Setelah disusun *forecast* penjualan dan anggaran penjualan, kedua laporan tersebut dilaporkan kepada *manager* atau kepala bagian penjualan agar bisa dipertimbangkan untuk kemudian digunakan sebagai dasar perencanaan dan pengendalian jumlah produksi pada UD.Azafood Wlingi Blitar Tahun 2015.
3. Penyusunan anggaran produksi
 Dalam menyusun anggaran produksi dipakai data sebagai berikut:
- b. Tingkat persediaan tahun 2014:
 Persediaan awal tahun adalah 13.841
 Persediaan akhir tahun adalah 13.629
- c. Volume penjualan tahun 2014 adalah 198.845 unit
- d. Volume penjualan dari *forecast* penjualan tahun 2015 adalah 186.508
 Tingkat persediaan setiap jenis kecap dihitung sesuai proporsinya dalam penjualan yaitu:
 Kecap 150 ml: 32,34 %
 Kecap 330 ml: 15,37 %
 Kecap 620 ml: 21,50 %
 Kecap 1000 ml: 30,79 %
 Persediaan awal dan persediaan akhir barang setiap triwulan dihitung dengan pendekatan stabilitas tingkat persediaan dalam penyusunan anggaran produksinya, yaitu sebagai berikut:

Tabel 8
 Tabel persediaan kecap UD.Azafood Wlingi tahun 2014

Persediaan	150 ml	330 ml	620 ml	1000 ml
Pers. awal	4.314	2.051	2.868	4.108
Pers.akhir	4.343	2.064	2.887	4.135

Sumber: Data di olah tahun 2015

Perhitungan tingkat persediaan setiap triwulan dapat dilakukan sebagai berikut:

$$\text{Pers. awal} = 13.841 \text{ unit}$$

$$\text{Pers. akhir} = 13.629 \text{ unit}$$

$$\text{Selisih} = \frac{212}{4} \text{ unit}$$

Selisih tingkat persediaan setiap triwulan adalah:

$$\frac{212}{4} = 53 \text{ unit}$$

Tingkat persediaan awal tahun 2014 tiap triwulan masing-masing jenis kecap adalah:

Triwulan I

$$150 \text{ ml: } 32,34\% \times 13.841 = 4.476 \text{ unit}$$

$$330\text{ml: } 15,37\% \times 13.841 = 2.127 \text{ unit}$$

$$620\text{ml: } 21,50\% \times 13.841 = 2.976 \text{ unit}$$

$$1000\text{ml: } 30,79\% \times 13.841 = 4.262 \text{ unit}$$

$$\text{Jumlah} = 13.841 \text{ unit}$$

Triwulan II

$$150 \text{ ml: } 32,34\% \times 13.788 = 4.459 \text{ unit}$$

$$330\text{ml: } 15,37\% \times 13.788 = 2.119 \text{ unit}$$

$$620\text{ml: } 21,50\% \times 13.788 = 2.882 \text{ unit}$$

$$1000\text{ml: } 30,79\% \times 13.788 = 4.245 \text{ unit}$$

$$\text{Jumlah} = 13.788 \text{ unit}$$

Triwulan III

$$150 \text{ ml: } 32,34\% \times 13.735 = 4.442 \text{ unit}$$

$$330 \text{ ml: } 15,37\% \times 13.735 = 2.111 \text{ unit}$$

$$620\text{ml: } 21,50\% \times 13.735 = 2.953 \text{ unit}$$

$$1000\text{ml: } 30,79\% \times 13.735 = 4.229 \text{ unit}$$

$$\text{Jumlah} = 13.735 \text{ unit}$$

Triwulan IV

$$150 \text{ ml: } 32,34\% \times 13.682 = 4.425 \text{ unit}$$

$$330\text{ml: } 15,37\% \times 13.682 = 2.103 \text{ unit}$$

$$620\text{ml: } 21,50\% \times 13.682 = 2.942 \text{ unit}$$

$$1000\text{ml: } 30,79\% \times 13.682 = 4.212 \text{ unit}$$

$$\text{Jumlah} = 13.682 \text{ unit}$$

Tingkat persediaan akhir tiap triwulan tahun 2014 adalah:

Triwulan I: (persediaan awal triwulan II)

$$\text{Kecap } 150 \text{ ml} = 4.459 \text{ unit}$$

$$\text{Kecap } 330 \text{ ml} = 2.119 \text{ unit}$$

$$\text{Kecap } 620 \text{ ml} = 2.965 \text{ unit}$$

$$\text{Kecap } 1000 \text{ ml} = 4.245 \text{ unit}$$

$$\text{Jumlah} = 13.778 \text{ unit}$$

Triwulan II: (persediaan awal triwulan III)

$$\text{Kecap } 150 \text{ ml} = 4.442 \text{ unit}$$

$$\text{Kecap } 330 \text{ ml} = 2.111 \text{ unit}$$

$$\text{Kecap } 620 \text{ ml} = 2.953 \text{ unit}$$

$$\text{Kecap } 1000 \text{ ml} = 4.229 \text{ unit}$$

$$\text{Jumlah} = 13.735 \text{ unit}$$

Triwulan III: (persediaan awal triwulan IV)

$$\text{Kecap } 150 \text{ ml} = 4.425 \text{ unit}$$

Kecap 330 ml = 2.103 unit

Kecap 620 ml = 2.942 unit

Kecap 1000 ml = 4.212 unit

Jumlah = 13.682 unit

Triwulan IV: (Persediaan akhir tahun 2014)

Kecap 150 ml = 4.408 unit

Kecap 330 ml = 2.095 unit

Kecap 620 ml = 2.930 unit

Kecap 1000 ml = 4.196 unit

Jumlah = 13.629 unit

Setelah dihitung secara terperinci tingkat persediaan awal dan akhir maka dapatlah disusun anggaran produksi kecap secara lebih terperinci yaitu sebagai berikut:

Tabel 9

Anggaran produksi pada perusahaan kecap UD.Azafood Wlingi Blitar tahun 2015

Kecap/ Triwulan	Penjualan	Pers. akhir	Jumlah	Pers. awal	Produksi
150 ml					
I	15.037	4.459	19.496	4.476	15.020
II	15.128	4.442	19.570	4.459	15.111
III	15.115	4.425	19.540	4.442	15.098
IV	15.037	4.408	19.445	4.425	15.020
Jumlah	60.317	4.408	64.725	4.476	60.249
330 ml					
I	7.146	2.119	9.265	2.127	7.138
II	7.190	2.111	9.301	2.119	7.182
III	7.184	2.103	9.287	2.111	7.176
IV	7.146	2.095	9.241	2.103	7.138
Jumlah	28.666	2.095	30.761	2.127	28.634
620 ml					
I	9.997	2.965	12.962	2.976	9.986
II	10.056	2.953	13.009	2.965	10.044
III	10.049	2.942	12.991	2.953	10.038
IV	9.997	2.930	12.927	2.942	9.985
Jumlah	40.099	2.930	43.029	2.976	40.053
1000 ml					
I	14.316	4.245	18.561	4.262	14.299
II	14.403	4.229	18.632	4.245	14.387
III	14.391	4.212	18.603	4.229	14.374
IV	14.316	4.196	18.512	4.212	14.300
Jumlah	57.426	4.196	61.622	4.262	57.360

Sumber: data di olah tahun 2015

4. Anggaran bahan baku

a. Anggaran kebutuhan bahan baku

Anggaran ini disusun untuk merencanakan jumlah bahan baku yang harus dibeli untuk periode yang akan datang. Setelah menyusun kebutuhan bahan baku kemudian dapat diperkirakan berapa volume bahan baku yang harus dibeli dapat disusun dengan memperhatikan persediaan awal dan persediaan akhir. Dengan menyusun anggaran pembelian bahan baku dalam menjaga kelangsungan atau kontinuitas proses produksi tetapi mempunyai tujuan yang lebih jauh penetapan besarnya persediaan yang dapat menimbulkan efisiensi bagi perusahaan.

Tabel 10
Anggaran kebutuhan bahan baku pada perusahaan kecap UD.Azafood Wlingi tahun 2015

Kecap/ Triwulan	Produksi	bahan baku			
		Kedelai		Gula Merah	
		SP	Kebutuhan	SP	Kebutuhan
150 ml					
I	15.020	0,16	2.403	1	15.020
II	15.111		2.418		15.111
III	15.098		2.416		15.098
IV	15.020		2.403		15.020
Jumlah	60.249		9.640		60.249
330 ml					
I	7.138	0,4	2.855	2,2	15.704
II	7.182		2.873		15.800
III	7.176		2.870		15.787
IV	7.138		2.855		15.704
Jumlah	28.634		11.454		62.995
620 ml					
I	9.986		6.990		41.941
II	10.044	0,7	7.031	4,2	42.185
III	10.038		7.027		42.160
IV	9.985		6.990		41.937
Jumlah	40.053		28.037		168.223
1000 ml					
I	14.299		15.729		85.794
II	14.387	1,1	15.826	6	86.322
III	14.374		15.811		86.244
IV	14.300		15.730		85.800
Jumlah	57.360		63.096		344.160

Sumber: data di olah tahun 2015

b. Anggaran pembelian bahan baku

Setelah menyusun anggaran kebutuhan bahan baku kemudian dapat diperkirakan berapa volume bahan baku yang harus dibeli. Dalam penelitian ini untuk menunjang penyusunan anggaran pembelian bahan baku tahun 2015 diadakan proyeksi harga kedelai dan gula merah (bahan

baku) dengan asumsi bahwa tahun 2015 *supply* bahan baku di Indonesia tidak mengalami perubahan harga, Dalam hal ini kembali digunakan metode serupa dalam menyusun anggaran pembelian bahan baku sebagai berikut:

Tabel 11
Anggaran pembelian bahan baku pada perusahaan kecap UD.Azafood Wlingi tahun 2015

bahan baku & waktu aktu	Kebutuhan bahan baku	Pers. Akhir	Jumlah kebutuhan	Pers. Awal	Pembelian		
					Unit	Hrg	Jumlah
Kedelai							
I	27.978	9240	37.218	9083	28.135		26.446.430
II	28.147	9380	37.527	9240	28.287		26.589.836
III	28.124	9380	37.504	9380	28.124		26.436.635
IV	24.816	9270	34.086	9380	24.706	940	23.223.640
Jml	109.065	9270	118.335	9083	109.252		102.696.542
Gula Merah							
I	158.459	53820	212.279	53761	158.518		210.036.085
II	159.418	53150	212.568	53820	158.748		210.341.365
III	159.289	53110	212.399	53150	159.249	1.3	211.004.660
IV	158.461	52300	163.691	53110	110.581	25	146.519.295
Jml	635.626	5230	640.856	53761	587.095		777.901.405

Sumber: Data di olah tahun 2015

c. Anggaran persediaan bahan baku

Anggaran ini disusun untuk merencanakan jumlah bahan baku yang harus dibeli untuk periode yang akan datang. Setelah menyusun kebutuhan bahan baku kemudian dapat diperkirakan berapa volume bahan baku yang harus dibeli dapat disusun dengan memperhatikan persediaan awal dan persediaan akhir. Dengan menyusun anggaran pembelian bahan baku dalam menjaga kelangsungan atau kontinuitas proses produksi tetapi mempunyai tujuan yang lebih jauh penetapan besarnya persediaan yang dapat menimbulkan efisiensi bagi perusahaan.

Tabel 12.
Anggaran persediaan bahan baku pada perusahaan kecap UD.Azafood Wlingi Blitar tahun 2015

	Unt	Hrg	Jumlah
Kedelai			
Pers. Awal			
I	9.083		8.538.020
II	9.240	940	8.685.600
III	9.380		8.817.200
IV	9.380		8.817.200
Pers. akhir	9.083		8.538.020

Gula Merah			
Pers. Awal			
I	53.761		71.233.325
II	53.820	1.325	71.311.500
III	53.150		70.423.750
IV	53.110		70.370.750
Pers. akhir	53.761		71.233.325

Sumber: Data di olah tahun 2015

d. Anggaran biaya bahan baku yang habis digunakan

Anggaran ini disusun untuk merencanakan biaya bahan baku karena adanya pemakaian bahan baku untuk kegiatan produksi pada periode yang akan datang. Tidak semua bahan baku yang tersedia akan habis digunakan untuk produksi, bahan baku yang telah habis digunakan dalam proses produksi harus dihitung nilainya. Dengan mendasarkan diri pada anggaran kebutuhan bahan baku diatas, maka anggaran biaya bahan baku yang habis digunakan pada UD.Azafood Wlingi Blitar dapat disusun sebagai berikut:

Tabel 13.

Anggaran biaya bahan baku yang habis digunakan pada perusahaan kecap UD. Azafood Wlingi tahun 2016

Waktu	Kedelai		
	kebutuhan bahan baku	harga	Jumlah
150 ml			
Kuartal I	2.403	940	2.259.008
Kuartal II	2.418		2.272.694
Kuartal III	2.416		2.270.739
Kuartal IV	2.403		2.259.008
Jumlah	9.640		9.061.450
330 ml			
Kuartal I	2.855	940	2.683.888
Kuartal II	2.873		2.700.432
Kuartal III	2.870		2.698.176
Kuartal IV	2.855		2.683.888
Jumlah	11.454		10.766.384
620 ml			
Kuartal I	6.990	940	6.570.788
Kuartal II	7.031		6.608.952
Kuartal III	7.027		6.605.004
Kuartal IV	6.990		6.570.130
Jumlah	28.037		26.354.874
1000 ml			
Kuartal I	15.729	940	14.785.166
Kuartal II	15.826		14.876.158
Kuartal III	15.811		14.862.716
Kuartal IV	15.730		14.786.200
Jumlah	63.096		59.310.240

Waktu	Gula Merah		
	kebutuhan bahan baku	harga	Jumlah
150 ml			
Kuartal I	15.020	1.325	19.901.500
Kuartal II	15.111		20.022.075
Kuartal III	15.098		20.004.850
Kuartal IV	15.020		19.901.500
Jumlah	60.249		79.829.925
330 ml			
Kuartal I	15.704	1.325	20.807.270
Kuartal II	15.800		20.935.530
Kuartal III	15.787		20.918.040
Kuartal IV	15.704		20.807.270
Jumlah	62.995		83.468.110
620 ml			
Kuartal I	41.941		55.572.090
Kuartal II	42.185		55.894.860
Kuartal III	42.160		55.861.470
Kuartal IV	41.937	1.325	55.566.525
Jumlah	168.223		222.894.945
1000 ml			
Kuartal I	85.794	1.325	113.677.050
Kuartal II	86.322		114.376.650
Kuartal III	86.244		114.273.300
Kuartal IV	85.800		113.685.000
Jumlah	344.160		456.012.000

Analisis Pembahasan

1. Pada tahap penyusunan *forecast* Di dapatkan persamaan *trend* dengan rumus $Y=a+bX$ yaitu $Y=201.361+(-4.951)X$, sehingga diperoleh hasil peramalan penjualan pada tahun 2015 sebesar 186.508 unit. Hasil *forecast* penjualan digunakan sebagai dasar penyusunan anggaran penjualan.
2. Hasil dari perhitungan anggaran penjualan UD.Azafood Wlingi Blitar tahun 2015 menunjukkan bahwa rencana penjualan kecap selama satu periode dengan rincian kecap kemasan 150 ml dengan harga Rp.3.700/unit sehingga pada triwulan I 15.037 unit sebesar Rp.55.636.900, triwulan II 15.128 unit sebesar Rp. 55.973.600, triwulan III 15.115 unit sebesar Rp.55.925.500, triwulan IV 15.037 unit sebesar Rp.55.636.900. Kecap kemasan 330 ml dengan harga Rp.8.000/unit sehingga pada triwulan I 7.146 unit sebesar Rp.57.168.000, triwulan II 7.190 unit sebesar Rp.57.520.000, triwulan III 7.184 unit sebesar Rp.57.472.000, triwulan IV 7.146 unit sebesar Rp.57.168.000. Kecap kemasan 620 ml dengan harga Rp.14.850/unit sehingga pada triwulan I 9.997 unit sebesar Rp.148.455.450, triwulan II 10.056 unit sebesar Rp.149.331.600, triwulan III 10.049 unit sebesar Rp.149.227.650, triwulan IV 9.997 unit sebesar Rp.148.455.450. Kecap kemasan 1.000 ml dengan harga Rp.22.300/unit sehingga pada triwulan I 14.316 unit sebesar Rp.319.246.800, triwulan II 14.403

- unit sebesar Rp.321.186.900, triwulan III 14.391 unit sebesar Rp.320.919.300, triwulan IV 14.316 unit sebesar Rp.319.246.800. Anggaran penjualan ini digunakan sebagai acuan penyusunan anggaran produksi UD.Azafood Wlingi Blitar tahun 2015.
3. Dari perhitungan anggaran produksi didapatkan hasil untuk tahun 2015 adalah kecap kemasan 150 ml sebesar 60.249 unit dengan rincian triwulan I 15.020 unit, triwulan II 15.111 unit, triwulan III 15.098 unit, triwulan IV 15.020 unit. Kecap kemasan 330 ml sebesar 28.634 unit dengan rincian triwulan I 7.138 unit, triwulan II 7.182 unit, triwulan III 7.176 unit, triwulan IV 7.138 unit. Kemasan 620 ml sebesar 40.053 unit dengan rincian triwulan I 9.986 unit, triwulan II 10.044 unit, triwulan III 10.038 unit, triwulan IV 9.985 unit. Kemasan 1.000 ml sebesar 57.360 unit dengan rincian triwulan I 14.299 unit, triwulan II 14.387 unit, triwulan III 14.374 unit, triwulan IV 14.300 unit.
 4. Hasil dari penyusunan anggaran kebutuhan bahan baku tahun 2015 yaitu kebutuhan bahan baku kedelai pada kecap kemasan 150 ml yang membutuhkan standar penggunaan bahan baku kedelai sebesar 0,16 ons dengan rincian kebutuhan baku kedelai triwulan I 2.403 ons, triwulan II 2.418 ons, triwulan III 2.416 ons, triwulan IV 2.403 ons. Kecap kemasan 330 ml membutuhkan standar penggunaan bahan baku kedelai sebesar 0,4 ons dengan rincian kebutuhan baku kedelai triwulan I 2.855 ons, triwulan II 2.873 ons, triwulan III 2.870 ons, triwulan IV 2.855 ons. Kecap kemasan 620 ml membutuhkan standar penggunaan bahan baku kedelai sebesar 0,7 ons dengan rincian kebutuhan baku kedelai triwulan I 6.990 ons, triwulan II 7.031 ons, triwulan III 7.027 ons, triwulan IV 6.990 ons. Kecap kemasan 1.000 ml membutuhkan standar penggunaan bahan baku kedelai sebesar 1,1 ons dengan rincian kebutuhan baku kedelai triwulan I 15.729 ons, triwulan II 15.826 ons, triwulan III 15.811 ons, triwulan IV 15.730 ons. Untuk kebutuhan bahan baku gula merah pada kecap kemasan 150 ml membutuhkan standar penggunaan bahan baku gula merah sebesar 1 ons dengan rincian kebutuhan baku gula merah triwulan I 15.020 ons, triwulan II 15.111 ons, triwulan III 15.098 ons, triwulan IV 15.020 ons. Kecap kemasan 330 ml membutuhkan standar penggunaan bahan baku gula merah sebesar 2,2 ons dengan rincian kebutuhan baku gula merah triwulan I 15.704 ons, triwulan II 15.800 ons, triwulan III 15.787 ons, triwulan IV 15.704 ons. Kecap kemasan 620 ml membutuhkan standar penggunaan bahan baku gula merah sebesar 4,2 ons dengan rincian kebutuhan baku gula merah triwulan I 41.941 ons, triwulan II 42.185 ons, triwulan III 42.160 ons, triwulan IV 41.937 ons. Kecap kemasan 1.000 ml membutuhkan standar penggunaan bahan baku gula merah sebesar 6 ons dengan rincian kebutuhan baku gula merah triwulan I 85.794 ons, triwulan II 86.322 ons, Triwulan III 86.244 ons, triwulan IV 85.800 ons.
 5. Hasil dari penyusunan anggaran pembelian bahan baku tahun 2015 didapatkan hasil kebutuhan kedelai dengan harga Rp.9400/ons maka pembelian bahan baku kedelai pada triwulan I 28.135 ons sebesar Rp.26.446.430, triwulan II 28.287 ons sebesar Rp. 26.589.836, Triwulan III 28.124 ons sebesar Rp.26.436.635, triwulan IV 24.706 ons sebesar Rp.23.223.640. Kebutuhan gula merah dengan harga Rp.1.325/ons maka pembelian bahan baku gula merah pada triwulan I 158.518 ons sebesar Rp.210.036.085, triwulan II 158.748 ons sebesar Rp.210.341.365, Triwulan III

159.249 ons sebesar Rp.211.004.660, triwulan IV 110.581 ons sebesar Rp.146.519.295.

6. Hasil perhitungan anggaran persediaan bahan baku dihasilkan persediaan awal kedelai dengan harga Rp.940/ons dengan rincian pada triwulan I 9.083 ons sebesar Rp.8.538.020, triwulan II 9.240 ons sebesar Rp.8.685.600, triwulan III 9.380 ons sebesar Rp. 8.817.200, triwulan IV 9.380 ons sebesar Rp.8.817.200. Persediaan awal gula merah dengan harga Rp.1.325/ons dengan rincian pada triwulan I 53.761 ons sebesar Rp.71.233.325, triwulan II 53.820 ons sebesar Rp.71.311.500, triwulan III 53.150 ons sebesar Rp.70.423.750, triwulan IV 53.110 ons sebesar Rp.70.370.750. Persediaan akhir kedelai dengan harga Rp.940/unit adalah 9.083 ons sebesar Rp.8.538.020, persediaan akhir gula merah dengan harga Rp.1.325/ons adalah 53.761 ons sebesar Rp.71.233.325.
7. Hasil penyusunan anggaran biaya bahan baku yang habis digunakan untuk tahun 2015 untuk bahan baku kedelai dengan harga Rp.940/ons untuk kemasan 150 ml pada triwulan I 2.403 ons sebesar Rp. 2.259.008, triwulan II 2.418 ons sebesar Rp. 2.272.694, triwulan III 2.416 ons sebesar Rp.2.270.739, triwulan IV 2.403 ons sebesar Rp. 2.259.008. Kemasan 330 ml maka pada triwulan I 2.855 ons sebesar Rp. 2.683.888, triwulan II 2.873 ons sebesar Rp. 2.700.432, triwulan III 2.870 ons sebesar Rp. 2.698.176, triwulan IV 2.855 ons sebesar Rp. 2.683.888. Kemasan 620 ml maka pada triwulan I 6.990 ons sebesar Rp.6.570.788, triwulan II 7.031 ons sebesar Rp.6.608.952, triwulan III 7.027 ons sebesar Rp. 6.605.004, triwulan IV 6.990 ons sebesar Rp. 6.570.130. Kemasan 1.000 ml maka pada triwulan I 15.729 ons sebesar Rp. 14.785.166, triwulan II 28.147 ons sebesar Rp. 14.876.158, triwulan III 15.811 ons sebesar Rp. 14.862.716, triwulan IV 15.730 ons sebesar Rp.14.786.200. Untuk biaya bahan baku gula merah dengan harga Rp.1.325/ons untuk kemasan 150 ml maka pada triwulan I 15.020 ons sebesar Rp. 19.901.500, triwulan II 15.111 ons sebesar Rp. 20.022.075, triwulan III 15.098 ons sebesar Rp. 20.004.850, triwulan IV 15.020 ons sebesar Rp.19.901.500. Kemasan 330 ml maka pada triwulan I 15.704 ons sebesar Rp.20.807.270, triwulan II 15.800 ons sebesar Rp. 20.935.530, triwulan III 15.787 ons sebesar Rp. 20.918.040, triwulan IV 15.704 ons sebesar Rp.20.807.270. Kemasan 620 ml maka pada triwulan I 41.941 ons sebesar Rp.55.572.090, triwulan II 42.185 ons sebesar Rp. 55.894.860, triwulan III 42.160 ons sebesar Rp. 55.861.470, triwulan IV 41.937 ons sebesar Rp.55.566.525. Kemasan 1.000 ml maka pada triwulan I 15.729 ons sebesar Rp.113.677.050, triwulan II 86.322 ons sebesar Rp.114.376.650, triwulan III 86.244 ons sebesar Rp. 114.273.300, triwulan IV 85.800 ons sebesar Rp.113.685.000.

Anggaran penjualan, anggaran produksi dan anggaran bahan baku berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian. Hal ini menunjukkan bahwa hal yang berhubungan dengan produksi seperti kapasitas produksi, kebutuhan bahan baku, kebijaksanaan persediaan dan material harus diselaraskan dengan kemampuan kekuatan menjual perusahaan. Sesuai dengan volume atau tingkat penjualan yang telah direncanakan dapat diketahui secara pasti perencanaan jumlah produksi pada UD.Azafood Wlingi Blitar tahun 2015. Dengan demikian jika penyusunan anggaran penjualan, anggaran produksi dan anggaran bahan baku yang disusun dan di perhitungkan sebagai perencanaan dan pengendalian jumlah produksi sesuai dengan realisasinya maka perusahaan akan mendapatkan laba yang lebih besar dari periode

sebelumnya dan kegiatan produksi perusahaan dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. UD.Azafood Wlingi Blitar adalah perusahaan yang bergerak dibidang produksi kecap, tetapi peneliti hanya akan fokus pada hal produksi kecap yaitu sesuai dengan judul penelitian ini hanya membatasi pada proses penyusunan anggaran penjualan, anggaran produksi dan anggaran bahan baku kecap. Dari data historis penjualan selama lima tahun sebelumnya yang diperoleh dari perusahaan, dengan metode rata-rata sederhana (*least square method*) untuk menyusun peramalan (*forecast*) penjualan tahun 2015. Hasil *forecast* penjualan menggunakan persamaan *trend* dengan rumus $Y=a+bX$ yaitu $Y=201.361+(-4951)X$ sehingga diperoleh hasil peramalan penjualan pada tahun 2015 sebesar 186.508 unit.
2. Hasil dari perhitungan anggaran penjualan UD.Azafood Wlingi Blitar tahun 2015 menunjukkan bahwa rencana penjualan kecap selama satu periode yaitu untuk kecap kemasan 150 ml harga Rp.3.700/pcs adalah 60.317 unit sebesar Rp.223.172.900, kecap kemasan 330 ml harga Rp.8.000/pcs adalah 28.666 unit sebesar Rp.229.328.000, kecap kemasan 620 ml harga Rp.14.800/pcs adalah 40.099 unit sebesar Rp.595.470.150 kecap kemasan 1.000 ml harga Rp.22.300/pcs adalah 57.426 unit sebesar Rp. 1.280.599.800.
3. Dari perhitungan anggaran produksi UD.Azafood Wlingi Blitar tahun 2015 didapatkan hasil untuk kebutuhan produksi yaitu kecap kemasan 150 ml sebesar 60.249 unit, kecap kemasan 330 ml sebesar 28.634 unit, kecap kemasan 620 ml sebesar 40.053 unit, kecap kemasan 1.000 ml sebesar 57.360 unit, jumlah persediaan awal tahun 2015 13.841 unit dan persediaan akhir 13.629 unit.
4. Hasil perhitungan anggaran kebutuhan bahan baku UD.Azafood Wlingi Blitar, kebutuhan bahan baku tahun 2015 untuk kemasan 150 ml standar penggunaan bahan baku kedelai 0,16 ons membutuhkan kedelai sebesar 9.640 ons, standar penggunaan bahan baku gula merah 1 ons membutuhkan gula merah sebesar 60.249 ons. Kemasan 330 ml standar penggunaan bahan baku kedelai 0,4 ons membutuhkan kedelai sebesar 11.454 ons, standar penggunaan bahan baku gula merah 2,2 ons membutuhkan gula merah sebesar 62.995 ons, Kemasan 620 ml standar penggunaan bahan baku kedelai 0,7 ons membutuhkan kedelai sebesar 28.037 ons, standar penggunaan bahan baku gula merah 4,2 ons membutuhkan gula merah sebesar 168.223 ons. Kemasan 1.000 ml standar penggunaan bahan baku kedelai 1,1 ons membutuhkan kedelai sebesar 63.096 ons, standar penggunaan bahan baku gula merah 6 ons membutuhkan gula merah sebesar 344.160 ons,
5. Dari anggaran pembelian bahan baku UD.Azafood Wlingi Blitar yang telah disusun dihasilkan pembelian bahan baku kedelai sebesar 109.252 ons dengan harga Rp.102.696.542 dan pembelian bahan baku gula merah sebesar 587.095 dengan harga Rp.777.901.405.
6. Hasil dari penyusunan anggaran persediaan bahan baku UD.Azafood Wlingi Blitar persediaan awal bahan baku kedelai sebesar 37.083 ons dengan harga Rp.34.858.800, bahan baku gula merah sebesar 213.841 ons dengan harga Rp.283.339.325 dan persediaan akhir bahan baku kedelai sebesar 9.083 ons

dengan harga Rp.8.538.020, bahan baku gula merah sebesar 53.761 ons dengan harga Rp.71.233.325.

7. Hasil dari penyusunan anggaran biaya bahan baku yang habis digunakan UD.Azafood Wlingi Blitar tahun 2015 kecap kemasan 150 ml dengan kebutuhan bahan baku kedelai 9.640 ons membutuhkan kedelai Rp.9.061.450 dan kebutuhan bahan baku gula merah 60.249 ons membutuhkan kedelai Rp.79.829.925, kecap kemasan 330 ml dengan kebutuhan bahan baku kedelai 11.454 ons membutuhkan kedelai Rp. 10.766.384 dan kebutuhan bahan baku gula merah 62.995 ons membutuhkan kedelai Rp.83.468.110, kecap kemasan 620 ml dengan kebutuhan bahan baku kedelai 28.037 ons membutuhkan kedelai Rp. 26.354.874 dan kebutuhan bahan baku gula merah 168.223 ons membutuhkan kedelai Rp.222.894.945, kecap kemasan 1.000 ml dengan kebutuhan bahan baku kedelai 63.096 ons membutuhkan kedelai Rp.59.310.240 dan kebutuhan bahan baku gula merah 344.160 ons membutuhkan kedelai Rp.456.012.000.
8. Anggaran penjualan, anggaran produksi dan anggaran bahan baku berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian produksi, semua itu harus diselaraskan dengan kemampuan atau kekuatan menjual perusahaan. Kepala bagian penjualan dan bagian produksi harus memiliki hubungan timbal balik untuk mengetahui keadaan produksi sebelum membuat anggaran. Jika penyusunan anggaran penjualan, anggaran produksi dan anggaran kebutuhan bahan baku yang telah disusun sesuai dengan realisasinya maka perusahaan akan mendapatkan laba yang lebih besar dari periode sebelumnya.

Saran

1. Dalam menjalankan usahanya UD.Azafood Wlingi Blitar sebaiknya melakukan peramalan penjualan sebagai dasar penyusunan anggaran penjualan pada periode yang akan datang, anggaran penjualan tersebut akan menjadi acuan dalam proses produksi. Melihat hasil peramalan pada tahun 2015 perusahaan dapat mengurangi pembelian bahan baku sesuai dengan anggaran produksi yang sudah diperhitungkan, sehingga bisa mengurangi biaya produksi.
2. Dengan menggunakan metode perencanaan dan pengendalian produksi, perusahaan dapat menekan biaya-biaya yang dikeluarkan untuk produksi seminimal mungkin dan dapat memperlancar proses produksi. Sehingga dengan penyusunan anggaran penjualan, anggaran produksi dan anggaran bahan baku perusahaan bisa mendapatkan laba yang lebih besar dari periode sebelumnya.
3. Dengan melakukan penyusunan anggaran sebagai dasar perencanaan dan pengendalian jumlah produksi para manajer dapat mengembangkan arah organisasi secara menyeluruh, mengantisipasi masalah dan mengembangkan kebijakan untuk masa depan sehingga dengan penyusunan anggaran-anggaran tersebut penjualan dan produksi dapat terencana serta terkendali dengan baik.
4. Meskipun penyusunan anggaran penjualan digunakan sebagai dasar perencanaan dan pengendalian jumlah produksi sangat penting bagi perusahaan, tetapi masih ada faktor lain yang berperan penting dalam proses produksi seperti anggaran tenaga kerja dan anggaran biaya overhead pabrik

yang perlu dianggarkan oleh perusahaan agar perusahaan dapat menjadi lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan dan Marwan Asri. 2011. *Anggaran Penjualan*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Ambarwati, Tri Emi. 2006. *Perencanaan dan Pengawasan Produksi Untuk Menilai Kinerja Keuangan Perusahaan*. STIE Kesuma Negara Blitar.
- Blocher, Edward J., Stout, David E dan Gary Cokins. 2011. *Manajemen Biaya*. Edisi 5. Jakarta: Salemba Empat.
- Brigham, Eugenr F., dan Joel F.Houston. 2013. *Dasar-dasar Manajemen Keuangan*. Edisi 11. Jakarta: Salemba Empat.
- Handoko, T.Hani. 2011. *Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. Edisi 1. Yogyakarta: BPFE.
- Hansen, Don.R dan Maryanne M.Mowen. 2007. *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Heyzer, Jay., dan Barry Render. 2006. *Manajemen Operasi*. Edisi 7. Jakarta: Salemba Empat.
- H.M, Jogiyanto. 2010. *Metode penelitian bisnis*. Edisi 1. Yogyakarta: BPFE.
- Mahmudah, Siti.2008. *Analisa perencanaan dan pengendalian persediaan bahan baku guna kelancaran proses produksi*. STIE Kesuma Negara Blitar.
- M. Hanafi, Mamduh.2012. *Manajemen Keuangan*. Edisi 1. Yogyakarta: BPFE.
- Nafarin, M. 2007. *Penganggaran perusahaan*. Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat.
- Rahayu, Sri., dan Andry Arifian Rachman. 2013. *Penyusunan Anggaran Perusahaan*. Edisi pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rudianto. 2009. *Penganggaran*. Jakarta: Erlangga.
- Siregar, Baldric., et al. 2013. *Akuntansi Biaya*. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Stevenson, William J., dan Sum Chee Choung. 2014. *Manajemen Operasi*. Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat.
- Susanto, Edi. 2007. *Perhitungan Anggaran Penjualan Sebagai Dasar Perencanaan Dan Pengendalian Produksi*. STIE Kesuma Negara Blitar.