

BAB III

PELAKSANAAN PRAKTIK KERJA LAPANGAN

A. Bidang Kerja

Selama melaksanakan kegiatan PKL pada Departemen Anggaran PT Pupuk Kujang, Praktikan ditempatkan untuk membantu dua bagian dalam Departemen Anggaran sekaligus, yaitu Bagian Penyusunan Anggaran dan Bagian Realisasi dan Pengendalian Anggaran. Berikut ini beberapa pekerjaan pada Bagian Penyusunan Anggaran yang diperkenalkan kepada Praktikan :

1. Melakukan Penyusunan Buku Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) periode yang akan datang, yaitu Buku RKAP 2018;
2. Menetapkan asumsi-asumsi dasar sebagai acuan perhitungan data kuantitatif untuk membentuk nilai RKAP (nilai anggaran) dan nilai prognosa;
3. Mengkoordinasi rencana kerja dan anggaran biaya dari masing-masing unit kerja untuk kegiatan operasi pada periode 2018 dan mengolahnya dalam *Software Alteration*, yaitu *software* khusus anggaran.

Sedangkan, beberapa pekerjaan yang diperkenalkan kepada Praktikan, yang merupakan tanggung jawab dari Bagian Realisasi dan Pengendalian Anggaran adalah sebagai berikut :

1. Melakukan proses persetujuan atas Pengajuan Anggaran dari seluruh unit kerja di PT Pupuk Kujang sebagai bentuk pengendalian atas realisasi anggaran;
2. Menerima dan memberi persetujuan atas Pengajuan Daftar Pembelian dari unit kerja Departemen Pengadaan;
3. Membuat Laporan *monitoring* atas realisasi dan pengendalian anggaran setiap bulannya melalui Kertas Kerja Pemeriksaan (KKP) Anggaran yang akan disampaikan pada Rapat Dewan Komisaris (Dekom) Bulanan.

Pekerjaan-pekerjaan tersebutlah yang diperkenalkan kepada Praktikan dan menjadi bidang pekerjaan yang dapat Praktikan bantu penyelesaiannya selama Praktikan melaksanakan kegiatan PKL. Secara lebih spesifik, berikut ini adalah beberapa Pekerjaan yang diberikan kepada Praktikan berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab Bagian Penyusunan Anggaran serta Bagian Realisasi dan Pengendalian Anggaran:

1. Pekerjaan dari Seksi Penyusunan Proyeksi Laporan Keuangan:
 - a. Memperbaharui data kualitatif berdasarkan masing-masing unit kerja di PT Pupuk Kujang dalam Buku RKAP 2018;
 - b. Memproyeksikan Kebutuhan Biaya Bahan Baku produk NPK;
 - c. Memasukkan data Kuantitatif pada Lampiran Buku RKAP 2018, yaitu Lampiran 1, 2, 7, 13, 14, 15, 16, dan 27;
 - d. Memproyeksikan Nilai Capaian *Key Performance Indikator* (KPI) periode 2017.

2. Pekerjaan dari Bagian Realisasi dan Pengendalian Anggaran:
 - a. Melakukan prosedur Penerimaan Pengajuan Anggaran dari unit kerja dan prosedur Penyerahan Pengajuan Anggaran yang telah disetujui kepada unit kerja;
 - b. Melakukan Prosedur Pendataan atas Dokumen *Purchase Requisition* dari Departemen Material;
 - c. Mengarsipkan Formulir Izin Uang Muka;
 - d. Memasukkan Nilai Real Bulan Juli dan Agustus 2017 pada KKP Anggaran untuk keperluan Rapat Dewan Komisaris, meliputi data Produksi, Penjualan, Pendapatan, dan Jenis Biaya.

B. Pelaksanaan PKL

Praktikan melaksanakan kegiatan PKL selama 45 hari, mulai dari 17 Juli – 15 September 2017, pada Departemen Anggaran PT Pupuk Kujang. Praktikan diberikan pekerjaan yang berhubungan dengan penyusunan, realisasi, dan pengendalian anggaran. Anggaran sendiri merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu di masa yang akan datang (Yunika Murdayanti, 2017).

Salah satu produk atau *output* dari Departemen Anggaran adalah Buku RKAP (Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan). Pekerjaan yang diberikan kepada Praktikan pun berkaitan dengan capaian kinerja, rencana kerja, dan penganggaran yang akan dimasukkan ke dalam Buku RKAP periode 2018. Adapun Buku RKAP

terdiri dari 9 Bab Utama dan Bagian Lampiran. Masing-masing Bab berisikan informasi sebagai berikut :

Bab 1: Pendahuluan. Berisikan landasan hukum penyusunan anggaran dan hal-hal informatif mengenai bentuk perusahaan, eksekutif, dan para pemangku kepentingan pada PT. Pupuk Kujang.

Bab 2: Gambaran Kegiatan Usaha. Menampilkan informasi capaian kinerja PT Pupuk Kujang selama periode Tahun berjalan atau Tahun penyusunan Anggaran.

Bab 3: Gambaran Usaha. Menggambarkan pengelolaan usaha berdasarkan hal-hal yang sifatnya lebih umum berdasarkan bidang bisnis perusahaan, seperti kondisi perusahaan jika dibandingkan dengan kondisi bisnis yang dijalankan, analisis SWOT, serta analisis risiko usaha.

Bab 4: Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan. Berisikan informasi tentang rencana rencana kerja beserta anggaran dalam segi *financial* atau anggaran pembiayaan untuk merealisasikan rencana kerja tersebut dari masing-masing unit kerja yang akan dilaksanakan selama periode anggaran. Selain itu, terdapat pula informasi strategi serta kebijakan yang akan diambil guna merealisasikan rencana kerja tersebut pada tahun anggaran.

Bab 5: Proyeksi Keuangan. Menampilkan proyeksi Laporan Keuangan pada periode anggaran, meliputi Proyeksi Laporan Laba/Rugi, Proyeksi Laporan Arus kas, dan Proyeksi Laporan Ekuitas.

Bab 6: Penugasan Pemerintah. Sebagai perusahaan BUMN, PT Pupuk Kujang harus memenuhi tugas dari Pemerintah dalam hal penyediaan kebutuhan pupuk

subsidi, maka Bab 6 ini berisikan seputar penugasan tersebut yang harus dipenuhi oleh PT Pupuk Kujang pada periode anggaran

Bab 7: Program Kemitraan dan Bina Lingkungan. Memberikan gambaran mengenai rencana kegiatan perusahaan yang berhubungan dengan pengabdian kepada masyarakat.

Bab 8: Proyeksi Pokok-Pokok Keuangan dan Anak Perusahaan. Berisikan rencana dan capaian kinerja serta proyeksi keuangan anak perusahaan.

Bab 9: Penutup. Berisikan kesimpulan dan hal-hal yang masih harus mendapatkan persetujuan.

Lampiran: Berisikan *summary* data kuantitatif anggaran perusahaan dari mulai rencana kinerja hingga proyeksi Laporan Keuangan.

Selain itu, Selama melaksanakan pekerjaan seputar Penyusunan BUKU RKAP, Praktikan menemukan istilah-istilah baru, seperti Prognosa yang merupakan nilai “Semi Real”. Nilai Prognosa terbentuk dari akumulasi nilai real dengan nilai perkiraan pada tahun berjalan. Hal ini dikarenakan penyusunan anggaran yang dimulai sejak Bulan Agustus tahun berjalan, sehingga data real yang didapatkan hanya sampai Bulan Juli, data real ini kemudian akan diakumulasikan dengan sisa nilai anggaran (menyesuaikan dengan kondisi terkini perusahaan), guna mendapatkan nilai Prognosa. Nilai Prognosa berguna sebagai pembanding untuk mengukur capaian kinerja di tahun berjalan sekaligus sebagai asumsi dasar pembentukan nilai anggaran.

Dalam menyusun Buku RKAP, Departemen Anggaran menggunakan *software* khusus anggaran yaitu Alteration. Software ini mengintegrasikan data

kuantitatif pembentuk Buku RKAP dan mengkompilasi anggaran biaya dari setiap rencana kerja yang diajukan.

Anggaran yang telah disusun dalam Buku RKAP kemudian akan diawasi dan dikendalikan realisasinya melalui prosedur persetujuan Pengajuan Anggaran oleh Bagian Realisasi dan Pengendalian Anggaran. Praktikan turut membantu dalam melakukan prosedur persetujuan Pengajuan Anggaran Tersebut. Salah satu bentuk pengendalian anggaran adalah dengan melaporkan secara periodik mengenai pemakaian anggaran terkait dengan kinerja yang di hasilkan selama tahun berjalan.

Penjelasan di atas berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan kepada Praktikan dari Bagian Penyusunan Anggaran serta Bagian Realisasi dan Pengendalian Anggaran. Berikut ini adalah pekerjaan-pekerjaan yang Praktikan selesaikan selama melaksanakan kegiatan PKL di Departemen Anggaran:

1. Pekerjaan dari Bagian Penyusunan Anggaran

a. Memperbaharui data kualitatif berdasarkan masing-masing unit kerja di PT Pupuk Kujang dalam Buku RKAP 2018

Pekerjaan yang dilimpahkan kepada Praktikan adalah untuk mengolah beberapa dokumen dalam format Ms. Word dari masing-masing unit kerja yang berhubungan dengan data kualitatif pada beberapa Bab dalam Buku RKAP 2018 (**Lampiran 10**). Adapun prosedur pengerjaannya adalah sebagai berikut :

- 1) Praktikan menerima terusan *email* dari Supervisor Seksi Penyusunan Proyeksi Laporan Keuangan terkait dokumen informasi dari lima unit kerja, yaitu Departemen Produksi, Departemen Pemasaran, Departemen Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL), Departemen Tata Kelola Perusahaan dan Manajemen Risiko (TKP & MR), Departemen Teknologi dan Pengembangan (Tekbang). Data masuk dari masing-masing Unit Kerja dapat dilihat pada **Lampiran 11**.
- 2) Setiap informasi dari masing-masing Unit kerja Praktikan masukkan ke dalam Bab Buku RKAP 2018 sesuai dengan jenis informasinya.
- 3) Bab pada Buku RKAP 2018 diperbaharui dengan informasi-informasi yang diperlukan berdasarkan format dari Bab pada Buku RKAP 2017
- 4) Hasil pembaharuan data Kualitatif pada Bab dalam Buku RKAP akan Praktikan serahkan kepada Supervisor Seksi Penyusunan Proyeksi Laporan Keuangan untuk ditindak lanjuti sebagai dasar pembuatan asumsi.

Beberapa dokumen yang Praktikan susun ke dalam masing-masing Bab Pada Buku RKAP 2018 adalah sebagai berikut :

- 1) Departemen Produksi, mengirimkan dokumen elektronik yang berisikan informasi mengenai proyeksi tingkat capaian produksi dalam produk Bahan kimia dasar dan pupuk yang mampu dihasilkan PT Pupuk Kujang selama Tahun 2017, dengan membandingkan antara nilai RKAP 2017 dengan Prognosa tahun 2017, Informasi ini Praktikan masukkan pada Bab

- 2) Buku RKAP 2018. Selain itu, Departemen Produksi juga mengirimkan data Sasaran Korporasi dan Rencana Program Kerja yang kemudian Praktikan masukkan pada Bab 4 Buku RKAP 2018;
- 3) Dari Departemen Pemasaran, mengirimkan dokumen elektronik berisikan data tingkat capaian penjualan Produk Bahan Kimia Dasar, Produk Retail, dan Pupuk PT Pupuk Kujang berdasarkan perbandingan nilai RKAP 2017 dan Prognosa tahun 2017, yang kemudian Praktikan masukkan dalam Bab 2 Buku RKAP 2018. Selain itu, Departemen Pemasaran juga mengirimkan Rencana program kerjanya selama tahun 2018 yang Praktikan masukkan sebagai data kualitatif pada Bab 4 Buku RKAP 2018. Departemen Pemasaran juga mengungkapkan informasi target capaian keberhasilan PT Pupuk Kujang dalam memenuhi tugas dari Pemerintah sebagai perusahaan BUMN dan rencana anggarannya, yang Praktikan masukkan dalam Bab 6 Buku RKAP 2018;
- 4) Departemen PKBL mengirimkan dokumen elektronik yang berisikan informasi mengenai kegiatan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan, yang Praktikan masukkan dalam Bab 7 Buku RKAP 2018;
- 5) Departemen TKR & MR, selain memberikan rencana program kerja yang Praktikan masukkan ke dalam bab 4 Buku RKAP 2018. Sedangkan, informasi mengenai risiko-risiko yang berpotensi mempengaruhi kinerja perusahaan selama tahun 2018, Praktikan masukkan dalam Bab 3 Buku RKAP 2018;

6) Departemen Teknologi dan Pengembangan, mengirimkan dokumen elektronik yang berisikan informasi mengenai sasaran korporasi, strategi perusahaan, dan kebijakan perusahaan dari sudut pandang Teknologi dan Pengembangan yang Praktikan masukkan dalam Bab 4 Buku RKAP 2018. Selain itu, terdapat juga informasi mengenai investasi dan tantangan bidang usaha perusahaan serta kondisi umum perusahaan dan analisa SWOT yang Praktikan masukkan dalam Bab 2 dan Bab 3 secara berturut-turut dalam Buku RKAP 2018.

b. Memproyeksikan Kebutuhan Biaya Bahan Baku Produk NPK

Sebagai bagian dari penyusunan anggaran dalam Buku RKAP 2018, salah satu yang dipertimbangkan adalah Biaya Bahan Baku. Menurut Bapak Agus Tri Ardiansyah, selaku Supervisor Seksi Penyusunan Proyeksi Laporan Keuangan, Biaya Bahan Baku akan menjadi komponen pembentuk harga jual suatu produk.

Adapun dokumen yang Praktikan perlukan dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut diantaranya adalah Dokumen Lampiran Surat Harga Bahan Baku berdasarkan Asumsi Rencana Anggaran Biaya periode 2018 dan Dokumen Kebutuhan Bahan Baku Produk NPK periode anggaran 2018 dalam satuan ton (**Lampiran 12 dan Lampiran 13**). Tahapan pengerjaan proyeksi Bahan Baku NPK dapat dilihat pada **Lampiran 14**. Prosedur pengerjaannya adalah sebagai berikut :

- 1) Pengerjaan proyeksi biaya bahan baku NPK dilakukan dalam format Ms. Excel, dalam dokumen pengerjaan tersebut telah tersedia Target

Produksi dari masing-masing varian produk NPK dan daftar Bahan Baku yang dibutuhkan untuk pembuatan NPK. Adapun kelima varian produk NPK yaitu meliputi NPK Granul (subsidi), NPK Blending, NPK Jeranti, NPK 30-6-8 (Retail), dan NPK Granul (Non Subsidi). Khusus untuk bahan baku Urea Praktikan abaikan karena PT Pupuk Kujang memproduksi sendiri Urea, sehingga kebijakannya berbeda;

- 2) Praktikan terlebih dahulu memperbaharui Harga masing-masing bahan baku untuk pembuatan seluruh produk NPK berdasarkan data dari Dokumen Lampiran Surat Harga Bahan Baku;
- 3) Praktikan memetakan porsi kebutuhan bahan baku untuk setiap varian produk NPK (dalam satuan Ton) berdasarkan data dari Dokumen Kebutuhan Bahan Baku Produk NPK 2018 dalam satuan ton. Misalnya, untuk kebutuhan bahan baku KCL Granul dalam setiap pembuatan 1 ton produk NPK, diperlukan sebanyak 0.25 Ton untuk NPK Granul Subsidi, 0,278 ton untuk NPK Blending, 0.27 Ton untuk NPK Granul Non Subsidi, 0.1333 Ton untuk NPK 30-6-8, dan 0.2333 Ton untuk NPK Jeranti, dan begitu seterusnya untuk jenis bahan baku lainnya;
- 4) Praktikan menghitung masing-masing biaya bahan baku untuk kelima Varian Produk NPK. Misalnya, untuk biaya bahan baku jenis ZNS047H20 dihitung kebutuhan biayanya berdasarkan proporsi produksi dari ke lima Varian Produk NPK;
- 5) Pada kolom Quantum, Praktikan memasukkan rumus *cell* tonase proporsi jenis bahan baku pada varian produk NPK dikalikan dengan

cell tonase tingkat target produksi varian produk NPK yang bersangkutan. Misalnya tingkat proporsi bahan baku ZNS047H20 pada varian NPK Blending (0.0137 ton) dikali dengan target produksi NPK Blending (5000 ton);

- 6) Pada kolom Harga, Praktikan memasukkan harga masing-masing jenis bahan baku sesuai dengan daftar harga bahan baku yang sudah Praktikan perbaharui;
- 7) Pada kolom Nilai, Praktikan memasukkan rumus *Cell* kolom Quantum dikalikan dengan *cell* pada kolom Harga, sehingga dapat diperoleh nilai yang menunjukkan kebutuhan biaya bahan baku untuk jenis bahan baku tertentu pada satu varian produk NPK;
- 8) Selanjutnya masing-masing nilai pada satu jenis bahan baku pada kelima varian produk NPK dijumlah, sehingga bisa didapatkan nilai biaya satu jenis bahan baku untuk keseluruhan produk NPK;
- 9) Prosedur pada nomor 5, 6, 7, dan 8 diulangi hingga seluruh jenis bahan baku terproyeksikan biayanya atas keseluruhan varian produk NPK;
- 10) Pada kolom yang diberi warna kuning, Praktikan memasukkan rumus yang menjumlah masing-masing total biaya bahan baku untuk produk NPK. Nilai tersebutlah yang menjadi *output* dari pekerjaan Praktikan untuk menghasilkan proyeksi Biaya Bahan Baku Produk NPK.

c. Memasukkan data Kuantitatif pada Lampiran Buku RKAP 2018, yaitu Lampiran 1, 2, 7, 13, 14, 15, 16, dan 27

Lampiran merupakan bagian yang penting dalam Buku RKAP. Lampiran dapat membantu para pihak yang berkepentingan saat menjalankan RUPS, agar berfokus kepada hal penting yang menjadi poin utama dalam anggaran perusahaan, karena pada bagian Lampiran telah disediakan kumpulan data kuantitatif seputar anggaran perusahaan.

Praktikan diberikan pekerjaan untuk memasukkan data kuantitatif dalam beberapa Lampiran pada Buku RKAP 2018, yang dapat dilihat pada **Lampiran 15**. Adapun data yang Praktikan masukkan berasal dari dokumen Master RKAP 2018 V04 dan Prognosa 2017 V04 yang harus dimasukkan dalam kolom RKAP 2018 dan Prognosa 2017 (**Lampiran 16**). Adapun beberapa pengerjaan memasukkan data Lampiran yang Praktikan kerjakan adalah sebagai berikut :

- 1) Lampiran 1 dan 2 : Tonase Produksi Pupuk dan Non Pupuk. Data tonase Produksi per produk Pupuk dan Non Pupuk dimasukkan berdasarkan data total produksi per produk pada sheet Prod & Penjualan dalam dokumen Master RKAP 2018 V04 dan Prognosa 2017 V04. Adapun Produk Pupuk terdiri dari Pupuk Urea, NPK, dan Organik, sedangkan Produk Non Pupuk adalah Amoniak.
- 2) Lampiran 7 : Harga Bahan Baku. Bahan Baku yang dimasukkan adalah hanya Bahan Baku yang diperlukan untuk produk yang akan diproduksi

Selama tahun 2018. Datanya dimasukkan dari Sheet Asumsi & BB pada Dokumen Master RKAP 2018 V04 dan Dokumen Prognosa 2017 V04.

- 3) Lampiran 13 dan 15 : Volume Penjualan Pupuk dan Non Pupuk. Dalam melengkapi data Volume penjualan, Praktikan menginput data Volume Penjualan Produk Pupuk, baik yang Subsidi maupun yang Non Subsidi, serta produk Non Pupuk yang berasal dari Sheet Prod & Penj pada dokumen Master RKAP 2018 V04 dan dokumen Prognosa 2017 V04.
- 4) Lampiran 14 dan 16 : Nilai Penjualan Pupuk dan Non Pupuk. Data Nilai Penjualan didapatkan dari perhitungan harga penjualan dikalikan dengan Volume Penjualan yang dapat ditemukan dalam sheet Pendapatan pada Dokumen Master RKAP 2018 V04 dan Dokumen Prognosa 2017 V04.
- 5) Lampiran 27 : Rincian Biaya Operasional. Setiap data biaya operasional di *input* berdasarkan hasil perhitungan biaya dari sheet Tampilan Biaya Pada Dokumen Master RKAP 2018 V04 dan Dokumen Prognosa 2017 V04.

Pada masing-masing Lampiran yang Praktikan kerjakan, Praktikan berfokus hanya memasukkan nilai Prognosa 2017 dan nilai RKAP 2018 pada kolom yang sudah tersedia, sedangkan untuk nilai RKAP 2017 sudah terlebih dulu dimasukkan oleh Supervisor Penyusunan Proyeksi Laporan Keuangan. Pada kolom berlambang % telah diberikan rumus yang terintegrasi, sehingga jika nilai Prognosa 2017 dan RKAP 2018 Praktikan masukkan, nilai pada kolom % akan berubah secara otomatis.

d. Memproyeksikan Nilai Capaian *Key Performance Indikator* (KPI) periode 2017

Key Performance Indikator (KPI) adalah alat ukur kinerja perusahaan baik secara finansial maupun non finansial yang dapat digunakan untuk menilai kondisi bisnis suatu perusahaan dan apa yang masih perlu dilakukan perusahaan untuk mempertahankan atau memperbaiki kondisi tersebut untuk mencapai tahap keberhasilan (*Pengertian KPI oleh Reh, 2004, berdasarkan www.manajemenkinerja.com*). PT Pupuk Kujang mencanangkan standar nilai KPI 80%, yang apabila tercapai akan mendatangkan bonus bagi seluruh karyawan PT Pupuk Kujang. Proyeksi KPI pada Buku RKAP 2018 adalah untuk memberikan gambaran mengenai capaian kinerja perusahaan berdasarkan anggaran yang ditetapkan pada tahun berjalan (2017), sekaligus untuk mengukur keberhasilan perencanaan anggaran perusahaan. Proses pengerjaan proyeksi KPI oleh Praktikan adalah sebagai berikut:

- 1) Praktikan mengerjakan proyeksi KPI pada Dokumen Ms. Excel yang sudah berisikan data faktor-faktor Perspektif (setiap perspektif memiliki indikator tertentu) yang membengaruhi nilai KPI, dan persentase bobot tingkat keberpengaruhan faktor-faktor Perspektif tersebut terhadap pembentukan nilai KPI. Dalam hal ini, Praktikan hanya diperintahkan mengisi kolom Prognosa dan RKAP 2017, serta memberikan rumus pada kolom Skor dan kolom Pencapaian KPI Tahun 2017;
- 2) Nilai RKAP 2017, Praktikan masukkan seluruhnya berdasarkan data dari Dokumen Real KPI Juli 2017 V01 pada kolom Target KPI 2017;

- 3) Nilai Pada kolom Prognosa, untuk Perspektif Keuangan Pasar yang terdiri dari Indikator Pendapatan konsolidasi, nilainya diperoleh dari Penjualan Bersih. Sedangkan, Indikator Laba Bersih Tahun Berjalan Sebelum Comprehensive didapat dari Nilai Laba/Rugi Komprehensive, yang data keduanya didapat dari Sheet Tampilan Laba/Rugi dalam dokumen Prognosa 2017 07 V06;
- 4) Nilai pada kolom Prognosa, untuk Perspektif Fokus Pelanggan yang terdiri dari indikator Penyaluran Pupuk Bersubsidi yang nilai tonasenya diperoleh dari nilai Penjualan Pupuk bersubsidi. Sedangkan, indikator Penjualan non-subsidi nilainya didapatkan dari nilai Penjualan Produk Pupuk dan Non-Pupuk Non-Subsidi, yang keduanya didapatkan dari data pada Sheet Tampilan Asumsi dalam data Prognosa 2017 07 V06;
- 5) Nilai pada kolom Prognosa, untuk Perspektif Efektivitas Produk dan Proses yang terdiri dari indikator Pelaksanaan Investasi dan Pengembangan yang nilainya didapatkan dari nilai Investasi pengembangan. Nilai pada Indikator Produksi Pupuk dan Produk Dasar didapatkan dari nilai produksi pupuk dan non-pupuk. Sedangkan, indikator Konsumsi Bahan Baku diukur melalui nilai efisiensi penggunaan bahan baku perusahaan. Ketiga indikator tersebut datanya berasal dari Sheet Tampilan Asumsi pada Dokumen Prognosa 2017 07 V06;

- 6) Nilai pada kolom Prognosa untuk prespektif yang tidak Praktikan isi sengaja dikosongkan karena masih menunggu data dari unit kerja terkait;
- 7) Pada Kolom Skor, diberikan rumus *cell* pada kolom prognosa dibagi dengan *cell* pada kolom RKAP untuk setiap Indikatornya;
- 8) Pada kolom Pencapaian KPI Tahun 2017 diberikan rumus *cell* persentase bobot dikalikan dengan *cell* pada kolom Skor untuk setiap Indikatornya;
- 9) Pada setiap *cell* Perspektif diberikan diberikan rumus excel “Sum” yang meliputi seluruh indikator masing-masing perspektif pada kolom Skor dan Pencapaian KPI Tahun 2017;
- 10) Seluruh nilai pada kolom Pencapaian KPI 2017 di jumlah dengan rumus “Sum” dan dipatkan persentasi tingkat Capaian KPI 2017 yaitu sebesar 76.38% (Belum ditambah dengan penilaian dari 2 Perspektif lainnya).

Hasil Proyeksi KPI dapat dilihat pada **Lampiran 17**. Dalam memproyeksikan KPI, Praktikan menggunakan data dari dokumen Prognosa 2017 07 V06 dan dokumen Real KPI Juli 2017 V01 (**Lampiran 18 dan Lampiran 19**). Proyeksi nilai capaian KPI ini akan menjadi informasi yang dimasukkan dalam Bab 2 Buku RKAP 2018.

2. Pekerjaan dari Bagian Realisasi dan Pengendalian Anggaran

a. Melakukan Prosedur Penerimaan Pengajuan Anggaran dari Unit Kerja dan Penyerahan Pengajuan Anggaran yang Telah Disetujui Kepada Unit Kerja

Berdasarkan Modul *Fund Management* Pengajuan Anggaran, Pengajuan Anggaran merupakan bentuk pengendalian terhadap realisasi anggaran terhadap masing-masing unit kerja. Tujuannya adalah agar tidak terjadi *overbudget* atau realisasi praktik kegiatan yang tidak diperlukan oleh perusahaan. Pengajuan Anggaran dalam PT Pupuk Kujang merupakan suatu bentuk permohonan izin kepada Departemen Anggaran untuk melakukan pengadaan atas barang/jasa tertentu atau merealisasikan kegiatan tertentu yang dianggap berguna bagi perusahaan.

Selama melaksanakan kegiatan PKL, Praktikan secara rutin melakukan prosedur Penerimaan Pengajuan Anggaran. (Prosedur Persetujuan Pengajuan Anggaran dan Pengembalian berkas pada Unit Kerja dapat dilihat pada **Lampiran 20**). Prosedur Penerimaan Pengajuan Anggaran yang melibatkan kinerja Praktikan adalah sebagai berikut ini :

- 1) Setiap Unit Kerja menyerahkan Formulir Pengajuan Anggaran (**Lampiran 21**) kepada Staff Bagian Realisasi dan Pengendalian Anggaran, yang sudah ditanda tangani oleh yang bertanggung jawab mengajukan anggaran dan manajer unit kerja terkait yang mengajukan anggaran, agar pengeluaran yang akan dilakukan terkait kegiatan

perusahaan dapat disetujui. Pada umumnya, kegiatan tersebut meliputi pengajuan realisasi anggaran terkait pengeluaran biaya atau investasi;

- 2) Supervisor Bagian Realisasi dan Pengendalian Anggaran menjalankan fungsi seksi Pengendalian Anggaran Biaya dan Investasi untuk mengecek kelengkapan berkas lampiran dari formulir pengajuan anggaran, seperti Memo tujuan pembayaran kepada Departemen Akuntansi, Bukti *Invoice* dari perusahaan yang di tuju, Rincian biaya yang dibutuhkan, Memo terkait persetujuan dari Departemen-departemen terkait (jika ada), dan bukti yang mendukung dasar dilakukannya kegiatan, seperti proposal, denah lokasi, daftar harga, dsb;
- 3) Supervisor Bagian Realisasi dan Pengendalian Anggaran akan mengecek ketersediaan anggaran biaya pada pos akun biaya terkait dalam *software* SAP. Selanjutnya, Staff Bagian Realisasi dan Pengendalian Anggaran menuliskan di notes kecil mengenai pos akun biaya yang dibebankan, nomor posting anggaran pada akun biaya bersangkutan, dan nilai sisa anggaran unit kerja pada akun biaya terkait;
- 4) Formulir Pengajuan Anggaran beserta dengan notes akan diberikan kepada Praktikan untuk dilakukan prosedur selanjutnya, yaitu posting anggaran pada formulir anggaran. Notes tersebut diberikan kepada Praktikan karena Praktikan dibatasi untuk mengakses langsung *software* SAP terintegrasi yang digunakan oleh perusahaan. Kemudian, berdasarkan notes tersebut, Praktikan akan mengisi nomor posting anggaran, nilai anggaran yang diajukan, perihal pengajuan anggaran,

pembebanan anggaran pada pos biaya terkait, dan nilai sisa anggaran pada kolom Posting Anggaran dalam Formulir Pengajuan Anggaran;

- 5) Selanjutnya, Praktikan mencatatkan Pengajuan Anggaran yang masuk dalam Buku Memo Pengajuan Anggaran (**Lampiran 22**), dengan mengisi seluruh format yang ada di dalam buku tersebut. Diantaranya adalah Nomor Formulir Pengajuan Anggaran (d disesuaikan dengan nomor terdahulu dalam Buku Memo Pengajuan Anggaran), Unit Kerja yang mengajukan anggaran, Uraian (Perihal atau kegiatan yang melatar belakangi pengajuan realisasi anggaran), Tanggal masuknya Formulir Pengajuan Anggaran, Nomor Posting akun biaya terkait, dan Nominal atau nilai realisasi anggaran yang diajukan. Nomor Agenda Pengajuan Anggaran pada Buku Memo Pengajuan Anggaran kemudian dituliskan pada bagian atas pojok kanan Formulir Pengajuan Anggaran;
- 6) Setelah melakukan prosedur pencatatan atas Formulir Pengajuan Anggaran, prosedur selanjutnya adalah menyerahkan formulir pengajuan anggaran untuk di ACC (disetujui) oleh pimpinan terkait, berdasarkan nominal realisasi anggaran yang diajukan, sebagai berikut:
 - a) Golongan 1: Pengajuan Anggaran Nominal Rp 1,000,000 – Rp 25,000,000-, diserahkan kepada Superintendent Bagian realisasi dan Pengendalian Anggaran untuk di ACC.
 - b) Golongan 2: Pengajuan Anggaran Nominal Rp 26,000,000 – Rp 50,000,000-, diserahkan kepada Superintendent Bagian realisasi dan

Pengendalian Anggaran, setelah di ACC oleh Superintendent diberikan kepada Manajer Anggaran untuk di ACC.

- c) Golongan 3: Pengajuan Anggaran Nominal Rp 51,000,000 – Rp100,000,000-, diserahkan ke Superintendent Bagian realisasi dan Pengendalian Anggaran dan Manajer Anggaran untuk di ACC, kemudian diserahkan ke Admin Departemen Anggaran untuk diberikan kepada General Manager (Kepala Kompartemen) Administrasi Keuangan untuk di ACC.
- d) Golongan 4: Pengajuan Anggaran Nominal lebih besar dari Rp 100,000,000-, diserahkan ke Superintendent dan Manajer Anggaran untuk di ACC secara bertahap, kemudian diserahkan ke Admin Departemen Anggaran untuk disampaikan kepada General Manajer Administrasi Keuangan, kemudian kepada Direktur Komersil untuk di ACC.
- 7) Formulir Pengajuan Anggaran yang sudah di ACC oleh Pejabat terkait, kemudian di *scan* dan disimpan sebagai data untuk Departemen Anggaran. Setelah di *scan*, Formulir Pengajuan Anggaran disimpan dalam sebuah wadah plastik khusus untuk Pengajuan Anggaran yang sudah di ACC. Formulir tersebut nantinya akan dikembalikan kepada unit kerja, setelah mendapat konfirmasi dari unit kerja, untuk dilakukan prosedur selanjutnya.

Formulir Pengajuan Anggaran yang telah disimpan dalam Wadah Plastik, nantinya akan di ambil oleh Unit Kerja terkait. Praktikan juga

bertanggung jawab untuk melaksanakan prosedur penyerahan Formulir Pengajuan Anggaran yang sudah di ACC kepada unit kerja terkait. Prosedurnya adalah sebagai berikut:

- 8) Unit Kerja terkait biasanya akan menginformasikan Pengambilan Formulir Pengajuan Anggaran yang telah di ACC melalui line telepon, atau datang langsung ke ruangan Departemen Anggaran, sebagai berikut:
 - a) Jika melalui Line Telepon, berkas Formulir Pengajuan Anggaran yang Telah di ACC akan dikirimkan melalui E-mail oleh Staff Bagian Realisasi dan Pengendalian Anggaran. Kemudian, Praktikan akan diinformasikan perihal pengiriman Formulir Pengajuan Anggaran tersebut, sehingga Praktikan dapat memberi tanggal pengiriman dan paraf perwakilan dalam Buku Memo Pengajuan Anggaran.
 - b) Jika perwakilan unit kerja datang langsung, maka Praktikan akan mengambil Formulir Pengajuan Anggaran yang telah di ACC yang sesuai dengan yang unit kerja ajukan sebelumnya dari amplop plastik pengarsipan Formulir Pengajuan Anggaran yang sudah di ACC. Kemudian Praktikan akan menuliskan tanggal pengambilan Pengajuan Anggaran dan meminta perwakilan unit kerja terkait untuk tandatangan dalam Buku Memo Pengajuan Anggaran, sesuai dengan nomor Formulir yang tertera dalam Formulir dan Buku Memo Pengajuan Anggaran.

- 9) Selanjutnya, Pengajuan Anggaran akan direalisasikan dengan memberikan berkas seperti memo persetujuan Departemen Anggaran dan *Invoice* transaksi biaya atau investasi yang diajukan kepada Departemen Akuntansi. Departemen Akuntansi akan melakukan verifikasi dan pencatatan transaksi biaya dan investasi sesuai dengan prosedur akuntansi dan mengirimkan perintah pembayaran kepada Departemen Keuangan;
- 10) Departemen Keuangan akan melakukan realisasi transaksi, seperti mentransfer sejumlah uang kepada pihak-pihak terkait atau mencairkan dana yang akan dibayarkan secara *cash*.

Jika saldo anggaran pada pos akun biaya terkait Pengajuan Anggaran tidak mencukupi, maka unit kerja akan dikonfirmasi untuk melakukan Re-alokasi atau Over-run Anggaran. Adapun Re-alokasi anggaran adalah upaya mengalokasikan anggaran *idle* pada salah satu unit kerja ke unit kerja lainnya yang kekurangan anggaran pada pos akun biaya yang sama. Sedangkan, Over-run merupakan prosedur penambahan nilai anggaran pada suatu pos akun biaya terkait berdasarkan nilai kekurangan saldo anggaran.

b. Melakukan Pendataan Atas Dokumen *Purchase Requisition* Perusahaan

Jika tugas sebelumnya lebih kepada pengelolaan pengajuan anggaran terkait biaya dan investasi, kali ini Praktikan juga diberi tanggung jawab untuk mengelola pendataan atas dokumen *Purchase Requisition*. Dokumen *Purchase Requisition* berisikan formulir daftar permintaan pembelian beserta

dengan lampiran berupa formulir keterangan lengkap barang atau jasa yang akan dibeli oleh perusahaan, yang diberikan kepada Departemen Anggaran sebagai Pengajuan Permintaan Pembelian barang atau jasa yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Terdapat dua katagori barang atau jasa dalam Dokumen *Purchase Requisition*. Pertama, katagori “*Asset*” yang ditujukan untuk pembelian yang sifatnya akan berpengaruh kepada aktivitas investasi perusahaan. Kedua, katagori “*Direct Purchase*” yang ditujukan untuk pembelian yang sifatnya akan berpengaruh terhadap aktivitas pembiayaan perusahaan.

Dalam hal ini, pengajuan tersebut ditujukan agar mendapatkan persetujuan dari Departemen Anggaran untuk merealisasi daftar pembelian yang dimuat dalam Dokumen *Purchase Requisition* (Permintaan Pembelian) yang biasa disebut sebagai Dokumen PP/PR. Adapun pelaksanaan tugas Pendataan atas Pengajuan Pembelian Perusahaan secara prosedural adalah sebagai berikut :

- 1) Departemen Anggaran, melalui Staff Bagian Realisasi dan Pengendalian Anggaran, akan menerima dokumen berupa daftar permintaan pembelian barang atau jasa dari Departemen Material. Dokumen tersebut disertai juga dengan lampiran keterangan barang atau jasa yang akan dibeli oleh perusahaan beserta dengan rincian harganya. Masing-masing barang atau jasa yang akan dibeli dilampirkan dalam satu dokumen lampiran permintaan pembelian Material, dan setiap Lampiran Harus Dibubuhkan Tanda Tangan dari

Manajer Departemen Anggaran, dan General Manager Kompartemen Pengadaan dan Material;

- 2) Setelah dilakukan Pengecekan terhadap kelengkapan dokumen dan kesesuaian lampiran dengan List Permintaan Pembelian, Staff Bagian Realisasi dan Pengendalian Anggaran akan memberikan tugas kepada Praktikan untuk mendata daftar barang atau jasa dalam Dokumen PP/PR tersebut dalam dokumen Excel khusus yang ada di komputer Perusahaan;
- 3) Praktikan kemudian akan mengisi data sesuai dengan urutan kolom pada Dokumen Excel tersebut (**Lampiran 23**), yaitu mengisi kolom No. Urut sesuai dengan nomor urutan data permintaan pembelian yang telah didata sebelumnya. Selanjutnya, mengisi kolom nama barang sesuai dengan keterangan Nama Barang pada Dokumen Daftar Pengajuan Permintaan Pembelian, nama barang terdiri dari Satuan barang atau Jasa yang diajukan untuk dibeli, dan perwakilan nama barang yang akan dibeli (jika jenis barang lebih dari satu). Kemudian mengisi kolom berikutnya dengan nama Unit Kerja yang membutuhkan pembelian tersebut, dan kolom Tanggal Masuk diisi dengan tanggal pada saat Departemen Anggaran menerima Dokumen PP/PR tersebut;
- 4) Kolom Nilai PP/PR akan dibiarkan kosong untuk diisi oleh Supervisor Realisasi dan Pengendalian;
- 5) Setelah data selesai di *input*, kemudian Praktikan akan menyerahkan Dokumen PP/PR kepada Superintendent Bagian Realisasi dan

Pengendalian Anggaran untuk diperiksa. Setelah diperiksa oleh Superintendent Bagian Realisasi dan Pengendalian Anggaran, Dokumen PP/PR selanjutnya diserahkan kepada Manajer anggaran untuk di ACC (diberikan tanda tangan persetujuan);

- 6) Dokumen PP/PR yang telah ditandatangani oleh Manajer Anggaran kemudian akan diproses kedalam sistem SAP oleh Staff Realisasi dan Pengendalian Anggaran;
- 7) Dokumen PP/PR yang sudah diproses di sistem SAP kemudian diberikan lagi kepada Praktikan untuk dibubuhi cap “RELEASE” (**Lampiran 24**), yang beratas namakan Departemen Anggaran dan disertai dengan tanggal release, pada setiap lampiran Dokumen PP/PR. Pembubuhan cap “RELEASE” itu sendiri menandakan bahwa Departemen Anggaran telah menyetujui pengajuan daftar permintaan pembelian dari Departemen Material, agar dapat diteruskan kepada Departemen Pengadaan untuk melakukan pembelian atas daftar barang atau jasa yang diajukan.

c. Mengarsipkan Formulir Izin Uang Muka

Menurut Bapak Arief Darmawan dalam sesi wawancara dengan Praktikan, Formulir Izin Uang Muka atau dalam nama dokumen lengkapnya Formulir Izin Prinsip Uang Muka merupakan salah satu bentuk pengajuan realisasi anggaran, dalam hal ini anggaran tersebut sudah lebih dulu dikeluarkan, oleh perseorangan (karyawan) yang merupakan perwakilan unit kerja tertentu, tanpa menunggu persetujuan dari Departemen Anggaran.

Biasanya meliputi hal-hal yang sifatnya *urgent* atau harus dipenuhi secepatnya, sedangkan untuk mengeluarkan uang dari perusahaan harus melewati prosedur yang memakan waktu cukup panjang. *Cover* anggaran yang diwujudkan dalam Formulir Izin Uang Muka haruslah berkaitan yang memang sudah diajukan sebagai elemen anggaran dan nominalnya tidak boleh lebih dari Rp 100,000,000. Setiap perseorangan hanya boleh menggunakan Izin Uang Muka Pribadi ini sebanyak 2 kali dalam satu periode anggaran.

Dokumen serta *File Folder* Formulir Izin Uang Muka dapat dilihat pada **Lampiran 25**. Adapun pengarsipan Formulir Izin Uang Muka yang Praktikan lakukan adalah sebagai berikut:

- 1) Praktikan mengarsipkan Formulir Izin Uang Muka Pribadi pada folder fisik berwarna biru yang diberi label “FORM IJIN PRINSIP WEB UANG MUKA DEPT ANGGARAN”;
- 2) Formulir diarsipkan dengan mengurutkan Formulir berdasarkan No. Formulir yang terletak pada bagian kop Formulir. Untuk memudahkan, mengurutkannya cukup dengan melihat 4 angka terakhir pada No. Formulir.

d. Mengolah data kuantitatif pada KKP Anggaran untuk keperluan Rapat Dewan Komisaris

Salah satu tanggungjawab dari Superintendent Bagian Realisasi dan Pengendalian Anggaran adalah menyiapkan laporan atas kinerja perusahaan dalam hal pencapaian realisasi anggaran. Laporan tersebut nantinya akan disampaikan dalam Rapat Bersama Dewan Komisaris PT. Pupuk Kujang.

Guna memudahkan penyajian data untuk dilaporkan, maka Departemen Anggaran membuat satu format khusus untuk memproyeksikan capaian realisasi anggaran setiap bulannya, yang disebut sebagai KKP (Kertas Kerja Pemeriksaan) anggaran.

KKP Anggaran untuk keperluan Rapat Dekom ini memuat informasi mengenai realisasi anggaran setiap bulan, baik dari segi anggaran produksi, anggaran penjualan, anggaran pendapatan, anggaran biaya, hingga anggaran laba/rugi perusahaan. Proyeksi kinerja perusahaan setiap bulan berdasarkan realisasi anggaran ini menyajikan empat jenis data, yaitu data Real pada tahun berjalan (Real 2017), data RKAP tahun berjalan (RKAP 2017), data Prognosa tahun berjalan (Prognosa 2017), dan data Real periode sebelum tahun berjalan (Real 2016).

Selama melaksanakan kegiatan PKL, Praktikan mendapatkan pekerjaan untuk membantu menginput dan menghitung data kuantitatif dalam KKP Anggaran untuk Rapat Dekom sebanyak dua kali. Pertama, Praktikan diberi tugas untuk menginput dan menghitung nilai Real bulan Juli 2017 pada laporan produksi, penjualan, dan pendapatan, serta nilai Real Bulan Juli 2017 masing-masing Jenis Biaya dalam KKP Rapat Dekom Juli 2017, kemudian Praktikan diminta membandingkan nilai yang tertera dalam diagram tabel setiap jenis laporan pada Ms. Power Point yang akan ditampilkan saat Rapat Dekom, dengan data pada KKP, agar menghindari adanya nilai yang berbeda.

Kedua, Praktikan diberikan tugas untuk menginput dan menghitung nilai Real Bulan Agustus 2017 pada laporan produksi, penjualan, pendapatan, dan

jenis biaya pada KKP Rapat Dekom Agustus 2017. Adapun data yang Praktikan butuhkan antara lain adalah Dokumen LKP Juli/Agustus 2017 untuk mengisi nilai real bulan Juli/Agustus pada bagian Produksi, Penjualan, dan Pendapatan. Sedangkan data untuk nilai real bulan Juli/Agustus pada bagian Jenis biaya didapatkan dari Dokumen Laporan Total Biaya Juli/Agustus 2017. Pada bagian Produksi, Penjualan, dan Pendapatan, terdapat empat produk yang berbeda, yaitu Produk Pupuk Urea, Ammonia, NPK, dan Organik.

Praktikan menggunakan *sample* hasil pekerjaan Praktikan untuk KKP Bulan Agustus 2017 untuk bagian produksi, penjualan, dan pendapatan pada Produk Ammonia, dan Jenis Biaya sebagai contoh prosedur pengerjaan.. Adapun prosedur untuk pelaksanaan pekerjaan tersebut adalah sebagai berikut: (**Lampiran 26**)

- 1) Praktikan dalam memasukkan nilai Real Bulan Agustus 2017 pada KKP anggaran bagian **Produksi** mengacu pada data dari Dokumen LKP Agustus 2017 (**Lampiran 27**), dengan melihat pada *sheet* Produksi masing-masing Produk. Misalnya, untuk nilai produksi Real Bulan Agustus 2017 Produk Ammonia, Praktikan memasukkan data dari Sheet Produksi Ammonia pada kolom “Realisasi-Gabungan” baris “Agustus” senilai 54.610 ton. Kemudian, Praktikan akan memperhitungkan nilai Produksi Real akumulasi sampai dengan Bulan Agustus dari Produksi Ammonia dengan rumus *cell* nilai real akumulasi sampai Bulan Juli ditambah dengan *cell* nilai real bulan Agustus;

- 2) Praktikan dalam memasukkan nilai Real Bulan Agustus 2017 pada KKP anggaran bagian **Penjualan** mengacu pada data dari Dokumen LKP Agustus 2017 dengan melihat pada *sheet* Penjualan masing-masing Produk. Misalnya, pada penjualan produk Ammonia, Praktikan memasukkan nilai Real Bulan Agustus berdasarkan nilai yang terdapat dalam Tabel Penjualan Ammonia (dalam satuan ton) pada kolom “Total” bagian realisasi penjualan ammonia pada baris “Agustus”, yaitu senilai 3.821 ton. Kemudian, Praktikan akan memperhitungkan nilai real akumulasi penjualan Ammonia sampai dengan Bulan Agustus dengan rumus *cell* akumulasi nilai real penjualan Ammonia sampai dengan Bulan Juli ditambah nilai real penjualan Ammonia pada Bulan Agustus;
- 3) Praktikan dalam memasukkan nilai Real Bulan Agustus 2017 pada KKP anggaran Bagian **Pendapatan** mengacu pada data dari Dokumen LKP Agustus 2017 dengan melihat pada *sheet* Penjualan masing-masing Produk, yaitu melihat nilai Rupiah dari tingkat penjualan masing-masing Produk. Misalnya, pada pendapatan Ammonia, nilai Real Bulan Agustus Praktikan peroleh dari dokumen LKP Agustus 2017 tepatnya pada *sheet* Penjualan Ammonia dalam kolom “Total” realisasi penjualan Ammonia (dalam rupiah) baris “Agustus”, yaitu sebesar Rp 18.083 (dalam ribuan). Kemudian, Praktikan akan menghitung akumulasi Nilai Real Pendapatan Ammonia sampai dengan Bulan Agustus dengan rumus *cell* akumulasi nilai real sampai dengan Bulan Juli ditambah dengan *cell* nilai real pada Bulan Agustus;

- 4) Dalam menginput dan memperhitungkan data kuantitatif pada Laporan **Jenis Biaya** dalam KKP Rapat Dekom periode Juli dan Agustus 2017 adalah bahwa terdapat 11 penggolongan jenis biaya. Informasi nilai Real pada masing-masing jenis biaya untuk Bulan Agustus 2017 diperoleh Dari dokumen Lampiran Total Biaya Agustus 2017 (**Lampiran 28**). Jika terdapat penggolongan jenis biaya yang terdiri dari dua atau lebih jenis biaya, maka masing-masing jenis biaya yang tergabung dalam penggolongan tersebut akan dijumlah nilai realisasinya dan dimasukkan sebagai nilai real penggolongan jenis biaya bersangkutan. Misalnya, pada Bagian Jenis Biaya dengan pengelompokkan biaya sebagai berikut : Biaya penolong, Biaya Bagging (pengantongan), dan biaya listrik dan air. Maka, untuk menentukan nilai Real Bulan Agustus pada pengelompokkan Jenis Biaya tersebut kita harus mengisi *cell* nilai real jenis biaya tersebut pada Bulan Agustus dengan rumus “SUM” yang menjumlahkan antara nilai realisasi Bulan Agustus untuk Biaya Penolong (Rp 5.308.679.068), Biaya Pengantongan (Rp 6.388.463.950), serta Biaya Listrik dan air (Rp 6.588.817.851) berdasarkan data pada Tabel Realisasi Dokumen Laporan Total Biaya Agustus 2017. Sehingga, nilai yang tertera pada *cell* nilai Real Bulan Agustus Jenis Biaya tersebut adalah sebesar Rp 18.256 (Dalam Jutaan Rupiah). Kemudian, Praktikan menghitung akumulasi nilai Real Jenis biaya tersebut sampai dengan Bulan Agustus dengan rumus *cell* akumulasi nilai real sampai dengan Bulan Juli ditambah dengan *cell* nilai real Bulan Agustus;

- 5) Setelah melakukan penginputan dan perhitungan nilai Real Bulan Juli/Agustus 2017 pada laporan Produksi, Penjualan, Pendapatan, dan jenis Biaya;
- 6) Selanjutnya, Praktikan akan memasukkan data pada Diagram Batang yang merepresentasikan data akumulasi nilai Real 2017, Prognosa 2017, RKAP 2017, dan Real 2016 sampai dengan Bulan Agustus 2017 dan sepanjang Tahun 2017. Sudah tersedia diagram Batang yang terintegrasi dengan data pada KKP anggaran, Praktikan cukup memasukkan nilai kumulatif dari data Real 2017, RKAP 2017, Prognosa 2017, dan Real 2016 sampai dengan bulan Agustus untuk membentuk diagram batang Real sampai dengan Agustus;
- 7) Diagram Batang tersebut yang kemudian akan menjadi bahan Presentasi pada Rapat Dewan Komisaris terkait Realisasi dan Pengendalian Anggaran setiap Bulannya dalam bentuk Ms. Power Point.

Sebelumnya, Praktikan juga pernah diminta untuk mencocokkan data Diagram Batang pada Ms. Power Point untuk presentasi Rapat Dekom Juli 2017 dengan data Diagram Batang yang masih terdapat di KKP Anggaran Juli 2017. Pengecekan dilakukan untuk memastikan bahwa data yang akan ditampilkan pada saat Rapat Dekom telah sesuai dengan yang telah diperhitungkan di KKP Anggaran. Misalnya pada Diagram Batang Produksi, Penjualan dan Pendapatan Ammonia, nilai Real 2017, RKAP 2017, Prognosa 2017, dan Real 2016, harus sama dengan nilai ke-empat data tersebut pada Diagram Batang di Ms. Power Point Rapat Dekom (**Lampiran 29**).

C. Kendala yang Dihadapi

Selama melaksanakan kegiatan PKL di Departemen Anggaran PT. Pupuk Kujang, Praktikan menemui beberapa kendala yang menghambat kinerja Praktikan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Kendala tersebut berasal dari diri Praktikan sendiri maupun pihak-pihak lain dalam lingkungan kerja yang kurang mendukung pada beberapa kesempatan. Adapun kendala-kendala tersebut adalah sebagai berikut :

1. Praktikan menemukan beberapa istilah baru dalam pekerjaan yang diberikan kepada Praktikan dalam bidang anggaran yang berbeda dengan apa yang telah Praktikan pelajari di bangku kuliah, seperti istilah *Prognosa* yang menggambarkan nilai “*Semi Real*” yang menjadi pembanding nilai anggaran, sehingga membutuhkan waktu tambahan bagi Praktikan menyesuaikan diri untuk mengerti setiap pekerjaan yang diberikan, bahkan beberapa kali Praktikan harus mengulang pekerjaan karena kesalahpahaman akan materi pekerjaan tersebut.
2. Dalam memasukkan data ke dokumen Excel dengan menggunakan beberapa rumus khusus, diantaranya seperti *Copy/Paste Link*, dan rumus-rumus lainnya, kerap kali terjadi *error*, hal ini diakibatkan pengetahuan yang berbeda mengenai rumus-rumus Excel antara para pekerja dan Praktikan, mengakibatkan rumus-rumus tersebut tumpang tindih dalam beberapa pekerjaan dan mengakibatkan *error*, salah satunya seperti *error #REF*.
3. Dalam melakukan Proyeksi Biaya, seperti proyeksi biaya bahan baku NPK yang pernah Praktikan kerjakan, terkadang terdapat kekeliruan dalam

menetapkan asumsi-asumsi dasar pembentuk biaya yang digunakan, seperti asumsi dasar terhadap harga bahan baku. Hal ini mengakibatkan dikemudian hari pekerjaan harus diulang kembali dengan asumsi-asumsi baru yang dianggap lebih akurat.

D. Cara Mengatasi Kendala

Berbagai kendala yang timbul selama Praktikan melaksanakan kegiatan PKL di Departemen Anggaran PT. Pupuk Kujang, Praktikan coba selesaikan dengan baik. Salah satu caranya adalah dengan banyak-banyak bertanya kepada para Staff, Supervisor, dan Superintendent Departemen Anggaran. Adapun beberapa hal spesifik yang Praktikan lakukan untuk mengatasi kendali Praktikan adalah sebagai berikut :

1. Praktikan berusaha untuk selalu bertanya terkait pekerjaan yang diberikan kepada Praktikan, dan mencatat istilah-istilah baru dan data penting yang harus Praktikan ketahui, sehingga Praktikan bisa menyelesaikan pekerjaan dengan lebih mudah dan cepat dan menghindari kekeliruan yang berkepanjangan.
2. Kesalahan pada pemberian rumus Excel kerap kali terjadi antar pekerja dalam Departemen Anggaran, salah satu cara yang dilakukan memang adalah untuk menyetarakan kemampuan pengolahan data dalam Format Excel dengan mengadakan *training* atau *workshop* mengenai aplikasi Excel. Praktikan sendiri berusaha mengimbangi kemampuan para Pekerja Departemen Anggaran dengan melihat cara mereka mengolah data yang serupa dengan pekerjaan yang diberikan kepada Praktikan. Selain itu,

Praktikan juga berusaha mengolah data dengan hati-hati dan meminta bantuan jika ragu dengan rumus Excel yang digunakan.

3. Penetapan asumsi-asumsi dasar bukan merupakan kewenangan Praktikan, sehingga yang Praktikan bisa lakukan adalah dengan memastikan bahwa data asumsi yang Praktikan gunakan adalah data asumsi terbaru. Komunikasi antar pekerja, khususnya karyawan bagian penyusunan anggaran, sangat diperlukan dalam mengatasi permasalahan ini, agar setiap asumsi dasar pembentuk biaya yang tidak sesuai dapat segera diperbaiki, sehingga pekerjaan tidak menumpuk di akhir periode penyusunan anggaran.