



ANGGARAN PERUSAHAAN

TEORI DAN APLIKASI

Rina Susanti, S.E., M.M
Dr. Sunarso, M.M

ANGGARAN PERUSAHAAN

Teori dan Aplikasi

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

ANGGARAN PERUSAHAAN

Teori dan Aplikasi

Rina Susanti, S.E., M.M.
Dr. Sunarso, M.M



ANGGARAN PERUSAHAAN
Teori dan Aplikasi

Penulis:

Rina Susanti, S.E., M.M.
Dr. Sunarso, M.M.

Editor:

Muhammad Luthfi Hamdani

Desain Cover:

Ahmad Bukhori

Tata Letak:

Ahmad Sofi

ISBN:

978-623-8067-46-6

Cetakan Pertama:
Desember, 2024

Ukuran : 15,5 cm x 23 cm
Jumlah Halaman : x + 188 halaman

Hak Cipta 2024, Pada Penulis

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

Copyright © 2024

by Penerbit Indonesia Imaji

All Right Reserved

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT INDONESIA IMAJI

(Grup CV. Indonesia Imaji)

Jalan Kedunglurah-Ngadirajo, Kedunglurah, Kecamatan Pogalan,
Trenggalek (66371)

Anggota IKAPI No. 292/JTI/2021

Website: www.indonesiaimaji.com



Kata Pengantar

Segala puji bagi Allah, Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan buku ini. Kami ucapkan juga rasa terima kasih kami kepada pihak-pihak yang mendukung lancarnya buku ini mulai dari proses penulisan hingga proses cetak.

Adapun, buku kami yang berjudul “Anggaran Perusahaan: Teori dan Aplikasi” ini telah selesai kami buat secara maksimal dan sebaik mungkin dengan tujuan agar para pembaca, khususnya mahasiswa dapat lebih mudah mempelajari teori Anggaran Perusahaan dan mengaplikasikan teori tersebut ke dalam praktik dengan membuat anggaran secara langsung baik secara manual maupun dengan bantuan Microsoft Excel.

Dengan demikian pembaca akan memperoleh ilmu secara komprehensif terkait anggaran baik teori maupun secara praktis.

Kami sadar, masih banyak luput dan kekeliruan yang tentu saja jauh dari sempurna tentang buku ini. Oleh sebab itu, kami mohon agar pembaca memberi kritik dan juga saran terhadap karya buku ini agar kami dapat terus meningkatkan kualitas buku.

Demikian buku ini kami susun, semoga dapat bermanfaat bagi siapapun terutama mahasiswa yang ingin mempelajari anggaran Perusahaan baik secara teori dan belajar praktek membuat anggaran secara langsung. Terima kasih.

Surakarta, Desember 2024



Pengantar Penerbit

Perencanaan keuangan yang efektif adalah faktor utama keberhasilan operasional sebuah perusahaan. Dari latar belakang tersebut, buku "Anggaran Perusahaan: Teori dan Aplikasi" ini hadir sebagai panduan komprehensif untuk memahami dan mengimplementasikan sistem penganggaran yang efisien. Buku ini dirancang untuk membantu pembaca, khususnya mahasiswa, manajer, dan praktisi keuangan, dalam mengenali peran anggaran sebagai alat perencanaan, pengendalian, dan evaluasi kinerja perusahaan.

Melalui pembahasan yang sistematis, buku yang disusun oleh Rina Susanti, S.E., M.M dan Dr. Sunarso, M.M ini dimulai dengan pengenalan fungsi anggaran dalam proses manajemen, yang mencakup tujuan dan manfaatnya. Bab-bab berikutnya mengeksplorasi peran anggaran sebagai alat perencanaan strategis, pengendalian efisiensi, hingga pengendalian laba. Dengan pen-

dekatan ini, pembaca akan mendapatkan pemahaman dasar yang kokoh mengenai bagaimana anggaran dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Selain itu, buku ini juga menyoroti hubungan erat antara anggaran penjualan dan proses produksi, termasuk peramalan (forecasting), penyusunan anggaran produksi, hingga pengendalian bahan baku, tenaga kerja, dan biaya overhead. Bab-bab selanjutnya membahas anggaran kas, piutang, modal, hingga konsep modern seperti Activity Based Budgeting. Setiap topik dilengkapi dengan studi kasus dan latihan soal yang relevan, memberikan peluang pembaca untuk langsung mempraktikkan pengetahuan yang telah dipelajari.

Sebagai nilai tambah, buku ini juga mengintegrasikan teknologi melalui pembahasan aplikasi anggaran menggunakan Microsoft Excel. Hal ini bertujuan untuk membantu pembaca memahami bagaimana perangkat lunak dapat meningkatkan efisiensi dan akurasi dalam proses penganggaran. Kami berharap buku ini dapat menjadi referensi penting bagi mereka yang ingin mendalami atau meningkatkan kompetensinya di bidang pengelolaan anggaran.

Dengan bangga, kami menyajikan karya ini sebagai kontribusi dalam mendukung terciptanya tata kelola keuangan yang lebih baik di dunia usaha. Selamat membaca dan semoga buku ini bermanfaat bagi pembaca dalam mencapai kesuksesan di bidang masing-masing.

Penerbit Indonesia Imaji



Daftar Isi

Kata Pengantar	v
Pengantar Penerbit.....	vii
Daftar Isi	iv
Bab 1 - Fungsi Anggaran Dalam Proses Manajemen	1
A. Tujuan Anggaran.....	2
B. Manfaat Anggaran	2
Bab 2 - Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengawasan	5
A. Anggaran Sebagai Alat Manajemen dalam Perencanaan dan Efisiensi.....	47
B. Anggaran Sebagai Alat Manajemen dalam Perencanaan dan Pengendalian Laba.	11
Bab 3 - Hubungan Anggaran Penjualan Dan Proses Produksi	15
A. Peramalan (Forecasting) Penjualan	15
B. Perencanaan dan Pengendalian Produksi.....	24
Bab 4 - Elemen Biaya Utama Dalam Penganggaran.....	29
A. Anggaran Bahan Mentah	29
B. Anggaran Tenaga Kerja.....	33
C. Anggaran Overhead Pabrik	43

Bab 5 - Arus Kas Dari Kegiatan Operasi Dan Investasi	49
A. Anggaran Variabel.....	49
B. Anggaran Kas.....	54
C. Anggaran Piutang.....	60
D. Anggaran Modal	66
Bab 6 - Activity Based Budgeting	77
A. Pengertian Activity Based Budgeting.....	77
B. Prinsip Activity Based Budgeting	78
C. Perbedaan Antara Activity Based Budgeting Dan Generally Accepted Accounting Principles.....	79
D. Soal Aplikasi Anggaran Menggunakan Microsoft Excel	80
Lampiran.....	99
Daftar Pustaka.....	185
Profil Penulis	187



Bab 1

Fungsi Anggaran dalam Proses Manajemen

Anggaran merupakan sebuah dokumen sistematis yang dinyatakan dalam bentuk numerik dan satuan moneter, mencakup seluruh aktivitas bisnis untuk periode tertentu di masa mendatang. Disebut sebagai rencana keuangan karena dinyatakan dalam satuan moneter. Di dalamnya, aktivitas dan unit keuangan berperan penting karena semua kegiatan dikuantifikasi dalam satuan keuangan, memungkinkan pengukuran efisiensi dan efektivitas aktivitas yang dijalankan. Proses penganggaran merepresentasikan komitmen manajemen terhadap proyeksi pendapatan, pengeluaran, dan transaksi keuangan dalam jangka waktu yang ditetapkan.

Dalam kajian akuntansi, Horngren (2018) mendefinisikan anggaran sebagai rancangan komprehensif atas kegiatan perusahaan

yang akan diimplementasikan dalam jangka waktu tertentu. Tujuan utama penyusunan anggaran adalah untuk menyediakan informasi kuantitatif mengenai kebutuhan sumber daya perusahaan, seperti volume produksi dan harga jual yang diproyeksikan. Dengan demikian, anggaran menjadi acuan bagi manajemen dalam mengoordinasikan dan mengalokasikan sumber daya secara efektif guna mencapai tujuan organisasi. Selain itu, anggaran juga berperan sebagai sarana komunikasi antar divisi dalam perusahaan, memastikan bahwa setiap unit bekerja sama secara sinergis untuk mewujudkan visi dan misi bersama.

A. TUJUAN ANGGARAN

Anggaran diperlukan karena ada tujuan dan manfaatnya. Tujuan dan manfaat anggaran menurut Hansen & Mowen (2013) adalah sebagai berikut:

- Memaksa manajer untuk membuat rencana.
- Memberikan informasi sumber daya yang dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan.
- Sebagai standar bagi evaluasi kinerja.
- Meningkatkan komunikasi dan koordinasi.

B. MANFAAT ANGGARAN

Sedangkan manfaat anggaran menurut Nafarin (2009) antara lain :

- Segala kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama.
- Dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan pegawai.
- Memotivasi pegawai.
- Menimbulkan rasa tanggungjawab pada pegawai.



Bab 2

Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengawasan

Seiring kompleksitas masalah yang semakin meningkat, perencanaan yang matang menjadi krusial dalam pelaksanaan berbagai aktivitas. Anggaran, atau yang dikenal sebagai "business budget", merupakan salah satu bentuk perencanaan, meskipun tidak semua perencanaan dapat dikategorikan sebagai anggaran.

Misalnya, perencanaan perjalanan jauh meliputi alat transportasi, rute perjalanan, dokumen identitas, pemesanan akomodasi, serta pendanaan untuk memastikan perjalanan yang menyenangkan, terjangkau, dan aman. Demikian pula dalam memilih jalur karier, diperlukan pertimbangan yang cermat

terhadap minat, kemampuan, ketersediaan dana, dan waktu yang dimiliki. Rencana-rencana tersebut, meski merupakan hasil dari proses perencanaan, tidak dikategorikan sebagai anggaran (Muhtarom, 2020).

Istilah "business budget" sering disamakan dengan anggaran perusahaan, yang merupakan sebuah rencana kegiatan operasional perusahaan yang saling berkaitan dan memengaruhi. Untuk memahaminya, dapat dilakukan perbandingan dengan rencana pembangunan pemerintah dalam bentuk Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP). Salah satu tujuan ekonomi yang ingin dicapai adalah meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Untuk itu, diperlukan pembangunan sektoral dan teritorial.

Pembangunan sektoral meliputi pertanian, industri, pertambangan, kesehatan, pendidikan, dan lain-lain. Setiap sektor memiliki program dan proyek yang beragam. Namun, karena luasnya masalah, keterbatasan dana, dan keahlian, pelaksanaan program dan proyek tersebut dibagi di antara pemerintah pusat, provinsi, kabupaten/kota. Akibatnya, untuk satu sektor saja dapat terdapat ratusan program dan proyek yang tersebar di seluruh Indonesia, dengan berbagai pihak yang menangani dan mengawasinya pada tingkatan pemerintahan yang berbeda.

Oleh karena itu, diperlukan perencanaan terpadu dalam bentuk RPJP, yang dijabarkan setiap tahun dalam bentuk Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (RAPBN). Pemerintah mengajukan RAPBN kepada Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia (DPR RI), yang kemudian disahkan pada awal tahun anggaran. Perusahaan, sebagai unit ekonomi, juga memerlukan program serupa untuk memandu kegiatan operasionalnya.



Bab 3

Hubungan Anggaran Penjualan dan Proses Produksi

A. PERAMALAN (FORECASTING) PENJUALAN

Anggaran penjualan merupakan proyeksi pendapatan suatu perusahaan dalam suatu periode tertentu (umumnya satu tahun). Anggaran ini disajikan secara bulanan dan merupakan landasan utama bagi penyusunan anggaran biaya dan investasi. Hal ini dikarenakan perubahan signifikan dalam volume penjualan berdampak pada investasi modal kerja serta aset tetap.

Selain itu, anggaran penjualan berperan krusial bagi divisi pemasaran sebagai acuan kerja, koordinasi, evaluasi kinerja, dan pedoman penyusunan anggaran biaya pemasaran. Misalnya, jika anggaran penjualan ditetapkan sebesar Rp 50.000.000 dan biaya

pemasaran ditetapkan 10%, maka total biaya pemasaran adalah Rp5.000.000. Divisi pemasaran dapat mengalokasikan anggaran tersebut secara rinci ke berbagai sub-divisi, seperti promosi, distribusi, dan layanan.

Kegunaan lain dari anggaran penjualan adalah sebagai dasar penyusunan anggaran biaya perusahaan secara keseluruhan, meliputi anggaran laba (kotor, operasi, bersih), dan anggaran investasi.

1. Manfaat Anggaran Penjualan

Anggaran penjualan merupakan anggaran yang paling awal disusun sebagai dasar penyusunan bagi semua anggaran lain dalam perusahaan. Anggaran penjualan disusun terlebih dahulu dan kemudian diikuti penyusunan anggaran lainnya. Anggaran penjualan secara umum memiliki manfaat yaitu sebagai pedoman kerja yang memberikan arah sekaligus target yang harus dicapai melalui kegiatan perusahaan di waktu yang akan datang sebagai alat pengkoordinasian kerja; dan sebagai alat pengawasan kerja yang membantu pimpinan perusahaan menjalankan Perusahaan.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Anggaran Penjualan

Anggaran penjualan dapat berfungsi dengan baik apabila taksiran-taksiran akurat yang termuat di dalamnya, sehingga tidak terjadi varian yang besar dengan realisasinya nanti. Taksiran-taksiran akurat membutuhkan berbagai data dan informasi yang merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi anggaran penjualan. Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi anggaran penjualan menurut Rahayu et al., (2023) dapat dibedakan dalam dua kelompok, yaitu:



Bab 4

Elemen Biaya Utama dalam Penganggaran

A. ANGGARAN BAHAN MENTAH

Guna melanjutkan penyusunan anggaran produksi, selanjutnya disusun anggaran bahan baku yang digunakan dalam proses produksi. Bahan baku dapat diklasifikasikan menjadi bahan baku langsung dan bahan baku tidak langsung.

- Bahan baku langsung merupakan bahan baku yang menjadi komponen produk jadi yang dihasilkan, sehingga biaya pembelian bahan baku langsung berkorelasi dengan jumlah produk jadi. Oleh karena itu, biaya bahan baku ini dikategorikan sebagai biaya variabel perusahaan.
- Bahan baku tidak langsung merupakan bahan baku yang tidak menjadi bagian integral dari produk jadi tetapi turut

berperan dalam proses produksi. Biaya untuk bahan baku tidak langsung termasuk dalam anggaran biaya overhead pabrik.

Tujuan menyusun anggaran biaya bahan baku yaitu:

- a. Memperkirakan jumlah kebutuhan bahan baku
- b. Memperkirakan jumlah pembelian bahan baku yang di perlukan
- c. Sebagai dasar untuk memperkiraan kebutuhan dana yang di perlukan untuk melaksana pembelian bahan baku
- d. Sebagai dasar penyusunan product costing yaitu memperkirakan komponen harga pokok pabrik karena penggunaan bahan baku dalam proses produksi
- e. Sebagai dasar melaksanakan fungsi pengawasan bahan baku

Anggaran bahan baku yang disusun antara lain:

- a. Anggaran kebutuhan bahan baku di susun sebagai perencanaan jumlah bahan baku yang di butuhkan untuk keperluan produksi pada periode mendatang.
- b. Anggaran pembelian bahan baku sebagai perencanaan jumlah bahan baku yang harus di beli pada periode mendatang.
- c. Anggaran persediaan bahan baku merupakan suatu perencanaan yang terperinci atas kuantitas bahan baku yang di simpan sebagai persediaan.
- d. Anggaran biaya yang habis selama proses produksi sebagai perencanaan nilai bahan baku yang di gunakan dalam satuan uang.

Bahan baku merupakan bahan langsung yaitu bahan yang membentuk suatu kesatuan yang tak terpisahkan dari produk jadi. Bahan baku adalah bahan utama atau bahan pokok dari suatu produk. Bahan pembantu merupakan bahan pelengkap yang melekat pada suatu produk. Adapun dasar penyusunan



Bab 5

Arus Kas dari Kegiatan Operasi dan Investasi

A. ANGGARAN VARIABEL

Pengambilan keputusan operasional yang tepat dalam sebuah entitas sangatlah penting dan harus dilakukan oleh manajemen karena hal ini akan berpengaruh pada ketepatan pengambilan keputusan sehingga akan berpengaruh positif terhadap perusahaan. Manajemen harus memahami perilaku biaya karena dalam bisnis hal ini sangatlah penting sebagai alat analisa biaya dalam kegiatan operasional produksi. Perilaku biaya adalah kecenderungan perubahan biaya-biaya karena adanya perubahan pada tingkat kegiatan bisnis. Berdasar perilakunya biaya dengan volume kegiatan dibagi tiga biaya yaitu: biaya tetap, variabel dan semi variabel.

Biaya tetap merupakan pengeluaran biaya oleh sebuah entitas secara tetap dan rutin yang tidak tergantung atas barang ataupun jasa hasil entitas tersebut. Biaya variabel ialah biaya yang pengeluarannya dinamis, berubah secara proposional sesuai dengan *output* produk hasil sebuah entitas. Sedangkan biaya semi variabel adalah pengeluaran biaya yang tidak proporsional dengan perubahan *output* produknya. Biaya semi variabel memperlihatkan karakteristik biaya tetap maupun variabel. Analisis dan anggaran ketiga biaya tersebut harus dilakukan dengan tepat tidak terkecuali biaya variabel.

1. Pengertian Anggaran Variabel

Anggaran variabel merupakan perincian yang tersusun rapi dan menunjukkan bagaimana perubahan tiap biaya seiring dengan perubahan volume produksi. Anggaran biaya variabel ini menyatakan kaitan antara volume dengan biaya produksi dalam suatu interval batas berlakunya anggaran biaya variabel tersebut. Anggaran variabel dapat berubah sesuai volume produksinya, semakin banyak volume produksi akan semakin besar juga biaya variabelnya dan sebaliknya.

2. Faktor-Faktor yang Berpengaruh dalam Menyusun Anggaran Variabel

Terdapat beberapa faktor yang berpengaruh dalam menyusun anggaran variabel diantaranya:

- a. Biaya gaji untuk tenaga kerja yang tidak langsung, banyak terpengaruh dengan sistem pembayaran gaji yang diperlakukan pada perusahaan tersebut.
- b. Bahan baku dipengaruhi dengan teknologi pada proses produksi, sifat biaya bahan baku itu terhadap teknologi, dan kondisi peralatan serta mesin milik perusahaan.



Bab 6

Activity Based Budgeting

A. PENGERTIAN ACTIVITY BASED BUDGETING

Anggaran Berbasis Aktivitas (*Activity-Based Budgeting*) adalah proses perencanaan dan pengendalian aktivitas yang diharapkan dari organisasi untuk menghasilkan anggaran yang efektif dalam hal biaya, yang sesuai dengan beban kerja yang diproyeksikan dan tujuan strategis yang disepakati. *Activity-Based Budgeting* merupakan ekspresi kuantitatif dari aktivitas yang diharapkan dari organisasi, yang mencerminkan proyeksi manajemen terkait beban kerja dan kebutuhan finansial serta non-finansial untuk mencapai tujuan strategis yang disepakati, serta perubahan yang direncanakan untuk meningkatkan kinerja.

Tiga elemen kunci dari *Activity-Based Budgeting* meliputi:

- a. Jenis pekerjaan yang akan dilakukan.
- b. Jumlah pekerjaan yang akan dilakukan.
- c. Biaya pekerjaan yang akan dilakukan

B. PRINSIP ACTIVITY BASED BUDGETING

Activity-Based Budgeting harus mencerminkan apa yang dilakukan (yaitu aktivitas atau proses bisnis), bukan elemen biaya. Sumber daya yang dibutuhkan (elemen biaya) harus diturunkan dari aktivitas atau proses bisnis yang diharapkan dan beban kerjanya. Beban kerja secara sederhana merupakan jumlah unit dari suatu aktivitas yang diperlukan. Sebagai contoh, di departemen sumber daya manusia, beban kerja untuk aktivitas "merekruit karyawan". Elemen biaya untuk menjalankan aktivitas tersebut mungkin mencakup gaji dan tunjangan rekruter, biaya perjalanan, iklan, pengujian, persediaan, dan biaya hunian untuk ruang yang ditempati oleh rekruter dan untuk melakukan wawancara. Jika terjadi pembekuan perekrutan, maka beban kerja untuk aktivitas ini akan menjadi nol.

Anggaran harus didasarkan pada beban kerja di masa depan agar dapat memenuhi:

- a. Kebutuhan pelanggan
- b. Tujuan dan strategi organisasi/departemen
- c. Layanan baru/perubahan dan perpaduan layanan
- d. Perubahan dalam proses bisnis
- e. Peningkatan efisiensi dan efektivitas
- f. Tujuan kualitas, fleksibilitas, dan waktu siklus
- g. Perubahan dalam tingkat layanan



Lampiran

DAFTAR KARYAWAN PT KUKIRAKURAKURA

No.	Nama Karyawan	Jabatan	Departemen	Menikah	Jumlah Anak
1	Mukidi	Direktur	Kantor Pusat	Ya	2
2	Dimas	Manajer Pemasaran	Pemasaran	Ya	2
3	Vina	Sekretaris kantor Pusat	Kantor Pusat	Tidak	-
4	Pradana	Kary. Admin. Kantor Pusat	Kantor Pusat	Ya	-
5	Mira	Kary. Admin. Kantor Pusat	Kantor Pusat	Ya	2
6	Popy	Kary. Admin. Kantor Pusat	Kantor Pusat	Ya	1
7	Sartono	Kary. Admin. Kantor Pusat	Kantor Pusat	Tidak	-
8	Gadis	Kary. Akuntansi Kantor Pusat	Kantor Pusat	Tidak	-
9	Khayrul	Kary. Akuntansi Kantor Pusat	Kantor Pusat	Tidak	-
10	Inggit	Sekretaris Dept. Pemasaran	Pemasaran	Ya	1
11	Rudi	Kary. Adm. Dept. Pemasaran	Pemasaran	Ya	2
12	Tony	Salesman	Pemasaran	Tidak	-
13	Danar	Salesman	Pemasaran	Tidak	-
14	Riski	Salesman	Pemasaran	Tidak	-
15	Sukran	Salesman	Pemasaran	Ya	3
16	Rinaldy	Salesman	Pemasaran	Tidak	-
17	Handika	Salesman	Pemasaran	Ya	-
18	Wahid	Salesman	Pemasaran	Tidak	-
19	Irwanto	Salesman	Pemasaran	Tidak	-
20	Prayogo	Salesman	Pemasaran	Ya	1
21	Hidayat	Salesman	Pemasaran	Ya	2
22	Danang	Kepala Pabrik	Produksi	Ya	1
23	Nurman	Pengawas Produksi I	Produksi	Ya	4

No.	Nama Karjawyan	labatan	Departemen	Menikah	Jumlah Anak
24	Thomas	Pengawas Produksi II	Produksi	Ya	1
25	Erwin	Pengawas Produksi III	Produksi	Ya	-
26	Yosia	Pengawas Produksi IV	Produksi	Ya	2
27	Reva	Tenaga Akuntansi Dept. Prod.	Produksi	Ya	1
28	Sunarti	Tenaga Admin. Dept. Prod.	Produksi	Tidak	-
29	Sunarto	Karyawan Reparasi & Pemel.	Produksi	Ya	3
30	Samijan	Karyawan Reparasi & Pemel.	Produksi	Tidak	-
31	Tukiran	Karyawan Gudang	Produksi	Tidak	-
32	Baniyo	Karyawan Gudang	Produksi	Ya	-
33	Kasihah	Pesuruh	Kantor Pusat	Ya	5
34	Slamet	Sopir	Kantor Pusat	Ya	3

Dari Informasi dan data tersebut di atas, maka susunlah:

- Forecast Penjualan masing-masing produk tahun 2025 dengan menggunakan metode Least Square (kerjakan pada worksheet 1 dan 2).
- Susunlah anggaran penjualan yang dirinci berdasarkan periode penjualan dan daerah penjualan (kerjakan pada worksheet 3 dan 4).
- Susunlah anggaran produksi masing-masing produk yang dirinci berdasarkan periode produksi (kerjakan pada worksheet 5 dan 6).
- Susunlah anggaran kebutuhan material yang dirinci berdasarkan periode penggunaan dan jenis material yang digunakan (kerjakan pada worksheet 7).

- Susunlah anggaran material yang harus dibeli dirinci berdasarkan periode pembelian (kerjakan pada worksheet 8 dan 9).
- Susunlah anggaran pembelian material yang dirinci berdasarkan periode pembelian (kerjakan pada worksheet 10).
- Susunlah anggaran tenaga kerja langsung yang dirinci berdasarkan periode penggunaan tenaga kerja langsung pada masing-masing bagian produksi (kerjakan pada worksheet 11 dan 12).
- Susunlah anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dirinci berdasarkan periode penggunaan tenaga kerja langsung pada masing-masing bagian produksi (kerjakan pada worksheet 13).
- Susunlah anggaran biaya depresiasi masing-masing departemen sebelum dan sesudah alokasi depresiasi dari bagian-bagian pembantu ke bagian-bagian produksi berikut perhitungannya (kerjakan pada worksheet 14 s.d. 20).
- Susunlah anggaran biaya listrik masing-masing ke bagian produksi sebelum dan sesudah alokasi depresiasi dari bagian-bagian pembantu ke bagian-bagian produksi berikut perhitungannya (kerjakan pada worksheet 21 s.d. 25).
- Hitunglah alokasi biaya TK/TL ke masing-masing bagian produksi (kerjakan pada worksheet 26 s.d. 30).
- Hitunglah alokasi biaya reparasi dan pemeliharaan ke masing-masing bagian produksi (kerjakan pada worksheet 31).

- Hitunglah alokasi biaya-biaya administrasi pabrik ke masing-masing bagian produksi (kerjakan pada worksheet 32).
- Susunlah anggaran biaya overhead pabrik total (kerjakan pada worksheet 33).
- Buatlah perhitungan biaya administrasi kantor pusat (kerjakan pada worksheet 34).
- Buatlah perhitungan biaya pemasaran (kerjakan pada worksheet 35).
- Hitunglah alokasi biaya-biaya BOP, administrasi, dan penjualan ke masing-masing produk berdasarkan activity base-nya (kerjakan pada worksheet 36).
- Hitunglah HPP masing-masing produk (kerjakan pada worksheet 37).
- Susunlah anggaran laba/rugi masing-masing produk (kerjakan pada worksheet 38).
- Susunlah anggaran piutang untuk produk Mawar (kerjakan pada worksheet 39).
- Susunlah anggaran pengumpulan piutang untuk produk Melati (kerjakan pada worksheet 40).
- Susunlah anggaran penerimaan kas (kerjakan pada worksheet 41).
- Susunlah anggaran pembayaran utang untuk pembelian Silim (kerjakan pada worksheet 42).
- Susunlah anggaran pembayaran utang untuk pembelian Kapas Mentah (kerjakan pada worksheet 43).
- Susunlah anggaran pengeluaran kas (kerjakan pada worksheet 44).
- Susunlah anggaran kas 2025 (kerjakan pada worksheet 45).

SAUDARA DAPAT MENYELESAIKAN KASUS ANGGARAN DENGAN BANTUAN MICROSOFT EXCEL. MULAILAH DENGAN MENYIAPKAN LEMBAR KERJA SEPERTI BERIKUT:

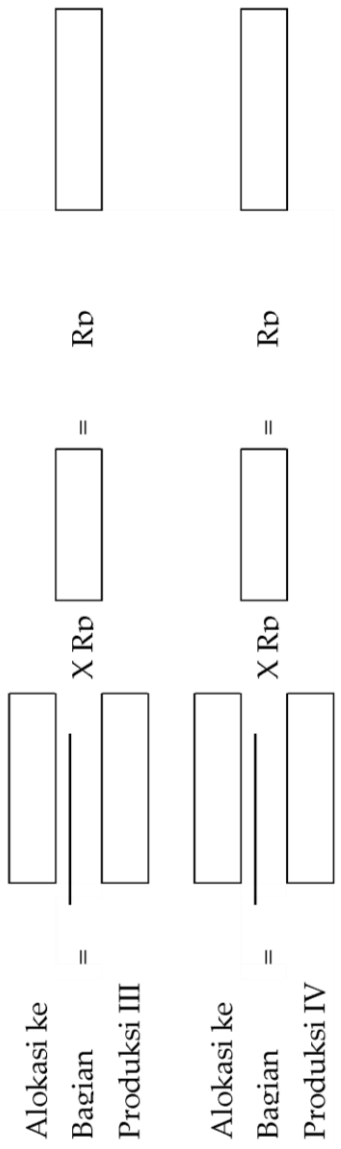
Sheet 1

PT KUKIRAKURAKURA
Forecast Penjualan Tahun 2025
Produk MAWAR
(Methode Least Square)

Tahun	Y	X	X ²	XY
2020				
2021				
2022				
2023				
2024				
Jumlah				

$$a = \frac{\sum Y}{n}$$
$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$$
$$Y = a + bX$$
$$Y =$$

Jadi Penjualan Produk Mawar Tahun 2025 =



**ALOKASI BIAYA LISTRIK DEPARTEMEN-DEPARTEMEN PEMBANTU
KE DEPARTEMEN-DEPARTEMEN PRODUKSI**

Dari Bagian Gudang dll

Alokasi ke Bagian Produksi	=	DLH Bag. Produksi vbs _____	X	Biaya TKTL Bagian Gudang dll
		Total DLH		
Alokasi ke Bagian Produksi I	=	<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 20px; margin-bottom: 5px;"></div> <hr style="width: 100%; border: 0; border-top: 1px solid black;"/> <div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 20px;"></div>	=	<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 20px; margin-bottom: 5px;"></div> <hr style="width: 100%; border: 0; border-top: 1px solid black;"/> <div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 20px;"></div>
		X Rp		Rp
Alokasi ke Bagian Produksi II	=	<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 20px; margin-bottom: 5px;"></div> <hr style="width: 100%; border: 0; border-top: 1px solid black;"/> <div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 20px;"></div>	=	<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 20px; margin-bottom: 5px;"></div> <hr style="width: 100%; border: 0; border-top: 1px solid black;"/> <div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 20px;"></div>
		X Rp		Rp

Alokasi ke Bagian Produksi III	=	$\frac{\boxed{}}{\boxed{}}$	=	$\boxed{} \times R_D$	=	$\boxed{} \times R_D$
Alokasi ke Bagian Produksi IV	=	$\frac{\boxed{}}{\boxed{}}$	=	$\boxed{} \times R_D$	=	$\boxed{} \times R_D$

**PT. KUKIRAKURAKURA
ANGGARAN BIAYA TENAGA KERJA TIDAK LANGSUNG**

Keterangan	Bagian Produksi				Bagian Adm	Bag. Rep & Pem	Bagian Gudang dll
	I	II	III	IV			
Biaya TKTL sebelum alokasi							
Alokasi dari Bagian Adm							
Alokasi dari Bag Rep & Pemeliharaan							
Alokasi dari Bag Gudang							
Biaya TKTL total	-	-	-	-	-	-	-

Sheet 31

PERHITUNGAN BIAYA REPARASI DAN PEMELIHARAAN

Biaya TETAP		DLH Bag. Produksi vbs	Biaya TKTL
Reparasi & Pemeliharaan	=	$\frac{\quad}{\quad}$	Bagian
Bagian Produksi		Total DLH	Administrasi Pabrik
Biaya VARIABEL			Tarif Biaya
Reparasi & Pemeliharaan	=	DLH Bag. Produksi vbs	Reparasi dan
Bagian Produksi			Pemeliharaan/DLH

Bagian Produksi I

Biaya Tetap	=	$\frac{\boxed{\quad}}{\boxed{\quad}}$	=	$\boxed{\quad}$	=	$\boxed{\quad}$	Rp
Biaya Variabel	=	$\boxed{\quad} \times \text{Rp}$	=	$\boxed{\quad}$	=	$\boxed{\quad}$	Rp

Bagian Produksi II

$$\begin{array}{l} \boxed{} \\ \hline \boxed{} \\ = \end{array} \quad \begin{array}{l} \boxed{} \\ \times \text{Rp} \\ \hline \boxed{} \\ = \end{array} \quad \boxed{} \quad \text{Rp}$$
$$\begin{array}{l} \boxed{} \\ = \end{array} \quad \begin{array}{l} \boxed{} \\ \times \text{Rp} \\ \hline \boxed{} \\ = \end{array} \quad \boxed{} \quad \text{Rp}$$

Bagian Produksi III

$$\begin{array}{l} \boxed{} \\ \hline \boxed{} \\ = \end{array} \quad \begin{array}{l} \boxed{} \\ \times \text{Rp} \\ \hline \boxed{} \\ = \end{array} \quad \boxed{} \quad \text{Rp}$$
$$\begin{array}{l} \boxed{} \\ = \end{array} \quad \begin{array}{l} \boxed{} \\ \times \text{Rp} \\ \hline \boxed{} \\ = \end{array} \quad \boxed{} \quad \text{Rp}$$

Bagian Produksi IV

Biaya Tetap	=	$\frac{\boxed{}}{\boxed{}}$	X Rp	=	$\boxed{}$	Rp
Biaya Variabel	=	$\boxed{}$	X Rp	=	$\boxed{}$	Rp



Daftar Pustaka

- Adisaputro, G., & Asri, M. (2014). *Anggaran Perusahaan*. BPFE Yogyakarta.
- Handoko, T. (2012). *Manajemen*. BPFE Yogyakarta.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2013). *Akuntansi Manajerial* (Edisi 8). Salemba Empat.
- Horngren, T. C. (2018). *Introduction to Budgeting*. Pearson Publishing.
- Lusiana, Sari, S. Y., Zefriyenni, & Sari, S. (2021). *Anggaran Perusahaan*. Selfietera Indonesia.
- Muhtarom, A. (2020). *Anggaran Perusahaan* (Issue April 2016).
- Nafarin, M. (2009). *Penganggaran Perusahaan*. Salemba Empat.
- Rahayu, P. S., dkk. (2023). *Penganggaran Perusahaan* (S. Bahri (ed.)). Penerbit Media Sains Indonesia. <http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-gene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://>

dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005
https://www.researchgate.net/publication/305320484_sistem_pembetungan_terpusat_strategi_melestari

Sasongko, A. W., Anggraeni, & Dewi, A. R. (2023). *Anggaran (15) Activity Based Budgeting*. Universitas Merdeka Malang.
<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.16106.49603>

Suhardi. (2019). *Budgeting Perusahaan, Koperasi, dan Simulasinya*. (Cetakan I). Penerbit Gava Media

Profil Penulis



RINA SUSANTI, S.E., M.M.

Lahir di Pati pada 13 September 1992. Saat ini bekerja sebagai dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta. Pendidikan S1 pernah ditempuh di Program Studi Manajemen Universitas Negeri Malang (2010-2014), dan S2 pada Magister Manajemen konsentrasi Manajemen Keuangan Universitas Diponegoro (2014-2017). Buku Anggaran Perusahaan: Teori dan Aplikasi ini merupakan salah satu karya yang penulis susun sebagai wujud kecintaannya pada bidang Pendidikan sebagai salah satu bagian dari Tridharma Perguruan Tinggi. Dengan disusunnya buku ini, penulis berharap pemahaman para pembaca, khususnya mahasiswa dalam mempelajari teori anggaran dan praktek membuat anggaran secara manual maupun dengan aplikasi dapat lebih komprehensif.



Dr. SUNARSO, M.M.

Lahir di Sragen 26 Mei 1966, sekarang tinggal di Pondokbaru, Sambungmacan, Sragen. Bekerja sebagai dosen Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta sejak 1996 hingga sekarang. Amanah yang diemban saat ini adalah sebagai Wakil Dekan Fakultas Ekonomi (2023-2027). Buku yang pernah ditulis adalah Buku Praktikum Aplikasi Komputer Penganggaran (2019).

ANGGARAN PERUSAHAAN

TEORI DAN APLIKASI

Perencanaan keuangan yang efektif adalah faktor utama keberhasilan operasional sebuah perusahaan. Dari latar belakang tersebut, buku "Anggaran Perusahaan: Teori dan Aplikasi" ini hadir sebagai panduan komprehensif untuk memahami dan mengimplementasikan sistem penganggaran yang efisien. Buku ini dirancang untuk membantu pembaca, khususnya mahasiswa, manajer, dan praktisi keuangan, dalam mengenali peran anggaran sebagai alat perencanaan, pengendalian, dan evaluasi kinerja perusahaan.

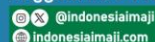
Melalui pembahasan yang sistematis, buku yang disusun oleh Rina Susanti, S.E., M.M dan Dr. Sunarso, M.M ini dimulai dengan pengenalan fungsi anggaran dalam proses manajemen, yang mencakup tujuan dan manfaatnya. Bab-bab berikutnya mengeksplorasi peran anggaran sebagai alat perencanaan strategis, pengendalian efisiensi, hingga pengendalian laba. Dengan pendekatan ini, pembaca akan mendapatkan pemahaman dasar yang kokoh mengenai bagaimana anggaran dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Selain itu, buku ini juga menyoroti hubungan erat antara anggaran penjualan dan proses produksi, termasuk peramalan (forecasting), penyusunan anggaran produksi, hingga pengendalian bahan baku, tenaga kerja, dan biaya overhead. Bab-bab selanjutnya membahas anggaran kas, piutang, modal, hingga konsep modern seperti Activity Based Budgeting. Setiap topik dilengkapi dengan studi kasus dan latihan soal yang relevan, memberikan peluang pembaca untuk langsung mempraktikkan pengetahuan yang telah dipelajari.

Sebagai nilai tambah, buku ini juga mengintegrasikan teknologi melalui pembahasan aplikasi anggaran menggunakan Microsoft Excel. Hal ini bertujuan untuk membantu pembaca memahami bagaimana perangkat lunak dapat meningkatkan efisiensi dan akurasi dalam proses penganggaran. Kami berharap buku ini dapat menjadi referensi penting bagi mereka yang ingin mendalami atau meningkatkan kompetensinya di bidang pengelolaan anggaran.



PENERBIT INDONESIA IMAJI
Anggota IKAPI No. 292/JTI/2021



ISBN 978-623-8067-47-3



9 786238 067473