



Penganggaran **BISNIS** & Perhitungannya

Agung Anggoro Seto, S.E., M.Si <> Darna Sitanggang, S.E., M.Si
Eli Achmad Mahiri, S.E., M.M <> Dr. Dra. Nurchayati, SE., MSi., Ak
Dra. Sri Suprpti, S.E., M.M <> Dr. Dra. Hikmah, SE., M.SI
Wulan Riyadi, S.E., M.Ak <> Anna Sofia Atichasari, SE.M.Si.,CMA

Penerbit: **SONPEDIA**
Publishing Indonesia

Agung Anggoro Seto, S.E., M.Si, dkk

PENGANGGARAN BISNIS & PERHITUNGANNYA

SONPEDIA
Publishing Indonesia

PENGANGGARAN BISNIS & PERHITUNGANNYA

Penulis :

Agung Anggoro Seto, S.E., M.Si
Darna Sitanggang, S.E., M.Si
Eli Achmad Mahiri, S.E., M.M
Dr. Dra. Nurchayati, SE., MSi., Ak
Dra. Sri Suprapti, S.E., M.M
Dr. Dra. Hikmah, SE., M.SI
Wulan Riyadi, S.E., M.Ak
Anna Sofia Atichasari, SE.M.Si.,CMA

Penerbit:

SONPEDIA
Publishing Indonesia

PENGANGGARAN BISNIS & PERHITUNGANNYA

Penulis :

Agung Anggoro Seto, S.E., M.Si
Darna Sitanggang, S.E., M.Si
Eli Achmad Mahiri, S.E., M.M
Dr. Dra. Nurchayati, SE., MSi., Ak
Dra. Sri Suprapti, S.E., M.M
Dr. Dra. Hikmah, SE., M.SI
Wulan Riyadi, S.E., M.Ak
Anna Sofia Atichasari, SE.M.Si.,CMA

ISBN : 978-623-09-3118-5 (PDF)

Editor:

Efitra

Penyunting :

Nur Safitri

Desain sampul dan Tata Letak:

M. Yusuf, S.Kom., M.S.I

Penerbit :

PT. Sonpedia Publishing Indonesia

Redaksi :

Jl. Kenali Jaya No 166 Kota Jambi 36129
Tel +6282177858344
Email: sonpediapublishing@gmail.com
Website: www.sonpedia.com

Anggota IKAPI : 006/JBI/2023

Cetakan Pertama, Mei 2023

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan
cara Apapun tanpa ijin dari penerbit

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan buku ini dengan baik. Buku ini berjudul **“PENGANGGARAN BISNIS & PERHITUNGANNYA”**. Tidak lupa kami ucapkan terimakasih bagi semua pihak yang telah membantu dalam penulisan dan penerbitan buku ini.

Buku ini dibuat dengan tujuan untuk membantu para pelaku bisnis dalam merencanakan dan mengelola anggaran bisnis mereka dengan lebih efektif dan efisien.

Penganggaran bisnis adalah bagian yang sangat penting dalam manajemen keuangan suatu perusahaan. Dengan melakukan penganggaran yang baik, perusahaan dapat mengetahui berapa banyak uang yang dikeluarkan dan pendapatan yang dihasilkan dalam satu periode waktu tertentu. Hal ini akan membantu perusahaan untuk membuat keputusan yang tepat dalam mengalokasikan sumber daya dan mengoptimalkan kinerja bisnis.

Dalam buku ini, penulis akan membahas secara detail mengenai konsep dan prinsip dasar penganggaran bisnis, teknik-teknik penganggaran yang efektif, serta cara menghitung dan menganalisis anggaran bisnis secara mendalam pada masing-masing anggaran, seperti Anggaran Pernjualan, Anggaran Produksi, Anggaran Bahan Baku, Anggaran Tenaga Kerja, dan Anggaran Biaya Operasional.

Penulis juga akan membahas tentang bagaimana penganggaran bisnis dapat digunakan sebagai alat untuk mengukur kinerja perusahaan melalui Analisis Break Event Point yaitu memperkirakan keuntungan terbesar yang dapat diperoleh dengan mengetahui nilai BEP.

Penulis berharap buku ini dapat memberikan manfaat yang besar bagi para pembaca, khususnya para pelaku bisnis dan pengelola

keuangan. Saya mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam pembuatan buku ini, dan semoga buku ini dapat menjadi sumber pengetahuan yang berharga bagi pembaca.

Akhir kata, buku ini mungkin masih terdapat kekurangan dan kelemahan. Oleh karena itu, saran dan kritik para pemerhati sungguh tim penulis harapkan. Semoga buku ini dapat memberikan manfaat dan inspirasi bagi para pembaca.

Jambi, April 2023

Tim Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI.....	iv
BAGIAN I.....	1
KONSEP DASAR PENGANGGARAN	1
A. PENDAHULUAN	1
B. DEFINISI ANGGARAN PERUSAHAAN.....	2
C. TUJUAN PENYUSUNAN ANGGARAN.....	4
D. JENIS JENIS ANGGARAN.....	8
BAGIAN II.....	14
PENENTUAN ANGGARAN PENJUALAN	14
A. PENGERTIAN ANGGARAN PENJUALAN.....	14
B. KEGUNAAN ANGGARAN PENJUALAN	15
C. RAMALAN PENJUALAN	19
D. FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENYUSUNAN ANGGARAN PENJUALAN.....	23
E. ILUSTRASI PENYUSUNAN ANGGARAN PENJUALAN	25
BAGIAN III.....	28
ANGGARAN PRODUKSI.....	28
B. TUJUAN PENYUSUNAN ANGGARAN PRODUKSI	29
C. MANFAAT ANGGARAN PRODUKSI	30
D. FUNGSI ANGGARAN PRODUKSI.....	30
E. FAKTOR YANG HARUS DIPERTIMBANGKAN DALAM MENYUSUN ANGGARAN PRODUKSI.....	31
F. PENYUSUNAN ANGGARAN PRODUKSI	32

G.	LANGKAH - LANGKAH PENYUSUNAN ANGGARAN PRODUKSI ...	33
H.	METODE PENYUSUNAN ANGGARAN PRODUKSI	38
BAGIAN IV	41
ANGGARAN BAHAN BAKU	41
A.	ANGGARAN KEBUTUHAN BAHAN MENTAH	41
B.	ANGGARAN PEMBELIAN BAHAN MENTAH	44
C.	ANGGARAN PERSEDIAAN BAHAN MENTAH	48
D.	ANGGARAN BIAYA BAHAN MENTAH YANG HABIS UNTUK PRODUKSI	50
E.	PENGENDALIAN BAHAN MENTAH.....	52
BAGIAN V	56
ANGGARAN TENAGA KERJA	56
A.	PENGERTIAN TENAGA KERJA.....	56
B.	PENGGOLONGAN TENAGA KERJA	57
C.	ANGGARAN TENAGA KERJA.....	59
D.	PENGENDALIAN JAM DAN BIAYA TENAGA KERJA LANGSUNG ...	63
BAGIAN VI	66
BIAYA OPERASIONAL	66
A.	BIAYA OPERASIONAL	66
B.	PENYUSUNAN ANGGARAN BIAYA PEMASARAN	70
C.	PENYUSUNAN ANGGARAN BIAYA ADMINISTRASI.....	72
BAGIAN VII	76
PERHITUNGAN ANGGARAN KAS	76
A.	PENGERTIAN ANGGARAN KAS.....	76
B.	KEGUNAAN ANGGARAN KAS.....	77

C.	PENDEKATAN DALAM MENYUSUN ANGGARAN KAS	77
D.	FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENYUSUNAN ANGGARAN KAS.....	78
E.	DATA DAN INFORMASI UNTUK MENYUSUN ANGGARAN KAS ...	79
F.	BENTUK ANGGARAN KAS	81
G.	METODE PENYUSUNAN ANGGARAN KAS.....	82
I.	ILUSTRASI PENYUSUNAN ANGGARAN KAS.....	84
BAGIAN VIII		92
ANALISIS BREAK EVENT POINT.....		92
A.	KONSEP DAN DASAR- DASAR BREAK EVENT POINT	92
B.	KEGUNAAN DAN KEUNGGULAN ANALISIS BREAK EVENT POINT	94
C.	KOMPONEN PENGENDALI BREAK EVENT POINT	96
D.	TEKNIK PENGHITUNGAN DAN PERENCANAAN BREAK EVENT POINT	100
DAFTAR PUSTAKA		106
TENTANG PENULIS		111

BAGIAN I

KONSEP DASAR PENGANGGARAN

A. PENDAHULUAN

Tujuan utama suatu perusahaan terutama perusahaan yang memiliki motif keuntungan (profit motif, yaitu mendapatkan keuntungan yang sebesar-besarnya. Untuk mencapai tujuan tersebut suatu perusahaan akan berupaya menghasilkan barang/jasa yang bernilai ekonomis dan dibutuhkan oleh masyarakat. Proses menghasilkan barang/jasa ini disebut dengan istilah produksi. Produksi adalah suatu proses mengubah input (sumber daya) menjadi output (barang/jasa), dalam melakukan kegiatan produksi, perusahaan dituntut untuk mampu memproduksi secara efektif dan efisien dalam memanfaatkan sumber daya yang terbatas selain juga harus memiliki perencanaan produksi yang baik.

Untuk dapat memanfaatkan sumber daya yang terbatas secara efektif, efisien dan terencana diperlukan suatu rencana kegiatan masa depan yang berisi informasi mengenai sumber daya perusahaan atau yang dikenal dengan istilah Anggaran Perusahaan. Keberadaan anggaran perusahaan sangat penting untuk memberikan informasi kepada pihak manajemen perusahaan sebelum proses pengambilan keputusan. Bab ini akan membahas lebih lanjut mengenai anggaran perusahaan mulai dari definisi, tujuan dan jenis-jenis anggaran perusahaan.

B. DEFINISI ANGGARAN PERUSAHAAN

Salah satu fungsi pokok dalam manajemen perusahaan adalah fungsi perencanaan (*planning*). Perencanaan adalah proses penentuan hal-hal yang ingin dicapai dan tahapan-tahapan untuk mencapainya. Salah satu bentuk perencanaan keuangan perusahaan adalah dengan melakukan penyusunan anggaran perusahaan. Anggaran didefinisikan sebagai rencana sistematis yang disusun dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan pada periode waktu yang akan datang (Adnyana, 2020). Anggaran juga didefinisikan sebagai komitmen manajer terkait harapan mengenai biaya, pendapatan serta transaksi lainnya dalam suatu periode tertentu (Muhtarom, 2016). Selain memperhitungkan biaya dan pendapatan, anggaran juga memperhitungkan waktu kegiatan, sehingga anggaran didefinisikan sebagai rancangan aktivitas yang akan dilaksanakan oleh manajemen perusahaan yang dinyatakan dalam perhitungan kuantitatif dalam satuan waktu kegiatan sebagai acuan manajemen untuk melakukan koordinasi dan implementasi atas rencana yang telah dibuat.

Anggaran perusahaan umumnya berisi informasi-informasi yang diperlukan oleh manajemen perusahaan untuk pengambilan keputusan. Diantara informasi yang tersedia pada anggaran perusahaan adalah informasi mengenai produk/jasa yang akan dihasilkan oleh perusahaan, perkiraan harga jual, biaya produksi (meliputi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung maupun biaya overhead), pendapatan dan pengeluaran perusahaan dan arus

kas perusahaan. Proses penyusunan anggaran perusahaan tidaklah mudah, diperlukan kecermatan dari manajer keuangan dalam mengolah data dan informasi yang menjadi dasar perhitungan dan penyusunan anggaran. Umumnya data dan informasi yang digunakan untuk menyusun anggaran perusahaan bersumber dari laporan penggunaan anggaran perusahaan beberapa periode sebelumnya (anggaran terdahulu dan laporan penggunaannya), dan rencana serta harapan yang ingin dicapai perusahaan dimasa yang akan datang.

Selain dari laporan anggaran terdahulu dan rencana manajemen dimasa yang akan datang, sumber informasi untuk Menyusun anggaran perusahaan dapat juga berasal dari laporan keuangan perusahaan baik laporan neraca, laba rugi, perubahan modal maupun arus kas atau pun dari pihak eksternal seperti laporan kinerja industri yang sebidang dengan perusahaan, kondisi pesaing serta faktor ekonomi makro yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan seperti tingkat inflasi, suku bunga, konsumsi rumah tangga dan faktor-faktor lainnya.

Ketersediaan anggaran bagi suatu perusahaan sangatlah penting, hal dikarenakan peran anggaran perusahaan sebagai “pemandu” yang memberikan informasi serta gambaran kepada manajemen perusahaan mengenai rencana kegiatan yang telah disusun disertai dengan jumlah dan jenis sumber daya yang dibutuhkan. Sebagai contoh anggaran produksi yang berisi jenis produk yang akan diproduksi, jumlah produksi yang direncanakan serta penggolongan

biaya yang akan digunakan untuk kegiatan produksi secara tidak langsung akan membantu manajer produksi dalam merencanakan kegiatan produksi. Oleh karena itu, anggaran perusahaan yang tersusun secara baik dan rapi akan memudahkan manajemen dalam memproses rencana kegiatan dalam bentuk implementasi nyata.

C. TUJUAN PENYUSUNAN ANGGARAN

Keberadaan anggaran bagi perusahaan sangatlah penting, bahkan beberapa perusahaan atau organisasi bisnis lainnya melakukan rapat khusus jauh-jauh hari sebelum pergantian tahun hanya untuk melakukan penyusunan anggaran. Dalam proses penyusunan anggaran, terdapat beberapa hal yang harus dipersiapkan oleh perusahaan diantaranya :

- 1) Data yang berkaitan dengan data-data kegiatan masa lalu perusahaan (internal perusahaan)

Data kegiatan masa lalu perusahaan meliputi data laporan keuangan (data neraca, laporan laba rugi, arus kas dan perubahan modal), selain juga data-data dibidang operasional perusahaan meliputi data penggunaan bahan baku, jam tenaga kerja, overhead pabrik dan kapasitas produksi.

- 2) Data yang berkaitan dengan kondisi eksternal perusahaan

Data yang berkaitan dengan kondisi eksternal perusahaan meliputi data makroekonomi (inflasi, suku bunga,

pendapatan masyarakat) yang dapat mempengaruhi internal perusahaan selain juga data mengenai kondisi pesaing (harga jual, kapasitas produksi dan jenis produk yang dihasilkan).

- 3) Data yang berkaitan dengan target yang hendak dicapai oleh perusahaan

Meliputi target penjualan, kapasitas produksi, harga jual, batas atas biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja.

Ketiga jenis data tersebut baik yang berasal dari internal maupun yang berasal dari eksternal, akan digunakan perusahaan sebagai input untuk menyusun anggaran periode berikutnya. Penyusunan anggaran perusahaan sendiri, tidak semata-mata membuat rencana kegiatan, tetapi lebih dari itu memiliki beberapa tujuan tertentu lainnya. Diantara tujuan penyusunan anggaran yaitu:

- 1) **Sebagai alat perencanaan**

Sebagai alat perencanaan anggaran memberikan informasi dan arahan kepada manajemen perusahaan dalam rangka pengambilan keputusan terkait sumber daya perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Melalui penyusunan anggaran manajemen perusahaan akan mengetahui komponen-komponen operasional perusahaan seperti kapasitas produksi yang direncanakan, jumlah barang jadi yang tersedia dan dibutuhkan jumlah jam tenaga kerja dll. Sehingga apabila terjadi hal-hal yang diluar perencanaan seperti jumlah produksi yang menurun maka manajemen perusahaan dapat mengambil tindakan secara cepat.

2) Sebagai bentuk motivasi

Motivasi merupakan rangsangan atau dorongan untuk mencapai sesuatu. Salah satu tujuan dari anggaran perusahaan adalah memotivasi pegawai maupun manajemen perusahaan untuk mencapai nilai atau target yang sesuai dengan anggaran yang telah disusun. Sebagai contoh misalnya data anggaran produksi di bulan Februari 2024 menunjukkan target produksi sebesar 1.000 unit (lebih besar 1.000 unit dibandingkan bulan sebelumnya). Melalui jumlah produksi yang ada di anggaran tersebut diharapkan akan memotivasi pegawai dan manajemen untuk dapat mencapai target tersebut.

3) Sebagai alat koordinasi

Tersedianya anggaran perusahaan akan memudahkan koordinasi antar departemen sehingga meminimalisir miskomunikasi dan memudahkan setiap departemen dalam proses pengambilan keputusan. Sebagai contoh misalnya, dengan adanya anggaran produksi yang berisi jumlah barang jadi yang dibutuhkan dan jumlah produksi, akan memudahkan koordinasi departemen produksi dan departemen keuangan terkait dengan jumlah dana untuk pembelian bahan baku guna memenuhi jumlah barang jadi yang ditargetkan. Selain dengan departemen keuangan, adanya data jumlah produksi akan mempermudah koordinasi departemen operasional dengan departemen

pemasaran terkait jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan untuk memasarkan hasil produksi.

4) Sebagai alat pengendalian

Ketersediaan anggaran perusahaan juga membantu manajemen dalam proses pengendalian kegiatan usaha. Anggaran perusahaan dapat dijadikan sebagai parameter evaluasi keberhasilan operasional usaha pada periode tersebut sebelum diambil kebijakan terkait tindak lanjut yang akan dilakukan. Sebagai contoh, berdasarkan anggaran bahan baku yang telah disusun pada periode sebelumnya diketahui biaya bahan baku ditargetkan sebesar Rp. 100.000.000,- namun berdasarkan laporan keuangan saat ini diketahui biaya bahan baku sebesar Rp. 120.000.000,-. Oleh karena terdapat perbedaan antara target dan realisasi maka pihak manajemen dapat melakukan pengendalian atas ketidaksesuaian ini. Langkah pengendalian yang bisa dilakukan misalnya dengan mengidentifikasi factor-faktor yang menyebabkan biaya bahan baku realisasi lebih tinggi dibandingkan targetnya. Jika faktor penyebabnya sudah diketahui manajemen dapat mengambil langkah tindak lanjut seperti efisiensi.

D. JENIS JENIS ANGGARAN

Anggaran suatu perusahaan merupakan satu kesatuan kompleks oleh karena itu dalam penyusunannya umumnya terbagi-bagi ke beberapa jenis anggaran lainnya. Secara umum dalam penyusunan anggaran, perusahaan akan membuat suatu anggaran induk (master budget) yang merupakan rancangan keuangan yang komprehensif dari suatu perusahaan yang mengintegrasikan seluruh anggaran yang ada pada perusahaan tersebut (Endaryati, 2022). Oleh karena sifatnya yang komprehensif, pada anggaran induk umumnya berisi anggaran-anggaran lainnya yang lebih khusus. Jenis anggaran-anggaran yang ada dalam anggaran induk diantaranya (Sasongko & Parulian, 2011):

1) Anggaran penjualan

Anggaran penjualan adalah perencanaan yang dibuat oleh manajemen perusahaan dalam bentuk angka atas produk dan jasa yang dibuat oleh perusahaan dalam periode tertentu (Nafarin, 2017; Saputro & Asri, 2000; Zainab et al., 2022). Anggaran penjualan umumnya memuat estimasi jumlah produk jadi yang akan dijual perusahaan beserta harga jualnya. Keberadaan anggaran penjualan sangat penting dikarenakan dapat mempengaruhi penyusunan anggaran lainnya.

2) Anggaran Produksi

Anggaran produksi merupakan anggaran yang umumnya hanya ada dalam perusahaan dagang. Anggaran produksi

digunakan untuk menentukan jumlah barang jadi yang akan diproduksi oleh perusahaan (Sasongko & Parulian, 2011). Anggaran produksi bukan merupakan anggaran yang berdiri sendiri namun merupakan anggaran penunjang dari anggaran penjualan (Muhtarom, 2016). Sehingga pembuatan anggaran produksi dilakukan setelah anggaran penjualan. Hal ini dikarenakan jumlah produksi yang akan dilakukan merujuk pada jumlah barang jadi yang akan dijual dan data tersebut ada pada anggaran penjualan. Anggaran produksi dibuat dengan tujuan untuk menunjang kegiatan penjualan, meningkatkan tingkat penjualan dan mengatur kegiatan produksi (Muhtarom, 2016).

3) Anggaran bahan baku

Anggaran bahan baku didefinisikan sebagai perencanaan kapasitas bahan baku yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam satu periode (Yanto et al., 2022). Anggaran bahan baku juga didefinisikan sebagai jumlah biaya dan penggunaan bahan baku dan persediaan bahan baku suatu perusahaan (Adnyana, 2020) atau dengan kata lain anggaran bahan baku adalah rencana strategis perusahaan yang berisi informasi mengenai jumlah bahan baku yang dibutuhkan, biaya, persediaan dan penggunaan bahan baku pada suatu perusahaan dalam periode tertentu. Penyusunan anggaran bahan baku bertujuan untuk menghindari kesalahan perhitungan yang berkaitan dengan bahan baku seperti

kelebihan stok bahan baku maupun kekurangan stok. Selain itu melalui anggaran bahan baku manajemen perusahaan dapat mengetahui biaya bahan baku untuk mempersiapkan dana yang dibutuhkan.

4) Anggaran tenaga kerja langsung

Tenaga kerja langsung adalah tenaga kerja yang terlibat langsung dalam proses produksi. Sedangkan anggaran tenaga kerja langsung diartikan sebagai rencana strategis perusahaan yang menyangkut biaya atau upah tenaga kerja langsung, jam kerja, standar penggunaan jam kerja langsung untuk memproduksi barang dalam satu periode tertentu.

5) Anggaran Biaya Overhead Produksi

Biaya overhead adalah biaya yang tidak terkait secara langsung dengan kegiatan produksi seperti biaya bahan baku tidak langsung, biaya tenaga kerja tidak langsung, biaya listrik dll. Sedangkan anggaran biaya overhead produksi didefinisikan sebagai rencana biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk menghasilkan produk selain dari biaya bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung (Muhtarom, 2016).

6) Anggaran Beban Pokok Penjualan

Anggaran beban pokok penjualan adalah anggaran yang berisi nilai atau harga yang akan ditanggung oleh perusahaan untuk barang yang akan dijual (Adnyana, 2020). Anggaran

beban pokok penjualan umumnya dibuat setelah seluruh anggaran produksi dan biaya lainnya dibuat. Anggaran beban pokok penjualan sangat dipengaruhi oleh dua komponen biaya perusahaan yaitu biaya administrasi dan biaya penjualan.

7) Anggaran Laba Rugi

Laba rugi merupakan salah satu laporan yang berisi pendapatan dan biaya dari perusahaan, baik pendapatan dan biaya dari kegiatan operasional maupun non operasional (Armereo et al., 2020; Arum, SE, et al., 2022; Purnamasari et al., 2023; Seto et al., 2023). Sedangkan anggaran laba rugi adalah rencana strategi yang dibuat oleh perusahaan yang berisi informasi mengenai total pendapatan dari kegiatan penjualan dan total biaya pokok penjualan sehingga menghasilkan perkiraan laba atau rugi yang akan dicapai perusahaan dalam satu periode tertentu. Anggaran produksi umumnya dibuat dengan memperhatikan informasi dari anggaran-anggaran lainnya seperti anggaran produksi, penjualan, beban operasi dan anggaran kas.

8) Anggaran Kas

Anggaran kas didefinisikan sebagai rencana sumber dan penggunaan kas pada suatu perusahaan dalam periode tertentu. Penyusunan anggaran kas bertujuan untuk memberikan informasi kepada manajemen perusahaan mengenai likuiditas keuangan perusahaan. Anggaran kas

sendiri dibagi menjadi dua jenis yaitu anggaran kas jangka pendek yaitu anggaran kas dengan periode waktu kurang dari 5 tahun dan anggaran kas jangka panjang dengan periode waktu lebih dari 5 tahun.

9) Anggaran Neraca

Neraca adalah salah satu bentuk laporan keuangan yang berisi informasi mengenai asset, kewajiban dan harta yang dimiliki oleh suatu perusahaan (Arum, Wahyuni, et al., 2022; Wijaya et al., 2023). Sedangkan anggaran neraca adalah anggaran yang memberikan informasi kepada manajemen mengenai keseluruhan aktivitas yang dihasilkan dari anggaran lainnya. Dengan kata lain anggaran neraca merupakan kompilasi dari anggaran lainnya yang telah dibuat. Penyusunan anggaran neraca umumnya dilakukan pada tahap akhir setelah perusahaan menyelesaikan seluruh aktivitas anggaran lainnya. Anggaran neraca bertujuan untuk mendeskripsikan asset, kewajiban dan kekayaan perusahaan dalam tahun berjalan kepada pihak manajemen, selain itu melalui anggaran neraca pihak manajemen dapat menilai apakah kebijakan yang dilakukan sebelumnya berpengaruh terhadap kondisi asset, kewajiban dan hutang perusahaan.

Selain jenis anggaran yang ada dalam anggaran induk, penggolongan jenis anggaran juga dibedakan atas beberapa kriteria seperti:

1) Berdasarkan Fleksibilitasnya

Berdasarkan fleksibilitasnya, anggaran dibedakan menjadi dua macam yaitu:

a) Anggaran statis (tetap)

Anggaran statis (tetap) adalah jenis anggaran dimana estimasi tingkat operasional perusahaan dalam satu periode dianggap tetap.

b) Anggaran fleksibel

Anggaran fleksibel adalah jenis anggaran dimana estimasi tingkat operasional perusahaan dalam satu periode dimungkinkan untuk mengalami perubahan.

2) Berdasarkan Jangka waktu

Berdasarkan jangka waktunya jenis anggaran dibedakan menjadi (Muhtarom, 2016):

a) Anggaran Jangka Pendek

Anggaran jangka pendek atau anggaran taktis adalah jenis anggaran yang periode waktunya kurang dari 1 tahun.

b) Anggaran jangka panjang

Anggaran jangka panjang atau anggaran strategis adalah jenis anggaran yang periode waktunya lebih dari 1 tahun.

BAGIAN II

PENENTUAN ANGGARAN PENJUALAN

A. PENGERTIAN ANGGARAN PENJUALAN

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

Sebelum anggaran penjualan disusun, terlebih dahulu ditentukan perkiraan/ramalan penjualan. Perkiraan penjualan merupakan alat penting yang dapat mempengaruhi manajer dalam membuat anggaran penjualan. Kemudian, peramalan dirumuskan dalam unit penjualan yang selanjutnya akan diuraikan dalam anggaran penjualan.

Anggaran penjualan merupakan rencana kerja perusahaan di masa mendatang pada suatu kurun waktu tertentu di bidang penjualan

produk perusahaan. Dengan kata lain anggaran penjualan berisi perincian berbagai macam produk yang akan dijual, harga / satuan produk dan daerah pemasaran dalam periode waktu yang lebih kecil baik bulanan maupun triwulanan selama tahun anggaran tertentu.

B. KEGUNAAN ANGGARAN PENJUALAN

Anggaran penjualan sangat penting bagi manajemen untuk membuat anggaran biaya, anggaran laba dan anggaran investasi. Perubahan volume penjualan yang sangat signifikan akan mempengaruhi investasi pada modal kerja dan aktiva tetap. Anggaran penjualan juga berguna sebagai pedoman kerja, koordinasi kerja, evaluasi kerja bagi divisi perusahaan, dan sebagai pedoman untuk membuat anggaran biaya pemasaran. Misalnya, anggaran penjualan ditetapkan Rp 10.000, biaya pemasaran ditetapkan 10%, maka total biaya pemasaran sebesar $10\% \times \text{Rp } 10.000 = \text{Rp } 1.000$. Jumlah tersebut akan dirinci dalam empat kegiatan yaitu biaya gudang dan distribusi, biaya promosi, biaya kebijakan harga (diskon penjualan dan bonus), dan biaya pelayanan purna jual.

Kegunaan yang lainnya anggaran penjualan adalah sebagai acuan untuk membuat anggaran biaya seluruh perusahaan, anggaran laba yang meliputi laba kotor, laba operasi dan laba bersih, dan anggaran investasi. Misalnya, anggaran penjualan ditetapkan Rp 10.000, laba kotor 40%, laba operasi 20% dan laba bersih 10%, dividen 60%

dari laba bersih, maka anggaran biaya dan laba dapat disajikan seperti pada tabel berikut:

Tabel 3.1 Contoh Anggaran Penjualan, Biaya dan Laba

Keterangan	Rp	%
Penjualan	10.000	100
Harga pokok penjualan	6.000	60
Laba kotor	4.000	40
Biaya usaha	2.000	20
Laba operasi	2.000	20
Biaya lain-lain dan pajak	1.000	10
Laba bersih	1.000	10
Dividen 40% dari laba bersih	400	4
Laba ditahan	600	6

Berdasarkan ilustrasi pada tabel 3.1 di atas dapat dilihat bahwa setelah manajemen menentukan besarnya laba atas penjualan, maka manajer divisi yang lainnya membuat anggaran biaya. Manajer pabrik membuat anggaran harga pokok penjualan, manajer komersial dan manajer kantor pusat membuat anggaran biaya usaha yang terdiri dari biaya pemasaran dan biaya umum dan administrasi, manajer keuangan membuat anggaran biaya lain-lain seperti bunga dan pajak berdasarkan anggaran laba yang ingin dicapai. Berdasarkan pola pemikiran yang demikian, anggaran penjualan dapat digunakan sebagai alat koordinasi dan penilaian kinerja. Kenaikan penjualan mengakibatkan perubahan harta dan utang jangka pendek, karena untuk memenuhi kenaikan penjualan harus

membutuhkan tambahan harta dan utang jangka pendek, khususnya utang dagang.

Kebutuhan dana untuk memenuhi tambahan penjualan itu dapat dipenuhi dari dalam dan dari luar perusahaan. Jika kenaikan kecil, kemungkinan tambahan dana dapat dipenuhi dari dalam perusahaan, dan jika kenaikan penjualan besar, pada umumnya tambahan dana dipenuhi dari luar perusahaan (dari tambahan modal sendiri atau dari hutang jangka panjang).

Tambahan dana akibat kenaikan penjualan disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3.2 Contoh Neraca

Harta	Jumlah (Rp)	Rasio terhadap Penjualan
Kas	10.000	0,10
Piutang	20.000	0,20
Persediaan	5.000	0,05
Harta tetap (bersih)	25.000	0,25
Jumlah harta	60.000	0,60
Kewajiban dan Modal		
Hutang dagang	25.000	0,25
Hutang biaya	5.000	0,05
Hutang hipotek	5.000	
Saham biasa	10.000	
Laba ditahan	15.000	
Jumlah kewajiban dan modal sendiri	60.000	

Ramalan penjualan tahun depan Rp 15.000, kenaikannya adalah Rp 5.000. Persentase harta dan hutang jangka pendek pada penjualan sebesar Rp 10.000 adalah sebagai berikut:

Harta dinyatakan dalam persentase penjualan	0,60
Dikurangi: Kenaikan kewajiban spontan	<u>0,30</u>
Persentase dari setiap tambahan rupiah penjualan yang harus dibiayai	0,30

Keterangan Tabel 3.2:

- 1) Untuk tahun depan diramalkan penjualan akan naik dari Rp 10.000 menjadi Rp 15.000. Estimasi laba bersih atas penjualan 10% dan dividen yang dibagikan 40%.
- 2) Kebutuhan dana untuk memenuhi kenaikan penjualan sebesar $(Rp\ 15.000 - Rp\ 10.000) = Rp\ 5.000$ adalah sebagai berikut:

Dana untuk tambahan harta $0,60 \times Rp\ 5.000 = Rp\ 3.000$

Dipenuhi utang dagang $0,30 \times Rp\ 5.000 = Rp\ 1.500$

Dipenuhi laba ditahan $0,10 \times (1-0,40) \times Rp\ 15.000 = \underline{Rp\ 900}$

Dana yang diperlukan dari luar = Rp 600

Atau dana tersebut dapat dipenuhi:

Dana bersih untuk tambahan harta

$0,30 \times Rp\ 5.000 = Rp\ 1.500$

Dipenuhi laba ditahan $0,10 \times (1-0,40) \times Rp\ 15.000$

= Rp 900

Dana yang diperlukan dari luar = Rp 600

Ilustrasi di atas menunjukkan bahwa anggaran penjualan itu sangat berguna sekali, baik untuk membuat anggaran biaya dan untuk memenuhi kebutuhan dana apabila terjadi kenaikan penjualan yang sangat signifikan. Dana yang diperlukan dari luar perusahaan itu bisa berasal dari hutang jangka panjang atau dari modal sendiri (setoran modal baru dari pemilik atau utang kepada pemilik perusahaan).

C. RAMALAN PENJUALAN

Dalam proses penyusunan anggaran penjualan perusahaan, pihak penyusun anggaran tidak dapat menyusun rencana kerja secara sembarang tanpa memperhatikan faktor-faktor yang terkait. Dalam menyusun anggaran penjualan, perusahaan harus menetapkan volume produk yang akan dijual pada kurun waktu yang telah ditetapkan dan harga jual dari setiap produk yang akan dijual. Dengan kata lain, perusahaan harus membuat ramalan penjualan.

Ramalan penjualan adalah ramalan jumlah proyeksi yang diminta oleh konsumen dan proyeksi harga yang mampu dijangkau oleh konsumen. Untuk menetapkan volume penjualan, perusahaan harus realistis agar volume yang telah ditetapkan dapat tercapai tanpa mengabaikan tujuan umum perusahaan. Realistis atau tidaknya suatu anggaran dapat dilihat dengan membandingkan antara target dengan realisasi anggaran tahun-tahun sebelumnya dan sumber daya yang dimiliki saat ini.

Untuk menetapkan volume penjualan yang diharapkan dapat terjual dalam suatu periode tertentu, perusahaan perlu mempertimbangkan faktor-faktor berikut:

1. Penjualan tahun-tahun sebelumnya (data historis)

Data historis mengenai kemampuan perusahaan menjual produk dalam beberapa tahun terakhir dapat dijadikan dasar untuk menentukan volume penjualan di tahun-tahun mendatang. Untuk meramalkan penjualan berdasarkan data historis, ada beberapa metode yang dapat digunakan, antara lain:

a. Pertumbuhan rata-rata

Jika pertumbuhan volume penjualan dijadikan dasar untuk menyusun volume penjualan yang dianggarkan di tahun berikutnya, maka rata-rata pertumbuhan volume penjualan di dalam beberapa periode, ditambahkan pada volume penjualan aktual di tahun sebelumnya.

Misalnya, data volume penjualan beberapa tahun terakhir dari suatu perusahaan terlihat seperti berikut:

Tabel 3.3 Volume Penjualan tahun 2011 - 2015

Tahun	Volume (Unit)
2011	130
2012	145
2013	150
2014	165
2015	170

Dari tabel 3.3 di atas dapat dilihat pertumbuhan penjualan tahun 2011 ke tahun 2012 sebesar 15 kaleng (145 – 130) atau sebesar 11,5% ($15/130 \times 100\%$). Dengan cara perhitungan yang sama, pertumbuhan penjualan tahun 2012 ke tahun 2013 sebesar 5 (3,5%), pertumbuhan penjualan tahun 2013 ke tahun 2014 sebesar 15 (10%), dan pertumbuhan penjualan tahun 2014 ke tahun 2015 sebesar 5 (3,03%).

Pertumbuhan volume penjualan rata-rata per tahun dapat dihitung sebagai berikut:

$$(15 + 5 + 15 + 5)/4 = 10 \text{ unit / tahun atau}$$

$$(11,5\% + 3,5\% + 10\% + 3,03\%) / 4 = 7\% / \text{tahun}$$

Maka Volume penjualan tahun 2010 dapat dianggarkan sebagai berikut: $170 + 10 = 180$ unit atau $170 \times 107\% = 182$ unit.

b. Least Square

Metode *least square* atau metode kuadrat terkecil adalah salah satu metode analisis tren garis lurus yang digunakan untuk membuat ramalan berdasarkan data historis.

Ramalan penjualan dengan metode *least square* dapat dihitung dengan menggunakan rumus berikut:

$$Y = a + bx$$

$$a = \frac{\Sigma Y}{n}$$

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

Keterangan: Y = nilai proyeksi Y untuk suatu nilai x

a = konstanta, nilai Y apabila x = 0

b = *slope*, besarnya perubahan Y apabila x berubah satu satuan.

Penerapan metode *least square* dapat dilihat pada contoh berikut.

Hitung ramalan penjualan sebuah perusahaan berdasarkan data penjualan selama tahun 2011 sampai 2015 berikut.

n	Tahun	Penjualan(Y)
1	2011	130
2	2012	145
3	2013	150
4	2014	165
5	2015	170

Penyelesaian:

n	Tahun	Penjualan(Y)	X	X ²	XY
1	2011	130	-2	4	-
2	2012	145	-1	1	260
3	2013	150	0	0	-145
4	2014	165	1	1	0
5	2015	170	2	4	165
	Σ	760	0	10	340

$$a = \Sigma Y/n = 760/5 = 152$$

$$b = \Sigma XY / \Sigma X^2 = 100 / 10 = 10$$

$$\begin{aligned} \text{Maka ramalan penjualan tahun 2016} &= 152 + 10 X \\ &= 152 + 10(3) = 182 \end{aligned}$$

D. FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENYUSUNAN ANGGARAN PENJUALAN

Sebelum menyusun anggaran penjualan, perlu dipertimbangkan beberapa faktor yang berpengaruh terhadap penjualan. Adapun faktor yang mempengaruhi anggaran penjualan adalah sebagai berikut:

1. Faktor pemasaran

Dari faktor pemasaran, yang perlu dipertimbangkan antara lain:

- a. Luas pasar, apakah bersifat lokal, regional, nasional atau internasional.
- b. Keadaan persaingan, apakah bersifat monopoli, oligopoli atau bebas
- c. Keadaan konsumen, bagaimana selera konsumen, tingkat daya beli konsumen, apakah konsumen akhir atau konsumen industri.

2. Faktor keuangan (modal kerja), yang perlu diperhatikan perusahaan antara lain mengenai kemampuan modal kerja mendukung pencapaian target penjualan yang dianggarkan,

- seperti untuk membeli bahan baku, membayar upah, biaya promosi produk dan lain-lain.
3. Faktor ekonomis, yang perlu diperhatikan perusahaan antara lain, dengan meningkatnya penjualan berarti meningkatkan laba (rentabilitas), atau sebaliknya.
 4. Faktor teknis, yang perlu diperhatikan antara lain:
 - a. Kapasitas terpasang, seperti apakah mesin dan alat mampu memenuhi target penjualan yang dianggarkan.
 - b. Apakah bahan baku dan tenaga kerja murah dan tersedia
 5. Faktor kebijakan perusahaan seperti kebijakan membuat produk dengan kualitas nomor satu, sehingga kesempatan untuk menjual produk nomor dua dan nomor tiga menjadi tertutup.
 6. Faktor perkembangan penduduk juga mempengaruhi anggaran, misalnya penurunan tingkat kelahiran dapat menurunkan konsumsi untuk kebutuhan bayi / balita.
 7. Faktor kondisi politik, sosial, budaya, pertahanan dan keamanan juga mempengaruhi penjualan. Misalnya, dalam keadaan perang (tidak aman) akan menghambat barang yang dijual karena harus melalui pemeriksaan yang ketat, bahkan dirampas dan mengalami kecelakaan perang.
 8. Faktor lainnya yang perlu diperhatikan seperti apakah pada musim tertentu anggaran penjualan ditambah atau sampai berapa lama anggaran yang disusun masih dapat dipertahankan.

E. ILUSTRASI PENYUSUNAN ANGGARAN PENJUALAN

Untuk ilustrasi penyusunan anggaran penjualan, digunakan data Perusahaan “X” yang mempunyai data penjualan selama 5 tahun yaitu tahun 2011 – 2015 seperti ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 3.4

Perusahaan “X” Penjualan tahun 2011 – 2015 (unit)

Tahun	Triwulan I	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV	Setahun
2011	28	32	36	34	130
2012	32	35	38	40	145
2013	36	37	38	39	150
2014	40	40	42	43	165
2015	44	41	41	44	170
Jumlah	180	185	195	200	760

Produk dijual di dua daerah yaitu Banjarmasin dan Martapura dengan perbandingan 2:1. Harga jual / unit untuk Banjarmasin Rp 500,- untuk Martapura Rp 600,-.

Distribusi penjualan per triwulan sebagai berikut:

- Triwulan I 24%
- Triwulan II 25%
- Triwulan III 25%
- Triwulan IV 26%

Berdasarkan data yang diketahui, ramalan penjualan tahun 2016 dapat dihitung dengan menggunakan metode kuadrat terkecil sebagai berikut:

n	Tahun	Penjualan(Y)	X	X ²	XY
1	2011	130	-2	4	-
2	2012	145	-1	1	260
3	2013	150	0	0	-145
4	2014	165	1	1	0
5	2015	170	2	4	165
		340			
	Σ	760	0	10	100

$$a = \Sigma Y/n = 760/5 = 152$$

$$b = \Sigma XY / \Sigma X^2 = 100 / 10 = 10$$

Maka penjualan tahun 2016 = 152 + 10X

$$= 152 + 10(3) = 182$$

Distribusi penjualan menurut daerah penjualan sebagai berikut:

Banjarmasin: $2/3 \times 182 = 121,333 = 121$ unit (dibulatkan)

Martapura : $1/3 \times 182 = 60,666 = \underline{61}$ unit (dibulatkan)

182 unit

Distribusi penjualan / triwulan sebagai berikut:

Banjarmasin: Triwulan I : $24\% \times 121 = 29,04 = 29$ unit

Triwulan II : $25\% \times 121 = 30,25 = 30$ unit

Triwulan III : $25\% \times 121 = 30,25 = 30$ unit

Triwulan IV : $26\% \times 121 = 31,46 = \underline{32}$ unit

Jumlah

121 unit

Martapura: Triwulan I : $24\% \times 61 = 14,64 = 15$ unit

Triwulan II : $25\% \times 61 = 15,25 = 15$ unit

Triwulan III: $25\% \times 61 = 15,25 = 15$ unit

Triwulan IV: $26\% \times 61 = 15,86 = \underline{16}$ unit

Jumlah

61 unit

Setelah menghitung penjualan berdasarkan daerah dan per triwulan, anggaran penjualan Perusahaan “X” tahun 2016 dapat disusun sebagai berikut:

**Perusahaan “X”
Anggaran Penjualan
Per Triwulan Tahun 2016**

Triwulan	Daerah Penjualan				Jumlah	
	Banjarmasin		Martapura			
	Botol	Rupiah	Botol	Rupiah	Botol	Rupiah
I	29	14.500	15	9.000	44	23.500
II	30	15.000	15	9.000	45	24.000
III	30	15.000	15	9.000	45	24.000
IV	20	10.000	16	9.600	36	19.600
Jumlah	121	54.500	61	36.600	182	91.100

BAGIAN III

ANGGARAN PRODUKSI

A. PENGERTIAN ANGGARAN PRODUKSI

Anggaran produksi adalah perencanaan atau perhitungan untuk menentukan berapa jumlah unit yang akan diproduksi sehingga sesuai dengan yang telah direncanakan oleh bagian penjualan (Nirwana & Nurasik, 27:2020). Pengertian tersebut tentunya menggunakan pandangan sempit atau spesifik terhadap apa yang menjadi persoalan teknis utama dalam penyusunannya.

Dalam artian yang lebih luas, menurut Savitri, (54:2018) anggaran produksi adalah anggaran yang dinyatakan dalam satuan fisik produk yang akan dihasilkan pada periode anggaran yaitu sebesar kuantitas penjualan yang dianggarkan disesuaikan dengan perubahan kuantitas persediaan awal dan akhir periode yang dianggarkan. anggaran produksi tidak berdiri sendiri melainkan sebagai penunjang dari anggaran penjualan. Anggaran produksi juga akan mempengaruhi banyak perencanaan, koordinasi, dan evaluasi kegiatan produksi sendiri.

Seperti yang diungkapkan oleh Aprianto, dkk (31: 2021) bahwa anggaran produksi adalah alat untuk merencanakan, mengoordinasikan dan mengontrol kegiatan produksi. Sebelum anggaran produksi disusun, maka perlu disusun terlebih dahulu anggaran penjualan, karena anggaran penjualan merupakan

anggaran yang dijadikan dasar dilakukannya berbagai aktivitas lainnya atau penyusunan anggaran lainnya.

Setelah anggaran penjualan selesai disusun, langkah selanjutnya adalah penyusunan anggaran produksi. Anggaran produksi dalam arti yang luas merupakan penjabaran dari rencana penjualan menjadi rencana produksi.

Anggaran produksi dalam arti sempit juga disebut anggaran jumlah yang harus diproduksi adalah suatu perencanaan tingkat atau volume barang yang harus diproduksi oleh perusahaan agar sesuai dengan volume atau tingkat penjualan yang telah direncanakan. Perencanaan produksi mencakup masalah-masalah yang bersangkutan dengan penentuan:

1. Tingkat produksi
2. Kebutuhan fasilitas-fasilitas produksi
3. Tingkat persediaan barang jadi.

B. TUJUAN PENYUSUNAN ANGGARAN PRODUKSI

Anggaran produksi merupakan alat untuk merencanakan, mengkoordinir kegiatan-kegiatan produksi dan mengontrol kegiatan-kegiatan tersebut. Tujuan disusunnya anggaran ini antara lain:

1. Menunjang kegiatan penjualan, sehingga barang dapat disediakan sesuai dengan apa yang telah direncanakan.
2. Menjaga tingkat persediaan yang memadai. Artinya: tingkat persediaan yang tidak terlalu besar, tidak pula terlalu kecil.

3. Mengatur produksi sedemikian rupa sehingga biaya-biaya produksi barang yang dihasilkan akan seminimal mungkin

C. MANFAAT ANGGARAN PRODUKSI

- a. Menunjang kegiatan bagian penjualan, sehingga barang dapat tersedia sesuai yang di rencanakan.
- b. Menjaga tingkat persediaan yang optimum (persediaan yang tidak terlalu besar dan tidak terlalu kecil).
- c. Mengatur produksi sedemikian rupa sehingga biaya produksi menjadi minimum.

Manfaat anggaran produksi lainnya menurut Munandar (2004:94) di bagi menjadi dua, di antaranya :

Secara Umum

1. Sebagai pedoman kerja.
2. Sebagai alat pengorganisasian kerja.
3. Sebagai alat pengawasan kerja yang membantu manajemen dalam memimpin jalannya perusahaan.

Secara Khusus : berguna sebagai dasar penyusunan budget-budget biaya produksi.

D. FUNGSI ANGGARAN PRODUKSI

Anggaran produksi berfungsi sebagai koordinasi kerja, pedoman kerja, dan juga pengendalian dalam kerja produksi. Selain itu

anggaran produksi memiliki fungsi lain yaitu sebagai penunjang penjualan usaha, menjaga tingkat persediaan barang, serta sebagai pengendali kegiatan produksi.

Sedangkan secara khusus, fungsi anggaran produksi adalah sebagai berikut :

1. Sebagai penunjang aktivitas penjualan, sehingga produk bisa di sediakan sebelum waktu yang telah di tentukan.
2. Menjaga tingkat persediaan yang memadai dan seimbang.
3. Mengatur kegiatan produksi se-minimal mungkin.

E. FAKTOR YANG HARUS DIPERTIMBANGKAN DALAM MENYUSUN ANGGARAN PRODUKSI

Adapun faktor-Faktor tersebut berupa:

- a. Fasilitas pabrik
Program-program produksi harus selalu dikaitkan dengan fasilitas yang tersedia dalam pabrik, serta selalu mempertimbangkan efisiensi penggunaan fasilitas tersebut.
- b. Fasilitas pergudangan
Produksi yang terlalu jauh melebihi kemampuan gudang untuk menyimpannya akan mengakibatkan risiko-risiko yang tentu saja menimbulkan biaya bagi perusahaan.
- c. Stabilitas tenaga kerja
- d. Stabilitas bahan mentah
- e. Modal yang digunakan.

Selain itu terdapat faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi proses penyusunan anggaran produksi.

1. Faktor Internal

Faktor Internal adalah berbagai faktor dari dalam perusahaan dan memiliki pengaruh pada keberlangsungan hidup perusahaan itu sendiri. Faktor ini meliputi penjualan tahun lalu, kebijakan perusahaan tentang harga jual, syarat pembayaran barang, pemilihan saluran penyaluran, tenaga kerja yang dimiliki, modal kerja, fasilitas milik perusahaan, dan juga kebijakan perusahaan itu sendiri.

2. Faktor Eksternal

Faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi proses penyusunan anggaran produksi :

- 1) Persaingan.
- 2) Tingkat pertumbuhan penduduk.
- 3) Tingkat penghasilan masyarakat.
- 4) Tingkat pendidikan masyarakat
- 5) Tingkat penyebaran masyarakat.
- 6) Agama, adat istiadat dan kebijaksanaan masyarakat.
- 7) Kebijaksanaan pemerintah.
- 8) Keadaan perekonomian internasional maupun nasional dan kemajuan teknologi.

F. PENYUSUNAN ANGGARAN PRODUKSI

Penyusunan anggaran produksi tergantung pada anggaran penjualan perusahaan. Dalam kondisi pasar persaingan sempurna, anggaran

penjualan merupakan patokan utama untuk Menyusun anggaran produksi, anggaran biaya pemasaran, anggaran biaya administrasi, dan anggaran laba operasi. Manajer produksi sebelum melaksanakan kegiatan menyusun anggaran produksi dalam unit dan anggaran persediaan barang jadi dalam unit.

G. LANGKAH - LANGKAH PENYUSUNAN ANGGARAN PRODUKSI

Langkah-langkah utama yang dilakukan dalam rangka menyusun anggaran produksi dan pelaksanaannya

Secara Umum :

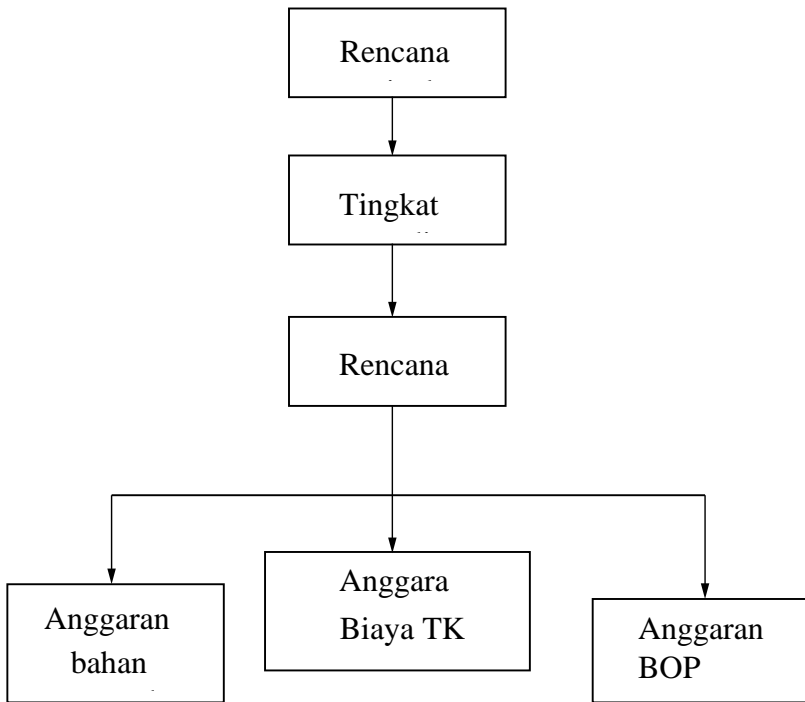
1. Menentukan periode waktu yang akan dipakai sebagai dasar dalam penyusunan anggaran produksi yang selaras dengan periode yang di gunakan saat penyusunan anggaran penjualan.
2. Menemntukan satuan fisik dari barang yang akan di produksi.
3. Menentukan standar penggunaan sumber daya (bahan baku, tenaga kerja langsung, dan penggunaan fasilitas).
4. Menentukan kebijakan pola produksi dan persediaan.
5. Menyajikan anggaran produksi dalam sebuah tabel.

Penyajian dalam bentuk sederhana ini setidaknya memuat informasi tentang waktu dan jumlah produksi. Jumlah produksi dihitung dengan mempertimbangkan persediaan awal dan persediaan akhir barang jadi.

Berdasarkan Pelaksanaannya :

Tahap perencanaan

1. Menentukan periode waktu yang akan dipakai sebagai dasar dalam penyusunan bagian produksi.
2. Menentukan jumlah satuan fisik dari barang yang harus dihasilkan.



Gambar 3.1 Tahap Perencanaan Anggaran Produksi

Contoh : Diharapkan bahwa 60 unit barang A berada diperusahaan pada awal(Persed.Awal) periode Penjualan direncanakan selama 1 periode 100 unit, sedangkan persediaan akhir diperkirakan 40 unit. Sehingga perusahaan harus

memproduksi barang sebanyak 80 unit dengan perhitungan sebagai berikut:

Penjualan	100 unit
Persediaan akhir	<u>40 unit +</u>
Kebutuhan	140 unit
Persediaan awal	<u>60 unit -</u>
Produksi	80 unit

Tahap persiapan

1. Menentukan *kapan* barang diproduksi
2. Menentukan *di mana* barang akan diproduksi
3. Menentukan urutan proses produksi
4. Menentukan standar penggunaan fasilitas-fasilitas produksi untuk mencapai efisiensi.
5. Menyusun program tentang penggunaan bahan mentah, buruh, service dan peralatan.
6. Menyusun standar biaya produksi
7. Membuat perbaikan-perbaikan bilamana diperlukan peralatan.
8. Menyusun standar biaya produksi
9. Membuat perbaikan-perbaikan bilamana diperlukan.

Contoh : Anggaran produksi

Rencana penjualan selama 1 tahun (2022) pada PT. Makmur Sentosa tingkat perkiraan persediaan adalah :

PT. Makmur Sentosa
tingkat perkiraan persediaan

Bulan	Tingkat penjualan
Januari	1.500 unit
Pebruari	1.600 unit
Maret	1.600 unit
April	1.400 unit
Mei	1.200 unit
Juni	1.000 unit
Juli	700 unit
Agustus	600 unit
September	900 unit
Oktober	1.100 unit
Nopember	1.200 unit
Desember	1.400 unit
Jumlah	14.200 unit

Tabel 3.1 Tingkat Perkiraan Persediaan

1. Persediaan awal tahun = 2.000 unit
2. Persediaan akhir tahun = 1.500 unit

Dari data di atas dapat disusun budget produksi adalah sebagai berikut :

1.	Penjualan 1 tahun	14.200 unit
2.	Persediaan akhir tahun	1.500unit+
3.	Kebutuhan	15.700
	unit	
4.	Persediaan awal tahun	2.000 unit -
5.	Jumlah yang harus diproduksi	13.700 unit

Pengalokasian tingkat produksi setiap bulan dilakukan dengan 2 cara :

1. Membagi tingkat produksi per tahun dengan 12, dimana hasil bagi tersebut langsung dipakai sebagai tingkat produksi perbulan sehingga :

$$\text{Produksi selama 1 tahun} \quad 13.700 \text{ unit}$$

$$\text{Produksi per bulan}$$

$$13.700/12 = \underline{1.141,67 \text{ unit}}$$

(kelemahan : bilangan tidak bulat pelaksanaanya tidak tepat).

2. Membagi tingkat produksi per tahun sedemikian rupa sehingga dihasilkan bilangan bulat dan mudah dilaksanakan secara tepat. Kelebihan hasil

pembagian dilokasikan ke bulan dimana tingkat penjualannya tinggi

Diketahui :

Produksi selama 1 tahun = 13.700 unit

- Dalam perhitungan model 1 didapat produksi rata-rata per bulan = 1.141,67 unit Bilangan bulat yang mendekati angka tersebut adalah 1.100 unit -Apabila produksi perbulan-nya = 1.100 unit, maka kekurangannya adalah $13.700 - (12 \times 1.100) = 500$ unit. Kekurangannya 500 unit dialokasikan untuk bulan-bulan dengan tingkat penjualan tertinggi yaitu :

1. Januari	1.500 unit
2. Februari	1.600 unit
3. Maret	1.600 unit
4. April	1.400 unit
5. Desember	1.400 unit

H. METODE PENYUSUNAN ANGGARAN PRODUKSI

Metode Produk Stabil

Metode produk stabil merupakan suatu metode di mana perusahaan menetapkan volume produksi yang relative sama dari bulan ke bulan, kecuali untuk bulan tertentu di mana volume penjualannya

lebih tinggi. Metode ini digunakan untuk perusahaan/manajemen yang sangat memperhatikan ke stabilan produksi.

Contoh :

Sebuah perusahaan pada tahun 2022 merencanakan penjualan produknya sebanyak 142.000 unit. Jumlah persediaan awal Januari di perkirakan sebanyak 20.000 unit, sedangkan akhir yang dianggarkan sebesar 142.000 unit dalam setahun, perusahaan merencanakan penjualan selama 12 bulan operasi dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 3.2 Anggaran Biaya

Bulan	Volume Penjualan
Januari	15.000
Februari	16.000
Maret	16.000
April	14.000
Mei	12.000
Juni	10.000
Juli	7.000
Agustus	6.000
September	9.000
Oktober	11.000
Nopember	12.000
Desember	14.000

Maka untuk tahun 2023 perusahaan harus memproduksi barang sebanyak 137.000 unit, yang berasal dari:

Tabel 3.3 Volume Produksi

Keterangan	Volume
Vol Penjualan	142.000
Vol Persediaan, akhir tahun	15.000
Vol Persediaan, awal tahun	(20.000)
Volume Produksi	137.000

Jika perusahaan menetapkan akan menggunakan metode produksi stabil maka untuk mempermudah membuat produksi stabil adalah dengan membagi volume produksi dengan 12 bulan yaitu:

$$137.000 : 12 \text{ bulan} = 11.416,67$$

BAGIAN IV

ANGGARAN BAHAN BAKU

A. ANGGARAN KEBUTUHAN BAHAN MENTAH

Anggaran kebutuhan bahan mentah merencanakan jumlah bahan mentah dan suku cadang yang dibutuhkan untuk berproduksi selama periode yang akan datang. Anggaran ini menentukan jumlah tiap bahan mentah dan suku cadang menurut waktu, produk dan pusat tanggung jawab.

Anggaran kebutuhan bahan mentah hanya mencakup jumlah (bukan biaya) atas bahan mentah langsung, sedang persediaan pabrik dan bahan mentah tak langsung tercakup dalam anggaran overhead produksi atau pabrik. Jumlah yang dianggarkan dari setiap bahan mentah yang diperlukan untuk tiap produk jadi harus ditentukan dalam anggaran kebutuhan bahan mentah menurut periode sementara (bulanan atau triwulan) dan menurut pusat tanggung jawab.

Tujuan utama dari pembuatan anggaran kebutuhan bahan mentah adalah untuk menyediakan data untuk menyusun anggaran bahan mentah yang lain, yang secara terperinci bertujuan untuk:

- a. Memberi data kepada bagian pembelian sehingga bagian pembelian dapat melaksanakan fungsi perencanaan dan pengendalian pembelian bahan mentah dengan baik.

- b. Memberi data untuk penyusunan anggaran biaya bahan mentah setiap jenis produk
- c. Menentukan tingkat persediaan yang optimal
- d. Sebagai dasar perencanaan dan pengendalian pemakaian bahan mentah

Anggaran kebutuhan bahan mentah tercantum materi berikut:

- a. Jenis barang jadi yang dihasilkan
- b. Jenis bahan mentah yang dipergunakan
- c. Departemen yang dilalui dalam proses produksi
- d. Standar penggunaan bahan mentah (SUR)
- e. Waktu pemakaian bahan mentah (satuan waktu minggu, bulan, triwulan, semester).

Rumus anggaran kebutuhan bahan mentah:

$\text{Kebutuhan Bahan} = \text{Unit produksi} \times \text{SUR (Standar Pemakaian Bahan)}$

Contoh penyusunan anggaran kebutuhan bahan mentah:

Data PT Merdeka Garment pada tahun 2021. Perusahaan selama 2 tahun terakhir memproduksi 2 macam produk, yaitu jas dan kemeja, selama tahun tersebut perusahaan merencanakan akan memproduksi 600 unit jas dan 900 kemeja.

Secara rinci produksi setiap triwulan adalah sebagai berikut:

Triwulan	Jas	Kemeja
Triwulan 1 (20%)	120 unit	180 unit
Triwulan 2 (30%)	180 unit	270 unit
Triwulan 3 (25%)	150 unit	225 unit
Triwulan 4 (25%)	150 unit	225 unit

Standar pemakaian bahan mentah (SUR)

Jenis Produk	SUR	
	Kain Motif	Kain Polos
Jas	2 m	3 m
Kemeja	1 m	2 m

Berdasarkan data tersebut, diminta menyusun Anggaran Kebutuhan Bahan Mentah pada Tahun 2021 secara terinci.

Penyelesaian:

PT Merdeka Garment
Anggaran Kebutuhan Bahan Mentah
Tahun 2021

Keterangan	Kain Motif			Kain Polos		
	Produk si	SUR	Kebutuh an	Produk si	SUR	Kebutuh an
Jas						
Triwulan 1	120 unit	2m/ u	240 m	120 unit	3m/ u	360 m
Triwulan 2	180 unit	2m/ u	360 m	180 unit	3m/ u	540 m
Triwulan 3	150 unit	2m/ u	300 m	150 unit	3m/ u	450 m
Triwulan 4	150 unit	2m/ u	300 m	150 unit	3m/ u	450 m
Total	600 unit		1.200 m	600 unit		1.800 m

Kemeja						
Triwulan 1	180 unit	1m/ u	160 m	180 unit	2m/ u	320 m
Triwulan 2	270 unit	1m/ u	270 m	270 unit	2m/ u	540 m
Triwulan 3	225 unit	1m/ u	225 m	225 unit	2m/ u	450 m
Triwulan 4	225 unit	1m/ u	225 m	225 unit	2m/ u	450 m
Total	900 unit		900 m	900 unit		1.800 m
Jumlah			2.100 m			3.600

B. ANGGARAN PEMBELIAN BAHAN MENTAH

Anggaran pembelian bahan mentah menentukan jumlah yang direncanakan untuk bahan mentah dan suku cadang yang dibeli, biaya yang diperkirakan dan tanggal waktu pengiriman. Anggaran ini dapat diartikan sebagai rencana tentang kuantitas (jumlah) bahan mentah yang harus dibeli oleh perusahaan dalam periode mendatang.

Anggaran pembelian menspesifikasi:

- (1) Jumlah setiap bahan mentah dan suku cadang yang akan dibeli.
- (2) Penentuan waktu pembelian.
- (3) Perkiraan besarnya biaya bahan mentah dan suku cadang yang dibeli (tiap pembelian dalam unit dan nilainya).

Untuk membuat anggaran pembelian, manajer pembelian bertanggung jawab atas hal-hal berikut:

1. Memenuhi kebijakan manajemen tentang tingkat persediaan bahan mentah.
2. Menentukan jumlah unit dan waktu pembelian untuk setiap jenis bahan mentah dan suku cadang.
3. Memperkirakan biaya per unit dari setiap bahan dan suku cadang yang akan dibeli.

Rumus:

Kebutuhan Bahan Mentah	XXX
Persediaan Akhir Bahan Mentah	<u>XXX</u> +
Jumlah Kebutuhan Sementara	XXX
Persediaan Awal Bahan Mentah	<u>XXX</u> -
Unit Bahan Mentah Yang dibeli	XXX

$$\text{Pembelian} = \text{Unit Beli} \times \text{Harga Beli Bahan Mentah Bahan Mentah per Unit}$$

Contoh penyusunan Anggaran Pembelian Bahan Mentah

PT Merdeka Garment merupakan perusahaan yang memproduksi dan menjual jaket kulit yang menggunakan dua macam bahan mentah yaitu kain satin dan kulit. Pada saat ini pimpinan perusahaan mulai menyusun rencana pembelian bahan mentah untuk tahun 2021, sebagian rencana yang telah disusun adalah

1. Rencana Produksi

Periode	Produksi (unit)
Triwulan 1	5.000
Triwulan 2	6.500
Triwulan 3	5.000
Triwulan 4	6.000

2. Standar pemakaian bahan mentah per unit, harga bahan mentah dan persediaan awal masing-masing bahan mentah.

Jenis Bahan	SUR (m)	Harga/unit (Rp/m)	Persediaan Awal (m)
Kain Satin	3	20.000	1.000
Kulit	2	50.000	2.000

3. Rencana persediaan akhir bahan mentah perusahaan untuk setiap triwulan tahun 2021

Periode	Kain Satin (m)	Kulit (m)
Triwulan 1	2.000	1.500
Triwulan 2	1.500	3.000
Triwulan 3	3.000	5.000
Triwulan 4	4.000	4.000

Diminta menyusun Anggaran Pembelian untuk kedua bahan mentah selama tahun 2021 secara terperinci.

Penyelesaian:

PT Merdeka Garment
Anggaran Kebutuhan Bahan Mentah
Tahun 2021

Periode	Unit Produksi	Kain Satin		Kulit	
		SUR	Kebutuhan	SUR	Kebutuhan
Triwulan 1	5.000	3m/unit	15.000 unit	2m/unit	10.000 unit
Triwulan 2	6.500	3m/unit	19.500 unit	2m/unit	13.000 unit
Triwulan 3	5.000	3m/unit	15.000 unit	2m/unit	10.000 unit
Triwulan 4	6.000	3m/unit	18.000 unit	2m/unit	12.000 unit
Total	22.500		67.500 unit		45.000 unit

PT Merdeka Garment
Anggaran Pembelian Bahan Mentah Kain Satin
Tahun 2021

Periode	Kebutuhan Bahan Mentah	Persed. Akhir (m)	Kebutuhan Sementara (m)	Persed. Awal (m)	Pembelian		
					Unit (m)	Harga (Rp/m)	Jumlah (Rp)
Triw. 1	15.000	2.000	17.000	1.000	16.000	20.000	320 jt
Triw. 2	19.500	1.500	21.000	2.000	19.000	20.000	380 jt
Triw. 3	15.000	3.000	18.000	1.500	16.500	20.000	330 jt
Triw. 4	18.000	4.000	22.000	3.000	19.000	20.000	380 jt
Total	67.500		78.000		70.500		1.410 jt

PT Merdeka Garment
Anggaran Pembelian Bahan Mentah Kulit
Tahun 2021

Periode	Kebutuhan Bahan Mentah	Persediaan Akhir (m)	Kebutuhan Sementara (m)	Persediaan Awal (m)	Pembelian		
					Unit (m)	Harga (Rp/m)	Jumlah (Rp)
Triw. 1	10.000	1.500	11.500	2.000	9.500	50.000	475 jt
Triw. 2	13.000	3.000	16.000	1.500	14.500	50.000	725 jt
Triw. 3	10.000	5.000	15.000	3.000	12.000	50.000	600 jt
Triw. 4	12.000	4.000	16.000	5.000	11.000	50.000	550 jt
Total	45.000		58.500		47.500		2.350 jt

C. ANGGARAN PERSEDIAAN BAHAN MENTAH

Anggaran ini menentukan tingkat persediaan bahan mentah dan suku cadang yang direncanakan dalam bentuk biaya dan jumlahnya. Selisih jumlah unit antara kebutuhan bahan mentah dengan pembelian bahan mentah ditunjukkan sebagai peningkatan atau penurunan dalam anggaran persediaan bahan dan suku cadang.

Anggaran persediaan bahan mentah merupakan rencana tentang jumlah dan nilai bahan mentah yang menjadi persediaan dari waktu ke waktu. Dalam anggaran ini perlu dirinci hal-hal sebagai berikut:

1. Jenis bahan mentah yang digunakan
2. Jumlah masing-masing jenis bahan mentah yang tersisa sebagai persediaan
3. Harga per unit masing-masing jenis bahan mentah
4. Nilai bahan mentah yang disimpan sebagai persediaan

Rumus:

$\text{Nilai Bahan Mentah} = \text{Unit Persediaan Bahan Mentah} \times \text{Harga Bahan Mentah per unit}$

Contoh penyusunan Anggaran Persediaan Bahan Mentah

PT Merdeka pada awal tahun 2021 memiliki persediaan 1.000m dan harga bahan mentah stabil selama tahun tersebut sebesar Rp60.000/m

Diketahui persediaan akhir sebagai berikut:

Bulan	Jumlah (m)	Bulan	Jumlah (m)
Januari	1.500	Juli	2.000
Februari	2.000	Agustus	2.000
Maret	2.000	September	2.000
April	1.800	Oktober	2.000
Mei	2.000	November	2.000
Juni	2.000	Desember	1.000

Diminta menyusun Anggaran Pesediaan Bahan Mentah kulit Super Tahun 2021

Penyelesaian:

PT Merdeka Garment
Anggaran Persediaan Bahan Mentah Kulit Super
Tahun 2021

Bulan	Jumlah (m)	Harga (Rp/m)	Jumlah (Rp/m)
Januari	1.500	Rp60.000	Rp 90.000.000
Februari	2.000	Rp60.000	Rp120.000.000
Maret	2.000	Rp60.000	Rp120.000.000
April	1.800	Rp60.000	Rp120.000.000
Mei	2.000	Rp60.000	Rp120.000.000
Juni	2.000	Rp60.000	Rp120.000.000
Juli	2.000	Rp60.000	Rp120.000.000
Agustus	2.000	Rp60.000	Rp120.000.000
September	2.000	Rp60.000	Rp120.000.000
Oktober	2.000	Rp60.000	Rp120.000.000
November	2.000	Rp60.000	Rp120.000.000
Desember	2.000	Rp60.000	Rp120.000.000
Persediaan Akhir	1.000	Rp60.000	Rp 60.000.000

D. ANGGARAN BIAYA BAHAN MENTAH YANG HABIS UNTUK PRODUKSI

Anggaran ini menentukan biaya yang direncanakan untuk bahan mentah dan suku cadang yang akan dipakai dalam proses produksi. Jika anggaran kebutuhan bahan mentah merencanakan jumlah bahan mentah yang dibutuhkan untuk produksi, maka anggaran biaya bahan mentah yang merencanakan jumlah biaya bahan mentah yang diperlukan untuk produksi. Anggaran ini diartikan

sebagai rencana tentang besarnya biaya bahan mentah yang diperlukan untuk proses produksi di masa yang akan datang.

Rumus:

$$\text{Biaya} = \text{Unit Kebutuhan} \times \text{Harga Bahan Bahan Mentah} \\ \text{Bahan Mentah Mentah/unit}$$

Contoh penyusunan biaya bahan mentah yang habis untuk produksi

PT Merdeka Garment memproduksi kemeja sutra, untuk keperluan pengolahan produksi diperlukan bahan mentah berupa kain sutra dengan SUR 2 m, dengan harga beli bahan mentah (kain sutra) Rp100.000/m.

Diketahui rencana produksi tahun 2021 sebagai berikut

Periode	Jumlah (m)
Januari	250
Februari	250
Maret	400
Triwulan II	900
Triwulan III	1.100
Triwulan IV	1.000

Penyelesaian :

PT Merdeka Garment
Anggaran Biaya Bahan Mentah Yang Habis dipakai
Tahun 2021

Periode	Kebutuhan Bahan Mentah (m)	Harga Bahan Mentah/unit (m)	Biaya Bahan Mentah (Rp)
Januari	500 m	Rp100.000	Rp 50.000.000
Ebruari	500 m	Rp100.000	Rp 50.000.000
Maret	800 m	Rp100.000	Rp 80.000.000
Triwulan II	1.800 m	Rp100.000	Rp180.000.000
Triwulan III	2.200 m	Rp100.000	Rp220.000.000
Triwulan IV	2.000 m	Rp100.000	Rp200.000.000
Total	7.800 m		Rp780.000.000

E. PENGENDALIAN BAHAN MENTAH

Anggaran bahan mentah dalam arti luas dapat berfungsi sebagai alat pengemдали (*ontrolling*), untuk itu diperlukan laporan pelaksanaan yang terdiri dari:

1. Laporan Pelaksanaan Pembelian Bahan Mentah

Dengan Analisis Varians sebagai berikut:

- a) Varians karena Jumlah Pembelian
 $= (\text{Jumlah Rencana} - \text{Jumlah Riil}) \times \text{Harga Rencana}$
- b) Varians karena Harga Bahan Mentah
 $= (\text{Harga Rencana} - \text{Harga Riil}) \times \text{Jumlah Riil}$
- c) Total Varians
 $= \text{Varians karena Jumlah} + \text{Varians karena Harga}$

2. Laporan Pelaksanaan Pemakaian Bahan Mentah

Dengan Analisis Varians sebagai berikut:

Co PT	a) Varians Efisiensi	n
	= (Jumlah Rencana – Jumlah Riil) x Harga Rencana	
	b) Varians Harga	
	= (Harga Rencana – Harga Riil) x Jumlah Riil	
c) Total Varians		
	= Varians karena Jumlah + Varians karena Harga	

bahan mentah Kain Katun bulan Juli tahun 2021 sebagai berikut:

1. Pembelian Bahan Mentah

- a) Direncanakan membeli bahan mentah kain katun sebanyak 10.000m dengan taksiran harga Rp20.000/m
- b) Realisasi pembelian selama bulan Juli tersebut sebanyak 10.400m dengan harga beli Rp22.500/m

2. Pemakaian Bahan Mentah untuk keperluan Produksi

- a) Pada bulan Juli direncanakan berproduksi sebanyak 2.000 unit barang jadi dengan SUR 3 m dan harga standar Rp20.000/m
- b) Ternyata realisasi produksi sebanyak 2.00 unit dan setiap unit barang jadi memerlukan 2,90 m bahan mentah dan harga beli senyatanya Rp22.500/m

Buatlah laporan Pelaksanaan pembelian dan pemakaian bahan mentah dan analisa varians untuk setiap laporan.

Penyelesaian Pengendalian Bahan Mentah Juli 2021

a. Laporan Pelaksanaan Pembelian Bahan Mentah Juli 2021

Keterangan	Rencana	Realisasi	Penyimpangan	
			Jumlah	%

Jumlah yg dibeli	10.000	10.400	400	4
Harga/unit	Rp20.000	Rp22.500	Rp2.500	12,5
Jumlah (Rp)	Rp200 juta	Rp234 juta	Rp34 juta	17

Analisis Varians

1. Varians karena Jumlah Pembelian

$$= (\text{Jumlah Rencana} - \text{Jumlah Riil}) \text{ Harga Rencana}$$

$$= (10.000\text{m} - 10.400\text{m}) \text{ Rp}20.000/\text{m} = \text{Rp}8 \text{ juta (merugikan)}$$

2. Varians karena Harga Bahan Mentah

$$= (\text{Jumlah Rencana} - \text{Harga Riil}) \times \text{Jumlah Riil}$$

$$= (\text{Rp}20.000/\text{m} - \text{Rp}22.500/\text{m}) \times 10.400 = \text{Rp}26 \text{ juta (merugikan)}$$

3. Total Varians

$$= \text{Varians karena jumlah} + \text{Varians karena harga}$$

$$= \text{Rp}8 \text{ juta} + \text{Rp}26 \text{ juta} = \text{Rp}34 \text{ Juta (merugikan)}$$

b. Laporan Pelaksanaan Pemakaian Bahan Mentah Juli 2021

Keterangan	Rencana	Rencana yang disesuaikan	Realisasi	Penyimpangan	
				Total	%
Produksi (unit)	2.000	2.050	2.050	0	0
SUR (m/unit)	3	3	2,90	0,10	3,33
Bhn Mentah yg	6.000	6.150	5.945	205	3,33

dipakai (m)					
Harga/u nit	Rp20.0 00	Rp20.00 0	Rp22.500	Rp2.500	12,5 0
Jumlah (Rp)	Rp120 juta	Rp123 juta	Rp133,76 25 juta	Rp10,76 25 juta	8,75

Analisis Varians

1. Varians Efisiensi

$$\begin{aligned}
 &= (\text{Jumlah Rencana} - \text{Jumlah Riil}) \times \text{Harga Rencana} \\
 &= (6.150\text{m} - 5.945\text{m}) \times \text{Rp}20.000/\text{m} = \text{Rp}4,1 \text{ juta} \\
 &\text{(menguntungkan)}
 \end{aligned}$$

2. Varians Harga

$$\begin{aligned}
 &= (\text{Jumlah Rencana} - \text{Harga Riil}) \times \text{Jumlah Riil} \\
 &= (\text{Rp}20.000/\text{m} - \text{Rp}22.500/\text{m}) \times 5.945 = \text{Rp}14,8625 \text{ juta} \\
 &\text{(merugikan)}
 \end{aligned}$$

3. Total Varians

$$\begin{aligned}
 &= \text{Varians Efisien} + \text{Varians Harga} \\
 &= \text{Rp}4,1 \text{ juta} + \text{Rp}14,8625 \text{ juta} = \text{Rp}10,7625 \text{ Juta (merugikan)}
 \end{aligned}$$

BAGIAN V

ANGGARAN TENAGA KERJA

A. PENGERTIAN TENAGA KERJA

Anggaran tenaga kerja berkaitan dengan tenaga kerja dan biaya tenaga kerja. Tenaga kerja adalah usaha fisik dan mental yang dikeluarkan oleh pekerja untuk mengolah suatu produk. Biaya tenaga kerja merupakan pembayaran kepada pekerja yang didasarkan pada unit produk yang dihasilkan, jumlah jam atau jumlah hari yang digunakan untuk mengolah produk. Pembayaran tenaga kerja yang ditetapkan berdasarkan unit produk yang dihasilkan, maka perhitungannya adalah tarif upah per unit dikalikan jumlah produksi total. Pembayaran biaya tenaga kerja berdasarkan jam kerja bisa dihitung tarif per jam dikalikan dengan jumlah jam yang digunakan untuk mengolah produk tersebut. Contohnya untuk membuat satu unit barang jadi dibutuhkan 2 jam kerja, volume produksi 3.000 unit, tarif per jam Rp 5.000,00, maka biaya tenaga kerjanya adalah $2 \times 3.000 \times 5.000 = \text{Rp } 30.000.000$. Pembayaran biaya tenaga kerja berdasarkan hari, perhitungannya adalah jumlah hari kerja dalam satu bulan dikalikan jumlah tenaga kerja keseluruhan dikalikan tarif per hari.

B. PENGGOLONGAN TENAGA KERJA

Berdasarkan kegiatan yang dilakukan perusahaan, tenaga kerja dapat dibagi dalam empat macam.

1. Berdasar fungsi pokok dalam organisasi

Organisasi dalam perusahaan manufaktur dibagi dalam tiga fungsi pokok yaitu produksi, pemasaran dan administrasi. Pembagian tenaga kerja bertujuan untuk membedakan biaya tenaga kerja yang merupakan unsur harga pokok produk dari biaya tenaga kerja non pabrik, yang bukan merupakan unsur harga pokok produksi melainkan merupakan unsur biaya usaha. Biaya tenaga kerjanya meliputi:

- a. Biaya tenaga kerja produksi, contohnya gaji karyawan pabrik, biaya kesejahteraan karyawan pabrik, upah lembur karyawan pabrik, upah mandor pabrik dan gaji manajer pabrik
- b. Biaya tenaga kerja pemasaran, contoh upah karyawan pemasaran, biaya kesejahteraan karyawan pemasaran, biaya komisi pramuniaga, gaji manajer pemasaran
- c. Biaya tenaga kerja administrasi dan umum, contoh gaji karyawan bagian akuntansi, personalia dan sekretariat, biaya kesejahteraan karyawan bagian akuntansi, personalia dan sekretariat.

2. Berdasar kegiatan departemen dalam perusahaan

Biaya tenaga kerja dalam departemen produksi maupun departemen non produksi digolongkan sesuai dengan bagian yang

dibentuk dalam perusahaan tersebut. Penggolongan ini bertujuan untuk memudahkan pengendalian terhadap biaya tenaga kerja yang terjadi dalam tiap departemen yang dibentuk dalam perusahaan.

3. Berdasar jenis pekerjaan

Tenaga kerja dapat digolongkan menurut sifat pekerjaannya, sebagai contoh tenaga kerja yang termasuk dalam departemen produksi adalah operator, mandor dan penyelia, maka biaya tenaga kerja digolongkan menjadi upah operator, upah mandor dan upah penyelia.

4. Berdasar hubungan dengan produk

Dalam hubungannya dengan produk, tenaga kerja dibagi menjadi dua yaitu: tenaga kerja langsung dan tenaga kerja tidak langsung. Tenaga kerja langsung adalah tenaga kerja yang secara langsung ikut terlibat langsung dalam proses produksi, dan jasanya dapat ditelusuri secara langsung pada produk, dan upahnya diperlakukan sebagai unsur biaya produksi. Tenaga kerja tidak langsung adalah tenaga kerja yang tidak secara langsung terlibat dalam proses produksi dan jasanya tidak dapat secara langsung ditelusuri pada produk. Biaya tenaga kerja tidak langsung merupakan unsur biaya overhead pabrik dan dihitung berdasarkan tarif ditentukan dimuka.

C. ANGGARAN TENAGA KERJA

Anggaran tenaga kerja merupakan anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci mengenai upah yang akan dibayarkan kepada para pekerja pada periode yang akan datang. Anggaran tenaga kerja dibagi dua yaitu :

1. Anggaran Jam Tenaga Kerja Langsung

Komponen dalam menyusun anggaran tenaga kerja langsung meliputi:

- Jenis barang yang dihasilkan perusahaan
- Departemen yang turut dalam proses produksi
- Jumlah DLH (*direct labour hour*) yang diperlukan untuk tiap jenis barang.
- Periode produksi (bulan, triwulan atau kuartal)

Rumus untuk menghitung anggaran jam tenaga kerja langsung adalah:

$$\text{Jumlah jam kerja Langsung} = \text{unit produksi} \times \text{standar jam tenaga kerja langsung}$$

2. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Formula untuk menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah:

$$\text{Jumlah biaya tenaga Tenaga kerja} = \text{jumlah jam kerja} \times \text{Tarif Upah TKL /jam}$$

Contoh kasus:

PT. FAADILAH pada tahun 2022 memproduksi dua jenis produk, yaitu produk A dan produk B, dalam jumlah yang sama dan diolah melalui dua departemen produksi yakni DPI Dan DPII. Data yang tersedia adalah sebagai berikut:

a. Rencana produksi

Periode	Jumlah produksi
Triwulan 1	40.000
Triwulan 2	45.000
Triwulan 3	47.000
Triwulan 4	50.000

b. Standar penggunaan jam kerja langsung per unit produksi dan tarif upah per jam

Departemen	DLH/unit		Tarip upah/DLH	
	Produk A	Produk B	Produk A	Produk B
DP I	0,2	0,3	Rp 3.000	Rp 2.000
DP II	0,3	0,2	Rp 4.000	Rp 3.000

Berdasarkan data diatas, diminta:

1. Menyusun anggaran jam kerja langsung tahun 2022
2. Menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung 2022

Jawab:

1. Anggaran jam tenaga kerja langsung

Depart	Unit produksi (unit)	Produk A		Produk B	
		DLH/unit	Jml DLH	DLH/uni	Jml DLH
DP I					
Triwulan 1	40.000	0,2	8.000	0,3	12.000
Triwulan 2	45.000	0,2	9.000	0,3	13.500
Triwulan 3	47.000	0,2	9.400	0,3	14.100
Triwulan 4	50.000	0,2	10.000	0,3	15.000
Jumlah	182.000		36.400		54.600
DP II					
Triwulan 1	40.000	0,3	12.000	0,2	8.000
Triwulan 2	45.000	0,3	13.500	0,2	9.000
Triwulan 3	47.000	0,3	14.100	0,2	9.400
Triwulan 4	50.000	0,3	15.000	0,2	10.000
Jumlah	182.000		54.600		36.400

2. Anggaran biaya tenaga kerja langsung

Depart	Produk A			Produk B		
	Jml DLH	Upah / DLH (Rp)	Biaya TKL (Rp 000)	Jml DLH	Upah/ DLH(Rp)	Biaya TKL (Rp 000)
DP I						
Triwulan 1	8.000	3.000	24.000	12.000	2.000	24.000
Triwulan 2	9.000	3.000	27.000	13.500	2.000	27.000
Triwulan 3	9.400	3.000	28.200	14.100	2.000	28.200
Triwulan 4	10.000	3.000	30.000	15.000	2.000	30.000
Jumlah	36.400		109.200	54.600		108.200
DP II						
Triwulan 1	12.000	4.000	48.000	8.000	3.000	24.000
Triwulan 2	13.500	4.000	54.000	9.000	3.000	27.000
Triwulan 3	14.100	4.000	56.400	9.400	3.000	28.200
Triwulan 4	15.000	4.000	60.000	10.000	3.000	30.000
Jumlah	54.600		218.400	36.400		109.200

D. PENGENDALIAN JAM DAN BIAYA TENAGA KERJA LANGSUNG

Biaya tenaga kerja merupakan salah satu elemen biaya produksi, untuk itu perlu adanya pengawasan dalam pemakaian jam kerja dan biaya tenaga kerja, sehingga mereka dapat bekerja sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Dua hal yang perlu diperhatikan dalam pengendalian biaya tenaga kerja langsung adalah:

- a. perhatian sehari-hari terhadap biaya
- b. laporan kinerja dan evaluasi hasil

Berkaitan dengan kedua hal tersebut diatas, maka dalam pengendalian jam dan biaya tenaga kerja perlu dibuat laporan pelaksanaan (*Performance Report*) disertai dengan Analisis Varians. Laporan pelaksanaan pemakaian tenaga kerja berisi tentang:

1. Jam kerja riil
2. Jam standar untuk *output* riil
3. Variasi waktu merupakan selisih antara jam kerja riil dengan jam standar

Analisis Varians

Varian Efisiensi(Jam Kerja rencana – Jam Kerja riil) x Tarif upah rencana

Varians tarif upah

(Tarif upah rencana – Tarif upah riil) x Jam Kerja riil

Total Varians

Varians Efisiensi + Varians tarif upah

Contoh kasus :

PT FAADILAH pada bulan Desember 2022 memiliki data produksi, pemakaian jam kerja langsung dan tarif upah sebagai berikut:

Rencana produksi 23.000 unit

Standar pemakaian jam kerja langsung / unit: 0,30 DLH

Tingkat upah rata-rata/ jam (DLH) : Rp 9.500,00

Realisasi bulan Desember 2022, meliputi

Unit produksi : 22.000 unit

Jam TKL selama bulan 2020 : 0,25 DLH

Biaya TKL : Rp 9.000

Diminta;

Susunlah laporan pelaksanaan pemakaian jam dan biaya tenaga kerja langsung di bulan Desember 2022 disertai analisis varians.

Jawab:

Laporan Pelaksanaan pemakaian jam dan biaya TKL bulan Desember 2023

Varians Efisiensi

(JK renc – JK riil) x Tarif Upah rencana
(6.600 DLH – 5.500 DLH) x Rp 9.500,00
Rp 10.450.000 (laba)

arians Tarif Upah

(Tarif upah rencana – Tarif upah riil) x Jam Kerja riil
(Rp 9.500/DLH – Rp 9.000/DLH) x 5.500 DLH
Rp 2.750.000 (Laba)

Total Varians

Varians Efisiensi + Varians Tarip Upah

Rp 10.450.000 + Rp 2.750.000= Rp 13.200.000,00 (laba)

Keterangan	Rencana	Rencana yang disesuaikan	Realisasi	Penyimpangan	
				Jumlah	%
Renc. Produksi (unit)	23.000	22.000	22.000	-	-
SUR (DLH/unit)	0,30	0,30	0,25	0,05	20
Jumlah JKL (DLH)	6.900	6.600	5.500	1.100	20
Tarif upah (Rp/DLH)	9.500	9.500	9.000	- 500	- 5
Biaya TKL (Rp)	65.550.000	62.700.000	49.500.000	13.200.000	21,1

BAGIAN VI

BIAYA OPERASIONAL

A. BIAYA OPERASIONAL

Biaya operasional adalah biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan selain kegiatan produksi. Kegiatan yang berhubungan dengan biaya operasional biasanya terbagi dalam dua kelompok kegiatan yaitu kegiatan pemasaran dan administrasi. Dengan demikian anggaran biaya operasional adalah biaya yang dikeluarkan untuk menjaga proses penjualan, pemasaran atau administrasi agar bisa berjalan dengan lancar.

1. Biaya Pemasaran

Biaya pemasaran adalah biaya yang muncul dari aktivitas sejak saat produk selesai diproduksi dan disimpan dalam gudang sampai dengan produk tersebut berubah kembali dalam bentuk uang tunai (Mulyadi, 2015).

Menurut Kusnadi (2005) biaya pemasaran adalah biaya yang dibebankan (segala pengeluaran) di dalam penjualan suatu produk atau jasa dari keluarnya produk sampai ke tangan konsumen.

Reeve, Warren dan Duchah, (2008) mendefinisikan biaya pemasaran adalah biaya yang muncul dari aktivitas penjualan barang dan jasa oleh perusahaan kepada pelanggan.

Murdayanti 2017 menyatakan bahwa biaya pemasaran adalah biaya yang dikeluarkan untuk menjual produk atau barang dagangan sampai ke tangan konsumen.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut maka biaya pemasaran adalah biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk kegiatan memasarkan produk atau jasa atau menyampaikan produk atau jasa ke pasar

Adisaputro dan Asri (2013) Adisaputro dan Asri (2013) yang termasuk kedalam biaya pemasaran adalah

- a. Biaya tenaga kerja bagian penjualan yang terdiri dari :
 - Pengawas penjualan(supervisor)
 - Tenaga pemasaran (salesman)
 - Pegawai kantor pemasaran
- b. Biaya angkut dalam hal ini biaya pengangkutan barang jadi dari perusahaan ke pasar
- c. Biaya perjalanan yang terdiri dari :
 - Biaya transport petugas pemasaran
 - Biaya penginapan petugas pemasaran
 - Biaya konsumsi petugas pemasaran
- d. Biaya telepon dalam hal ini biaya telepon yang dikeluarkan untuk kepentingan penjualan barang
- e. Komisi yaitu uang yang diberikan kepada orang-orang tertentu yang telah ikut berjasa dalam transaksi jual beli barang mungkin juga para salesman sendiri dan pihak-pihak lain.

- f. Penyusutan alat-alat kantor bagian penjualan
- g. Biaya asuransi
- h. Pajak
- i. Biaya advertensi dan Promosi

Murdayanti 2017 menggolongkan biaya pemasaran menjadi dua yaitu:

1. *Order getting*, yaitu biaya untuk mendapatkan langganan
Semua biaya yang dikeluarkan dalam usaha memperoleh pesanan, jadi yang termasuk dalam biaya order getting: salesman dan komisi dan advertensi
2. *Order fielling*, yaitu biaya untuk memenuhi pesanan
Semua biaya yang dikeluarkan untuk mengusahakan agar produk sampai ke tangan pembeli dan biaya-biaya untuk mengumpulkan uang dari pembeli

2. Biaya Administrasi

Biaya administrasi adalah biaya yang muncul dari aktivitas administrasi dan kegiatan umum lainnya yang dilakukan oleh perusahaan (Reeve, Warren dan Duchah, 2008)

Adisaputro dan Asri (2013) mendefinisikan biaya administrasi adalah semua biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam kegiatannya selain biaya-biaya pabrik dan biaya distribusi.

Biaya administrasi dan umum adalah biaya yang jumlahnya relatif tidak dipengaruhi oleh tingkat aktivitas perusahaan. Biaya ini juga tergolong biaya yang tidak berubah dari waktu ke waktu, kecuali memang direncanakan untuk berubah.

Perubahan besarnya biaya administrasi dan umum, khususnya perubahan yang berupa penambahan biaya, dapat disebabkan oleh berbagai hal, baik yang direncanakan secara internal oleh perusahaan maupun faktor eksternal yang tidak terhindarkan, seperti : kenaikan gaji direksi, kenaikan gaji pegawai, kenaikan tarif listrik, air dan telepon.

Fungsi Anggaran Biaya Operasional

1. Merencanakan secara terperinci biaya-biaya yang akan dikeluarkan.
2. Alat koordinasi bagian penjualan
3. Alat pengawasan penjualan

Penentuan biaya operasional yang akan datang perlu didasarkan pada sifat biaya masing-masing komponen biaya tersebut. Sifat biaya dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu:

1. **Biaya Tetap**

Jika nilainya tetap sama berapapun jumlah penjualan yang diperoleh perusahaan dalam satu periode dalam relevant range (Tingkat penjualan) tertentu

Biaya seperti depresi, gaji karyawan didasarkan pada periode sebelumnya. Biaya depresi biasanya telah ditentukan untuk waktu sekian tahun selama umur ekonomis suatu aktiva. Gaji karyawan ditentukan oleh direksi sesuai dengan penggajian dan aturan personalia.

2. Biaya Variabel

Jika nilai keseluruhannya berubah-ubah seiring dengan perubahan pada tingkat Biaya seperti kertas dan alat tulis dan peralatan habis pakai lainnya, maka ditentukan berdasarkan pada tarif biaya tersebut pada waktu yang lalu dan memerlukan penyesuaian karena perubahan harga-harga yang terjadi di pasar.

3. Biaya Semivariabel

Jika biaya tersebut mempunyai komponen biaya tetap dan biaya variable sekaligus.

Biaya listrik bagian penjualan, biaya listrik mempunyai komponen biaya tetap berupa biaya abodemen yang nilainya tetap bergantung pada klasifikasi yang ditetapkan oleh PT. PLN. Adapun komponen biaya variable biaya pemakaian listrik yang dihitung berdasarkan jumlah kwh yang digunakan.

B. PENYUSUNAN ANGGARAN BIAYA PEMASARAN

PT. Al Rasyid ingin menyusun anggaran biaya pemasaran untuk bulan Januari tahun 2022. Berikut ini adalah data yang akan digunakan untuk menyusun anggaran tersebut:

1. Penjualan bulan Januari diperkirakan sebesar Rp 500.000.000
2. Gaji tetap pegawai bagian pemasaran sebesar perbulannya sebesar Rp 7.500.000

3. Komisi pegawai bagian pemasaran perbulannya sebesar 1% dari penjualan
4. Depresiasi kendaraan bagian pemasaran sebesar Rp 2.500.000
5. Biaya advertising per bulannya sebesar Rp 4.250.000
6. Depresiasi peralatan bagian pemasaran sebesar Rp 1.750.000
7. Biaya tetap listrik bagian penjualan Rp 675.000 per bulannya, sedangkan biaya listrik per kwh nya adalah Rp 1.750 pemakaian per bulannya 1.125 kwh

ANGGARAN BIAYA PEMASARAN PT. AR RASYID Untuk Periode Januari 2022			
Jenis Biaya	Biaya Tetap	Biaya Variabel	Total
Gaji Pegawai	Rp 7.500.000		Rp 7.500.000
Depresiasi Kendaraan	Rp 2.500.000		Rp 2.500.000
Biaya advertensi	Rp 4.250.000		Rp 4.250.000
Depresiasi Peralatan	Rp 1.750.000		Rp 1.750.000
Biaya listrik	Rp 675.000	Rp 1.968.750	Rp 2.643.750
Biaya Komisi		Rp 5.000.000	Rp 5.000.000
Total	Rp 16.675.000	Rp 6.968.000	Rp 23.643.750

Keterangan:

- Biaya variable listrik : $Rp\ 1.750 \times 1.125\ kwh = Rp\ 1.968.750$
- Biaya komisi : $Rp\ 500.000.000 \times 1\% = Rp\ 5.000.000$

C. PENYUSUNAN ANGGARAN BIAYA ADMINISTRASI

Berikut ini adalah data yang diperlukan untuk menyusun anggaran biaya administrasi Perusahaan PT. Anugerah tahun 2019

Perkiraan penjualan tahun 2019 :

Tri wulan	Produk X	Produk Y
I	7.000	4.000
II	6.000	3.000
III	9.000	5.000
IV	8.000	6.000
Total	30.000	18.000

Biaya administrasi tahun 2019 dianggarkan sebagai berikut :

- Gaji pegawai per bulan Rp. 6.000.000
- Biaya depresiasi /tahun Rp. 25.000.000
- Biaya alat tulis/bulan Rp. 2.000.000
- Biaya listrik dan air/bulan Rp. 750.000
- Biaya pemeliharaan/bulan Rp. 800.000 di tambah Rp 1.200 per JKL. Rata rata JKL yang di gunakan adalah 250 JKL/tahun

Dari data tersebut buatlah anggaran biaya administrasi PT Anugerah
Jawab

ANGGARAN BIAYA ADMINISTRASI PT. ANUGERAH Untuk Periode 2019				
No	Jenis Biaya	Jumlah	Produk X	Produk Y
1	Gaji	Rp 72.000.000	Rp 45.000.000	Rp 27.000.000

2	Depresiasi	Rp 25.000.000	Rp 15.625.000	Rp 9.375.000
3.	Alat tulis	Rp 24.000.000	Rp 15.000.000	Rp 9.000.000
4.	Listrik	Rp 9.000.000	Rp 5.625.000	Rp 3.375.000
5.	Biaya Pemeliharaan	Rp 13.200.000	Rp 8.250.000	Rp 4.950.000
Total		Rp 143.200.000	Rp 89.500.000	Rp 53.700.000

Keterangan :

- Gaji Pegawai : Rp 6.000.000 X 12 Bulan = Rp Rp
72.000.000

$$\begin{aligned} \text{Produk X} &= \frac{\text{jumlah produk X}}{\text{Jumlah Produk X + Produk Y}} \times \text{Gaji pertahun} \\ &= \left(\frac{30.000}{48.000} \right) \times \text{Rp } 72.000.000 = \text{Rp} \\ &45.000.000 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Produk Y} &= \frac{\text{jumlah produk Y}}{\text{Jumlah Produk X + Produk Y}} \times \text{Gaji pertahun} \\ &= \left(\frac{18.000}{48.000} \right) \times \text{Rp } 72.000.000 = \text{Rp} \\ &27.000.000 \end{aligned}$$

- Depresiasi

$$\begin{aligned} \text{Produk X} &= \left(\frac{30.000}{48.000} \right) \times \text{Rp } 25.000.000 = \text{Rp} \\ &15.625.000 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Produk Y} &= \left(\frac{18.000}{48.000} \right) \times \text{Rp } 25.000.000 = \text{Rp} \\ &9.375.000 \end{aligned}$$

- Alat Tulis

$$\text{Produk X} = (30.000/48.000) \times \text{Rp } 24.000.000 = \text{Rp } 15.000.000$$

$$\text{Produk Y} = (18.000/48.000) \times \text{Rp } 24.000.000 = \text{Rp } 9.000.000$$

4. Listrik

$$\text{Produk X} = (30.000/48.000) \times \text{Rp } 9.000.000 = \text{Rp } 5.625.000$$

$$\text{Produk Y} = (18.000/48.000) \times \text{Rp } 9.000.000 = \text{Rp } 3.375.000$$

5. Pemeliharaan

Pemeliharaan per bulan sebagai berikut :

$$\text{Biaya Tetap} = \text{Rp } 800.000$$

$$\text{Biaya Variabel} = \text{Rp } 1.200.000 \times 250 \text{ JKL} = \underline{\text{Rp } 300.000}$$

±

$$\text{Rp } 1.100.000$$

$$\text{Pemeliharaan per tahun} = \text{Rp } 1.100.000 \times 12 \text{ bulan} = \text{Rp } 13.200.000$$

$$\text{Produk X} = (30.000/48.000) \times \text{Rp } 13.200.000 = \text{Rp } 5.625.000$$

$$\text{Produk Y} = (18.000/48.000) \times \text{Rp } 13.200.000 = \text{Rp } 4.950.000$$

Latihan Soal

8. Berdasarkan data dibawah ini susunlah anggaran biaya pemasaran PT. BERKAH untuk periode tahun 2022
Perkiraan Penjualan tahun 2022 sebagai berikut:

Tri wulan	Produk X	Produk Y
I	Rp 80.000.000	Rp 40.000.000
II	Rp 90.000.000	Rp 40.000.000
III	Rp100.000.000	Rp 60.000.000
IV	Rp 80.000.000	Rp 60.000.000
Total	Rp350.000.000	Rp200.000.000

Biaya pemasaran tahun 2022 dianggarkan sebagai berikut

- a. Gaji tetap pegawai bagian pemasaran sebesar perbulannya sebesar Rp 8.500.000
- b. Komisi pegawai bagian pemasaran perbulannya sebesar 1% dari penjualan
- c. Depresiasi kendaraan bagian pemasaran sebesar Rp 2.750.000
- d. Biaya advertising per bulannya 0,5% dari penjualan
- e. Depresiasi peralatan bagian pemasaran sebesar Rp 2.000.000
- f. Biaya telepon perbulan Rp 1.000.000
- g. Biaya perlengkapan 1,5% dari penjualan
- h. Biaya tetap listrik bagian penjualan Rp 750.000 per bulannya, sedangkan biaya listrik per kwh nya adalah Rp 1.500 pemakaian per bulannya 1.250 kwh

BAGIAN VII

PERHITUNGAN ANGGARAN KAS

A. PENGERTIAN ANGGARAN KAS

Anggaran kas adalah anggaran yang merencanakan secara sistematis dan lebih terperinci tentang jumlah kas beserta perubahannya dari waktu ke waktu selama periode tertentu di masa yang akan datang.

Selain itu, Didit Herlianto (2015:21) menyatakan bahwa anggaran kas adalah sarana perencanaan bulan demi bulan atau minggu demi minggu yang sangat spesifik, biasanya disusun oleh staf keuangan suatu perusahaan. Bambang Riyanto (2014), menyatakan bahwa anggaran kas (*budget cash*) adalah estimasi terhadap posisi kas untuk periode tertentu yang akan datang.

Menurut Nafarin (2013:309) anggaran kas adalah anggaran yang menunjukkan perubahan kas dan memberikan alasan mengenai perubahan kas tersebut dengan menunjukkan arus kas masuk sebagai sumber kas dan arus kas keluar sebagai arus kas dibelanjakan (digunakan) sehingga tampak kelebihan atau kekurangan kas, dan saldo kas selama periode tertentu dari suatu organisasi. Anggaran kas menunjukkan kebutuhan kas dalam jangka pendek yang merupakan bagian dari financial planning perusahaan, yang umumnya disusun menurut jangka waktu satu tahun bagi dalam investasi tertentu seperti bulanan, kuartalan, dan enam bulanan.

Menurut Gunawan dan Yunita (2017:295) anggaran kas menunjukkan aliran kas masuk, aliran kas keluar dan posisi akhir pada setiap periode. Penyusunan anggaran kas merupakan cara yang efektif untuk merencanakan dan mengendalikan arus kas. Taksiran kebutuhan kas, dan penggunaan kelebihan kas secara efektif.

Anggaran kas mencakup 2 sektor yaitu :

1. Sektor penerimaan kas, umumnya penjualan tunai barang jadi yang diproduksi, penagihan utang, penjualan aktiva tetap, dan penerimaan lain-lain (penghasilan bunga, penghasilan sewa, deviden dan sebagainya).
2. Sektor pengeluaran kas, misalnya seperti : pembelian tunai pembelian bahan mentah, pelunasan utang, penambahan aktiva tetap, pembayaran upah tenaga kerja langsung, pembayaran biaya administrasi, dan lain-lain.

B. KEGUNAAN ANGGARAN KAS

Kegunaan dari anggaran kas yaitu sebagai berikut :

1. Dapat dijadikan sebagai pedoman kerja.
2. Alat manajemen untuk menciptakan koordinasi kerja.
3. Alat manajemen untuk mengevaluasi atau pengawasan kerja.
4. Alat untuk mengetahui surplus atau defisitnya kas.

C. PENDEKATAN DALAM MENYUSUN ANGGARAN KAS

1. Anggaran kas jangka pendek

Anggaran kas jangka pendek adalah anggaran yang memuat operasional pengendalian kas sehari-hari. Anggaran ini berfungsi sebagai alat pemberi otorisasi kas yang keluar secara terus menerus dan di sesuaikan dengan arus kas masuk dan situasi keuangan pada umumnya. Jangka waktu anggaran kas jangka pendek ini di sesuaikan dengan anggaran tahunan.

2. Anggaran kas jangka Panjang

Yaitu anggaran yang meliputi jangka waktu lima sampai sepuluh tahun yang telah di sesuaikan dengan perencanaan perusahaan. Anggaran ini berguna untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam menambah sumber-sumber dana internal dan juga sekaligus sebagai patokan untuk memperkirakan saldo kas akhir setiap tahun anggaran.

D. FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENYUSUNAN ANGGARAN KAS

Menurut Didit Herlianto (2015:26) Faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam penyusunan anggaran kas adalah penerimaan dan pengeluaran kas. Contoh faktor-faktor yang mempengaruhi penerimaan kas antara lain :

1. Anggaran penjualan, khususnya rencana tentang jenis dan jumlah barang yang akan di jual dari waktu ke waktu selama periode.

2. Keadaan persaingan pasar. Persaingan yang lebih keras akan menimbulkan pengecilan penerimaan kas, begitu juga sebaliknya, jika persaingan lebih lunak maka akan memungkinkan pula pembesaran penerimaan kas.
3. Posisi perusahaan dalam persaingan cukup kuat akan memperbesar penerimaan syarat pembayaran yang ditawarkan perusahaan.
4. Kebijakan dalam penagihan piutang.
5. Anggaran perubahan aktiva tetap

Adapun contoh faktor-faktor yang mempengaruhi pengeluaran kas antara lain :

1. Anggaran pembelian bahan mentah.
2. Keadaan persaingan para pemasok bahan mentah di pasar persaingan yang lebih keras akan memperkecil pengeluaran kas.
3. Posisi perusahaan terhadap pihak pemasok bahan mentah.
4. Syarat pembayaran yang ditawarkan oleh pemasok bahan mentah.

E. DATA DAN INFORMASI UNTUK MENYUSUN ANGGARAN KAS

Adapun data dan informasi yang diperlukan untuk menyusun anggaran kas, antara lain sebagai berikut:

Sektor penerimaan kas :

1. Rencana penjualan yang tertuang dalam anggaran penjualan, khususnya rencana jenis kualitas, jumlah kuantitas serta harga barang yang akan dijual dari waktu ke waktu selama satu periode.
2. Keadaan pesaing di pasar, persaingan yang lebih kuat akan memaksa perusahaan untuk lebih banyak melakukan transaksi penjualan secara kredit, sehingga memperkecil transaksi penjualan secara tunai.
3. Posisi perusahaan dalam persaingan.
4. Syarat pembayaran yang ditawarkan oleh perusahaan kepada para calon pembeli.
5. Kebijakan perusahaan dalam panagihan piutang.
6. Anggaran perubahan aktiva tetap, khususnya rencana tentang pengurangan penjualan aktiva tetap.
7. Rencana-rencana perusahaan yang berkaitan dengan penerimaan kas dari sumber lain-lain.

Sektor pengeluaran kas :

1. Rencana pembelian bahan mentah yang tertuang dalam anggaran pembelian bahan mentah, khususnya rencana tentang jenis kualitas, jumlah kuantitas serta harga yang akan dibeli dari waktu ke waktu.
2. Keadaan persaingan para pemasok bahan di pasar.
3. Posisi perusahaan terhadap pihak pemasok bahan.

4. Syarat pembayaran yang ditawarkan oleh pihak penjual bahan kepada perusahaan.
5. Anggaran perubahan aktiva tetap, khususnya rencana tentang penambahan aktiva tetap.
6. Anggaran upah tenaga kerja langsung.
7. Anggaran biaya administrasi.
8. Anggaran biaya pemasaran.
9. Rencana-rencana perusahaan yang berkaitan dengan pengeluaran kas untuk keperluan lain-lain.

F. BENTUK ANGGARAN KAS

Bentuk anggaran kas di setiap perusahaan tentu tidak sama, tetapi ada suatu format (bentuk) yang di nilai sebagai acuan mengenai penyusunan anggaran kas dan juga laporan arus kas. Menurut Rusdianto format tersebut terbagi menjadi tiga kelompok, di antaranya :

1. **Aktivitas Operasi**, yaitu berbagai aktivitas perusahaan yang berkaitan dengan upaya perusahaan untuk menghasilkan sekaligus menjual produk tersebut. Di dalam aktivitas operasi ini tercakup beberapa aktivitas utama seperti penjualan produk perusahaan, aktivitas penjualan kredit dan penerimaan piutang, pendapatan yang bersumber dari luar usaha, dan lain-lain.
2. **Aktivitas Investasi**, yaitu berbagai aktivitas yang berkaitan dengan pembelian dan penjualan harta perusahaan yang

nantinya dapat menjadi sumber pendapatan perusahaan. Contoh aktivitas ini adalah pembelian atau penjualan tanah, gedung, saham/obligasi, dan lain sebagainya.

3. Aktivitas Pembiayaan, yaitu aktivitas dimana yang berkaitan dengan upaya mendukung operasi perusahaan dengan menyediakan kebutuhan dana dari berbagai sumber beserta konsekuensinya. Contoh dari aktivitas ini adalah aktivitas operasi, aktivitas investasi, dan aktivitas pembiayaan.

G. METODE PENYUSUNAN ANGGARAN KAS

Adapun metode yang digunakan dalam penyusunan anggaran kas adalah sebagai berikut :

1. Penerimaan dan Pembayaran (Metode Langsung)
Anggaran kas dalam metode ini disusun berdasarkan kolom penerimaan dan pembayaran. Saldo kas awal yang sudah ditentukan sebelumnya ditambahkan dengan total penerimaan, kemudian setelah itu dikurangi pembayaran untuk mendapat saldo akhir.
2. Untung dan Rugi yang Disesuaikan (Metode Tidak langsung)
Metode ini digunakan untuk memberikan lebih banyak informasi mengenai rincian pendapatan dan pengeluaran yang berhubungan dengan perencanaan jangka Panjang di mana keuntungan yang di dapat di anggap sebagai setara kas. Keuntungan disesuaikan dengan menambahkan kembali depresiasi, provisi, stok, pekerjaan dalam penyelesaian,

penerimaan modal, penurunan debitor, dan peningkatan kreditor. Setelah itu dikurangi dengan dividen, pembayaran modal, peningkatan debitor, peningkatan stok dan penurunan kreditor.

3. Metode Neraca

Dengan metode ini, semua item neraca akan dicatat pada sisi masing-masing kecuali kas sehingga neraca berada dalam posisi seimbang. Jika kewajiban lebih berat dari asset, maka yang menjadi nilai penyeimbangannya adalah kas di bank. Namun jika sebaliknya, maka nilai penyeimbangannya adalah perpanjangan kredit dari bank yang di berikan saat saldo dalam rekening mencapai nol.

H. LANGKAH - LANGKAH MENYUSUN ANGGARAN KAS

Langkah-langkah dalam menyusun anggaran kas adalah sebagai berikut :

1. Menyusun anggaran penagihan piutang.
2. Menyusun anggaran penerimaan kas yang terdiri dari pos penerimaan tunai, penagihan piutang, dan penerimaan lainnya.
3. Menyusun anggaran pengeluaran kas yang mencakup pos-pos pembelian mesin, pembelian gedung, anggaran untuk biaya-biaya dan pengeluaran-pengeluaran lainnya.

4. Menyusun anggaran kas sementara, yang artinya bisa terdapat saldo minus atau negatif. Jika hal ini terjadi maka perusahaan memerlukan pinjaman dari pihak luar dan sebagai konsekuensinya diperlukan pembayaran berupa angsuran pokok dan bunganya.
5. Memperkirakan pembayaran bunga. Untuk itu diperlukan skema pembayaran bunga yang lengkap.

I. ILLUSTRASI PENYUSUNAN ANGGARAN KAS

Berikut ini merupakan contoh sebuah anggaran kas sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih jelas :

Ilustrasi penerimaan kas :

1. Diketahui bahwa dari penjualan produk “Sehat” dengan syarat pembayaran (*trem of payment*) sebesar 40/10, n/30 diperkirakan sebanyak 40% dari transaksi penjualan akan dilakukan secara tunai, sehingga diberikan potongan penjualan. Dengan demikian dari rencana penjualan produk “Sehat” bulan januari sebesar Rp.481.200.000,00 sebanyak 40%nya dilakukan secara tunai yaitu :

$$\begin{aligned} \text{Sebanyak} &= 40\% \times \text{Rp}481.200.000,00 = \\ &\text{Rp}192.480.000,00 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Potongan} &= 4\% \times \text{Rp}192.480.000,00 = \underline{\text{Rp}} \\ &\underline{7.699.200,00-} \end{aligned}$$

Penerimaan Kas Bulan Januari 2023 =
Rp184.780.000,00

Dengan cara yang sama akan dapat pula diketahui besarnya penerimaan Kas dari sumber penjualan tunai produk “Sehat” dari bulan ke bulan selama tahun 2023 yang akan datang.

2. Dari anggaran piutang, PT Wulan Sumber Rezeki dapat mengetahui besarnya penerimaan kas dari sumber penangihan piutang Rp. 379.427.000,00
3. Dari anggaran perubahan aktiva tetap, PT Wulan Sumber Rezeki dapat mengetahui besarnya penerimaan kas dari sumber pengurangan aktiva tetap Rp. 100.000.000,00
4. Untuk penerimaan kas dari sumber lain-lain. PT Wulan Sumber Rezeki memperkirakan bahwa selama tahun 2023 yang akan datang akan diterima penghasilan sewa yang akan diterima pada bulan februari sebesar Rp3.600.000,00 dan pada bulan agustus sebesar Rp3.600.000,00.

Contoh Ilustrasi Kas selama Januari-Februari Tahun 2023 yaitu sebagai berikut :

PT WULAN SUMBER REZEKI

Penerimaan Kas

Januari - Februari 2023

Keterangan	Januari (Rupiah)	Februari (Rupiah)
Penjualan tunai	184.780.000	-
Penagihan utang	379.427.000	-
Perubahan Aktiva Tetap	100.000.000	-
Penghasilan Sewa	-	3.600.000
Jumlah	664.207.000	3.600.000

Ilustrasi Pengeluaran Kas :

1. Dari anggaran pembelian bahan mentah dan anggaran utang yang telah dahulu disusun, PT Wulan Sumber Rezeki dapat mengetahui jumlah pembelian tunai bahan mentah dan jumlah kredit utang bahan mentah beserta tahap-tahap pembayarannya dari waktu ke waktu selama periode. Dari anggaran-anggaran tersebut misalnya dapat diketahui bahwa dari pembelian bahan mentah dengan syarat pembayaran sebesar 5/10, n/30 diperkirakan sebanyak 40% dari transaksi pembeliannya akan dilakukan secara tunai, sehingga menerima potongan pembelian. Dengan demikian dari rencana pembelian ketingga jenis bahan mentah tersebut pada bulan januari 2023 sebesar Rp19.170.000,00 sebanyak 40% dilakukan secara tunai yaitu :

$$\begin{aligned}
 \text{Sebanyak} &= 40\% \times \text{Rp}19.170.000,00 = \\
 &\text{Rp}7.668.000,00 \\
 \text{Potongan} &= 4\% \times \text{Rp}7.668.000,00 = \underline{\text{Rp}} \\
 &\underline{383.400,00-} \\
 \text{Penerimaan Kas Bulan Januari 2023} &= \\
 &\text{Rp}7.284.600,00
 \end{aligned}$$

Dengan cara yang sama akan dapat pula diketahui besarnya pengeluaran Kas untuk pembelian tunai bahan mentah tersebut dari bulan ke bulan selama tahun 2023 dimasa yang akan datang.

2. Dari anggaran utang, PT Wulan Sumber Rezeki dapat mengetahui besarnya pengeluaran kas untuk pembayaran utang sebesar Rp. 11.293.300
3. Dari anggaran upah tenaga kerja PT Wulan Sumber Rezeki dapat mengetahui besarnya pengeluaran kas sebesar Rp. 15.759.000
4. Dari anggaran biaya pabrik tidak langsung, PT Wulan Sumber Rezeki dapat mengetahui besarnya pengeluaran kas untuk membayarkan biaya pabrik tidak langsung sebesar Rp. 3.500.000
5. Dari anggaran biaya administrasi PT Wulan Sumber Rezeki dapat mnegtahui besarnya pengeluaran kas untuk biaya administrasi sebesar Rp. 3.833.500

6. Dari anggaran biaya pemasaran, PT Wulan Sumber Rezeki dapat mengetahui besarnya pengeluaran kas untuk pembayaran yang akan datang Rp. 5.708.500
7. Dari anggaran perubahan aktiva PT Wulan Sumber Rezeki dapat mengetahui besarnya pembayaran penambahan aktiva tetap Rp. 2.000.000
8. Adapun pengeluaran kas untuk pembayaran lain-lain
9. PT Wulan Sumber Rezeki memperkirakan bahwa selama tahun 2023 akan datang akan dibayar beban biaya bunga sebesar Rp. 4.000.000,00 setiap bulannya.

Ilustrasi pengeluaran kas selama Tahun 2023 Januari sebagai berikut:

PT WULAN SUMBER REZEKI

Pengeluaran Kas

Januari – Februari Tahun 2023

Keterangan	Januari (Rupiah)	Februari (Rupiah)
Pembelian Tunai Bahan	7.284.600	-
Pembayaran Utang	11.293.300	-
Upah TK Langsung	15.759.000	-
Biaya Pabrik Tidak Langsung	3.500.000	-
Biaya Adm.	3.833.500	-
Biaya Pemasaran	5.708.500	-
Perubahan Aktiva Tetap	2.000.000	-
Biaya Bunga	4.000.000	4.000.000
Jumlah	53.378.900	4.000.000

Penerimaan dan Pengeluaran Kas :

1. Dari ilustrasi penerimaan kas dan ilustrasi pengeluaran kas yang telah disusun tersebut, PT Wulan Sumber Rezeki dapat menyusun ringkasan rekapitulasinya dan sekaligus menggabungkannya dalam bentuk skedul penerimaan dan pengeluaran kas.
2. Selain jumlah penerimaan kas dan pengeluaran kas dari bulan ke bulan selama tahun 223 yang akan datang PT Wulan Sumber

Rezeki masih mempunyai persediaan kas awal bulan, sebagai sisa kegiatan penerimaan dan pengeluaran kas selama tahun 2022. Besarnya persediaan kas awal bulan ini dapat diketahui dari anggaran neraca tanggal 31 desember 2022. Misalkan dalam anggaran neraca tanggal 31 desember 2022 tersebut tercantum angka kas sebesar Rp136.000.000,00 maka ini berarti bahwa pada akhir tahun 2022 diperkirakan terdapat sisa kas sebesar Rp136.000.000,00. Jumlah inilah yang akan menjadi sisa persediaan kas awal bulan januari 2023.

3. Dengan sendirinya jumlah persediaan kas awal bulan akan memperbesar penerimaan kas selama bulan januari. Jika diperhitungkan dikurangi dengan pengeluaran kas selama bulan tersebut maka sisanya merupakan persediaan akhir bulan januari 2023, sebagai berikut :

Persediaan awal bulan Januari 2023	= Rp136.000.000,00
Penerimaan kas selama bulan Januari 2023	= <u>p762.950.700,00+</u>
Jumlah	= Rp898.950.700,00
Pengeluaran kas selama bulan Januari 2023	= <u>Rp 54.123.400,00-</u>
Persediaan kas akhir bulan Januari 2023	= Rp844.827.300,00

Sekdul Penerimaan dan Pengeluaran Kas selama tahun 2023 Januari dihalaman berikut:

PT Wulan Sumber Rezeki
Skedul Penerimaan dan Pengeluaran Kas
Januari 2023

Keterangan	Januari (Rupiah)
kas awal bulan	136.000.000
penerimaan kas	762.950.700
jumlah kas	898.950.700
pengeluaran kas	54.123.400
kas akhir bulan	844.827.300

PT Wulan Sumber Rezeki
Anggaran Kas
Januari - Februari 2023

Keterangan	Januari (Rupiah)	Februari (Rupiah)
kas awal bulan	136.000.000	1.544.827.300
penerimaan kas	1.462.950.000	-
jumlah kas	1.598.950.700	-
pengeluaran kas	54.123.400	-
kas akhir bulan	1.544.827.300	-

BAGIAN VIII

ANALISIS BREAK EVENT POINT

A. KONSEP DAN DASAR- DASAR BREAK EVENT POINT

Break Event Point adalah titik impas dimana keuntungan yang diciptakan memiliki nilai yang sama dengan nilai yang dibutuhkan untuk proses produksi. Analisa ini merupakan titik di mana total pendapatan sama dengan total biaya dikenal sebagai titik impas (yaitu, titik laba nol). Keadaan di mana pendapatan total dan biaya total untuk setiap produksi produk atau jasa sama dikenal sebagai titik impas. Keuntungan dalam skenario ini akan menjadi nol persen, atau yang oleh masyarakat umum disebut sebagai pengembalian investasi. Jumlah penjualan di mana pendapatan operasional sama dengan nol dan margin kontribusi hampir tidak menutupi pengeluaran tetap. Jika bisnis baru pertama kali mengalami kerugian (pendapatan operasional negatif), mereka melihat titik impas pertama mereka sebagai pencapaian penting. Titik di mana total pendapatan sama dengan total biaya dikenal sebagai titik impas (yaitu, titik laba nol).

Jumlah penjualan di mana pendapatan operasional sama dengan nol dan margin kontribusi hampir tidak menutupi pengeluaran tetap. Jika bisnis yang baru dibentuk pertama kali mengalami kerugian (pendapatan operasional negatif), mereka melihat titik impas pertama mereka sebagai pencapaian penting.

Memahami titik impas suatu produk sangat penting dalam ekonomi, khususnya dalam akuntansi dan manajemen keuangan. Hal ini dimaksudkan agar korporasi dapat menentukan proyeksi keuangannya untuk periode-periode berikutnya berdasarkan titik impas. Oleh karena itu, sebagai seorang wirausahawan harus memahami ide-ide berikut, yang menjadi praduga mendasar dalam menghitung titik impas:

- 1) Baik biaya tetap maupun biaya variabel harus mengandung pengeluaran yang merupakan faktor utama dalam menentukan titik impas.
- 2) Bahkan jika sifat aktivitas manufaktur berubah, nilai biaya tetap tidak akan berubah.
- 3) Karena volume kapasitas produksi berfluktuasi, demikian pula nilai biaya variabel secara keseluruhan.
- 4) Harga jual per unit ditetapkan selama periode analisis, sehingga tidak ada perubahan harga jual perusahaan selama periode tersebut.
- 5) Kuantitas yang diproduksi selalu dianggap telah habis terjual untuk menentukan BEP.
- 6) Meskipun perhitungan BEP dapat digunakan untuk satu produk, diperlukan untuk menyeimbangkan penjualan setiap produk jika suatu perusahaan memproduksi banyak barang.

Baik biaya tetap maupun biaya variabel harus mengandung pengeluaran yang merupakan faktor utama dalam menentukan titik impas. Rumus ini dapat digunakan untuk menghitung titik impas

menggunakan premis mendasar ini. Masuk akal untuk menyimpulkan bahwa dasar-dasar ini berfungsi sebagai pedoman standar untuk menentukan BEP yang tepat. Jika gagal memperhitungkan ini, perhitungan nilai BEP akan cacat.

B. KEGUNAAN DAN KEUNGGULAN ANALISIS BREAK EVENT POINT

Adapun kegunaan dan fungsi dari penggunaan nilai BEP pada perusahaan untuk empat tujuan berikut ini :

Yang pertama, Pengusaha dapat memperkirakan berapa kapasitas produksi yang masih tersedia setelah BEP tercapai dengan mengetahui nilai BEP. Anda dapat memperkirakan keuntungan terbesar yang dapat diperoleh dengan mengetahui nilai BEP. Kedua, Organisasi dapat memutuskan inisiatif efisiensi kerja apa yang akan diterapkan dengan menggunakan peringkat BEP. Menggunakan mesin untuk menggantikan tenaga kerja, misalnya. Biaya variabel dan tetap akan berubah sebagai akibat dari otomatisasi manufaktur. Hal ini karena biaya tetap berupa mesin telah menggantikan biaya variabel yang dahulu berasal dari biaya tenaga kerja. Ketiga, Nilai BEP membantu pemilik bisnis dalam menentukan bagaimana perubahan harga produk mempengaruhi nilai keuntungan.

Sebagai hasil dari hubungan paralel antara nilai BEP, harga produk, dan laba, jika salah satu dari nilai elemen ini naik, elemen lainnya juga akan naik, dan sebaliknya. Terakhir, BEP dapat mengidentifikasi

kerugian yang terjadi karena tujuannya adalah untuk melacak perubahan pendapatan. Pengusaha dapat memperkirakan nilai kerugian ketika terjadi penurunan penjualan dengan memahami nilai BEP. Menemukan tingkat aktivitas di mana pendapatan penjualan sama dengan total semua biaya variabel dan biaya tetap adalah tujuan dari analisis titik impas. Tidak akan ada kesulitan impas di perusahaan jika hanya memiliki biaya variabel. Ketika sebuah bisnis dipaksa untuk mengeluarkan biaya tetap dan variabel, dilema titik impas baru akan tercipta. Jumlah keseluruhan biaya tetap tetap konstan meskipun volume produksi berubah, sedangkan jumlah total biaya variabel bervariasi dengan perubahan volume produksi.

Ide BEP dapat digunakan untuk berbagai disiplin bisnis, termasuk perusahaan skala kecil dan besar. Dalam sebuah perusahaan, analisis BEP memiliki tiga keuntungan. Berikut adalah tiga keunggulan BEP diantaranya a) Rekomendasi yang harus diikuti pemilik bisnis untuk menawarkan nilai investasi yang benar dan menutupi biaya produksi di awal.

b) Alat analisis yang dapat digunakan bisnis untuk menghitung nilai pembelian dan penjualan saham, mengelola anggaran, dan memperkirakan kinerja keuangannya.

c) Memastikan bahwa bisnis menghasilkan keuntungan daripada kerugian, yang menjadi tolak ukur saat memperkirakan margin.

Intinya, organisasi akan merasa lebih mudah untuk memutuskan kebijakan untuk waktu yang akan datang jika mereka mengetahui

nilai ini. Selain itu, untuk mempertahankan perusahaan mereka, pengusaha harus lebih perseptif dan inovatif sebagai hasil dari BEP.

C. KOMPONEN PENGENDALI BREAK EVENT POINT

Ada empat komponen pembentuk dalam memperoleh nilai BEP. Biaya tetap, biaya variabel, harga jual, dan laba membentuk empat komponen pembentuk. Setiap komponen BEP dijelaskan pada bagian berikut ini:

1.Fixed Cost

Biaya tetap, adalah biaya yang nilainya tidak akan berubah terlepas dari bagaimana proses manufaktur berubah. Perubahan yang dimaksud adalah apakah suatu korporasi memproduksi barang dalam jangka waktu tertentu atau tidak. Apakah volume output naik atau turun, biaya tetap secara keseluruhan tetap konstan dalam kisaran yang relevan. Biaya tetap mencakup hal-hal seperti biaya tenaga kerja, biaya sewa bangunan atau gudang, biaya penyusutan mesin, dll.

Dalam contoh Colley Computer Inc. ini, terlihat bagaimana biaya per unit turun saat komputer tambahan dibuat sementara biaya pengawasan tetap keseluruhan tetap sama.

Colley Computers Inc. Cost of Supervision

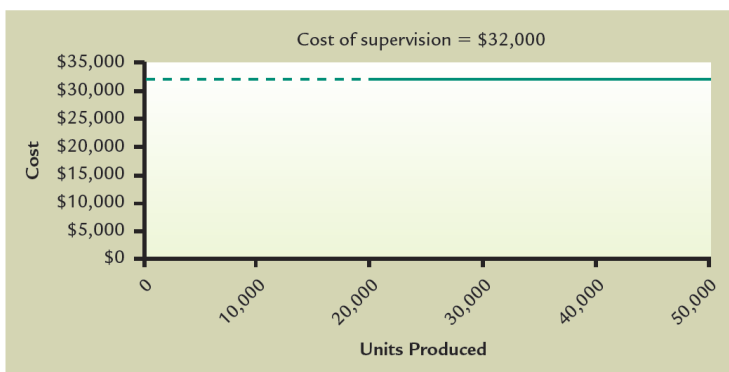
Number of Computers Produced	Total Cost of Supervision	Unit Cost
20,000	\$32,000	\$1.60
30,000	32,000	1.07
40,000	32,000	0.80
50,000	32,000	0.64

Sumber :Hansen Mowen (2019)

Ukuran output, atau driver, adalah jumlah komputer yang dibuat. Meskipun ada kemungkinan perubahan, biaya tetap tidak dapat diubah. Pada tingkat baru yang lebih tinggi (atau lebih rendah), mereka tetap.

Grafik dibawah ini menampilkan biaya tetap (supervisi) bagi Colley Computer:

Colley Computers Fixed Cost of Supervision



Sumber :Hansen Mowen (2017)

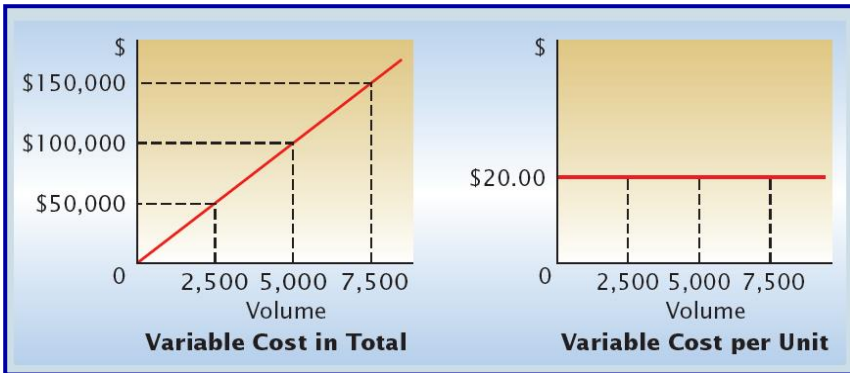
Terdapat dua jenis biaya tetap: biaya tetap diskresioner (**Discretionary fixed costs**) dan biaya tetap komitmen (**Committed fixed costs**).

- Biaya tetap diskresioner adalah biaya tetap yang dapat diubah atau dihindari dengan mudah atas kebijaksanaan manajemen. Periklanan adalah biaya tetap diskresioner, karena tergantung pada keputusan manajemen.
- Sebaliknya, biaya tetap terikat adalah biaya tetap yang tidak dapat diubah dengan mudah. Biaya sewa merupakan biaya tetap komitmen karena melibatkan kontrak jangka panjang.

2. Variabel Cost

Biaya variabel adalah biaya yang bervariasi secara proporsional dengan perubahan output dalam kisaran yang relevan. Biaya variabel juga dapat direpresentasikan dengan persamaan linier. Total biaya variabel tergantung pada tingkat output.

Hubungan ini dapat dijelaskan dengan persamaan atau grafik berikut:



Sumber :Hansen Mowen (2017)

3. Price (Harga Jual)

Total biaya produksi suatu barang ditambah jumlah keuntungan atau margin yang akan diperoleh sama dengan harga jual. Harga jual sering ditentukan setelah pembuatan, per unit.

4. Revenue (Pendapatan)

Pendapatan (uang) yang berasal dari penjualan semua produk. Harga jual dikalikan dengan jumlah barang yang terjual di pasar menghasilkan total pendapatan. Untuk memprediksi pendapatan pada periode berikutnya dengan nilai margin yang berbeda dan/atau perubahan jumlah unit dan harga, diperlukan nilai pendapatan.

D. TEKNIK PENGHITUNGAN DAN PERENCANAAN BREAK EVENT POINT

Banyak strategi perusahaan dimulai dengan menghitung "titik impas". Ketika pendapatan dan beban sama, titik impas tercapai, dan tidak ada keuntungan. Bagi pemilik usaha, BEP di bidang akuntansi akan sangat bermanfaat. Sehingga dengan mengetahui nilai BEP, seorang pengusaha dapat merencanakan tindakan strategis untuk bisnis saat memutuskan harga jual, teknik produksi, dll.

Laba perusahaan dapat diperkirakan dengan menggunakan metodologi biaya-volume-laba (CVP), yang mempertimbangkan perubahan dalam tiga variabel berikut.

1. Pengeluaran (baik variabel maupun tetap)
2. Harga
3. Volume penjualan

Analisis CVP digunakan oleh bisnis untuk membantu mereka mencapai tolok ukur yang signifikan seperti ambang batas impas.

Ada dua teknik untuk menghitung titik impas (BEP):

1. Pendekatan Persamaan:

- ❖ Mempertimbangkan Unit Terjual (Q unit)
- ❖ Dolar dari Penjualan (Y \$)

BEP dalam unit (Q = unit yang terjual):

$$p \times Q = (v \times Q) + F + N$$
$$p \times Q = (v \times Q) + F$$

BEP dalam dollar (Y = penjualan dalam dollar) :

$$Y = [(v/p) \times Y] + F + N$$

$$Y = [(v/p) \times Y] + F$$

2. Teknik Margin Kontribusi:

- ❖ berdasarkan penjualan unit (Q unit)
- ❖ berdasarkan dolar dari penjualan (Y \$)

BEP dalam unit (Q = unit yang terjual):

$$p \times Q = (v \times Q) + F + N$$

$$p \times Q = (v \times Q) + F$$

BEP dalam dollar (Y = penjualan dalam dollar) :

$$Y = [(v/p) \times Y] + F + N$$

$$Y = [(v/p) \times Y] + F$$

Berikut data dibawah ini untuk tahun 2020 dan 2021, Perabot Rumah Tangga bermaksud untuk melakukan analisis BEP:

	Per Unit	2020	2021
Biaya Tetap		\$ 60.000	\$
Pendapatan	\$ 75		60.000
Biaya Variabel	\$ 35		
Rencana Produksi		2.400 unit	
Rencana penjualan		2.400 unit	2.600 unit
			2.600 unit

	2020		2021		
	Jumlah	%	Jumlah	%	Perubahan
Penjualan	\$180.000	100	\$195.000	100	15.000
Biaya Variabel	<u>84.000</u>	46,67	<u>91.000</u>	46,67	<u>7.000</u>
Total Margin	\$96.000	53,33	104.000	53,33	\$8.000
Kontribusi	<u>60.000</u>		<u>60.000</u>		<u>0</u>
Biaya Tetap	36.000		44.000		\$8.000
Laba Operasi					

Pendekatan Teknik Persamaan

BEP dalam unit (Q = unit terjual)

$$p \times Q = (v \times Q) + F + N$$

Asumsikan akuntan manajemen menggunakan metode persamaan, untuk menentukan BEP dalam unit dari Penjualan TV Tablet sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 p \times Q &= (v \times Q) + F + N \\
 \$75 \times Q &= (\$35 \times Q) + \$5,000 + \$0 \\
 (\$75 - \$35) \times Q &= \$5,000 \\
 Q &= \$5,000 / (\$75 - \$35) \\
 Q &= \$5,000 / \$40 = 125 \text{ units per bulan}
 \end{aligned}$$

BEP dalam dollar (Y = penjualan dalam dollar)

$$Y = [(v/p) \times Y] + F + N$$

Asumsikan akuntan manajemen menggunakan metode persamaan untuk menganalisa BEP dalam dollar dari penjualan TV Tablet, dan harga jual per unit atau biaya variabel per unit tidak diketahui :

$$Y = [(v/p) \times Y] + F + N$$

$$Y = [(\$84,000/\$180,000) \times Y] + \$5,000 + \$0$$

$$Y = [0.4667 \times Y] + \$5,000$$

$$Y = \$9,375 \text{ per bulan}$$

Pendekatan Teknik Margin Kontribusi

BEP dalam unit penjualan

$$Q = \frac{F + N}{p - v}$$

Asumsikan akuntan manajemen menggunakan metode margin kontribusi untuk menganalisa BEP dalam unit pada penjualan TV Tablet

$$Q = \frac{F + N}{p - v}$$

$$Q = \frac{\$5000 + \$0}{(\$75 - \$35)}$$

$$Q = 125 \text{ unit per bulan}$$

BEP dalam dollar penjualan

$$Y = \frac{F + N}{(p - v)/p}$$

Asumsikan akuntan manajemen menggunakan metode marjin kontribusi untuk menganalisa BEP dalam dollar pada penjualan TV Tablet dan harga jual atau biaya variabel per unit tidak diketahui :

$$Y = \frac{F + N}{(p - v)/p}$$

$$Y = \frac{\$5000 + \$0}{(\$75 - \$35)/\$75}$$

$$Y = \frac{\$5000 + \$0}{0.5333}$$

$$Y = \$9,375 \text{ per bulan}$$

Ketika harga jual dan biaya variabel per unit tidak diketahui, akuntan manajemen menggunakan rasio margin kontribusi = $(p-v)/v$ untuk menemukan BEP dalam dollar.

Pendapatan yang tersedia untuk membayar biaya tetap dan berkontribusi pada laba karena total margin kontribusi adalah pendapatan yang tersisa setelah semua biaya variabel dibayarkan. Hubungan antara pendapatan operasional dipengaruhi oleh biaya tetap dan margin kontribusi, terdapat tiga alternatif:

1. Biaya tetap sama dengan margin kontribusi; tidak ada keuntungan operasional; karenanya, bisnis ini menguntungkan.
2. Biaya tetap turun di bawah margin kontribusi, pendapatan operasional melebihi nol, dan bisnis menguntungkan.
3. Biaya tetap melebihi margin kontribusi, pendapatan operasional kurang dari nol, dan kerugian dialami oleh bisnis.

Untuk bisnis yang relatif baru, titik impas adalah informasi yang berguna dan tolok ukur yang penting; mayoritas bisnis ingin

menghasilkan pendapatan operasional yang lebih besar dari nol. Dengan meningkatkan biaya tetap dengan jumlah pendapatan sasaran, CVP memungkinkan hal ini. Mari kita mulai dengan mempertimbangkan jumlah unit yang harus terjual.

Jumlah unit untuk mencapai target =

(Total Biaya Tetap + Target Income)/(Harga jual – Biaya Variabel per unit)

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro G. & Asri M., 2013, *Anggaran Perusahaan Buku 1*, Edisi kedua, BPFE, Yogyakarta
- Adisaputro, Gunawan & Anggarini, Yunita. 2017. *Anggaran Bisnis: Analisis, Perencanaan dan Pengendalian Laba*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Adisaputro,gunawan. 2008. *Anggaran Perusahaan Buku 1 Edisi 2*.Yogyakarta:BPFE-Yogyakarta.
- Adisaputro,gunawan. 2008. *Anggaran Perusahaan Buku 1 Edisi 2*.Yogyakarta:BPFE-Yogyakarta.
- Adnyana, I. M. (2020). *Anggaran Perusahaan*. Lembaga Penerbit Universitas Nasional (LPU-UNAS).
- Aprianto (2021). "Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan dan Pengawasan". Kisanan.
- Armereo, C., Marzuki, A., & Seto, A. A. (2020). *Manajemen Keuangan*. Nusa Litera Inspirasi.
- Arum, R. A., SE, M. M., Yuyun Wahyuni, S. E., Rida Ristiyana, S. E., Ak, M., Umi Nadhiroh, S. E., Iwan Wisandani, S. E. I., Rachmawati, D. W., Hilda, S. E., & Sundari, R. I. (2022). *Analisis Laporan Keuangan: Penilaian Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan Rasio Keuangan*. Media Sains Indonesia.
- Arum, R. A., Wahyuni, Y., Ristiyana, R., Nadhiroh, U., Wisandani, I., Rachmawati, D. W., Hilda, H., Sundari, R. I., Sufyati, S., Hartatik, H., Seto, A. A., & Bakri, B. (2022). *Analisis Laporan Keuangan: Penilaian Kinerja Perusahaan dengan Pendekatan Rasio Keuangan* (S. Suwandi (ed.); hal. 227). Penerbit Media Sains Indonesia.

Bambang Riyanto, 2014, Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan, Edisi. Keempat, Cetakan Ketujuh, BPFE Yogyakarta.

Bambang Riyanto, 2014, Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan, Edisi. Keempat, Cetakan Ketujuh, BPFE Yogyakarta.

Blocher, Edward J, David E. Stout, Gary Cokins. 2014. Manajemen Biaya:

Di Indonesia. CV Markumi. Jawa Tengah.

Endaryati, E. (2022). *Master Budget atau Anggaran Induk*. [https://komputerisasi-akuntansi-d4.stekom.ac.id/informasi/baca/Master-Budget-atau-Anggaran-Induk/7f3603b1fe25e4b679faa7525959fb3bf256859d#:~:text=Pahami anggaran induk..anggaran penjualan dan anggaran kas.](https://komputerisasi-akuntansi-d4.stekom.ac.id/informasi/baca/Master-Budget-atau-Anggaran-Induk/7f3603b1fe25e4b679faa7525959fb3bf256859d#:~:text=Pahami%20anggaran%20induk..anggaran%20penjualan%20dan%20anggaran%20kas.)

Entitas industri manufaktur di Indonesia. CV Markumi. Jawa Tengah.

Gunawan Adisaputra dan Marwan Asri, 2016. *Anggaran Perusahaan buku I*, Yogyakarta, BPFE

Hansen, Don R and Maryanne, M Mowen. 2017. Dasar-dasar Akuntansi

Herlianto, Didit. 2015. Anggaran Keuangan. Yogyakarta.

Herlianto, Didit. 2015. Anggaran Keuangan. Yogyakarta.

I Nyoman et all. 2022. *Pengantar Akuntansi*. Padang. PT Global Eksekutif

Internal Manajemen dan Akuntansi pada Entitas Industri Manufaktur

M. Munandar. 2013. Budgeting perencanaan kerja, pengkoordinasian kerja dan pengawasan kerja. BPFE Yogyakarta

- M. Munandar. 2013. Budgeting perencanaan kerja, pengkoordinasian kerja dan pengawasan kerja. BPFE Yogyakarta
- Manajerial, Edisi 5. Jakarta. Salemba Empat.
- Muhtarom, A. (2016). *Anggaran Perusahaan* (Nomor 2016). CV. Pustaka Ilalang Group.
- Muliyati, et all. 2022. *Akuntansi Manajemen*. Padang. PT Global Eksekutif
- Murdayanti Y., 2017, Anggaran Perusahaan Konsep dan aplikasi, In Media, Bogor
- Nafarin, M. (2017). *Penganggaran Perusahaan Edisi 3*.
- Nafarin, M. 2013. Penganggaran perusahaan. Edisi Tiga Jakarta : Salemba Empat.
- Nafarin, M. 2013. Penganggaran perusahaan. Edisi Tiga Jakarta : Salemba Empat.
- Nafarin, M. 2015. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nafarin. 2020. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nirwana, N.Q.S., & Nurasik. (2020). Perencanaan dan penganggaran bisnis. Yogyakarta: Pustaka Sahila.
- Penekanan Strategis. Edisi 5 Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Purnamasari, S., Ilhamiwati, M., Fauzan, R., Firdaus, A., Rangkuti, L. E., Sukarnoto, T., Seto, A. A., & Jaya, A. (2023). *Manajemen Keuangan Islam*. Global Eksekutif Teknologi.
- Ramdhani, et all. 2022. *Akuntansi Blaya : Konsep dan Praktis Serta Riset*

- Reeve, James M., Carl S, Warren & Jonathan E. Duchac, 2008 *Cost Accounting Managerial Emphasis*, Edisi kesepuluh, Prentice Hall
- Rudianto, 2009. *Penganggaran*, Jakarta: Erlangga
- Rudianto. 2009. *Penganggaran*. Jakarta: Erlangga
- Saputro, G. A., & Asri, M. (2000). *Anggaran Perusahaan Edisi 3. Yogyakarta: BPFE.*
- Sasongko, C. & Parulian, S. R., 2016. *Anggaran*. Jakarta, edisi kedelapan Salemba Empat
- Sasongko, C., & Parulian, S. R. (2011). *Anggaran*.
- Sasongko, Catur, Safrida, R.P. 2010 *Anggaran*. Jakarta : Salemba Empat.
- Sasongko, Catur, Safrida, R.P. 2010 *Anggaran*. Jakarta : Salemba Empat
- Savitri,E.(2018).*Penganggaran perusahaan.Yogyakarta: Pustaka Sahila*
- Seto, A. A., Latif, I. N., Sari, O. H., Mareta, S., Susiang, M. I. N., Indrawati, A., Purwatmini, N., Kamal, B., & Ramadhan, A. R. (2023). *Manajemen Keuangan dan Bisnis (Teori dan Implementasi)*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Srie Nuning, et all. 2022. *Strategi Pengambilan Keputusan, Analisis Riset Internal*
- Sunyoto, Danang.2012. *Budgeting Perusahaan Teori, Kasus dan Soal Latihan*, Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service)
- Wijaya, K., Azmi, Z., Seto, A. A., Siagian, A. O., Kunda, A., Alamanda, A. R., Putri, W. W. R., Purwanti, T., & Handayani, S. (2023). *Akuntansi Perbankan*. Global Eksekutif Teknologi.

- Yanto, E., Nurfitriana, & Ijma. (2022). *Konsep Dasar Penganggaran Perusahaan* (Vol. 1). Penerbit Widina. <https://repository.penerbitwidina.com/media/publications/557439-konsep-dasar-penganggaran-perusahaan-483ae0eb.pdf%0Ahttps://repository.penerbitwidina.com/publications/557439/konsep-dasar-penganggaran-perusahaan>
- Yuda Perwira Nova, Endang Winarsi Sriyanto, Achmad Choirum Mudi Cahyono dan Kurniasih Tri Bhuana. 2012. *Praktikum Penganggaran Bisnis*: Jakarta : Salemba Empat
- Zainab, Khasanah, U., Seto, A. A., Marthika, L. D., Febrian, W. D., Putra, I. G. C., Wati, Y., Suaebah, E., Azmi, Z., Harmadji, D. E., & Santoso, A. (2022). *Penganggaran perusahaan*. Global Eksekutifeknologi. https://www.google.co.id/books/edition/Penganggaran_Perusahaan/s56YEAAAQBAJ?hl=en&gbpv=0

TENTANG PENULIS



Agung Anggoro Seto, S.E., M.Si

Penulis Lahir di Palembang, 1 Juni 1989, mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi Manajemen dari Universitas Muhammadiyah Palembang (2011) dan Magister Science di bidang Manajemen dari Universitas Sriwijaya (2014). Saat ini penulis aktif sebagai tenaga pengajar di Politeknik Negeri Sriwijaya.

Penulis memiliki kepakaran dibidang Manajemen Keuangan. Selain aktif mengajar penulis juga aktif melakukan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sebagai bentuk kegiatan tri dharma perguruan tinggi. Email: agung.anggoro.seto@polsri.ac.id



Darna Sitanggang, S.E., M.Si., Dosen Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas katolik Santo Thomas Medan. Lahir di Samosir, 03 Februari 1962. Pendidikan program Sarjana (S1) di Universitas HKBP Nommensen Medan Prodi Manajemen dan Program Pasca Sarjana (S2) di Universitas Sumatera Utara Medan Prodi Manajemen.

Email : darna.sitanggang@gmail.com



Eli Achmad Mahiri, S.E., M.M., merupakan seorang Dosen dari Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka. Lahir di Majalengka, 24 September 1967. Ia menyelesaikan pendidikan program Sarjana (S1) Manajemen Keuangan di IKOPIN dan menyelesaikan program Pasca Sarjana (S2) Magister Manajemen di IKOPIN .

Alamat website : www.ceritadosen.com

Channel Youtube : www.youtube.com/c/CeritaDosen.



Dr. Dra. Nurchayati, SE, MSI, Ak, Dosen Prodi Sistem Informasi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang. Lahir di Semarang, 14 Januari 1963 Jawa Tengah. Penulis merupakan anak keenam dari tujuh bersaudara dari pasangan bapak Muslim (alm) dan Ibu Hindun (alm). ia menyelesaikan pendidikan program Sarjana (S1) di Universitas Diponegoro Semarang prodi Manajemen, Sarjana (S1) di Universitas 17 Agustus 1945 Semarang prodi Akuntansi, Pasca Sarjana (S2) di Universitas Diponegoro Semarang prodi Akuntansi dan menyelesaikan program Doktor (S3) di Universitas Kristen Satya Wacana prodi Doktor Manajemen konsentrasi di bidang Manajemen Keuangan.



Dra. Sri Suprapti, SE, MM, dosen prodi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang. Lahir di Rembang Jawa Tengah. Riwayat Pendidikan, program sarjana (S1) prodi Manajemen, Akuntansi dan Magister Manajemen di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Untag Semarang.



Dr. Dra. Hikmah, SE., MSi, sebagai Dosen tetap Prodi. Manajemen Fakultas Ekonomika dan bisnis Untag Semarang, Lahir di Magelang 22 Oktober 1967. Penulis sudah berkeluarga dan dikaruniai satu putri dan satu putra. Penulis menamatkan pendidikan program Sarjana (S1) Manajemen dan Akuntansi di Untag Semarang, program Pasca Sarjana (S2) Akuntansi di Universitas Diponegoro Semarang dan menyelesaikan program Doktor (S3) Manajemen di UKSW Salatiga.



Wulan Riyadi, S.E., M.Ak., seorang Penulis dan Dosen Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka. Lahir di Sumedang, 07 April 1990. Penulis merupakan anak kedua dari dua bersaudara. Ia menyelesaikan pendidikan program Sarjana (S1) Akuntansi di Universitas Majalengka dan menyelesaikan program Pasca Sarjana (S2) Magister Akuntansi di Universitas Widyatama

Bandung.

Alamat website : www.ceritadosen.com

Channel Youtube : www.youtube.com/c/CeritaDosen.



Anna Sofia Atichasari, SE.,M.Si.,CMA., Penulis lahir di Solo, 15 Oktober 1980. Penulis menekuni bidang akuntansi sejak tahun 1999. Menyelesaikan pendidikan S1 dan S2 ilmu akuntansi di Trisakti Dan memulai karir mengajar

sebagai Asisten Dosen serta dipercaya sebagai koordinator Praktikum. Pernah bergabung juga menjadi Auditor pada Kantor Akuntan Publik. Mulai berkarier sebagai dosen tahun 2006 sekaligus kaprodi akuntansi pada perguruan tinggi swasta yaitu Universitas Bung Karno sejak tahun 2010. Pada tahun 2017 diamanahkan kembali menjadi kaprodi akuntansi dan berlanjut sebagai Wakil Dekan bidang akademik pada Universitas Islam Syekh-Yusuf Tangerang hingga saat ini. Beberapa

buku sudah di luncurkan terutama bidang Akuntansi keuangan, akuntansi syariah, akuntansi manajemen dan akuntansi biaya. Penelitian bidang akuntansi juga dilakukan secara publikasi maupun yang tidak terpublikasi. Aktif tergabung pada Forum Dosen Akuntansi Wilayah Banten dan terlibat menjadi pengurus IAI KAPd tingkat nasional.

Alamat email : asatichasari@unis.ac.id

Penerbit :

PT. Sonpedia Publishing Indonesia

Buku Gudang Ilmu, Membaca Solusi
Kebodohan, Menulis Cara Terbaik
Mengikat Ilmu. Everyday New Books

SONPEDIA.COM
PT. Sonpedia Publishing Indonesia

Redaksi :

Jl. Kenali Jaya No 166

Kota Jambi 36129

Tel +6282177858344

Email: sonpediapublishing@gmail.com

Website: www.sonpedia.com