

PENGANGGARAN PERUSAHAAN

Buku ini bertujuan untuk menambah ilmu dan wawasan dalam bidang penganggaran perusahaan serta sebagai alat untuk memonitor kondisi perusahaan. Buku ini disusun berdasarkan desk study dan sumber literatur serta pengalaman mengajar penulis. Pada kesempatan ini penulis juga mengucapkan terimakasih kepada berbagai pihak yang telah membantu dan mendukung hingga tulisan ini dapat diselesaikan.

Buku ini merupakan luaran dari Hiban Internal Universitas Bhayangkara Jakarta Raya Tahun 2023. Ucapan terimakasih penulis tujukan kepada seluruh jajaran rektorat dan dekanat serta LPPMP Universitas Bhayangkara Jakarta Raya yang telah memberikan semangat dan dorongan untuk penulis hingga tulisan ini dapat diselesaikan sesuai dengan target.



PENGANGGARAN PERUSAHAAN

Dr. Muhammad Richo Rianto, SE.,MM, dkk.

Dr. Muhammad Richo Rianto, SE.,MM
Adi Wibowo Noor Fikri, S.Kom.,MBA
Chairoel Woestho, SE.,ME
Bayu Seno Pitoyo, SE.,M., Ak., Eri Bukhari, ST.,MT

PENGANGGARAN PERUSAHAAN



Penganggaran Perusahaan

Dr. Muhammad Richo Rianto., SE.,MM

Adi Wibowo Noor Fikri., S.Kom.,MBA

Choiroel Woestho., SE.,ME

Bayu Seno Pitoyo., SE.,M., Ak

Eri Bukhari., ST.,MT



PT. PENA PERSADA KERTA UTAMA

Penganggaran Perusahaan

Penulis:

Dr. Muhammad Richo Rianto., SE.,MM

Adi Wibowo Noor Fikri., S.Kom.,MBA

Choiroel Woestho., SE.,ME

Bayu Seno Pitoyo., SE.,M., Ak

Eri Bukhari., ST.,MT

ISBN: 978-623-167-180-6

Design Cover:

Yanu Fariska Dewi

Layout:

Eka Safitry

PT. Pena Persada Kerta Utama

Redaksi:

Jl. Gerilya No. 292 Purwokerto Selatan, Kab. Banyumas

Jawa Tengah.

Email: penerbit.penapersada@gmail.com

Website: penapersada.id. Phone: (0281) 7771388

Anggota IKAPI: 178/JTE/2019

All right reserved

Cetakan pertama: 2023

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan cara apapun tanpa izin penerbit

PRAKATA

Dengan mengucapkan syukur ke hadirat ALLAH SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik dan hidayah-NYA sehingga penulis dapat menyelesaikan buku PENGANGGARAN PERUSAHAAN. Buku Ini merupakan buku yang dibuat sebagai referensi materi dari mata kuliah penganggaran perusahaan yang dapat dipergunakan oleh pengajar, mahasiswa, perusahaan hingga UMKM sebagai dasar perencanaan keuangan perusahaan.

Buku ini bertujuan untuk menambah ilmu dan wawasan dalam bidang penganggaran perusahaan serta sebagai alat untuk memonitor kondisi perusahaan. Buku ini disusun berdasarkan desk study dan sumber literatur serta pengalaman mengajar penulis. Pada kesempatan ini penulis juga mengucapkan terimakasih kepada berbagai pihak yang telah membantu dan mendukung hingga tulisan ini dapat diselesaikan.

Buku ini merupakan luaran dari Hiban Internal Universitas Bhayangkara Jakarta Raya Tahun 2023. Ucapan terimakasih penulis tujukan kepada seluruh jajaran rektorat dan dekanat serta LPPMP Universitas Bhayangkara Jakarta Raya yang telah memberikan semangat dan dorongan untuk penulis hingga tulisan ini dapat diselesaikan sesuai dengan target.

Penulis menyadari bahwa buku ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu menghargai keritikan dan masukan demi perbaikan kualitas buku ini dikemudian hari.

Semoga buku ini dapat menjadi amal jariyah dan bermanfaat bagi banyak pihak.Aamin.

Bekasi, 21 September 2023

Penulis

DAFTAR ISI

PRAKATA	iii
DAFTAR ISI	v
BAB I MANAJEMEN ANGGARAN	1
A. Manajemen Anggaran.....	1
B. Anggaran dan Penganggaran	1
C. Anggaran Komprehensif dan Anggaran Parsial	2
D. Jenis Perusahaan Pengguna Anggaran.....	3
E. Fungsi Anggaran Perusahaan.....	4
F. Penganggaran Biaya dan Pemanfaatan Biaya.....	5
G. Tujuan Anggaran Perusahaan	5
H. Sturktur Organisasi Penganggaran Dalam Perusahaan.....	6
I. Kelemahan Anggaran Perusahaan.....	8
BAB II PENGANGGARAN PENJUALAN.....	10
A. Anggaran Penjualan	10
B. Faktor dalam Anggaran Penjualan.....	10
C. Hubungan Anggaran Penjualan dengan Porduksi	10
D. Latihan Kasus Anggaran Penjualan.....	11

E. Penyelesaian Kasus Anggaran Penjualan.....	13
F. Latihan Kasus Anggaran Penjualan	15
BAB III PENGANGGARAN KAS - PIUTANG.....	18
A. Penganggaran Kas dan Piutang.....	18
B. Manajemen Kas	18
C. Manajemen Piutang.....	19
D. Tujuan Manajemen Piutang.....	19
E. Resiko Pengelolaan Piutang	20
F. Latihan Kasus Anggaran Kas dan Piutang	20
G. Penyelesaian Kasus Anggaran Kas dan Piutang.....	22
H. Latihan Anggaran kas dan Piutang.....	25
BAB IV ANGGARAN PRODUKSI	28
A. Anggaran Produksi.....	28
B. Faktor faktor Produksi	29
C. Hubungan Anggaran Produksi Dan Manajemen Persediaan	29
D. Manajemen Persediaan	30
E. Konsep Manajemen Persediaan	30
F. Latihan Kasus Anggaran Produksi.....	32
Penyelesaian Anggaran produksi berdasarkan pengendalian persediaan.....	33
G. Latihan Anggaran produksi	37

BAB V	ANGGARAN TENAGA KERJA.....	39
	A. Anggaran Tenaga Kerja	39
	B. Jenis Tenaga Kerja.....	39
	C. Faktor yang mempengaruhi anggaran Tenaga Kerja	41
	D. Latihan kasus penyusunan anggaran tenaga kerja.....	42
	E. Penyelesaian Kasus Anggaran Tenaga Kerja.....	43
BAB VI	ANGGARAN BAHAN BAKU	46
	A. Anggaran Bahan Baku	46
	B. Direct material dan Indirect material.....	46
	C. Latihan Kasus Anggaran Bahan Baku	47
	D. Penyelesaian Kasus Anggaran Bahan Baku.....	49
	E. Latihan Kasus Anggaran Bahan Baku	50
BAB VII	ANGGARAN LABA - RUGI	53
	A. Anggaran Laba - Rugi.....	53
	B. Penjualan dan Beban	53
	C. Latihan Kasus Anggaran Laba - Rugi	54
	D. Penyelesaian Kasus Anggaran Laba/Rugi	55
	E. Latihan Kasus Anggaran Laba Rugi	56
	DAFTAR PUSTAKA	58

Penganggaran Perusahaan

BAB I

MANAJEMEN ANGGARAN

A. Manajemen Anggaran

Anggaran merupakan bagian penting dalam proses bisnis perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus manage anggaran secara baik dalam menjalankan proses bisnis agar perusahaan mampu menggunakan sumber daya dengan seminimal mungkin dan memaksimalkan keuntungan perusahaan (Rianto et al., 2021). Anggaran yang baik harus melalui proses identifikasi kebutuhan dalam proses bisnis supaya penempatan pos dalam anggaran sesuai dengan kegiatan yang akan perusahaan jalankan untuk memperoleh keuntungan.

B. Anggaran dan Penganggaran

Anggaran dapat di definisikan sebagai bentuk pelaksanaan tanggung jawab manajemen yang dituangkan dalam perencanaan, pengkoordinasian dan pengawasan atas penguasaan dana yang dipergunakan untuk memaksimalkan keuntungan sedangkan penganggaran adalah proses dalam membuat anggaran yang terdiri dari perencanaan, pengumpulan informasi, pembagian tugas, penyusunan rencana / strategi, implementasi rencana / strategi hingga tahapan pengawasan dan evaluasi.

Menurut Gunawan A (2013) dalam penyusunan anggaran memerlukan tiga unsur yang harus dicapai, yaitu ;

1. Realistis, anggaran yang dibuat harus lah sesuai dengan keadaan perusahaan tidak terlalu optimis maupun tidak terlalu pesimis
2. Luwes, anggaran yang dibuat tidak terlalu kaku sehingga jika dalam proses bisnis ada peluang penggunaan dana yang dapat menghasilkan keuntungan (opportunity cost), maka anggaran dapat di sesuaikan.
3. Kontinyu, artinya anggaran yang dibuat membutuhkan perhatian secara terus menerus.
4. Relevant variabel, artinya anggaran yang dibuat harus sesuai dengan kondisi perusahaan dan pasar. Selain itu perusahaan juga harus mampu untuk mempertimbangkan hal hal yang mungkin dapat meningkatkan keuntungan perusahaan melalui motivasi karyawan, kemampuan beradaptasi dengan lingkungan bisnis.

C. Anggaran Komprehensif dan Anggaran Parsial

Prakteknya anggaran menjadi tulang punggung keuangan perusahaan. Oleh karena nya pembuatan anggaran harus mempertimbangkan banyak variabel dalam proses pembuatannya. Prakteknya pembuatan anggaran perusahaan memiliki dua anggaran besar, yaitu anggaran komprehensif dan anggaran parsial. Anggaran

komprehensif adalah anggaran yang dibuat secara menyeluruh meliputi seluruh aktivitas yang ada di dalam perusahaan semisal bidang produksi, pemasaran, keuangan hingga sumber daya yang dibutuhkan. Sedangkan anggaran parsial merupakan anggaran yang hanya dibuat pada bidang tertentu misalnya anggaran produksi. Pembuatan anggaran yang berbeda ini biasanya ditentukan berdasarkan kebutuhan, tujuan, sumber daya hingga dana yang dikelola dalam perusahaan.

D. Jenis Perusahaan Pengguna Anggaran

Perusahaan yang baik tentunya memiliki anggaran perusahaan yang layak sebagai perencanaan keuangan, koordinasi, penerapan hingga evaluasi. Prakteknya ada tiga jenis perusahaan dalam menggunakan anggaran perusahaan yaitu :

1. Perusahaan manufaktur, yaitu jenis perusahaan yang membuat atau memproduksi barang dari bahan baku (mentah) menjadi bahan setengah jadi dan bahan jadi.
2. Perusahaan Jasa, yaitu jenis perusahaan yang menyediakan jasa layanan seperti ekspedisi, perbankan hingga rumah sakit.
3. Perusahaan Retail (ecer), yaitu perusahaan yang menjual barang jadi untuk dijual kepada konsumen atau *end user*. Contohnya supermarket

E. Fungsi Anggaran Perusahaan

Berdasarkan Adisaputro., G (2013) menjelaskan bahwa ada beberapa keuntungan perusahaan memiliki anggaran dalam perusahaan antara lain :

1. Anggaran sebagai “ Alat Penaksir”. Fungsi dari anggaran sebagai penaksir ini dimana dengan adanya anggaran perusahaan mampu untuk menestimasi setiap kegiatan atau aktivitas yang membutuhkan dana. Fungsi ini digunakan karena informasi yang kurang serta sulitnya dalam memproyeksi aktivitas di masa yang akan datang, selain itu ketidakpastian yang tinggi dalam proses bisnis perusahaan menjadi terukur dengan adanya fungsi dari anggaran sebagai alat penaksir.
2. Anggaran sebagai “plafon” dan alat pengukur otoritas. Fungsi anggaran sebagai “plafon” dan alat pengukur otoritas digunakan oleh perusahaan sebagai pengukur aktifitas sehingga plafon atau dana maksimal yang dibutuhkan sesuai dengan rencana kerja. Selain itu juga dengan adanya fungsi ini otoritas dari perusahaan serta unit unit yang ada didalamnya juga menjadi terkontrol.
3. Anggaran sebagai pengukur efesiensi. Fungsi anggaran ini merupakan yang paling umum ada di perusahaan yaitu untuk mengukur sejauhmana efesiensi dari dana yang digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan keuntungan dalam perusahaan.

F. Penganggaran Biaya dan Pemanfaatan Biaya

Proses identifikasi anggaran harus melalui tahapan yang baik sehingga dapat menjadi suatu anggaran yang kemudian dapat digunakan secara menyeluruh dan dipatuhi oleh semua bagian dalam manajemen perusahaan. Struktur organisasi yang jelas akan membantu perencanaan anggaran yang lebih baik jika setiap manajemen mengetahui tugas dan tanggung jawab dari masing-masing departemen dalam sebuah perusahaan. Setiap departemen harus mampu untuk merencanakan besaran anggaran dan mempertanggungjawabkan anggaran yang telah diberikan.

Penganggaran biaya merupakan cerminan dari bagaimana pertanggungjawaban biaya atas jenis biaya tertentu. Oleh sebab itu ketika manajemen dapat menginventarisasi bagian / departemen di dalam perusahaan maka perusahaan dapat membuat anggaran induk yang merupakan keseluruhan anggaran yang ada di dalam perusahaan yang kemudian akan berkoordinasi dengan departemen departemen yang menjadi pendukung tercapainya tujuan perusahaan yaitu memaksimalkan laba perusahaan.

G. Tujuan Anggaran Perusahaan

1. Tujuan Umum

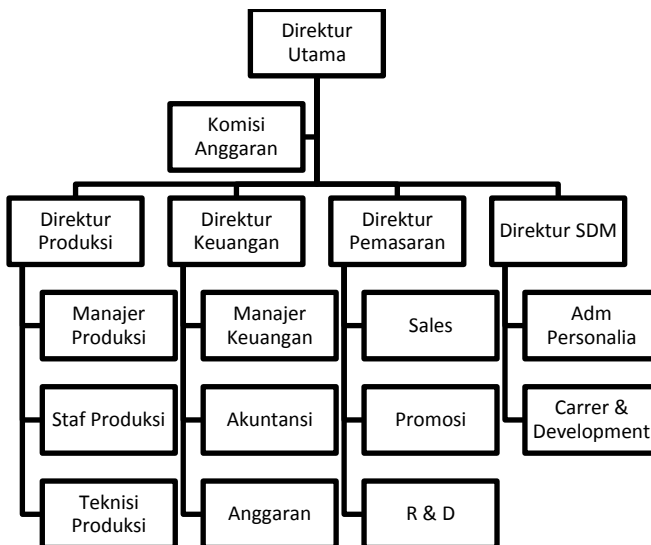
Tujuan umum dari adanya anggaran perusahaan adalah untuk memaksimalkan laba perusahaan. Laba yang ditimbulkan dari aktifitas bisnis menjadi syarat

utama bagi perusahaan untuk dapat terus mempertahankan kelangsungan bisnisnya. Selain itu perusahaan juga berharap dengan adanya anggaran perusahaan dapat memberikan produk unggulan dan senantiasa meningkatkan kepuasan konsumen. Tujuan umum anggaran perusahaan lainnya adanya untuk meningkatkan kekayaan pemegang saham perusahaan yang telah berinvestasi pada perusahaan.

2. Tujuan Khusus

Tujuan khusus dari adanya anggaran perusahaan adalah untuk menciptakan produk yang efisien dan memenuhi ekspektasi pasar, memperluas market share, mengurangi defect dalam proses produksi serta meningkatkan laba bersih perusahaan.

H. Sturktur Organisasi Penganggaran Dalam Perusahaan



Perusahaan pada dasarnya nya memiliki satu direktur utama dalam perusahaan. Direktur utama memiliki wewenang dan tanggung jawab besar serta posisi yang menanggung resiko paling tinggi dalam sebuah perusahaan yang dibantu oleh direktur direktur pada departemen yang kemudian disebut "*Top Management*".

Prakteknya beberapa tugas dan tanggung jawab pada masing masing departemen adalah sebagai berikut :

1. Direktur Utama dalam prakteknya membuat anggaran anggaran yang bersifat strategis yang akan membawa perusahaan untuk mencapai tujuan tujuan yang diinginkan dan tertuang dalam visi dan misi perusahaan.
2. Direktur Produksi bertanggung jawab untuk merencanakan anggaran dalam fungsi produksi meliputi ; tenaga kerja, mesin, bahan baku, bahan penolong, biaya overhead dan aktifitas lainnya dalam proses produksi.
3. Direktur pemasaran bertanggung jawab dalam merencanakan anggaran dalam fungsi pemasaran meliputi ; iklan, promosi dan distribusi.
4. Direktur Keuangan bertanggung jawab untuk menyusun anggaran yang berhubungan dengan laporan keuangan berupa laporan arus kas, neraca dan laba rugi perusahaan.
5. Direktur SDM bertanggung jawab dalam merencanakan *resources* yang dibutuhkan dalam

perusahaan berupa tenaga kerja yang meliputi anggaran gaji, lembur, karir dan pelatihan kerja.

I. Kelemahan Anggaran Perusahaan

Dibalik banyaknya fungsi, tujuan dan keuntungan adanya anggaran perusahaan, namun sejatinya tidak ada anggaran yang benar benar sempurna. Beberapa kelemahan dari anggaran yang ada di dalam perusahaan antara lain adalah :

1. Kelemahan dalam estimasi atau proyeksi. Anggaran yang telah dibuat adalah berdasarkan estimasi dan proyeksi di masa yang akan datang. Namun pada dasarnya lingkungan bisnis yang tidak stabil dan kompetisi yang ketat menjadikan estimasi dan proyeksi yang dibuat tidak tepat sasaran.
2. Kelemahan dalam Implementasi. Anggaran yang baik adalah anggaran yang sesuai dengan rencana penganggaran yang telah dibuat. Namun pada kenyataannya banyak rencana anggaran yang tidak dapat terealisasi pada prakteknya sehingga butuh konsistensi dan pengawasan secara berkala.
3. Kelemahan dalam Resources yang dimiliki perusahaan. Anggaran yang baik adalah anggaran yang dapat dijalankan sesuai dengan resource yang dimiliki oleh perusahaan. Karena anggaran ini hanya acuan jadi peran penting dari manusia menjadi bagian penting dalam proses penganggaran mulai dari perencanaan hingga implementasi dan evaluasi.

Kelemahan ini muncul ketika anggaran yang sudah dibuat sedemikian sempurna namun masih ada "oknum" dari manajemen yang memanfaatkan untuk kepentingan pribadi.

BAB II

PENGANGGARAN PENJUALAN

A. Anggaran Penjualan

Anggaran penjualan merupakan bagian penting dalam proses bisnis karena penjualan merupakan tombak utama keberhasilan sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu memaksimalkan laba perusahaan. Anggaran penjualan dibuat berdasarkan *historical data* atau data lampau dari penjualan atas produk atau jasa yang telah dilakukan.

B. Faktor dalam Anggaran Penjualan

Anggaran penjualan memiliki faktor faktor yang dapat mempengaruhinya sehingga nilai dari anggaran tersebut dapat menurun atau meningkat. Berikut merupakan faktor yang mempengaruhi anggaran penjualan meliputi :

1. Volume penjualan
2. Harga produk
3. Jenis produk

C. Hubungan Anggaran Penjualan dengan Produksi

Anggaran penjualan penting untuk disusun perusahaan sebagai indikator dan ukuran departemen lain untuk menyesuaikan terutama departemen produksi. Hal ini penting untuk dilakukan supaya departemen

produksi dapat mengukur jumlah produksi yang akan dibuat agar tidak *over production* yang akan menimbulkan biaya biaya dikemudian hari seperti biaya penyimpanan bahan baku, biaya order dan pemeliharaan atau *under production* yang menimbulkan kehilangan peluang keuntungan serta menurun nya kepuasan konsumen karena rendahnya distribusi produk di pasaran.

Manajemen anggaran penjualan perlu mempertimbangkan hal hal diatas sehingga teknik yang digunakan dalam perencanaannya adalah *forecasting* (peramalan). *Forecasting* atau peramalan penjualan adalah teknik atau metode untuk mengestimasi kegiatan kegiatan dimasa yang akan datang berdasarkan informasi data dari pengalaman pengalaman sebelumnya (*historical data*).

D. Latihan Kasus Anggaran Penjualan

PT. Chocolate Indonesia adalah sebuah perusahaan pangan yang menjual coklat, berikut adalah daftar jumlah penjualan dan harga coklat yang telah disusun oleh perusahaan :

Laporan jumlah penjualan PT Chocolate Indonesia

Tahun	Penjualan (Rp)	Harga/ unit (Rp)
2010	40.000	10.000
2011	42.000	10.500
2012	50.000	11.000
2013	60.000	12.000

Tahun	Penjualan (Rp)	Harga/ unit (Rp)
2014	64.000	12.500
2015	52.000	13.000
2016	58.000	14.000

Syarat dan ketentuan :

Harga jual naik tahun 2017 = 10%, 2018 = 25% dan 2019 = 30%

Laporan pola penjualan perusahaan triwulan I - IV

Pola Penjualan	2017	2018	2019
Triwulan I	20%	30%	25%
Triwulan II	30%	30%	35%
Triwulan III	35%	15%	20%
Triwulan IV	15%	25%	20%

Berdasarkan kasus diatas anda adalah seorang manajer keuangan pada PT. Chocolate Indonesia, perusahaan membutuhkan anda untuk membuat E-budgeting dengan forecasting penjualan untuk tahun 2017, 2018 dan 2019, agar perusahaan dapat melakukan produksi dan efisiensi dengan tepat

1. Buatlah peramalan penjualan menggunakan metode *Least Square Method* untuk tahun 2017, 2018 dan 2019
2. Buatlah perhitungan kenaikan harga jual per unit 2017, 2018 dan 2019
3. Buatlah anggaran penjualan tahun 2017, 2018 dan 2019 secara lengkap dan terperinci

E. Penyelesaian Kasus Anggaran Penjualan

Berdasarkan soal diatas kita menggunakan pendekatan metode least square untuk meramalkan tingkat penjualan dimasa yang akan datang dari data yang tersedia dengan membentuk fungsi persamaan ($Y = a + bX$). Karena data historical yang kita miliki adalah ganjil maka dimulai dengan angka 0 ditengah dan diikuti angka selanjutnya 1,2,3 kebawah dan -1,-2 dan -3 keatas. Namun jika jumlah dana $n =$ genap maka pada pertengahan data kita mulai dengan -1 dan 1 dilanjutkan dengan angka ganjil kebawah 3, 5, 7 dan seterusnya sedangkan ketas dengan angka -3,-5,-7 dan seterusnya. Langkah ke 2 dengan mengalikan nilai x dan y dimana dalam kasus ini nilai $y =$ penjualan. Langkah ke 3 adalah dengan memangkatkan nilai x atau x^2 . Selanjutnya jumlahkan keseluruhan data yang ada.

Berikut merupakan hasil perhitungan dari contoh kasus diatas :

Metode Least Square

Tahun	Penjualan	X	X*Y	X ²
2010	40.000	-3	- 120.000	9
2011	42.000	-2	- 84.000	4
2012	50.000	-1	- 50.000	1
2013	60.000	0	-	0
2014	64.000	1	64.000	1
2015	52.000	2	104.000	4
2016	58.000	3	174.000	9
Jumlah	366.000	0	88.000	28

Setelah tabel metode least square telah dibuat langkah selanjutnya adalah dengan mencari nilai a dan b dengan rumus sebagai berikut :

$$a = \frac{\sum Y}{n} \text{ dan } b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$$

Dimana :

a = nilai trend pada tahun dasar

b = rata rata pertumbuhan nilai trend tiap tahun

Y = data berkala (time series)

X = Variabel waktu

Berdasarkan rumus diatas maka :

$$a = \frac{366,000}{7} \quad b = \frac{88,000}{28}$$
$$= 52,286 \quad = 3,142$$

Sehingga persamaan yang dapat diambil adalah ; $Y = 52,286 + 3,142X$

1. Forcesting penjualan untuk tahun 2017, 2018 dan 2019 adalah dengan memasukkan fungsi dari persamaan diatas dengan nilai 4, 5 dan 6 yang merupakan kelanjutan dari X pada tabel diatas sebagai berikut :

$$Y_{2017} = 52,286 + 3,142 (4) = 64,857$$

$$Y_{2018} = 52,286 + 3,142 (5) = 68,000$$

$$Y_{2019} = 52,286 + 3,142 (6) = 71,143$$

2. Perhitungan kenaikan harga sebagai berikut :

Tahun	Forecast Penjualan	Harga Jual 2016	Presentase Kenaikan (%)	Harga Jual
2017	64.857	14.000	10	15.400
2018	68.000	14.000	25	17.500
2019	71.143	14.000	30	18.200

3. Anggaran Penjualan Tahun 2017

Pola Penjualan	Proporsi	Penjualan Sesuai Proporsi	Harga Jual	Total Penjualan
TW - I	20%	12.971	15.400	199.760.000
TW - II	30%	19.457	15.400	299.640.000
TW - III	35%	22.700	15.400	349.580.000
TW - IV	15%	9.729	15.400	149.820.000
JUMLAH		64.857		998.800.000

Anggaran Penjualan Tahun 2018

Pola Penjualan	Proporsi	Penjualan Sesuai Proporsi	Harga Jual	Total Penjualan
TW - I	30%	20.400	17.500	Rp 357.000.000
TW - II	30%	20.400	17.500	Rp 357.000.000
TW - III	15%	10.200	17.500	Rp 178.500.000
TW - IV	25%	17.000	17.500	Rp 297.500.000
JUMLAH		68.000		Rp 1.190.000.000

Anggaran penjualan Tahun 2019

Pola Penjualan	Proporsi	Penjualan Sesuai Proporsi	Harga Jual	Total Penjualan
TW - I	25%	17.786	18.200	Rp 323.700.000
TW - II	35%	24.900	18.200	Rp 453.180.000
TW - III	20%	14.229	18.200	Rp 258.960.000
TW - IV	20%	14.229	18.200	Rp 258.960.000
JUMLAH		71.143		Rp 1.294.800.000

F. Latihan Kasus Anggaran Penjualan

Pempek Medina merupakan UMKM kuliner makanan hasil olahan laut yang berada di Bekasi Utara. Berikut merupakan daftar jumlah penjualan dan harga pempek yang telah disusun oleh owner :

Tahun	Penjualan (Rp)	Harga/ unit (Rp)
2017	10.000	10.000
2018	12.000	10.200
2019	20.000	10.800
2020	30.000	12.000
2021	44.000	12.200
2022	50.000	12.600

Syarat dan ketentuan dimana tahun 2023 harga akan naik 12% dan 2024 harga akan naik 14%

Laporan pola penjualan perusahaan triwulan I – IV

Pola Penjualan	2017	2018	2019
Triwulan I	10%	30%	25%
Triwulan II	30%	20%	25%
Triwulan III	30%	15%	20%
Triwulan IV	30%	35%	30%

Berdasarkan kasus diatas anda adalah seorang konsultan keuangan pada pempek Medina, Owner membutuhkan anda untuk membuat E- budgeting dengan forecasting penjualan untuk tahun 2023 dan 2024 agar pempek medina dapat melakukan produksi dan efisiensi dengan tepat

1. Buatlah peramalan penjualan menggunakan metode *Least Square Method* untuk tahun 2023 dan 2024
2. Buatlah perhitungan kenaikan harga jual per unit 2023 dan 2024

3. Buatlah anggaran penjualan tahun 2023 dan 2024 secara lengkap dan terperinci

BAB III

PENGANGGARAN KAS - PIUTANG

A. Penganggaran Kas dan Piutang

Penganggaran kas dan piutang merupakan proses penting dalam penganggaran perusahaan karena kas dan piutang adalah harta lancar yang perlu diperhatikan secara khusus agar perusahaan dapat berjalan dengan sehat. Pengelolaan kas dan piutang yang tidak sehat akan berdampak buruk bagi keberlangsungan perusahaan dalam menjalankan aktifitas nya.

B. Manajemen Kas

Manajemen Kas menjadi bagian penting dalam perusahaan. Kas nya terlalu banyak menumpuk diperusahaan akan berdampak kepada overlikuiditas bagi perusahaan dan berdampak pada struktur keuangan yang tidak sehat sehingga merugikan pemegang saham sebagai investor dalam perusahaan. Sebaliknya kas yang terlalu sedikit menandakan tingkat likuiditas yang rendah dan akan berdampak buruk bagi keberlangsungan bisnis dalam perusahaan. Sejalan dengan kas dimana piutang pun menghadapi pola yang sama dimana penganggaran piutang akan berdampak pada keberlangsungan dan kesehatan pada perusahaan.

C. Manajemen Piutang

Manajemen piutang adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan pemantauan kegiatan yang terlibat dalam pengelolaan piutang dalam bisnis. Piutang usaha mengacu pada faktur yang belum dibayar oleh pelanggan atau pihak lain dalam bisnis. Manajemen piutang mencakup aktivitas seperti menentukan kebijakan kredit, mengelola dan menagih piutang, menilai risiko kredit, memantau pembayaran pelanggan, menegosiasikan penyelesaian utang, dan melacak piutang.

D. Tujuan Manajemen Piutang

Tujuan dari manajemen piutang adalah untuk memastikan bahwa piutang perusahaan dikelola secara efisien dan efektif. Ini termasuk upaya mengoptimalkan arus kas, mengurangi risiko kredit, meningkatkan kepuasan pelanggan, dan memaksimalkan pendapatan perusahaan. Dalam mengelola piutang, penting untuk memiliki kebijakan kredit yang baik yang meliputi penetapan syarat kredit, proses pelaporan kredit, penetapan batas kredit, dan penentuan metode pembayaran. Selain itu, penggunaan sistem informasi yang baik juga penting untuk pelacakan dan pengelolaan piutang yang efektif.

E. Resiko Pengelolaan Piutang

Pengelolaan atau pengurusan piutang dilakukan agar perusahaan terhindar dari resiko yang timbul dari penagihan hutang seperti:

1. Semua hutang adalah hutang buruk. Risiko muncul jika piutang tidak tertagih sama sekali. Misalnya, kurangnya pengawasan, pemilihan pelanggan yang salah dan kondisi potensial lainnya seperti negara yang tidak stabil.
2. Piutang usaha tidak dibayar sebagai piutang usaha. Hal ini akan berdampak langsung pada catatan keuangan yang berujung pada penurunan laba perusahaan.
3. Menangani hutang yang belum terbayar. Hal ini dapat menimbulkan beban tambahan bagi usaha yang jika berulang dapat merugikan usaha.
4. Rendahnya perputaran piutang menyebabkan lebih banyak modal yang dimasukkan ke dalam piutang dan akhirnya menjadi modal kerja yang tidak efisien.
5. Adanya penipuan seperti tidak menagih hutang akibat nasabah yang tidak bertanggung jawab, mencuri uang.

F. Latihan Kasus Anggaran Kas dan Piutang

PT. Kikea Indonesia merupakan perusahaan manufacturing yang memproduksi sepatu gunung. Pada Tahun 2023 perusahaan ingin membuat anggaran kas dan piutang untuk dapat mengontrol kesehatan perusahaan dan memaksimalkan penggunaan kas dan piutang.

Berikut merupakan data dan informasi yang telah dikumpulkan .

Data Penjualan Sepatu Gunung PT Kikea Indonesia tahun 2023

Periode	Jumlah Penjualan (Rp)
Januari	3.500.000
Februari	3.750.000
Maret	4.500.000
Triwulan II	12.000.000
Triwulan III	10.500.000
Triwulan IV	11.250.000

- Rencana penjualan (Rp) : 50 % -nya adalah penjualan kredit
- Kerugian piutang tak tertagih sebesar 2 %

** Pola pengumpulan piutang sebagai berikut :

- 60 % pada bulan tersebut
- 30 % mundur satu bulan
- 10 % mundur dua bulan
- 80 % pada triwulan terjadinya penjualan
- 20 % pada triwulan berikutnya

Beberapa Aktivitas lainnya sebagai berikut :

1. Saldo kas awal tahun : Rp. 2.500.000
2. Penerimaan lain-lain (Rp) : triwulan II 2.000.000, triwulan III 3.000.000.

Tabel Aktivitas pengeluaran perusahaan PT. Kikea Indonesia

Aktifitas Pengeluaran	Januari	Februari	Maret	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
Pembelian Bahan Baku	1.350.000	-	1.200.000	3.600.000	3.750.000	3.750.000
Pembayaran Gaji dan Upah	1.350.000	900.000	1.100.000	2.925.000	2.700.000	2.775.000
Pengembalian hutang	-	3.000.000	-	12.000.000	-	-
Deviden	-	-	-	900.000	-	900.000
Biaya Lain lain	650.000	450.000	800.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000

3. Pada Triwulan II memperoleh pinjaman sebesar Rp. 5.000.000 dengan pengembalian pada triwulan IV.
4. Pembayaran bunga pinjaman dibayar pada (Rp) : triwulan II 150.000; triwulan III 225.000 dan triwulan IV 75.000

Anda sebagai konsultan keuangan diminta untuk melakukan hal hal sebagai berikut ;

1. Buatlah Anggaran pengumpulan piutang untuk tahun 2023
2. Buatlah Anggaran penerimaan kas tahun 2023
3. Buatlah Anggaran pengeluaran kas tahun 2023
4. Buatlah Anggaran kas akhir tahun 2023

**G. Penyelesaian Kasus Anggaran Kas dan Piutang
Anggaran Pengumpulan Piutang PT. Kikea Indonesia
Tahun 2023**

Periode	Jumlah Penjualan	Penjualan Tunai	Penjualan Kredit	BAD DEBTS 2%	Piutang Netto
Januari	3.500.000	1.750.000	1.750.000	35.000	1.715.000
Februari	3.750.000	1.875.000	1.875.000	37.500	1.837.500
Maret	4.500.000	2.250.000	2.250.000	45.000	2.205.000
Triwulan II	12.000.000	6.000.000	6.000.000	120.000	5.880.000
Triwulan III	10.500.000	5.250.000	5.250.000	105.000	5.145.000
Triwulan IV	11.250.000	5.625.000	5.625.000	112.500	5.512.500

1. Berdasarkan soal diatas penjualan tunai adalah 50% dan kredit adalah 50% sehingga :

- Januari $3,500,000 \times 50\% = 1,750,000$ (penjualan tunai) dan $1,750,000$ (penjualan kredit)
- Februari $3,750,000 \times 50\% = 1,875,000$ (penjualan tunai) dan $1,875,000$ (penjualan kredit)
- Maret $4,500,000 \times 50\% = 2,250,000$ (penjualan tunai) dan $2,250,000$ (penjualan kredit)
- Triwulan II $12,000,000 \times 50\% = 6,000,000$ (penjualan tunai) dan $6,000,000$ (penjualan kredit)
- Triwulan III $10,500,000 \times 50\% = 5,250,000$ (penjualan tunai) dan $5,250,000$ (penjualan kredit)
- Triwulan IV $11,250,000 \times 50\% = 5,625,000$ (penjualan tunai) dan $5,625,000$ (penjualan kredit)

2. Kerugian piutang sebesar 2% maka dalam Bad Debt akan dikurang dengan nilai piutang setiap perodenya, sehingga menjadi ;

- Januari $3,500,000 \times 2\% = 35,000$
- Februari $3,750,000 \times 2\% = 37,500$
- Maret $4,500,000 \times 2\% = 45,500$
- Triwulan II $12,000,000 \times 2\% = 120,000$
- Triwulan III $10,500,000 \times 2\% = 105,000$
- Triwulan IV $11,250,000 \times 2\% = 112,500$

3. Anggaran Piutang PT Kikea Indonesia tahun 2023

Periode	Januari	Februari	Maret	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
Januari	1.029.000	514.500	171.500			
Februari		1.102.500	551.250	183.750		
Maret			1.323.000	661.500	220.500	
Triwulan II				4.704.000	1.176.000	
Triwulan III					4.116.000	1.029.000
Triwulan IV						4.410.000
	1.029.000	1.617.000	2.045.750	5.549.250	5.512.500	5.439.000

Pengumpulan piutang diatas berdasarkan dari pola pengumpulan piutang sesuai dengan yang ada di soal dimana :

- Pengumpulan piutang pada bulan tersebut sebesar 60% sehingga (piutang Netto - (60%)) atau (1,750,000 - (60%)) = 1,029,000
- 30% mundur satu bulan atau (1,750,000 -(30%) = 514,500
- 10% mundur dua bulan atau (1,750,000 - (10%) = 171,500

Langkah ini diterapkan untuk bulan Januari, februari dan Maret

Pada soal yang triwulan II, III dan IV diterpakan pengumpulan piutang 80% pada saat penjualan dan 20 pada bulan berikutnya sehingga pada triwulan ke 2 menjadi ;

- 5,880,000 -(80%) = 4,704,000
- 5,880,000 - (20%) =1,176,000

Perhitungan ini berlaku untuk triwulan II, III dan IV.

4. Anggaran Penerimaan Kas PT. Kikea Indonesia Tahun 2023

Keterangan	Januari	Februari	Maret	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
Piutang	1.029.000	1.617.000	2.045.750	5.549.250	5.512.500	5.439.000
Penjualan	1.750.000	1.875.000	2.250.000	6.000.000	5.250.000	5.625.000
Tunai						
Lain lain				2.000.000	3.000.000	
Total	2.779.000	3.492.000	4.295.750	13.549.250	13.762.500	11.064.000

5. Anggaran Pengeluaran Kas PT. Kikea Indonesia Tahun 2023

Keterangan	Januari	Februari	Maret	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
Pembelian bahan baku	1.350.000		1.200.000	3.600.000	3.750.000	3.750.000
Pembayaran Upah	1.350.000	900.000	1.100.000	2.925.000	2.700.000	2.775.000
Pengeluaran Piutang			3.000.000	12.000.000		
Dividen				900.000		900.000
biaya Lain lain	650.000	450.000	800.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000
Total	3.350.000	1.350.000	6.100.000	20.775.000	7.800.000	8.775.000

6. Anggaran Kas Akhir PT. Kikea Indonesia Tahun 2023

Keterangan	Januari	Februari	Maret	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
Saldo Awal	2.500.000	1.929.000				
Penerimaan	2.779.000	3.492.000	4.295.750	13.549.250	13.762.500	11.064.000
Hutang				5.000.000		
Tersedia	5.279.000	5.421.000	4.295.750	18.549.250	13.762.500	11.064.000
Pengeluaran	3.350.000	1.350.000				
Angsuran						
Bunga						
Saldo Akhir	1.929.000	4.071.000	4.295.750	18.549.250	13.762.500	11.064.000

Berdasarkan latihan diatas kita sudah dapat membuat anggaran kas dan piutang yang didasarkan pada pola pola pembayaran yang telah ditentukan. Anggaran ini akan membantu kita untuk mengetahui berapa jumlah saldo awal dan saldo akhir hingga jumlah penerimaan, pengeluaran, hutang dan angsuran yang akan dibebankan kepada perusahaan.

H. Latihan Anggaran kas dan Piutang

PT Kikea Indonesia akan membuat rangkaian anggaran kas dan piutang untuk tahun 2024. Adapun informasi yang dikumpulkan adalah sebagai berikut :

Data Penjualan Sepatu Gunung PT Kikea Indonesia tahun 2024

Periode	Jumlah Penjualan (Rp)
Januari	1.500.000
Februari	2.250.000
Maret	4.000.000
Triwulan II	10.000.000
Triwulan III	12.500.000
Triwulan IV	12.250.000

Ketentuan dalam Penjualan

- Rencana penjualan (Rp) : 70 % dan sisanya adalah penjualan kredit
- Kerugian piutang tak tertagih sebesar 1 %

** Pola pengumpulan piutang sebagai berikut :

- 50 % pada bulan tersebut
- 30 % mundur satu bulan
- 20 % mundur dua bulan
- 70 % pada triwulan terjadinya penjualan
- 30 % pada triwulan berikutnya

Beberapa Aktivitas lainnya sebagai berikut :

1. Saldo kas awal tahun : Rp. 2.200.000
2. Penerimaan lain-lain (Rp) : triwulan II 500.000, triwulan III 1.000.000.

Aktifitas Pengeluaran	Januari	Februari	Maret	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
Pembelian Bahan Baku	1.000.000	-	800.000	1.600.000	1.750.000	1.750.000
Pembayaran Gaji dan Upah	1.200.000	500.000	400.000	1.900.000	1.700.000	1.700.000
Pengembalian hutang	-	1.000.000	-	2.000.000	-	-
Deviden	-	-	-	500.000	-	500.000
Biaya Lain lain	350.000	500.000	1.000.000	1.200.000	1.300.000	1.000.000

3. Pada Triwulan II memperoleh pinjaman sebesar Rp. 2.000.000 dengan pengembalian pada triwulan IV.
4. Pembayaran bunga pinjaman dibayar pada (Rp) :
triwulan II 100.000; triwulan III 200.000 dan triwulan IV 70.000

Anda sebagai konsultan keuangan diminta untuk melakukan hal hal sebagai berikut:

1. Buatlah Anggaran pengumpulan piutang untuk tahun 2024
2. Buatlah Anggaran penerimaan kas tahun 2024
3. Buatlah Anggaran pengeluaran kas tahun 2024
4. Buatlah Anggaran kas akhir tahun 2024

BAB IV

ANGGARAN PRODUKSI

A. Anggaran Produksi

Anggaran produksi menjadi faktor penting dalam keberhasilan perusahaan untuk mendapatkan laba yang maksimum. Pada bab sebelumnya telah di bahas mengenai anggaran penjualan yang bertujuan untuk merencanakan seberapa banyak penjualan yang akan dilakukan pada periode mendatang. Anggaran penjualan ini merujuk pada informasi data historis yang kemudian diolah menjadi fungsi forecasting.

Setelah tingkat penjualan ditentukan dan direncanakan anggaran penjualannya maka langkah selanjutnya adalah perencanaan anggaran produksi. Anggaran produksi pada dasarnya merupakan proyeksi dari anggaran penjualan yang telah disusun oleh perusahaan sehingga anggaran produksi ini tidak dapat berdiri sendiri. Tujuan adanya korelasi antara kedua departemen ini adalah untuk memastikan bahwa barang yang akan di produksi sesuai dengan permintaan karena barang yang terlalu banyak di produksi akan menimbulkan biaya penyimpanan, biaya maintenance, biaya order hingga biaya kerusakan bahan baku. Sedangkan jika barang yang diproduksi terlalu sedikit akan berdampak kepada peluang keuntungan perusahaan yang hilang akibat permintaan yang tinggi dan barang yang diproduksi sedikit.

Anggaran produksi dapat di definisikan sebagai sejauhmana perusahaan dapat menggunakan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan untuk mengubah bahan baku menjadi bahan setengah jadi/bahan jadi pada periode tertentu dengan memperhatikan volume dan tingkat penjualan yang sudah ditentukan. Prakteknya penyusunan anggaran produksi harus terencana dan terukur dengan baik.

B. Faktor faktor Produksi

Beberapa hal hal yang perlu untuk diperhatikan dalam proses produksi antara lain ;

1. Persediaan bahan baku
2. Faktor produksi seperti mesin dan manusia
3. Waktu Produksi
4. Tingkat Produksi
5. Volume Produksi
6. Jam Kerja produksi
7. Tingkat Defect / Barang yang Gagal Produksi
8. Penyimpanan dan Maintenance
9. Anggaran Produksi dan Manajemen Persediaan

C. Hubungan Anggaran Produksi Dan Manajemen Persediaan

Anggaran produksi berhubungan erat dengan manajemen persediaan karena anggaran produksi akan mengalami kendala jika manajemen persediaan dalam perusahaan tidak berjalan dengan baik. Persediaan

(*inventory*) adalah bahan-bahan atau barang (sumber daya organisasi) yang disimpan dan akan dipergunakan untuk memenuhi tujuan tertentu, misalnya untuk proses produksi atau perakitan, untuk suku cadang dari peralatan maupun untuk dijual. Walaupun persediaan hanya merupakan suatu sumber dana yang menganggur akan tetapi dapat dikatakan tidak ada perusahaan yang beroperasi tanpa persediaan.

D. Manajemen Persediaan

Pengertian persediaan menurut Freddy Rangkuti yaitu salah satu unsur yang paling aktif dalam operasi perusahaan yang secara continue diperoleh, diubah, kemudian dijual kembali. Sedangkan pengertian menurut C. Rollin Niswonger, Philip E. Fess dan Carl S. Warren, persediaan digunakan untuk mengindikasikan barang dagang yang disimpan untuk kemudian dijual dalam operasi bisnis perusahaan dan bahan yang digunakan dalam proses produksi atau yang disimpan untuk tujuan itu.

E. Konsep Manajemen Persediaan

Manajemen Persediaan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan pengawasan persediaan atau stok barang yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau organisasi. Tujuan utama dari manajemen persediaan adalah untuk memastikan bahwa persediaan barang selalu tersedia dalam jumlah yang

cukup, pada waktu yang tepat, dengan biaya yang efektif, dan dengan meminimalkan risiko kehilangan atau kerusakan barang. Berikut ini merupakan Konsep Manajemen Persediaan, yaitu :

1. Perencanaan Persediaan

Manajemen ini dimulai dengan perencanaan persediaan, yaitu menentukan jumlah barang yang harus diproduksi atau dibeli berdasarkan permintaan pasar dan waktu pengiriman yang dibutuhkan.

2. Pengorganisasian Persediaan

Setelah jumlah barang yang dibutuhkan ditentukan, manajemen persediaan memerlukan pengorganisasian persediaan agar mudah ditemukan dan diakses. Hal ini termasuk memilih metode penyimpanan yang efektif dan mengelola informasi tentang persediaan.

3. Pengendalian Persediaan

Pengendalian persediaan melibatkan pemantauan persediaan dan mengambil tindakan untuk memastikan bahwa barang selalu tersedia pada tingkat yang cukup, dengan mengurangi risiko kelebihan persediaan atau kekurangan persediaan.

4. Pengawasan Persediaan

Pengawasan persediaan melibatkan memastikan bahwa persediaan disimpan dengan benar dan dilindungi dari kerusakan atau kehilangan. Hal ini juga melibatkan mengevaluasi kualitas barang, memastikan bahwa mereka memenuhi standar yang ditetapkan.

F. Latihan Kasus Anggaran Produksi

PT Barrakid's adalah perusahaan yang memproduksi pakaian. Adapun laporan perencanaan kegiatan penjualan sebagai berikut :

Rencana Kegiatan Penjualan Pakaian

PERIODE	Pria (unit)		Wanita (unit)	
	Sumatra	Jawa	Sumatra	Jawa
Triwulan I	100.000	120.000	120.000	148.000
Triwulan II	120.000	110.000	140.000	150.000
Triwulan III	80.000	80.000	160.000	160.000
Triwulan IV	100.000	100.000	100.000	140.000

Keterangan :

- Persediaan produk Pria dan Wanita 31 Des 2017 adalah Sumatra 60.000 unit dan Jawa 80.000 unit
- Persediaan Produk Pria dan wanita 31 Des 2018 adalah Sumatra 100.000 unit dan 120.000 unit

Anda sebagai konsultan keuangan diminta oleh perusahaan untuk membuat anggaran produksi PT Barrakid's. Adapun hal hal yang harus dibuat adalah sebagai berikut :

1. Buatlah anggaran produksi PT Barrakid's untuk produk pria di Sumatra dan Jawa
2. Buatlah anggaran produksi PT Barrakid's untuk produk wanita di Sumatra dan Jawa

Penyelesaian Anggaran produksi berdasarkan pengendalian persediaan

1. Perencanaan anggaran produksi PT Barrakid's (Pria Sumatra)

Menghitung tingkat stabilitas dengan rumus Pria Sumatra dengan rumus sebagai berikut :

Persediaan awal pria = 100,000

Persediaan akhir Pria = 60,000

Stabilitas = (Persediaan awal - Persediaan akhir) / n

Stabeilitas = (100,000 - 60,000) / 4

= 10,000

Anggaran Produksi PT Barrakid's Pria (Sumatra)
(dalam Rupiah)

	Triwulan I	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
Penjualan	100.000	120.000	80.000	100.000
Persediaan Akhir	90.000	80.000	70.000	60.000
Kebutuhan	190.000	200.000	150.000	160.000
Persediaan Awal	100.000	90.000	80.000	70.000
Produksi	90.000	110.000	70.000	90.000

- Berdasarkan tabel diatas maka input data penjualan sesuai dengan jumlah setiap periode
- Persediaan akhir dihitung dari triwulan ke IV dimana nilai persediaan akhir adalah 60,000 dan pada triwulan III, II dan I ditambah dengan stabilitas yaitu 10,000
- Kebutuhan adalah penjumlahan antara penjualan + persediaan akhir

- Persediaan awal pada triwulan 1 adalah 100,000 dan setiap periode akan dikurang dengan stabilitas sebesar 10,000 sehingga TW II menjadi 90,000, TW III menjadi 80,000 dan TW IV menjadi 70.000

2. Perencanaan anggaran produksi PT Barrakid's (Pria Jawa)

Menghitung tingkat stabilitas dengan rumus Pria Jawa dengan rumus sebagai berikut :

Persediaan awal pria = 120,000

Persediaan akhir Pria = 80,000

Stabilitas = (Persediaan awal - Persediaan akhir) / n

Stabilitas = (120,000 - 80,000) / 4
= 10,000

	Triwulan I	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
Penjualan	120.000	110.000	80.000	100.000
Persediaan Akhir	110.000	100.000	90.000	80.000
Kebutuhan	230.000	210.000	170.000	180.000
Persediaan Awal	120000	110.000	100.000	90.000
Produksi	110.000	100.000	70.000	90.000

- Berdasarkan tabel diatas maka input data penjualan sesuai dengan jumlah setiap periode
- Persediaan akhir dihitung dari triwulan ke IV dimana nilai persediaan akhir adalah 80,000 dan pada triwulan III, II dan I ditambah dengan stabilitas yaitu 10,000
- Kebutuhan adalah penjumlahan antara penjualan + persediaan akhir

- Persediaan awal pada triwulan 1 adalah 120,000 dan setiap periode akan dikurang dengan stabilitas sebesar 10,000 sehingga TW II menjadi 110,000, TW III menjadi 100,000 dan TW IV menjadi 90.000

3. Perencanaan anggaran produksi PT Barrakid's (Wanita Sumatra)

Menghitung tingkat stabilitas dengan rumus wanita Sumatra dengan rumus sebagai berikut :

Persediaan awal wanita = 100,000

Persediaan akhir wanita = 60,000

Stabilitas = (Persediaan awal - Persediaan akhir) / n

Stabeilitas = (100,000 - 60,000) / 4
= 10,000

	Triwulan I	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
Penjualan	120.000	140.000	160.000	100.000
Persediaan Akhir	90.000	80.000	70.000	60.000
Kebutuhan	210.000	220.000	230.000	160.000
Persediaan Awal	100.000	90.000	80.000	70.000
Produksi	110.000	130.000	150.000	90.000

- Berdasarkan tabel diatas maka input data penjualan sesuai dengan jumlah setiap periode
- Persediaan akhir dihitung dari triwulan ke IV dimana nilai persediaan akhir adalah 60,000 dan pada triwulan III, II dan I ditambah dengan stabilitas yaitu 10,000
- Kebutuhan adalah penjumlahan antara penjualan + persediaan akhir

- Persediaan awal pada triwulan 1 adalah 100,000 dan setiap periode akan dikurang dengan stabilitas sebesar 10,000 sehingga TW II menjadi 90,000, TW III menjadi 80,000 dan TW IV menjadi 70.000

4. Perencanaan anggaran produksi PT Barrakid's (Wanita Jawa)

Menghitung tingkat stabilitas dengan rumus Pria Jawa dengan rumus sebagai berikut :

Persediaan awal wanita = 120,000

Persediaan akhir wanita = 80,000

Stabilitas = (Persediaan awal - Persediaan akhir) / n

Stabeilitas = (120,000 - 80,000) / 4
= 10,000

	Triwulan I	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
Penjualan	148.000	150.000	160.000	140.000
Persediaan Akhir	110.000	100.000	90.000	80.000
Kebutuhan	258.000	250.000	250.000	220.000
Persediaan Awal	120000	110.000	100.000	90.000
Produksi	138.000	140.000	150.000	130.000

- Berdasarkan tabel diatas maka input data penjualan sesuai dengan jumlah setiap periode
- Persediaan akhir dihitung dari triwulan ke IV dimana nilai persediaan akhir adalah 80,000 dan pada triwulan III, II dan I ditambah dengan stabilitas yaitu 10,000
- Kebutuhan adalah penjumlahan antara penjualan + persediaan akhir

- Persediaan awal pada triwulan 1 adalah 120,000 dan setiap periode akan dikurang dengan stabilitas sebesar 10,000 sehingga TW II menjadi 110,000, TW III menjadi 100,000 dan TW IV menjadi 90.000

G. Latihan Anggaran produksi

PT. DSI Indonesia adalah perusahaan yang membuat sepatu dan sandal. Perusahaan berencana akan memproduksi sepatu dan sandal untuk tahun 2024 dan membutuhkan perencanaan anggaran produksi untuk tahun 2024. Adapun selama informasi yang di dapat adalah sebagai berikut :

Rencana Kegiatan Penjualan Sepatu dan Sandal PT DSI Indonesia

PERIODE	Jakarta (unit)		Bandung (unit)	
	Sandal	Sepatu	Sandal	Sepatu
Triwulan I	10.000	20.000	20.000	18.000
Triwulan II	20.000	10.000	10.000	15.000
Triwulan III	8.000	12.000	8.000	16.000
Triwulan IV	5000	15.000	3.000	14.000

Cacatan tambahan untuk persediaan awal dan akhir perusahaan adalah sebagai berikut :

Persediaan Produk Sepatu Jakarta dan Bandung

Kategori	Sandal	Sepatu
Persediaan Awal	30,000	32,000
Persediaan Akhir	5,000	6,000

Persediaan Produk Sandal Jakarta dan Bandung

Kategori	Sandal	Sepatu
Persediaan Awal	25,000	30,000
Persediaan Akhir	7,000	8,000

Anda sebagai konsultan keuangan diminta oleh perusahaan untuk membuat anggaran produksi PT DSI Indonesia. Adapun hal hal yang harus dibuat adalah sebagai berikut :

1. Buatlah anggaran produksi PT DSI Indonesia untuk produk Sandal di Jakarta dan Bandung
2. Buatlah anggaran produksi PT DSI Indonesia untuk produk Sepatu di Jakarta dan Bandung

BAB V

ANGGARAN TENAGA KERJA

A. Anggaran Tenaga Kerja

Tenaga kerja adalah salah satu faktor yang paling berpengaruh dalam proses bisnis. Oleh karena itu anggaran tenaga kerja harus dibuat sebaik mungkin untuk mendukung proses bisnis dapat berjalan dengan baik. Pada dasarnya anggaran tenaga kerja merupakan salah satu anggaran yang porsi nya sangat besar dibandingkan anggaran yang lain karena tenaga kerja merupakan faktor penggerak yang keberadaannya ada di semua departemen.

Departemen keuangan, SDM, Pemasaran dan produksi pastinya membutuhkan tenaga kerja untuk menjalankan proses bisnis di departemennya masing-masing walaupun ada beberapa departemen yang saat ini sudah menggunakan tenaga pengganti berupa mesin dan teknologi informasi.

B. Jenis Tenaga Kerja

Prakteknya tenaga kerja merupakan input dalam proses bisnis. Pada prinsipnya tenaga kerja dibagi menjadi dua jenis yaitu tenaga kerja langsung dan tenaga kerja tidak langsung. Tenaga kerja langsung adalah tenaga kerja yang terlibat langsung di dalam proses

produksi yang berkaitan dengan biaya produksi dan hasil dari barang dan jasa yang dihasilkan.

Pada prakteknya tenaga kerja langsung ini dapat dicontohkan seperti buruh pabrik, operator mesin, tenaga teknisi yang langsung berkaitan dengan proses produksi. Tenaga kerja langsung memiliki beberapa sifat yang melekat antara lain :

1. Berhubungan langsung dengan proses produksi
2. Jumlah biaya tenaga kerja akan berdampak pada harga produksi
3. Biaya yang melekat pada tenaga kerja langsung bersifat variabel yang artinya semakin banyak jumlah produksi yang diharapkan maka biaya tenaga kerja akan naik.

Sedangkan tenaga kerja tidak langsung adalah tenaga kerja yang tidak terikat secara langsung pada proses produksi dan tidak berkaitan langsung pada biaya produksi dan barang yang dihasilkan. Contoh dalam prakteknya seperti administrasi dan marketing. Prakteknya tenaga kerja tidak langsung ini memiliki karakteristik sebagai berikut :

1. Tidak berhubungan langsung dengan proses produksi
2. Jumlah produksi tidak berhubungan langsung terhadap jumlah atau biaya tenaga kerja.
3. Biaya yang melekat pada tenaga kerja tidak langsung bersifat fix pada dasarnya. Artinya semakin banyak jumlah produksi maka tenaga kerja tidak langsung memiliki biaya yang tetap.

C. Faktor yang mempengaruhi anggaran Tenaga Kerja

Proses bisnis yang besar selalu mempertimbangkan efisiensi dalam penggunaan faktor produksi baik tenaga kerja langsung maupun tak langsung. Beberapa hal yang harus dipertimbangkan dalam perencanaan tenaga kerja antara lain adalah ;

1. Rekrutmen tenaga kerja
2. Pengembangan tenaga kerja
3. Pelatihan tenaga kerja
4. Evaluasi tenaga kerja
5. Gaji dan Upah
6. Kesehatan dan keselamatan kerja
7. Pengawasan dan pembinaan

Beberapa hal diatas merupakan hal hal yang menjadi acuan dalam membuat anggaran tenaga kerja. Namun dalam implementasinya kadang muncul beberapa hal hal yang diluar anggaran yang sudah di rencanakan. Oleh sebab itu manajemen harus mampu untuk mengidentifikasi biaya biaya yang akan muncul pada proses bisnis yang berhubungan dengan tenaga kerja. Semakin spesifik dan detail dalam pengidentifikasian biaya biaya dan pos yang akan muncul maka anggaran tenaga kerja akan semakin baik walaupun pada kenyataannya tidak ada anggaran yang sempurna karena proses bisnis terjadi secara alami dan selalu berubah ubah.

D. Latihan kasus penyusunan anggaran tenaga kerja.

PT. Motor Hybrid Indonesia adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang otomotif hybrid. Bisnis utama dari perusahaan ini adalah pembuatan Motor hybrid yang ramah lingkungan. Perusahaan memiliki 3 departemen utama, yaitu *assembly*, *setup* dan *finishing* sedangkan untuk produksi perusahaan melakukan secara triwulan, berikut adalah beberapa laporan yang disediakan perusahaan.

Rencana Produksi PT. Motor Hybrid Indonesia

Triwulan	Jumlah (Unit)
1	4.000
2	6.000
3	8.000
4	10,000

Rencana Tingkat upah perjam PT. Motor Hybrid Indonesia

Departemen	Tarif /DLH
Assembly	Rp. 600
Setup	Rp. 800
Finishing	Rp. 750

Rencana jam kerja langsung per unit barang PT. Motor Hybrid Indonesia

Departemen	Standar Jam
Assembly	2,4
Setup	1,5
Finishing	3,2

Perusahaan membutuhkan anda untuk membuat E-Budgeting untuk mempermudah perusahaan dalam membuat perhitungan jam kerja dan biaya upah dalam memproduksi motor hybrid :

1. Buatlah anggaran jam kerja langsung menurut waktu, departemen dan produk
2. Buatlah anggaran Biaya upah tenaga kerja langsung menurut waktu, departemen dan produk

E. Penyelesaian Kasus Anggaran Tenaga Kerja

Anggaran Jam Kerja Langsung PT. Motor Hybrid Indonesia

Triwulan	Dept Assembly			Dept Setup			Dept Finishing		
	Produksi	Std Jam	Jumlah	Produksi	Std Jam	Jumlah	Produksi	Std Jam	Jumlah
1	4.000	2,4	9.600	4.000	1,5	6.000	4.000	3,2	12.800
2	6.000	2,4	14.400	6.000	1,5	9.000	6.000	3,2	19.200
3	8.000	2,4	19.200	8.000	1,5	12.000	8.000	3,2	25.600
4	10.000	2,4	24.000	10.000	1,5	15.000	10.000	3,2	32.000
	28.000		67.200	28.000		42.000	28.000		89.600

Cara penyelesaian sebagai berikut :

- Membuat kolom sesuai dengan departemen yang ada yaitu assembly, setup dan finishing

- Jumlah jam kerja pada setiap departemen di hitung dengan rumus sebagai berikut : Jumlah Jam produksi = (Rencana produksi X Standar Jam)
Sehingga pada TW I = 4,000 X 2,4 jam = 9,600 dan seterusnya dihitung untuk TW II, TW III dan TW IV.
- Perhitungan ini juga berlaku untuk departemen lainnya yaitu departemen setup dan departemen finishing.

Anggaran Biaya/Upah Tenaga Kerja Langsung PT. Motor Hybrid Indonesia

Triwulan	Dept Assembly			Dept Setup			Dept Finishing		
	Produksi	Upah	Jumlah	Produksi	Upah	Jumlah	Produksi	Upah	Jumlah
1	9.600	600	5.760.000	6.000	800	4.800.000	4.000	750	3.000.000
2	14.400	600	8.640.000	9.000	800	7.200.000	6.000	750	4.500.000
3	19.200	600	11.520.000	12.000	800	9.600.000	8.000	750	6.000.000
4	24.000	600	14.400.000	15.000	800	12.000.000	10.000	750	7.500.000
	67.200		40.320.000	42.000		33.600.000	28.000		21.000.000

Cara penyelesaian anggaran biaya/upah tenaga kerja langsung ini hampir sama dengan perhitungan anggaran jumlah jam kerja yaitu :

- Membuat kolom sesuai dengan departemen yang ada yaitu assembly, setup dan finishing
- Jumlah upah/biaya kerja pada setiap departemen di hitung dengan rumus sebagai berikut : Jumlah upah/biaya produksi = (Rencana produksi X biaya upah / jam)
Sehingga pada TW I = 9,600 X 600 = 5,760,000 dan seterusnya dihitung untuk TW II, TW III dan TW IV.

- Perhitungan ini juga berlaku untuk departemen lainnya yaitu departemen setup dan departemen finishing.

BAB VI

ANGGARAN BAHAN BAKU

A. Anggaran Bahan Baku

Dasarnya anggaran bahan baku masih berkaitan erat dengan anggaran produksi yang telah kita bahas pada bab sebelumnya. Pada bab ini akan membahas lebih komprehensif lagi proses produksi dari bahan mentah (*direct material*) dan bahan mentah tidak langsung (*indirect material*).

B. *Direct material* dan *Indirect material*

Prakteknya (*direct dan indirect material*) atau bahan baku langsung dan bahan baku tidak langsung memiliki peranan penting dalam proses produksi oleh karena perlu adanya anggaran yang disusun dan direncanakan untuk bahan baku tersebut. Bahan baku langsung atau *direct material* adalah bahan baku pokok yang langsung berkaitan dengan proses produksi. Misalnya untuk memproduksi meja kita membutuhkan kayu, maka kayu yang dimaksud adalah termasuk kedalam bahan baku langsung. Bahan baku langsung memiliki kriteria sebagai berikut :

1. Berkaitan erat dengan proses produksi
2. Semakin tinggi volume produksi maka akan semakin tinggi bahan baku

3. Bersifat Variabel

Sedangkan bahan baku tidak langsung adalah bahan baku yang merupakan bahan pelengkap dari proses produksi yang kemudian dapat disebut dengan *indirect material*. Bahan baku tidak langsung tidak harus bersifat variabel.

C. Latihan Kasus Anggaran Bahan Baku

PT. GGS merupakan perusahaan manufaktur yang memproduksi Jam Premium. PT. GGS sudah menjual produk jam tangan mereka hingga ke mancanegara. PT GGS memiliki 3 varian jenis Jam, yaitu Silver, Gold dan Platinum. Berikut adalah data produksi, bahan baku dan Harga dari setiap bahan baku.

Perkiraan Produksi dan Harga jual per unit

Jenis Barang	Jumlah (unit)	Harga (Rp/unit)	Persediaan Awal (Unit)	Persediaan Akhir (Unit)
Jam Silver	15.000	1.500	6.000	4.000
Jam Platinum	30.000	1.600	3.000	5.000
Jam Gold	20.000	1.900	3.500	6.500

Bahan baku menurut standar penggunaan (SUR) - Standar Usage Rate

Jenis Bahan Baku	Satuan	Jam Silver	Jam Platinum	Jam Gold
1	Unit	3	4	4
2	Unit	2	-	3
3	Unit	1	2	1
4	Unit	1	2	2

Jumlah Persediaan Bahan Baku

Jenis Bahan Baku	Persediaan Awal (Unit)	Persediaan Akhir (Unit)
1	7.500	4.000
2	10.000	8.750
3	10.000	12.500
4	8.000	10.000

Perkiraan Harga Bahan Baku

Jenis Bahan Baku	Harga (Rp)
1	800
2	500
3	750
4	600

Anda adalah seorang manager keuangan di PT GGS, anda diminta oleh perusahaan untuk membuat E-budgeting perusahaan untuk mempermudah perusahaan dalam menghitung bahan baku

1. Buatlah anggaran produksi untuk barang Jam Silver, Gold dan Platinum
2. Buatlah anggaran bahan baku menurut jenis barang dan jenis bahan baku
3. Buatlah anggaran pembelian bahan baku menurut jenis dan kebutuhannya

D. Penyelesaian Kasus Anggaran Bahan Baku

Anggaran Produksi Jenis Produk PT GGS

KETERANGAN	JAM SILVER	JAM GOLD	JAM PLATINUM
Penjualan	15.000	30.000	20.000
Persediaan Akhir	4.000	5.000	6.500
Kebutuhan	19.000	35.000	26.500
Persediaan awal	6.000	3.000	3.500
Jumlah Produksi	13.000	32.000	23.000

Anggaran Kebutuhan Bahan Baku PT GGS

Jenis Barang	Produksi	Bahan Baku 1		Bahan Baku 2		Bahan Baku 3		Bahan Baku 4	
		SUR	Kebutuhan	SUR	Kebutuhan	SUR	Kebutuhan	SUR	Kebutuhan
Jam Silver	13.000	3	39.000	2	26.000	1	13.000	1	13.000
Jam Gold	32.000	4	128.000	-	-	2	64.000	2	64.000
Jam Platinum	23.000	4	92.000	3	69.000	1	23.000	2	46.000
Jumlah	68.000	11	259.000	5	95.000	4	100.000	5	123.000

Cara pengelesaiannya adalah :

- Buat tabel seperti diatas dengan kolom jenis barang, jumlah produksi, bahan baku 1, 2, 3 dan 4
- Masukkan jumlah produksi pada masing masing barang sesuai dengan anggaran produksi yang sudah kita rencanakan pada tabel sebelumnya
- Masukkan juga **Standar Usage Rate (SUR)** sesuai dengan kebutuhan
- Jumlah kebutuhan adalah perkalian antara jumlah produksi (x) SUR
- Hal yang sama dihitung untuk Jam gold dan Platinum
- Perhitungan ini juga dilakukan kepada bahan baku 2, bahan baku 3 dan bahan baku 4

Anggaran Produksi Berdasarkan Bahan Baku PT GGS

Keterangan	Bahan Baku 1	Bahan Baku 2	Bahan Baku 3	Bahan Baku 4
Kebutuhan	259.000	95.000	100.000	123.000
Persediaan akhir	4.000	8.750	12.500	10.000
Kebutuhan	263.000	103.750	112.500	133.000
Persediaan awal	7.500	10.000	10.000	8.000
Pembelian	255.500	93.750	102.500	125.000
Harga satuan	800	500	750	600
Biaya Pembelian	204.400.000	46.875.000	76.875.000	75.000.000

Berdasarkan kebutuhan bahan baku maka kita dapat membuat anggaran produksi berdasarkan bahan baku yang sudah kita rencanakan pada PT GGS dengan cara sebagai berikut :

- Nilai kebutuhan disesuaikan dengan anggaran kebutuhan pada sebelumnya.
- Kebutuhan merupakan hasil penjumlahan antara kebutuhan produksi + persediaan akhir
- Pembelian merupakan pengurangan antara (kebutuhan - persediaan awal)
- Biaya pembelian merupakan perkalian antara jumlah pembelian (x) harga satuan dari bahan baku.

E. Latihan Kasus Anggaran Bahan Baku

PT. Elang Perkasa adalah perusahaan pembuatan sepatu dengan 3 varian, yaitu sepatu sekolah, sepatu kerja dan sepatu casual. Berikut merupakan informasi yang dapat dikumpulkan oleh manager perusahaan.

Perkiraan Produksi dan Harga jual per unit

Jenis Barang	Jumlah (unit)	Harga (Rp/unit)	Persediaan Awal (Unit)	Persediaan akhir (Unit)
Sepatu Sekolah	20.000	120.000	60.000	40.000
Sepatu Kerja	25.000	140.000	30.000	50.000
Sepatu Casual	30.000	200.000	35.000	65.000

Bahan baku menurut standar penggunaan (SUR) - Standar Usage Rate

Jenis Bahan Baku	Satuan	Sepatu Sekolah	Sepatu Kerja	Sepatu Casual
1	Unit	2	2	5
2	Unit	3	3	7
3	Unit	3	5	4
4	Unit	1	3	1

Jumlah Persediaan Bahan Baku

Jenis Bahan Baku	Persediaan Awal (Unit)	Persediaan Akhir (Unit)
1	75.000	40.000
2	100.000	87.500
3	100.000	125.000
4	80.000	100.000

Perkiraan Harga Bahan Baku

Jenis bahan baku	Harga (Rp)
1	1000
2	820
3	800
4	300

Anda adalah seorang manager di PT. Elang. Anda diminta oleh perusahaan untuk membuat E-budgeting perusahaan untuk mempermudah perusahaan dalam menghitung bahan baku

1. Buatlah anggaran produksi untuk barang sepatu sekolah, sepatu kerja dan casual

2. Buatlah anggaran bahan baku menurut jenis barang dan jenis bahan baku
3. Buatlah anggaran pembelian bahan baku menurut jenis dan kebutuhannya

BAB VII

ANGGARAN LABA - RUGI

A. Anggaran Laba - Rugi

Laba rugi menjadi dasar bagi semua perusahaan untuk mengukur kinerja usahanya. Anggaran laba rugi adalah anggaran yang dibuat untuk memproyeksikan keuntungan dimasa yang akan datang dari proses bisnis yang perusahaan telah jalankan.

Menurut Kasmir (2018) laporan laba rugi adalah “laporan keuangan yang menggambarkan hasil usaha perusahaan dalam suatu periode tertentu”. Laporan laba rugi yang positif mengindikasikan bahwa perusahaan mampu untuk menciptakan keuntungan dari proses bisnis yang dijalankan nya pada periode tertentu. Sedangkan sebaliknya laporan laba rugi yang negatif mengidentifikasikan bahwa perusahaan tidak mampu menciptakan keuntungan dalam proses bisnisnya pada periode tertentu.

B. Penjualan dan Beban

Pelaporan laba rugi pada prakteknya dipengaruhi oleh komponen utama yaitu penjualan dan beban. Penjualan yang tinggi mengidentifikasikan bahwa perusahaan mampu untuk memperoleh pendapatan dari hasil bisnis yang dijalankan. Namun selain penjualan

yang tinggi perusahaan juga harus mampu untuk meng-efisiensikan beban beban yang muncul dari proses bisnis.

Pada prakteknya sekalipun jumlah penjualan yang tinggi dan pendapatan yang tinggi namun tidak diiringi oleh jumlah beban yang rendah maka perusahaan dalam keadaan tidak sehat atau tidak efisien. Terlebih lagi dimana jumlah penjualan yang berupa pendapatan perusahaan lebih kecil dibandingkan dengan beban yang timbul dari proses bisnis, maka dapat disimpulkan perusahaan dalam kondisi merugi. Oleh sebab itu selain mempertimbangkan pendapatan perusahaan sudah sewajibnya juga mempertimbangkan beban beban yang ditimbulkan dalam proses bisnis.

C. Latihan Kasus Anggaran Laba - Rugi

Bank Bing Bung adalah sebuah BPR yang terletak di Bekasi Utara, pada saat ini bank tersebut sedang membuat anggaran tahunan untuk dilaporan ke direksi, adapun data sebagai berikut :

Aktifitas Kegiatan Pendapatan dan Pengeluaran Bank Bing Bung

Kegiatan	Jumlah (Rp)
Pendapatan Jasa	500.000.000
Pendapatan Keuangan	100.000.000
Biaya Tenaga Kerja Call Center	10.000.000
Biaya Tenaga Kerja Customer Service	15.000.000
Biaya Tenaga Kerja Marketing	30.000.000
Biaya Sewa Gedung	150.000.000
Biaya Perlengkapan	30.000.000
Biaya Transportasi	15.000.000
Biaya Operasional	35.000.000

Informasi tambahan sebagai berikut :

- Semua pendapatan tetap
- Biaya semua tenaga kerja (Naik) 8%
- Biaya sewa gedung (Naik) 10%
- Biaya perlengkapan (tetap)
- Biaya transportasi dan operasional (turun) 5%

Anda sebagai manager keuangan diminta untuk membuat anggaran sebagai berikut :

Buatlah anggaran keuangan umum laporan laba rugi Bank Bing Bung berdasarkan kasus diatas

D. Penyelesaian Kasus Anggaran Laba/Rugi

Aktifitas	Nilai Per Satuan	Persentase Kenaikan	Jumlah	Total
Pendapatan Jasa			Rp 500.000.000	
Pendapatan Keuangan			Rp 100.000.000	
Total Pendapatan				Rp 600.000.000
Biaya Tenaga Kerja Call Center	Rp 10.000.000,00	8	Rp 10.800.000	
Biaya Tenaga Kerja CS	Rp 15.000.000,00	8	Rp 16.200.000	
Biaya Tenaga Kerja Marekting	Rp 30.000.000,00	8	Rp 32.400.000	
Biaya Sewa Gedung	Rp 150.000.000,00	10	Rp 165.000.000	
Biaya Perlengkapan	Rp 30.000.000,00		Rp 30.000.000	
Biaya Transportasi	Rp 15.000.000,00	5	Rp 14.250.000	
Biaya Operasional	Rp 35.000.000,00		Rp 35.000.000	
Total Biaya				Rp 303.650.000
Laba				Rp 296.350.000

Cara penyelesaian sebagai berikut :

- Biaya tenaga kerja naik 8%, sehingga setiap tenaga kerja menjadi :
 - Biaya tenaga kerja call center = $10,000,000 + (8\%) = 10,800,000$
 - Biaya Tenaga kerja CS = $15,000,000 + (8\%) = 16,200,000$
 - Biaya Tenaga kerja Marketing = $30,000,000 + (8\%) = 32,400,000$

- Biaya sewa gedung adalah $150,000,000 + (10\%) = 165,000,000$
- Biaya transportasi turun sehingga menjadi $15,000,000 - (5\%) = 14,250,000$
- Kemudian untuk menghitung laba/ rugi adalah dengan menghitung selisih Total Pendapatan - Total Biaya.

E. Latihan Kasus Anggaran Laba Rugi

PT. QLS Tour and Travel ingin membuat anggaran perencanaan laba dan rugi pada periode 2024 untuk dilaporkan kepada direksi. Berdasarkan keperluan tersebut anda diminta untuk membuatnya dengan data sebagai berikut :

Kegiatan	Jumlah	Jumlah (Rp)
Pendapatan Jasa	1 tahun	1.000.000.000
Pendapatan Keuangan	1 tahun	2.000.000.000
Pendapatan Lainnya	1 tahun	200.000.000
Biaya Tenaga Kerja Call Center	10 orang	5,000,000
Biaya Tenaga Kerja Customer Service	15 orang	6.000.000
Biaya Tenaga Kerja Marketing	25 orang	4.500.000
Biaya Sewa Gedung	1 tahun	300.000.000
Biaya Perlengkapan	1 tahun	50.000.000
Biaya Transportasi	50 orang	1.000.000
Biaya Operasional	1 tahun	250.000.000

Anda sebagai manager keuangan PT. QLS Tour and Travel diminta untuk membuat anggaran laba rugi pada tahun 2024.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan dan Marwan Asri, *Anggaran Perusahaan (Business Budgeting):Prinsip, Mekaisme dan Teknik Penyusunan*, Yogyakarta, 1981
- Ahyari Agus, *Anggaran Perusahaan,Pendekatan Kuantitatif Buku II*, Yogyakarta:BPFE UGM 2000
- Nafarin, M, *Penganggaran Perusahaan*, Edisi Ketiga, Jakarta: Salemba Empat 2007
- Rianto., M.R., et al. (2020). *Strategi keuangan Future, Forward, SWAP dan Option*.
- Rianto.,M.R., et al. (2023). Manajemen Investasi dan Portofolio. In *Pena Persada Kerta Utama* (Vol. 1, Issue 1). <https://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf>
- Rianto, M. R., Jafar, F., & Arafah, W. (2021). *Mediating Effect of Organization Learning on the Relationship Between Strategic Change , Knowledge Management and Transformational Leadership; Case of Indonesia Islamic Banks*. 10(3), 26-49.