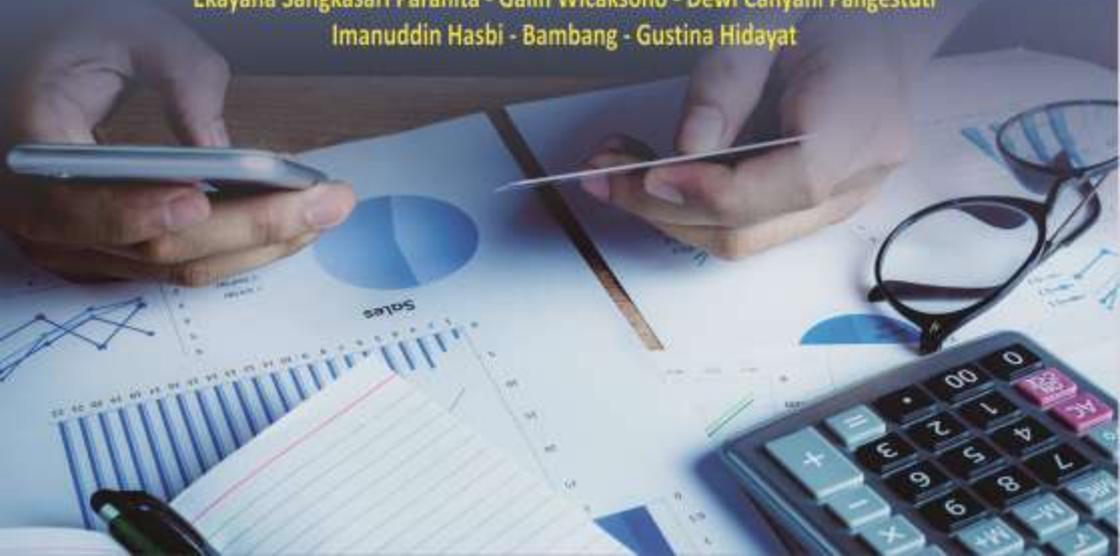




# PENGANGGARAN PERUSAHAAN

Tim Penulis:

Eko Sudarmanto - Aning Fitriana - Melinda Malau - Christine Dewi Nainggolan  
Arif Zunaidi - Sepbeariska Manurung - Novia Nour Halisa - Muhamad Imam Syairozi  
Ekayana Sangkasari Paranita - Galih Wicaksono - Dewi Cahyani Pangestuti  
Imanuddin Hasbi - Bambang - Gustina Hidayat



# PENGANGGARAN PERUSAHAAN

Tim Penulis:

Eko Sudarmanto - Aning Fitriana - Melinda Malau - Christine Dewi Nainggolan  
Arif Zunaidi - Sepbeariska Manurung - Novia Nour Halisa - Muhamad Imam Syairozi  
Ekayana Sangkasari Paranita - Galih Wicaksono - Dewi Cahyani Pangestuti  
Imanuddin Hasbi - Bambang - Gustina Hidayat

## **PENGANGGARAN PERUSAHAAN**

Tim Penulis:

Eko Sudarmanto, Aning Fitriana, Melinda Malau, Christine Dewi Nainggolan,  
Arif Zunaidi, Sepbeariska Manurung, Novia Nour Halisa, Muhamad Imam Syairozi,  
Ekayana Sangkasari Paranita, Galih Wicaksono, Dewi Cahyani Pangestuti,  
Imanuddin Hasbi, Bambang, Gustina Hidayat.

Desain Cover:

**Ridwan**

Tata Letak:

**Aji Abdullatif R**

Proofreader:

**N. Rismawati**

ISBN:

**978-623-6092-28-6**

Cetakan Pertama:

**Maret, 2021**

Hak Cipta 2021, Pada Penulis

---

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

**Copyright © 2021**

**by Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung**

All Right Reserved

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

**PENERBIT:**

**WIDINA BHAKTI PERSADA BANDUNG**

**(Grup CV. Widina Media Utama)**

Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas  
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

**Anggota IKAPI No. 360/JBA/2020**

Website: [www.penerbitwidina.com](http://www.penerbitwidina.com)

Instagram: @penerbitwidina

# KATA PENGANTAR

Rasa syukur yang teramat dalam dan tiada kata lain yang patut kami ucapkan selain mengucapkan rasa syukur. Karena berkat rahmat dan karunia Tuhan Yang Maha Esa, buku yang berjudul “Penganggaran Perusahaan” telah selesai di susun dan berhasil diterbitkan, semoga buku ini dapat memberikan sumbangsih keilmuan dan penambah wawasan bagi siapa saja yang memiliki minat terhadap pembahasan tentang Penganggaran Perusahaan.

Akan tetapi pada akhirnya kami mengakui bahwa tulisan ini terdapat beberapa kekurangan dan jauh dari kata sempurna, sebagaimana pepatah menyebutkan “*tiada gading yang tidak retak*” dan sejatinya kesempurnaan hanyalah milik tuhan semata. Maka dari itu, kami dengan senang hati secara terbuka untuk menerima berbagai kritik dan saran dari para pembaca sekalian, hal tersebut tentu sangat diperlukan sebagai bagian dari upaya kami untuk terus melakukan perbaikan dan penyempurnaan karya selanjutnya di masa yang akan datang.

Terakhir, ucapan terima kasih kami sampaikan kepada seluruh pihak yang telah mendukung dan turut andil dalam seluruh rangkaian proses penyusunan dan penerbitan buku ini, sehingga buku ini bisa hadir di hadapan sidang pembaca. Semoga buku ini bermanfaat bagi semua pihak dan dapat memberikan kontribusi bagi pembangunan ilmu pengetahuan di Indonesia.

Maret, 2021

**Penulis**

# DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>iv</b>
<b>BAB 1 KONSEP DASAR PENGANGGARAN PERUSAHAAN</b> .....	<b>1</b>
A. Pendahuluan.....	1
B. Definisi .....	2
C. Fungsi anggaran.....	3
D. Jenis-jenis anggaran.....	5
E. Proses penyusunan anggaran .....	7
F. Faktor-faktor yang mempengaruhi penganggaran .....	10
G. Mekanisme penyusunan anggaran.....	11
H. Anggaran komprehensif dan anggaran parsial.....	12
I. Keunggulan dan kelemahan penganggaran .....	13
J. Rangkuman materi .....	15
<b>BAB 2 MEKANISME PENYUSUNAN DAN RELEVANSI ANGGARAN</b> .....	<b>19</b>
A. Mekanisme penyusunan anggaran.....	20
B. Tujuan penyusunan anggaran .....	22
C. Fungsi anggaran bagi perusahaan .....	22
D. Kelemahan-kelemahan anggaran.....	26
E. Rangkuman materi .....	26
<b>BAB 3 PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN LABA</b> .....	<b>29</b>
A. Pendahuluan.....	29
B. Perencanaan dan pengendalian laba yang komprehensif .....	31
C. Rencana komunikasi dan bentuk pengendalian laba .....	32
D. Konsep perencanaan dan pengendalian laba .....	32
E. Proses perencanaan dan pengendalian laba .....	34
F. Komponen utama perencanaan dan pengendalian laba .....	35
G. Sasaran, tujuan, dan rencana laba .....	35
H. Perencanaan laba .....	36
I. Rangkuman materi .....	37
<b>BAB 4 FORECAST &amp; PENGANGGARAN PERUSAHAAN</b> .....	<b>43</b>
A. Pendahuluan.....	43
B. Pengertian <i>forecast</i> (ramalan) dan penganggaran perusahaan.....	44

C.	Perbedaan <i>forecast</i> (ramalan) dengan anggaran .....	45
D.	Manfaat <i>forecast</i> (ramalan) dan anggaran .....	46
E.	Penggolongan <i>forecast</i> (ramalan) dan anggaran .....	47
F.	Faktor yang mempengaruhi <i>forecast</i> (ramalan) dan yang perlu dipertimbangkan dalam penyusunan anggaran .....	50
G.	Metode <i>forecasting</i> .....	51
H.	Hubungan penganggaran dengan beberapa ilmu .....	52
I.	Rangkuman materi .....	53
<b>BAB 5</b>	<b>ANGGARAN PRODUKSI .....</b>	<b>55</b>
A.	Pendahuluan .....	55
B.	Pengertian anggaran produksi .....	56
C.	Tujuan penyusunan anggaran .....	57
D.	Manfaat anggaran produksi .....	58
E.	Faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran produksi .....	59
F.	Klasifikasi anggaran produksi .....	61
G.	Langkah-langkah penyusunan anggaran produksi .....	61
H.	Metode penyusunan anggaran produksi .....	62
I.	Rangkuman materi .....	69
<b>BAB 6</b>	<b>ANGGARAN BAHAN BAKU .....</b>	<b>73</b>
A.	Pendahuluan .....	73
B.	Pengertian .....	74
C.	Tujuan penyusunan bahan baku .....	74
D.	Elemen-elemen anggaran bahan baku .....	75
E.	Contoh penyusunan anggaran bahan baku .....	83
F.	Rangkuman materi .....	85
<b>BAB 7</b>	<b>ANGGARAN TENAGA KERJA .....</b>	<b>89</b>
A.	Pendahuluan .....	89
B.	Pengertian anggaran tenaga kerja .....	90
C.	Faktor-faktor yang mempengaruhi anggaran tenaga kerja .....	92
D.	Tujuan dan fungsi anggaran tenaga kerja .....	93
E.	Struktur anggaran tenaga kerja .....	95
F.	Penyusunan anggaran tenaga kerja .....	96
G.	Contoh kasus .....	98
H.	Rangkuman materi .....	101

<b>BAB 8 ANGGARAN BIAYA OVERHEAD PRODUKSI .....</b>	<b>103</b>
A. Pendahuluan.....	103
B. Pembahasan materi.....	104
C. Rangkuman materi .....	113
<b>BAB 9 CAPITAL BUDGETING.....</b>	<b>117</b>
A. Pendahuluan.....	117
B. Urgensi <i>capital budgeting</i> .....	117
C. <i>Payback period</i> .....	120
D. <i>Discounted payback period</i> .....	122
E. <i>Net present value</i> .....	124
F. <i>Internal rate of return</i> .....	126
G. <i>Modified internal rate of return</i> .....	132
H. <i>Profitability index</i> .....	134
I. Rangkuman materi .....	135
<b>BAB 10 ANGGARAN PIUTANG .....</b>	<b>139</b>
A. Pendahuluan.....	139
B. Pengertian dan jenis-jenis piutang .....	140
C. Pengertian anggaran piutang .....	141
D. Manfaat anggaran piutang .....	142
E. Faktor yang mempengaruhi anggaran piutang .....	143
F. Kasus penyusunan anggaran piutang .....	147
G. Rangkuman materi .....	148
<b>BAB 11 ANGGARAN KOMPREHENSIF .....</b>	<b>151</b>
A. Pendahuluan .....	151
B. Pengertian anggaran komprehensif .....	151
C. Komponen anggaran komprehensif .....	152
D. Contoh penyusunan anggaran komprehensif .....	159
E. Rangkuman materi .....	167
<b>BAB 12 ANGGARAN FLEKSIBEL .....</b>	<b>169</b>
A. Pendahuluan.....	169
B. Anggaran fleksibel .....	170
C. Tujuan anggaran fleksibel.....	174
D. Fungsi anggaran fleksibel .....	174
E. Karakteristik anggaran fleksibel .....	175
F. Format-format anggaran fleksibel.....	175

G.	Penentuan biaya berdasar aktivitas dan anggaran fleksibel .....	177
H.	Tahapan menyusun anggaran fleksibel .....	179
I.	Rangkuman materi .....	180
<b>BAB 13</b>	<b>ANGGARAN PARSIAL .....</b>	<b>183</b>
A.	Pendahuluan .....	183
B.	Biaya pemasaran .....	188
C.	Biaya administrasi umum .....	195
D.	Rangkuman materi .....	196
<b>BAB 14</b>	<b>ALAT ANALISIS ANGGARAN PERUSAHAAN .....</b>	<b>199</b>
A.	Pendahuluan .....	199
B.	Rincian pembahasan materi .....	200
C.	Alat dalam <i>analysis</i> penganggaran perusahaan .....	201
D.	<i>Analysis</i> penganggaran sebagai perencanaan dan pengendalian perusahaan .....	209
E.	Revisi anggaran perusahaan .....	210
F.	Rangkuman materi .....	212
<b>GLOSARIUM</b>	<b>.....</b>	<b>215</b>
<b>PROFIL PENULIS</b>	<b>.....</b>	<b>225</b>



# KONSEP DASAR PENGANGGARAN PERUSAHAAN

---

**Eko Sudarmanto, S.E., M.M., CRA., CRP., CSF**  
**Universitas Muhammadiyah Tangerang [UMT] Indonesia**

## **A. PENDAHULUAN**

Salah satu fungsi dari manajemen adalah perencanaan (*planning*), yaitu suatu kegiatan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran kegiatan yang dilakukan pada waktu yang akan datang untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Perencanaan berarti menentukan sebelum suatu kegiatan dapat dilaksanakan dan bagaimana cara melaksanakannya. Perencanaan merupakan suatu upaya tindakan berhati-hati sebelum melakukan sesuatu agar yang dilakukan dapat berhasil dengan baik.

Anggaran merupakan bagian dari perencanaan dalam perusahaan. Dasar utama dalam penyiapan anggaran perusahaan adalah kerangka yang diambil oleh pengambil keputusan melalui model manajemen strategi. Oleh karena itu, manajemen perlu menetapkan sasaran dan tujuan yang jelas dari analisis variabel dan profil perusahaan, dengan menetapkan strategi besar (*grand strategy*) dan strategi operasi lebih dahulu. Selanjutnya manajemen menerapkan kebijakan dan keputusan yang

## DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan & Yunita Anggarini. (2011). *Anggaran Bisnis: Analisis, Perencanaan, dan Pengendalian*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Bragg, Steven M. (2011). *Penganggaran (Budgeting) Panduan Komprehensif*. Jakarta: Indeks.
- Herman, Edi. (2006). *Penganggaran Korporasi Suatu Pendekatan Terintegratif*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Munandar, M. (2011). *Penyusunan Anggaran*. Semarang: Siliwangi Press.
- Nafarin, M. (2010). *Penganggaran Perusahaan*. Bandung: Citra Kencana.
- Welsch, Glenn A., Ronald W. Hilton, Paul N. Gordon. (1988). *Budgeting: Planning and Profit Control*. New Jersey: Prentice Hall Inc.



BAB  
2

## **MEKANISME PENYUSUNAN DAN RELEVANSI ANGGARAN**

---

**Aning Fitriana, S.E., M.Ak**  
**Universitas Perwira Purbalingga**

Anggaran merupakan suatu komponen penting dalam kegiatan perencanaan serta pengendalian jangka pendek yang efektif disuatu organisasi. Anggaran juga memiliki fungsi untuk dapat menentukan rencana pengeluaran/belanja dan sumber dana yang efisien di organisasi. M. Nafarin (2012) mendefinisikan anggaran yaitu “Anggaran adalah rencana tertulis mengenai kegiatan organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang”. Penganggaran dapat memberikan kerangka yang jelas untuk menganalisis hasil aktual, dan memiliki pengaruh terhadap manajemen perusahaan, sehingga diperlukan Mekanisme Penyusunan dan Relevansi Anggaran yang tepat, dan akan dibahas lebih lanjut dalam di bab ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Gunawan, Adisaputra, Marwan Asri. 2003. Anggaran Perusahaan. Buku I. Cetakan Pertama. Yogyakarta: BFFE.
- Harahap, Sofyan Syafi. 2012. Analisis Kritis Atas Laporan Keuangan. Jakarta: PT. Raja Grafindo Perkasa
- Nafaarin. M, 2012. Penganggaran Perusahaan, Edisi Ketiga. Jakarta: Salemba Empat.
- Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
- Welsch, Hilton dan Gordon. 1996. Anggaran Perencanaan dan Pengendalian Laba. Terjemahan Purwatiningsih. Jakarta: Salemba Empat

A square graphic with a grey background and a white border. Inside, the word 'BAB' is written in a white serif font at the top, and a large white number '3' is centered below it.

BAB  
3

## PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN LABA

---

**Dr. Melinda Malau, S.E., M.M., CBV., CFRM., CFA., CPA**  
**Universitas Kristen Indonesia, Jakarta**

### **A. PENDAHULUAN**

Perencanaan dan pengendalian laba bermanfaat sebagai proses yang membantu manajemen untuk menjalankan fungsi perencanaan dan pengendalian secara efektif dan optimal. Rencana laba merupakan rencana kerja perusahaan untuk mencapai target laba yang telah ditetapkan. Pengendalian laba adalah langkah-langkah yang diambil oleh manajemen untuk meningkatkan realisasi tujuan yang ditetapkan selama tahap perencanaan dan untuk memastikan bahwa semua departemen dalam organisasi dapat beroperasi sesuai dengan kebijakan perusahaan. Perencanaan dan pengendalian laba yang sistematis sangat penting, sehingga dapat dilakukan dengan menggunakan metode yang tepat sesuai dengan permasalahan yang ada. Prosedur perencanaan dan pengendalian dapat memandu pertimbangan yang terbaik dari berbagai masalah secara perspektif.

Noor dan Lestari (2019) menyatakan bahwa peranan anggaran penjualan dalam pencapaian laba sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Anggaran penjualan berperan penting sehingga dapat dicapainya tingkat penjualan yang dianggarkan, bahkan penjualan

## DAFTAR PUSTAKA

- akuntansi4d-regulerpoltek.blogspot.com diakses tanggal 26 Januari 2021  
pk 12.00
- Bauer, K., & Bauer, M. (2018). Possibilities to Control Volume of Production in CVP Analysis: An Example of Companies Providing Taxi Services. The 6th International Scientific Conference IFRS: Global Rules and Local Use (pp. 296-308). Prague: Biblioteka Politechniki Krakowskiej. <http://suw.biblos.pk.edu.pl/browseByAuthor&db=BPP>.
- Betrianis. (2006). Perencanaan dan Pengendalian Laba (*Cost-Volume-Profit Analysis*). Departemen Teknik Industri, FT-UI Depok.
- Gean, F., & Gean, V. (2015). The Desirability of an Integrated Learning Methodology for Enriching CVP Analysis. *Journal of Business and Accounting*, 8(1), 127-137.
- Le, Oanh Thi Tu., Phong, Thi Thu Tran., Tran, Thuan Van., Nguyen, Cong Van. (2020). Application of Cost-Volume-Profit Analysis in Decision-Making by Public Universities in Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, Vol. 7, No. 6, pp. 305-316. doi:10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.305
- Mowen, M.M., Hansen, D.R., Heitger, D.L. (2015). *Cornerstones of Managerial Accounting*. Sixth Edition. USA: South-Western Cengage Learning.
- Noor, A.S., & Lestari, B. (2019). *Anggaran Penjualan Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Laba*. Banjarmasin: Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari.



## ***FORECAST & PENGANGGARAN PERUSAHAAN***

---

**Christine Dewi Nainggolan, S.E., M.Si**  
**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Sultan Agung**

### **A. PENDAHULUAN**

Dalam proses produksi dan penjualan produk, perusahaan perlu menyusun rencana yang baik agar operasional perusahaan berjalan dengan baik, sehingga tercapainya tujuan perusahaan. Rencana perusahaan dituangkan dalam bentuk rangkaian angka yang merupakan pencapaian tujuan perusahaan dalam bentuk anggaran. Anggaran yang tertata dengan baik membantu memudahkan anggota organisasi untuk memahami tujuan yang harus dicapai perusahaan.

Apabila taksiran-taksiran yang terkandung dalam anggaran cukup akurat, maka dapat dikatakan bahwa anggaran tersebut berfungsi dengan baik sehingga tidak jauh berbeda dengan anggaran yang akan datang. Untuk dapat melakukan penilaian yang lebih akurat dibutuhkan berbagai data, informasi dan pengalaman yang menjadi faktor-faktor yang harus diperhatikan dalam penyusunan anggaran. Dalam penyusunan anggaran, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi dan menentukan keberhasilan anggaran adalah tingkat realistik tidaknya anggaran tersebut.

# DAFTAR PUSTAKA

- Baroto, T. (2002) *Perencanaan dan Pengendalian Produksi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Christina, E. *et al.* (2001) *Anggaran Perusahaan Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Firmansyah, M. A. and Mahardhika, B. W. (2018) *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Penerbit Deepublish.
- Heizer, J. and Render, B. (2016) *Manajemen Operasi*. Sebelas. Jakarta: Salemba Empat.
- Nafarin, M. (2013) *Penganggaran Perusahaan*. 3rd edn. Jakarta: Salemba Empat.
- Rudianto (2009) *Penganggaran Konsep dan Teknik Penyusunan Anggaran*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Syahyunan (2015) *Penganggaran Perusahaan*. Medan: USUpres 2015.
- Tambun, R. (2020) *Penganggaran Perusahaan*.  
<http://library.binus.ac.id/eColls/eThesisdoc/Bab2/2013-2-00435-MNTI%20Bab2001.pdf> diakses tanggal 23 Pebruari 2021  
[http://library.binus.ac.id/eColls/eThesisdoc/Bab2/RS1\\_2016\\_1\\_46\\_Bab2.p  
df](http://library.binus.ac.id/eColls/eThesisdoc/Bab2/RS1_2016_1_46_Bab2.pdf) diakses tanggal 23 Pebruari 2021



## ANGGARAN PRODUKSI

---

**Arif Zunaidi, S.H.I., M.E.I**

**Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kediri**

### **A. PENDAHULUAN**

Persaingan industri semakin hari semakin terlihat jelas. Perusahaan satu dengan perusahaan lainnya berlomba-lomba untuk menguasai pasar, baik pasar domestik atau pun pasar internasional. Dengan meningkatnya persaingan antar perusahaan, menuntut perusahaan untuk semakin pandai dalam berencana dan mengelola perusahaan dengan seefektif dan seefisien mungkin. Tanpa perencanaan dan pengelolaan yang baik, tentunya akan merugikan perusahaan sendiri, karena telah mengeluarkan biaya dan usaha tanpa menghasilkan apa-apa bagi perusahaan. Terlebih setiap perusahaan pastinya memiliki tujuan pasti untuk perusahaannya.

Guna optimalisasi pencapaian sebuah tujuan perusahaan, dibutuhkan sebuah alat khusus agar pengelolaan manajemen menjadi efektif dan efisien khususnya dalam pengendalian pengeluaran perusahaan. Perusahaan membutuhkan sebuah manajemen anggaran untuk bisa mengendalikan biaya produksi.

Berbicara tentang hasil, tentu tidak bisa mengabaikan adanya kebutuhan biaya untuk bisa sampai kesana. Perusahaan membutuhkan anggaran. Anggaran membutuhkan pengendalian.

# DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, G. d. (2003). *Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Chorry Sulistyowati, E. F. (2020). *ANGGARAN PERUSAHAAN: TEORI DAN PRAKTIKA*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka.
- Dharmanegara, I. B. (2010). *Penganggaran Perusahaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Haruman, T. &. (2007). *Penyusunan Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Lubis, D. (2013). enyusunan Anggaran Belanja Daerah Dengan Pendekatan Ad-Daruriyyat Al-Khams/Maqasid As-Syariah: Studi Kasus APBD Kabupaten Bogor Tahun 2011. *Jurnal AL-MUZARA'AH Vol. 1 No. 2*, 119-138.
- M, N. (2007). *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Savitri, E. (2016). *Penganggaran Perusahaan*. Yogyakarta: Pustaka Sahila.
- Supriyono, R. (2000). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta: BPFE UGM.



## ANGGARAN BAHAN BAKU

---

**Sepbeariska Manurung, S.E., M.Si**  
**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Sultan Agung**

### **A. PENDAHULUAN**

Penyusunan anggaran bahan baku merupakan bagian dari sebuah proses produksi. Sebuah produksi dapat berjalan dengan baik jika bahan baku yang diperlukan dalam proses produksi dapat diperkirakan dengan lebih rinci. Adapun diperlukannya anggaran bahan baku dalam proses produksi adalah untuk mengawasi jalannya proses produksi sehingga berjalan dengan baik dan benar. Dalam menjaga lancarnya proses produksi tersebut maka harus dipertimbangkan dengan lebih matang adanya ketersediaan bahan baku, sehingga keperluan produksi jangka pendek atau jangka panjang dapat segera terpenuhi. Penyusunan anggaran bahan baku didasari oleh adanya anggaran produk, dan berdasarkan anggaran produk inilah maka anggaran bahan baku dapat disusun. Untuk menghasilkan volume bahan baku total dalam satu periode tertentu, maka kebutuhan bahan baku dari setiap unit produk yang dihasilkan oleh sebuah perusahaan dikalikan dengan volume produksi. Volume bahan baku yang direncanakan untuk dibeli merupakan hasil dari penjumlahan kebutuhan total bahan baku untuk diproduksi dengan persediaan bahan baku yang diinginkan pada akhir periode dan

Dalam hal ini tidak ada utang usaha di awal tahun 2017. Pembayaran pembelian bahan baku adalah sebesar 40% secara tunai dan sisanya secara kredit. Pembayaran kredit diangsur sebesar 70% dalam jangka waktu sebulan dan 30% diangsur dalam jangka waktu dua bulan. Berdasarkan data tersebut, anda diminta untuk membuat anggaran bahan baku yang dibutuhkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Christina, E., M., F., Sugiarto, & Sukarno, E. (2002). *Anggaran Perusahaan Suatu Pendekatan Praktis*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Nafarin, M. (2013). *Penganggaran Perusahaan*. In *Jakarta: Salemba Empat*.
- Syahyunan. (2015). *Penganggaran Perusahaan*. USU Press.



## ANGGARAN TENAGA KERJA

---

**Novia Nour Halisa, S.Si., M.Si**  
**Universitas Lambung Mangkurat**

### **A. PENDAHULUAN**

Pada setiap perusahaan tentu ada biaya yang dikeluarkan untuk keperluan tenaga kerja. Tenaga kerja merupakan salah satu faktor produksi yang utama dan selalu ada dalam perusahaan, meskipun pada perusahaan tersebut sudah digunakan teknologi mesin-mesin. Mesin yang bekerja dalam perusahaan tentu saja perlu ditangani oleh tenaga manusia, meskipun banyak mesin yang bersifat otomatis. Untuk itu, perusahaan perlu menyusun anggaran biaya yang dialokasikan untuk tenaga kerja. Dalam bab ini akan dibahas teori anggaran tenaga kerja, yang secara umum meliputi pengertian anggaran tenaga kerja, faktor yang mempengaruhi anggaran tenaga kerja, Tujuan anggaran tenaga kerja, Struktur Anggaran Tenaga Kerja, dan secara khusus ditekankan pada tahapan penyusunan anggaran tenaga kerja.

Setelah mempelajari bab ini, anda diharapkan mampu untuk menjelaskan anggaran tenaga kerja serta menyusun anggaran tenaga kerja perusahaan.

## TUGAS DAN EVALUASI

1. Uraikan pengertian anggaran tenaga kerja yang anda ketahui. Serta mengapa perusahaan perlu menyusun anggaran tenaga kerja. Jelaskan
2. Dalam membuat anggaran tenaga kerja, suatu perusahaan perlu mengetahui faktor yang mempengaruhi anggaran tenaga kerja. Jelaskan secara lengkap faktor-faktor tersebut.
3. Jelaskan secara rinci tahapan maupun proses penyusunan Anggaran Tenaga Kerja perusahaan.
4. Suatu perusahaan PT. XYZ ingin memproduksi 3 jenis barang yaitu barang A,B, dan C. Proses produksi barang A, B, dan C melewati 3 Divisi. Rincian rencana produksi pada tahun 2020 sebagai berikut.

	Barang A				Barang B				Barang C			
Triwulan	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Anggaran Produksi	50	60	70	80	55	65	75	85	30	40	50	65

Divisi Produksi	DLH/Unit Produk			Tarif Upah/DLH
	Barang A	Barang B	Barang C	
Divisi 1	0,2	0,3	0,4	Rp. 5.000
Divisi 2	0,4	0,6	0,8	Rp. 7.000
Divisi 3	0,7	0,9	0,9	Rp. 10.000

Tentukan anggaran jam kerja dan anggaran biaya tenaga kerja.

5. Buatlah contoh laporan anggaran tenaga kerja perusahaan dan kemudian diskusikan bersama teman anda.

## DAFTAR PUSTAKA

- Munandar, M. 2010. *Budgeting Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan kerja*. Yogyakarta : BPFE
- Munandar, Ashar S. 2011. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta : Universitas Indonesia UI Press.
- Anthony, Robert, & V Govndarajan. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.



## ANGGARAN BIAYA OVERHEAD PRODUKSI

---

Muhamad Imam Syairozi, S.E., M.E  
Universitas Islam Lamongan

### A. PENDAHULUAN

Perusahaan manufaktur memiliki tiga komponen biaya produksi, yaitu:

1. Biaya bahan baku langsung.
2. Biaya tenaga kerja langsung, dan
3. Biaya *overhead* produksi

Biaya *overhead* produksi (*factory overhead-FOH*) adalah seluruh biaya yang tidak terkait secara langsung dengan kegiatan produksi barang dan jasa. Yang termasuk dalam biaya *overhead* produksi adalah biaya bahan baku tidak langsung, biaya tenaga kerja tidak langsung, honor petugas pengawas, biaya listrik, biaya utilitas, dan lain-lain.

Berdasarkan perilaku biaya, biaya *overhead* produksi dapat dikelompokkan ke dalam tiga biaya, yaitu biaya *variable*, biaya tetap, dan biaya semivariabel.

Biaya variabel (*variabel cost*) adalah biaya yang nilai keseluruhannya berubah-ubah seiring dengan perubahan yang terjadi pada *cost object*. *Cost object* adalah unit produksi, departemen, atau aktivitas di mana biaya dihitung dan dikumpulkan. Jadi, semakin tinggi jumlah *cost object*

## DAFTAR PUSTAKA

- Moeliono, Anton M, dkk. (1997). ***Kamus Besar Bahasa Indonesia. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI***, Balai Pustaka.
- Nafarin, M. (2004). ***Akuntansi, Pendekatan Siklus dan Pajak untuk Perusahaan Industri dan Dagang. Jakarta, Ghalia Indonesia.***
- Nafarin, M. (2004).*** Penganggaran Perusahaan. Edisi Revisi. Jakarta, Salemba Empat.
- Syairozi, M. I. (2019). Pengungkapan CSR Pada Perusahaan Manufaktur dan Perbankan. *Magelang: Tidar Media.*
- Winardi. (1979). ***Asas-asas Manajemen.*** Bandung, Alumni. Winardi. (1984). Pengawasan Budgeter dan Biaya Standar. Bandung, Alumni.
- Welsch, Glenn A., Ronald W. Hilton, Paul N. Gordon. (1996). ***Anggaran, Perencanaan dan Pengendalian Laba.*** Buku I. Terjemahan Purwatiningsih dan Maudy Warouw. Jakarta: Salemba Empat.

BAB  
9

## ***CAPITAL BUDGETING***

---

**Dr. Ekayana Sangkasari Paranita, S.E., M.M**  
**Universitas Sahid**

### **A. PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan tentang *Capital Budgeting*, urgensi implementasi, dan beberapa jenis metodenya disertai contoh kasus dan pembahasannya. Setelah mempelajari materi ini diharapkan mahasiswa akan memahami tentang:

1. *Urgensi Capital Budgeting*
2. *Payback Period*
3. *Discounted Payback Period*
4. *Net Present Value*
5. *Internal Rate of Return*
6. *Modified Internal Rate of Return*
7. *Profitability Index*

### **B. URGENSI CAPITAL BUDGETING**

*Capital Budgeting* adalah proses perencanaan dan pengambilan keputusan untuk mengidentifikasi proyek-proyek yang akan menambah nilai perusahaan dalam jangka waktu lebih dari satu tahun

## DAFTAR PUSTAKA

- Benninga, S., Ahmad, N., Rahman, H. A., Alwi, S. F. S. A., & Wahid, Z. A. (2016). *Fundamentals of Finance with Microsoft Excel* (2nd ed.). Oxford University Press.
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2005). *Financial Management : Theory and Practice* (11th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Sartono, A. (2015). *Manajemen Keuangan : Teori dan Aplikasi* (4th ed.). BPFE-UGM.
- Shim, J. K., & Siegel, J. G. (2007). *Financial Management* (3rd ed.). The McGraw-Hill Companies.
- Sulindawati, N. L. G. E., Yuniarta, G. A., & Purnamawati, I. G. A. (2017). *Manajemen Keuangan sebagai Dasar Pengambilan Keputusan* (1st ed.). PT Rajagrafindo Persada.
- Syamsuddin, L. (2016). *Manajemen Keuangan : Konsep Aplikasi dalam Perencanaan, Pengawasan, dan Pengambilan Keputusan*. PT Rajagrafindo Persada.



## ANGGARAN PIUTANG

---

**Galih Wicaksono, S.E., M.Si., Akt., CA., BKP., ACPA., CRA., CRP., AWP**  
**Universitas Jember**

### **A. PENDAHULUAN**

Piutang merupakan suatu aset yang dimiliki oleh perusahaan akibat adanya penjualan kredit, dimana piutang tersebut diharapkan akan menjadi kas dalam waktu tertentu, sehingga dapat dipergunakan dalam mendukung jalannya operasional perusahaan. Piutang merupakan salah satu hal yang perlu dicermati oleh manajemen perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis. Di satu sisi adanya piutang akan meningkatkan omzet penjualan perusahaan serta dapat mempererat hubungan bisnis antara perusahaan dengan mitra kerja. Namun di sisi lain, besarnya piutang dapat menciptakan gagal bayar sehingga berdampak kerugian bagi perusahaan. Sebagai bagian dari aset perusahaan, piutang hendaknya dapat menjadi salah satu keunggulan dalam dunia bisnis. Oleh karena itu diperlukan adanya strategi yang tepat dalam pengelolaan piutang, sehingga adanya kebijakan piutang yang dikeluarkan perusahaan akan memberikan dampak yang positif dan meminimalkan dampak negatif akibat adanya piutang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Horne, James C. Van dan John M Wachowicz, Jr. (2012). *Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan*. Jakarta : Salemba Empat.
- Kartawinata, Budi Rustandi, dkk. (2020). *Manajemen Keuangan (Sebuah Tinjauan Teori dan Praktis)*. Bandung : Penerbit Widina Bhakti Persada.
- Nafarin, M. (2013). *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta : Salemba Empat.
- Rahayu, Sri dan Rachmad, A Arifin. (2013). *Penyusunan Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Syamsuddin, Lukman. (2013). *Manajemen Keuangan Perusahaan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Warren, Reeve, dan Fess. (2006). *Pengantar Akuntansi*. Jakarta : Salemba Empat.



## ANGGARAN KOMPREHENSIF

---

**Dewi Cahyani Pangestuti, S.E., M.M**  
**UPN Veteran Jakarta**

### **A. PENDAHULUAN**

Anggaran komprehensif merupakan anggaran dengan ruang lingkup yang menyeluruh. Aktivitas yang tercakup dalam anggaran komprehensif mencakup seluruh aktivitas perusahaan baik dalam bidang pemasaran, produksi, keuangan dan administrasi. Dalam materi anggaran komprehensif ini akan dibahas mengenai pengertian anggaran komprehensif, komponen anggaran komprehensif dan cara menyusun anggaran komprehensif.

### **B. PENGERTIAN ANGGARAN KOMPREHENSIF**

Komprehensif artinya menyeluruh atau secara keseluruhan. Dalam menyusun anggaran, perusahaan dapat melakukannya dengan dua cara, yakni secara sebagian demi sebagian (*partial*) dan secara keseluruhan (*comprehensive*). Karena itu dikenal *Comprehensive Budget*. *Comprehensive budget* (Anggaran komprehensif) yakni penyusunan rencana perusahaan (*Business budget*) secara keseluruhan.

membantu fungsi pengawasan yang lebih dinamis terhadap pelaksanaan kebijakan-kebijaksanaan manajemen.

### **TUGAS DAN EVALUASI**

1. Apakah yang dimaksud dengan anggaran komprehensif?
2. Apa saja manfaat dari penyusunan anggaran komprehensif?
3. Sebutkan beberapa pedoman yang perlu diperhatikan dalam menyusun anggaran komprehensif!
4. Anggaran komprehensif terdiri atas beberapa komponen, sebutkan komponen anggaran komprehensif tersebut!
5. Anggaran apa sajakah yang termasuk anggaran tahunan atau *tactical plan*?

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Chorry Sulistyowati , Elva Farihah, Okta Sindhu Hartadinata, 2020, Anggaran Perusahaan: Teori Dan Praktika, Scopindo Media Pustaka
- M. Fuad, Edy Sukarno, Sugiarto, Moeljadi, Ellen Christina, Fatimah R.N. Hannah M.,2020, Anggaran Perusahaan, Konsep dan Aplikasi, Gramedia, Jakarta
- Pangestuti, D.C., 2018 Anggaran Perusahaan, Kresna Bina Insan Prima
- Sirait, J. T. *Anggaran Sbg Alat Bantu Manajemen*. Grasindo.
- Tambun, Rosmaida, 2020, Penganggaran Perusahaan, PT Rel Karir Pembelajaran.

BAB  
12

## ANGGARAN FLEKSIBEL

---

**Dr. Imanuddin Hasbi, S.T., M.M**  
**Universitas Telkom**

### **A. PENDAHULUAN**

Perusahaan adalah organisasi bisnis yang menyelenggarakan administrasi dan manajemen fungsional meliputi pemasaran, produksi, operasi, keuangan, akuntansi, sumber daya manusia, dan sistem informasi bisnis berbasis teknologi informasi untuk mendapatkan laba. Dalam rangka menjalankan bisnis perusahaan wajib menyusun rencana kerja dan rencana anggaran perusahaan sangat penting untuk dilaksanakan. Proses anggaran dilakukan untuk menjaga bisnis dan alat-alat pembayaran supaya tetap di jalurnya. Sebuah organisasi/perusahaan wajib memiliki anggaran, sebab memiliki peran sangat penting untuk pemantauan perkembangan dan laju pertumbuhan ekonomi internal bisnis.

Berbagai literatur ditemukan beberapa istilah anggaran perusahaan diketahui antara lain: *business budget, profit planning and control, comprehensive budgeting, dan budgeting business and control* (Herispon, 2015).

Anggaran perusahaan sebagai kegiatan keuangan terencana, terperinci, terkoordinasi berkaitan dengan taksiran penerimaan dan pengeluaran untuk menjalankan perusahaan dalam jangka waktu tertentu

# DAFTAR PUSTAKA

Herispon. (2015). Anggaran Perusahaan Analisis Dan Aplikasi. Riau: STIE Riau.

<https://kamus.tokopedia.com/a/anggaran/>

<https://id.gadget-info.com/difference-between-fixed-budget>

<https://sahabatnesia.com/anggaran-fleksibel/>

<https://www.harmony.co.id/blog/anggaran-fleksibel-pengertian-bentuk-dan-cara-membuatnya>

Mulyadi. (1993). Akuntansi Biaya. Edisi 5. Yogyakarta: STIE YKPN

Rahardjo, Budi. (2001). Akuntansi dan Keuangan untuk Manajer Non Keuangan. Edisi 1. Yogyakarta: ANDI.

BAB  
13

## ANGGARAN PARSIAL

---

**Bambang, S.E., M.M**  
**Universitas Syiah Kuala**

### **A. PENDAHULUAN**

Sebuah organisasi atau perusahaan yang bergerak dibidang pemasaran tentunya akan membutuhkan anggaran dalam melaksanakan kegiatan demi mencapai suatu tujuan namun ketika para pengusaha melihat anggaran yang disusun oleh sebuah perusahaan maka anggaran tersebut bisa disebut anggaran parsial. Dalam menjalankan bisnis tentunya kita sebagai pemilik perusahaan atau pegawai yang memegang tanggung jawab yang sesuai dengan tufoksi masing-masing misalnya anggaran biaya produksi, anggaran biaya pemasaran, anggaran biaya penjualan dan anggaran pembelian bahan baku namun pada perusahaan terdapat anggaran parsial ini hanya terdiri dari satu jenis atau kelompok kegiatan tertentu saja sebab anggaran parsial pada perusahaan maupun organisasi disusun dengan ruang lingkup yang terbatas dan sempit dan menyusun anggaran secara sendiri-sendiri.

7. Biaya variabel mempunyai peranan penting dalam sebuah perusahaan yang langsung berkaitan dengan proses produksi, akuntansi manajemen dan laporan keuangan, sebutkan perannya dalam perusahaan ?
8. Apa saja kegiatan dalam perusahaan yang mengeluarkan biaya untuk mengatur dan mengendalikan organisasi disebut biaya administrasi dan umum ?

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus Sartono, *MANAJEMEN KEUANGAN*, PENERBIT BPFE, YOGYAKARTA. EDISI 3, 1996.
- Bambang Riyanto, *DASAR DASAR PEMBELANJAAN PERUSAHAAN*, BPFE, YOGYAKARTA, EDISI 4, 1997
- Gunawan Adisaputro & Marwan Asri, *ANGGARAN PERUSAHAAN*, NPFE., YOGYAKARTA, 1995
- Supriyanto, *PENGANGGARAN*, GUNADARMA, JAKARTA, 1993.
- Darsono & Aripurwanti, *Penganggaran Perusahaan, Teknik Mengetahui Dan Memahami Penyajian Anggaran Perusahaan Sebagai Pedoman Pelaksanaan Dan Pengendalian Akrivitas Bisnis*, Penerbit Wacana Media, 2008.
- M narafin, 2004, *Penganggaran Perusahaan*, Edisi Revisi, Penerbit Salemba Empat.

BAB  
14

## ALAT ANALISIS ANGGARAN PERUSAHAAN

---

**Gustina Hidayat, S.E., M.M**

**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sebelas April Sumedang**

### **A. PENDAHULUAN**

Pada bab ini kita akan mempelajari alat analisis untuk membuat anggaran perusahaan, sebelum memilih alat analisis manajemen perusahaan harus melakukan analisis TOWS terlebih dahulu. Yang mana analisis ini digunakan untuk melihat *factor* pengaruh dari luar perusahaan dan dalam perusahaan, setelah mengetahui bobot analisis *tows* barulah kita dapat menggunakan alat analisis yang tepat untuk perusahaan. Alat Analisis yang dijelaskan pada bab ini ada 3 pendekatan yaitu menggunakan alat analisis BEP, alat analisis *Leverage* dan alat analisis rasio keuangan. Sebelum mempelajari ketiga alat analisis ini, kalian harus sudah memahami cara penyusunan laporan keuangan dan cara membaca laporan keuangan perusahaan yang mana data ini dijadikan sebagai acuan dalam pengambilan keputusan untuk membuat anggaran perusahaan. Anggaran perusahaan dapat digunakan juga untuk pertimbangan apakah perusahaan akan tetap melaksanakan operasional, mengganti konsep

## DAFTAR PUSTAKA

- Harahap, Sofyan S, (2001). BudgettingPenganggaran Perencanaan Lengkap,Cetakan ke Dua , PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Nur Rianto & Euis A, (2010) Teori Mikroekonomi: suatu perbandingan ekonomi islam dan ekonomi konvensional, Jakarta: Kencana Prenadamedia Group
- Sutiriso, (2013) Manajemen Keuangan Teori Konsep dan Aplikasi, EKONISIA 185-240

# **PROFIL PENULIS**

## **Eko Sudarmanto, S.E., M.M., CRA., CRP., CSF**



Penulis lahir di Boyolali, 12 Maret 1970, anak kedua dari pasangan Dulkarim (alm.) dan Sunarti. Saat ini penulis sedang menyelesaikan pendidikan program doktoral di Institut Perguruan Tinggi Ilmu Al-Quran (PTIQ) Jakarta, Program Studi Ilmu Alquran dan Tafsir. Pendidikan sebelumnya, Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Tangerang (UMT) Program Studi Magister Manajemen (2009-2012), Sarjana Akuntansi di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Muhammadiyah Jakarta (1997-2000), Akademi Akuntansi Muhammadiyah (AAM) Jakarta (1992-1996), SMA Negeri Simo Boyolali (1985-1988), SMP Muhammadiyah VI Klego Boyolali (1982-1985), dan Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah (MII) Jaten Klego Boyolali (1976-1982). Pelatihan dan ujian sertifikasi profesi yang pernah diikuti, yaitu *Certified Risk Associate* (CRA), *Certified Risk Professional* (CRP) dan *Certified of Sharia Fintech* (CSF) masing-masing di tahun 2020. Kegiatan penulis saat ini adalah Dosen tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Muhammadiyah Tangerang [UMT] Indonesia. Sebelumnya penulis cukup lama sebagai praktisi di dunia perbankan (>20 tahun), dan dua tahun sebelumnya bekerja di PT JIPRI Rattan Industry – Tangerang. Penulis dapat dihubungi melalui alamat email: [ekosudarmanto.umd@gmail.com](mailto:ekosudarmanto.umd@gmail.com).

## **Aning Fitriana, S.E., M.Ak**



Penulis bernama lengkap Aning Fitriana, S.E., M.Ak. Tempat lahir di Banjarengara Jawa Tengah, Merupakan anak ke dua dari 2 bersaudara. Penulis merupakan Alumni dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sebelas Maret untuk program sarjana tahun 2015 dan kembali melanjutkan Program Pascasarjana di Universitas Sebelas Maret yang telah diselesaikan pada tahun 2018. Penulis sekarang mengabdikan menjadi dosen di universitas swasta yang berada di kabupaten Purbalingga yaitu Universitas Perwira Purbalingga, sebagai dosen yang *berhomebase* di Prodi Akuntansi. Penulis berfokus pada pembahasan seputar akuntansi keuangan.

## Dr. Melinda Malau, S.E., M.M., CBV., CFRM., CFA., CPA



### Menyelesaikan pendidikan:

- Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi (SE) dengan predikat *Cum Laude*
- Magister Manajemen Keuangan (MM) dengan predikat Sangat Memuaskan
- Doktor Ilmu Ekonomi Konsentrasi Akuntansi (Dr.) dengan predikat *Cum Laude*

**Bersertifikasi:** Keahlian Konsultan Pajak Brevet A-B, Asesor Kompetensi Teknisi Akuntansi dari Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP), *Certified Professional Auditor of Indonesia* (CPAI) tahun 2015 dan menjadi *Certified Public Accountant* (CPA) tahun 2018, *Certified Business Value* (CBV), *Certified in Financial Risk Management* (CFRM), dan *Certified in Financial Accounting* (CFA).

### Berpengalaman:

Kepala Bagian Tenaga Pendidik Biro Administrasi Akademik Rektorat UKI (2019-2020), Kaprodi D3 Akuntansi FEB UKI (2013-2018), Dosen Luar Biasa S1 dan S2 Akuntansi FEB Universitas Trisakti, Dosen Luar Biasa Akuntansi untuk Prodi D3 Pajak Politeknik Keuangan Negara STAN, aktif dalam berbagai kegiatan penelitian dengan Sinta ID: 5996031 dan Scopus ID: 57203001362, memenangkan Hibah Simlitabmas untuk kategori Dosen Pemula, sebagai pemakalah di berbagai *International Conference*, sebagai Asesor Kompetensi Teknisi Akuntansi dari BNSP, sebagai Ketua Bidang Diklat Profesi (Masyarakat Teknisi Akuntansi Indonesia), Bendahara Seksi Pendidikan Dewan Diakonia di Gereja, sebagai *Reviewer* untuk Jurnal Vokasi Indonesia (Universitas Indonesia), *International Journal of Contemporary Accounting* (IJCA), Jurnal Informasi Perpajakan, Akuntansi, dan Keuangan Publik (JIPAK), Jurnal Akuntansi Trisakti (JAT), Jurnal Magister Akuntansi Trisakti, berpengalaman sebagai Tim Perumus Penyusunan MUK (Materi Uji Kompetensi) dan Tim Perumus Kompetensi Akuntansi Kluster Laporan Keuangan dan Materi Uji Kompetensi di Pusat Pembinaan Profesi Keuangan, Kementerian Keuangan RI dan Lembaga Sertifikasi Profesi Teknisi Akuntansi.

### **Christine Dewi Nainggolan, S.E., M.Si**



Penulis lahir di Pematangsiantar, tanggal 11 Desember 1986. Memperoleh gelar Sarjana Ekonomi dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mars, tahun 2008. Program Magister Akuntansi dari Universitas Sumatera Utara, tahun 2017. Saat ini aktif mengajar di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung di Pematangsiantar.

### **Arif Zunaidi, S.H.I., M.E.I**



Penulis anak kedua dari tiga bersaudara, kakak laki-laki, dan adik perempuan. Pernah mengenyam pendidikan di Pondok Modern Al-Islam Nganjuk. Melanjutnya ke jenjang perguruan tinggi di IAIN Sunan Ampel (UIN Sunan Ampel sekarang) di Fakultas Syariah dengan jurusan Muamalah (S-1). Kemudian melanjutkan studi pascasarjana di kampus yang sama, IAIN Sunan Ampel Surabaya dengan konsentrasi Ekonomi Syariah (S-2). Pernah menjadi guru di MTs Al-Islam Nganjuk, dan dosen di beberapa kampus, antara lain di STAI Badrus Sholeh Kediri, STAI Hasanuddin Pare Kediri, STAI At-Tahtzib Jombang, Universitas Trunojoyo Madura dan IAIN Tulungagung. Saat ini menjadi dosen di di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dan menjabat sebagai Sekretaris Program Studi Akuntansi Syariah di IAIN Kediri.

### **Sepbeariska Manurung, S.E., M.Si**



Penulis lahir di Batam pada tanggal 26 September 1985. Menyelesaikan program studi sarjana akuntansi di Sekolah Tinggi Ekonomi Sultan Agung Pematangsiantar pada tahun 2013. Penulis melanjutkan pendidikan Magister Akuntansinya (S-2) di Program Pascasarjana Universitas Sumatera Utara dengan konsentrasi pasar modal pada tahun 2016. Sebelum aktif mengajar penulis menggeluti profesi di bidang pengembangan sosial ekonomi Keuskupan Agung Medan. Pada tahun 2017 penulis diangkat sebagai dosen tetap di Sekolah Tinggi Sultan Agung Pematangsiantar sampai dengan saat ini.

### **Novia Nour Halisa, S.Si., M.Si**



Penulis lahir di Kotabaru Kalimantan Selatan pada tahun 1992. Kemudian menyelesaikan jenjang Sarjana pada tahun 2014 di Universitas Lambung Mangkurat (ULM). Pendidikan Master dimulai tahun 2014 di Institut Pertanian Bogor (IPB), dengan mengambil konsentrasi Manajemen Keuangan dan lulus pada tahun 2017. Karier penulis bermula di Jakarta pada sebuah perusahaan *futures* sebagai *Business Consultant*. Pada tahun 2018, penulis kembali ke Kalimantan Selatan dan diterima sebagai Guru di Sekolah swasta dan Dosen di Salah satu Perguruan Tinggi Swasta Banjarmasin. Selanjutnya sejak tahun 2019 penulis diterima menjadi PNS dan ditempatkan pada Program studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lambung Mangkurat (ULM). Penulis juga merupakan anggota ADI Asosiasi Dosen Indonesia dan AIABI (Asosiasi Ilmu Administrasi Bisnis Indonesia). Dapat dihubungi di alamat email [novia.halisa@ulm.ac.id](mailto:novia.halisa@ulm.ac.id).

### **Muhamad Imam Syairozi, S.E., M.E**



Penulis lahir di Pasuruan, 24 Agustus 1987 adalah anak dari H Noroib (alm) dan Ibu Hj Khomsatun (alm). Untuk pendidikan S1 Universitas Negeri Malang (2006-2010) di lanjutkan studi S2 Universitas Brawijaya Malang (2012-2015) adapun karya tulis yang sudah di terbitkan antara lain : Pengantar ekonomi Islam yang di terbitkan tahun (2017), Manajemen strategi UKM diterbitkan (2018), Manajemen KOPERASI dan UKM diterbitkan (2019), Pengungkapan CSR Pada Perusahaan Manufaktur dan Perbankan diterbitkan (2019).

### **Dr. Ekayana Sangkasari Paranita, S.E., M.M**



Penulis menempuh pendidikan S1, S2, dan S3 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro. Saat ini penulis menjadi dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sahid Jakarta, sebelumnya adalah dosen di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala di Semarang. Penulis mengampu mata kuliah Penganggaran, Manajemen Keuangan, Analisis Laporan Keuangan, Keuangan Internasional, Manajemen Keuangan Hotel dan Pariwisata, serta Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya. Selain sebagai dosen, penulis juga menjadi editor Jurnal *Management and Accounting Expose*, reviewer beberapa jurnal nasional, dan berprofesi sebagai Penilai Publik bidang Penilai Properti.

### **Galih Wicaksono, S.E., M.Si., Akt., CA., BKP., ACPA., CRA., CRP., AWP**



Penulis adalah Dosen di Program Studi Perpajakan, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember. Lulusan Magister Akuntansi Universitas Diponegoro (2013), Pendidikan Profesi Akuntansi Universitas Diponegoro (2010), Sarjana Ekonomi Akuntansi Universitas Islam Sultan Agung (2009), serta Sarjana Ekonomi Manajemen Universitas Diponegoro (2009). Bidang ilmu beliau adalah Perpajakan dan Akuntansi. Selain sebagai dosen, penulis adalah peneliti dan aktif menjadi narasumber / instruktur pada pelatihan di bidang perpajakan, akuntansi, dan manajemen. Berkaitan dengan aktivitas akademik, penulis juga merupakan *reviewer* pada berbagai jurnal nasional terakreditasi dan jurnal nasional. Penulis telah menghasilkan karya ilmiah sejumlah 11 buah buku di bidang ekonomi, bisnis, dan sosial. Penulis dapat dihubungi pada nomor Hp/Wa 081217435665.

### **Dewi Cahyani Pangestuti, S.E., M.M**



Penulis telah menamatkan Program Magisternya di Fakultas Ekonomi UPN Veteran Jakarta, dan sedang mengambil Program Doktor Ilmu Manajemen di salah satu Perguruan Tinggi Negeri di Jakarta. Saat ini mengabdikan sebagai dosen di tempatnya mengenyam pendidikan. Tidak hanya sebagai dosen di di UPN "Veteran" Jakarta saja, sejak tahun 2005 juga mengajar di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nasional Indonesia. Berpengalaman dalam mengajar beberapa mata kuliah seperti Manajemen Risiko Bisnis, Penganggaran Perusahaan, Manajemen Keuangan Internasional dan Penilaian Asset Keuangan. Dalam dunia karya ilmiah, telah berkontribusi dalam penulisan buku Anggaran Perusahaan, Manajemen Risiko dan Manajemen Keuangan Internasional serta telah menulis beberapa artikel yang dipublikasikan baik dalam jurnal nasional maupun jurnal internasional.

### **Dr. Imanuddin Hasbi, S.T., M.M**



Penulis menempuh pendidikan jenjang S1 Teknik Manajemen & Industri, Universitas Pasundan Bandung, S2 Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Manajemen Bandung dan S3 Administrasi Pendidikan, Universitas Pendidikan Indonesia. Pendidikan dan pelatihan sertifikasi profesi Metodologi Asesor dari BNSP, sertifikasi profesi keahlian bidang Brand, Service, dan Selling dari BNSP & Markplus Institut, dan sertifikasi profesi *Certified Coaching Entrepreneurship* dari *Coaching* Indonesia. Penulis sebagai dosen menjalankan misi tridharma perguruan tinggi pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat bidang Manajemen, Administrasi dan Kewirausahaan, di Universitas Telkom. Penulis menulis buku Manajemen Sumber Daya Manusia, Rencana Pemasaran Efektif, Riset Pemasaran, *Entrepreneurship*, Manajemen Sumber Daya Manusia (Sebuah Strategi, Perencanaan, Dan Pengembangan), Manajemen Pariwisata, Sosiologi Komunikasi, Manajemen Risiko, Perilaku Konsumen, Komunikasi

Organisasi, Tata Hukum Indonesia, Konsep Dasar Pendidikan Anak Usia Dini dan Perkembangan Peserta Didik.

### **Bambang, S.E., M.M**



Penulis bernama Bambang dilahirkan pada tanggal 28 Februari 1992 di Simpang Kelaping Kecamatan Pegasing Kabupaten Aceh Tengah. Anak pertama dari kedua bersaudara pasangan dari Alm Sugianto dan Almh Nurhayati. Peneliti menyelesaikan studinya di sekolah dasar di SD Pinangan pada tahun 2003. Pada tahun itu juga peneliti melanjutkan pendidikan di MTSN II Takengon Kecamatan Kebayakan dan tamat pada tahun 2006 kemudian melanjutkan sekolah menengah atas di SMA Negeri 4 Takengon pada tahun 2006 dan selesai pada tahun 2009. Pada tahun 2009 peneliti melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi swasta di Universitas Gajah Putih (UGP) Fakultas Ekonomi pada Program Studi Manajemen Pemasaran. Peneliti menyelesaikan kuliah strata satu (S1) pada tahun 2014. Pada tahun 2014 peneliti melanjutkan pendidikan Strata Dua (S2) di Universitas Syiah Kuala Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Magister Manajemen dan pada tahun 2018 sudah menjadi Dosen Tetap Non-PNS di PSDKU Unsyiah Gayo Lues.

### **Gustina Hidayat, S.E., M.M**



Penulis lahir dan tumbuh besar di kabupaten Sumedang pada tahun 1992. Menyelesaikan program sarjananya di Universitas Widyatama fakultas Bisnis & Manajemen dengan konsentrasi Manajemen Keuangan selesai pada awal tahun 2014, tak menunggu lama beliau langsung melanjutkan Pendidikan ke jenjang Magister di Universitas Telkom pada konsentrasi Magister Manajemen Keuangan dan selesai pada akhir tahun 2015. Diselang kegiatan kuliah beliau diajak bekerja sama selama 6 bulan untuk menjadi *team survey* penelitian di Universitas Widyatama yang dibawah *team* dosen fakultas manajemen, setelah kerja sama selesai mengambil kursus Private Pajak A&B di Universitas Parahiyangan Bandung selama 6

bulan. Saat ini merupakan dosen Tetap Yayasan yang *berhombase* di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sebelas April Sumedang, mengajar pada mata kuliah pengantar Manajemen, Statistika 1, Ekonomi Manajerial, dan MKI. Aktif menuliskan Karya-karya penelitian yang di teliti kemudian diterbitkan melalui jurnal yang dapat diakses melalui media penelitian *Google Scholar* konsentrasi penelitiannya perfokus pada bidang manajemen keuangan.

# PENGANGGARAN PERUSAHAAN

Untuk mencapai tujuannya, sebuah bisnis harus merencanakan dan menerapkan strateginya dengan cara yang terukur. Bisnis harus menentukan apakah suatu proyek layak secara finansial, kemudian mengaitkan tujuan perusahaan dengan sumber daya yang tersedia. Penganggaran perusahaan memungkinkan manajemen yang lebih tinggi mengembangkan strategi yang masuk akal bagi mereka yang berada di level bawah organisasi.

Penganggaran perusahaan merupakan suatu proses perencanaan dan pengendalian kegiatan operasi perusahaan yang dinyatakan dalam suatu kegiatan dan suatu uang, yang bertujuan untuk memproyeksikan operasi perusahaan tersebut, dalam proyeksi laporan keuangan seperti laporan laba-rugi, neraca, perubahan modal dan arus kas.

Penganggaran perusahaan yakni perencanaan dan pengendalian laba tersebut mencakup pengembangan dan aplikasi dari tujuan perusahaan, spesifikasi tujuan perusahaan, pengembangan strategis perencanaan laba jangka Panjang, spesifikasi strategi perencanaan laba jangka pendek, pembuatan suatu pelaporan kinerja *periodic* dan pengembangan prosedur tindak lanjut.