

## **Pelatihan Penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Koperasi dengan Metode *Actual To Budget+***

**Sugiyanto**

**Dosen FEB Universitas Koperasi Indonesia**

**giyant2000@ikopin.ac.id**

### **ABSTRAK**

Praktik penyusunan Rencana Anggaran Pendapat dan Biaya Koperasi (RAPBK) masih banyak ditemukan ketidakkonsistenan antara metode yang digunakan dan pemanfaatannya. Kondisi ini perlu penyelesaian melalui pendekatan pelatihan untuk para pengelola koperasi seperti pengurus, pengawas, manajer dan bagian keuangan. Pelatihan menggunakan pendekatan pelatihan orang dewasa dengan mengutamakan komunikasi dua arah dan praktik. Hasil dari pelatihan selain tersusunnya materi penyusunan RAPBK dengan metode *actual to budget +*, juga telah menyadarkan peserta betapa pentingnya RAPBK bagi pengelola koperasi sebagai pedoman kerja, prioritas alokasi dana dan pengendalian usaha serta dapat memberikan umpan balik untuk setiap tahapan operasional usaha koperasi. Dasar pengelolaan keuangan koperasi adalah RAPBK untuk mengarahkan pencapaian tujuan dan keberlanjutan koperasi.

**Keyword: Pelatihan Orang Dewasa, Penyusunan RAPBK, Metode *Actual to Budget+***

### **ABSTRACT**

*In practice of preparing Cooperative Income and Cost Budget Plans (RAPBK) there are still many inconsistencies between the methods used and their utilization. This condition needs to be resolved through a training approach for cooperative managers such as board of directors, supervisors, managers and finance. The training uses an adult training approach by prioritizing two-way communication and practice. The results of the training, apart from preparing material for preparing the RAPBK using actual methods up to budget +, have also made participants aware of how important the RAPBK is for cooperative managers as work guidelines, prioritizing fund allocation and business control and being able to provide feedback for each operational stage of the cooperative business. The basis for cooperative financial management is the RAPBK to direct the achievement of the cooperative's goals and desires.*

**Keywords: Adult Training, Preparation of RAPBK, Actual to Budget+ Method**

## **I. PENDAHULUAN**

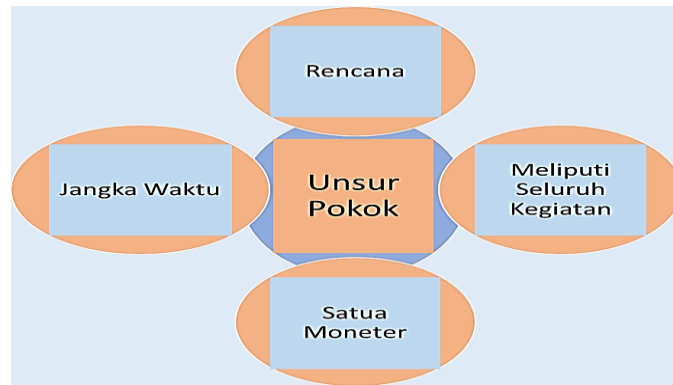
Rencana Anggaran Pendapatan Dan Belanja Koperasi (RAPBK) adalah dokumen perencanaan keuangan yang memuat proyeksi pendapatan diperoleh dan rencana biaya yang akan menjadi beban koperasi dalam periode tertentu, biasanya satu tahun yang akan datang. RAPBK disusun untuk memberikan panduan yang jelas mengenai alokasi sumber daya koperasi agar tercapai tujuan keuangan serta mendukung kegiatan operasional dan pengembangan koperasi.

RAPBK menjadi salah satu dokumen yang harus diputuskan dalam Rapat Anggota Tahunan (RAT), disusun oleh pengurus dan disetujui anggota dalam RAT. RAPBK sebaiknya disusun sebelum pergantian tahun yang dihimpun dari semua unit kegiatan yang ada di koperasi. Manajer membantu pengurus dalam penyusunan RAPBK ini, kemudian disampaikan kepada pengurus untuk dilakukan penilaian sebelum disampaikan dalam RAT.

Pasal 22 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian menyatakan bahwa Rapat Anggota merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam Koperasi. Selanjutnya berdasarkan huruf

d Pasal 23 menyatakan bahwa Rapat Anggota berwenang menetapkan Rencana Kerja, Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Koperasi.

RAPBK adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, berdasarkan Rencana Kegiatan (RK) yang meliputi seluruh kegiatan koperasi yang dinyatakan dalam unit (satuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu di masa yang akan datang. Unsur pokok RAPBK meliputi:



**Gambar 1.**  
**Unsur Pokok RAPBK**

Berdasarkan Gambar 1 di atas dapat dijelaskan bahwa RAPBK sebagai **rencana** dalam bentuk anggaran bisnis yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan usaha dan dinyatakan dalam satuan keuangan (moneter) dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang. RAPBK mendeskripsikan **keseluruhan kegiatan**, setiap kegiatan dalam bisnis memiliki konsekuensi terhadap kebutuhan biaya atau beban agar dapat dilaksanakan untuk mencapai tujuan, RAPBK harus dinilai dalam **satuan moneter** sehingga dapat diketahui kebutuhan sumber daya untuk menjalankan aktivitas bisnis, dan RAPBK disusun dalam **jangka waktu** tertentu, satu tahun, semester, bulan dan seterusnya.

Pada perusahaan umumnya Rencana Anggaran Pendapatan Dan Belanja diartikan sebagai penganggaran, sebagai proses sistematis dalam perencanaan keuangan yang mencakup penyusunan dan pengalokasian sumber daya guna mencapai tujuan bisnis dalam periode tertentu. Anggaran perusahaan berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian yang membantu dalam memonitor kinerja serta efisiensi penggunaan dana. Menurut Garrison, Noreen, & Brewer (2018), penganggaran merupakan salah satu komponen utama dalam sistem pengendalian manajemen yang bertujuan untuk mengkoordinasikan berbagai aktivitas dalam perusahaan agar berjalan sesuai dengan rencana strategis.

Tujuan utama penganggaran, antara lain: Perencanaan keuangan: Membantu perusahaan dalam menetapkan target keuangan dan operasional. Pengendalian biaya: Mengontrol pengeluaran agar tetap sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan. Evaluasi kinerja: Menyediakan alat untuk membandingkan hasil aktual dengan target yang direncanakan. Pengambilan keputusan: Memberikan informasi keuangan yang relevan bagi manajemen dalam mengambil keputusan strategis; dan Koordinasi antar departemen: Memastikan berbagai fungsi dalam perusahaan bekerja secara sinkron.

Penganggaran dalam badan usaha, menurut beberapa referensi dapat dibagi menjadi beberapa jenis, anggaran operasional, yang mencakup biaya-biaya operasional sehari-hari seperti produksi, pemasaran, dan administrasi (Mulyadi, 2016). Anggaran keuangan mencakup perencanaan sumber dana dan penggunaan dana, termasuk proyeksi laporan keuangan, arus kas, dan neraca (Horngren, Datar, & Rajan, 2021). Anggaran modal (*Capital Budgeting*) menitikberatkan pada perencanaan investasi jangka panjang, seperti pembelian mesin atau pembangunan fasilitas baru (Anthony, Hawkins, & Merchant, 2017). Anggaran Fleksibel, anggaran yang dapat disesuaikan dengan perubahan kondisi perusahaan atau tingkat aktivitas bisnis (Simamora, 2019). Anggaran tetap,

anggaran yang tidak mengalami perubahan selama periode tertentu, terlepas dari fluktuasi bisnis (Mulyadi, 2016).

Permasalahan yang dihadapi oleh kebanyakan koperasi dalam menyusun RAPBK, antara lain: banyak pengurus dan pengelola koperasi lainnya yang belum memahami secara mendalam prinsip-prinsip penyusunan anggaran, terutama dalam aspek perencanaan keuangan yang realistis dan berkelanjutan. Sering kali koperasi mengalami kendala dalam pencatatan transaksi, menyebabkan kesalahan dalam proyeksi pendapatan dan belanja, ketidaksesuaian dengan rencana kerja koperasi (RKK), sulitnya memprediksi pendapatan dan biaya, keterbatasan sumber daya manusia, kurangnya partisipasi anggota. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, koperasi perlu meningkatkan kapasitas pengurus dalam bidang keuangan, memperbaiki sistem pencatatan keuangan, serta meningkatkan transparansi dan partisipasi anggota dalam penyusunan anggaran.

Berdasarkan permasalahan tersebut, kebanyakan koperasi hanya menyusun RAPBK sekedarnya, untuk memenuhi syarat dalam RAT, untuk disetujui oleh anggota. RAPBK disusun hanya berdasarkan RAPBK periode sebelumnya dan belum dijadikan acuan kerja terlebih untuk menjalankan fungsi anggaran secara lengkap. Pelatihan menjadi salah satu pilihan untuk memperbaiki penyusunan RAPBK.

## II. METODE

Pelatihan diikuti oleh perwakilan koperasi yang telah memperoleh binaan. Metode yang digunakan dalam pelatihan ini menggunakan pendekatan pelatihan orang dewasa, dengan komunikasi dua arah, karena peserta adalah praktisi koperasi baik sebagai pengurus, pengawas, manajer dan bagian keuangan, yang telah memiliki pengalaman. Nara sumber hanya menyampaikan materi pokok kemudian dilanjutkan dengan banyak diskusi sesuai dengan berbagai problematika yang dihadapi oleh peserta, dilanjutkan dengan latihan penyusunan RAPBK menggunakan salah satu pendekatan.

Pembelajaran materi ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensinya yang berkaitan dengan penyusunan RAPBK.

1. Meningkatkan pemahaman peserta terhadap berbagai konsep dan fungsi yang berkaitan dengan penyusunan RAPBK;
2. Meningkatkan kesadaran dan keyakinan peserta akan pentingnya RAPBK bagi pengurus, pengawas, manajer, karyawan dan anggota;
3. Peserta dapat mempraktikkan penyusunan RAPBK dengan pendekatan *actual to budget+*.

Dalam pelatihan ini pelatih atau instruktur berperan untuk:

1. Membantu peserta dalam memahami konsep, dan praktik
2. Menjawab pertanyaan peserta mengenai penyusunan RAPBK
3. Mereview atau mengulas praktik kasus penyusunan RAPBK

**Tabel 1.**  
**Tahapan Materi Pelatihan Penyusunan RAPBK**

NO	KEGIATAN	WAKTU
1	Pembukaan dan Perkenalan Instruktur	5 Menit
2	Konsepsi Anggaran dan Pengertian RAPBK	15 Menit
3	Tahapan penyusunan RAPBK	10 Menit
4	Komponen penyusunan RAPBK	15 Menit
5	Metode penyusunan Rencana Anggaran secara Efektif dan Efisien	10 Menit
6	Praktek penyusunan RAPBK dengan pendekatan <i>Actual to Budget+</i>	5 Menit
7	Latihan	30 Menit
	<b>Jumlah</b>	<b>90 Menit</b>

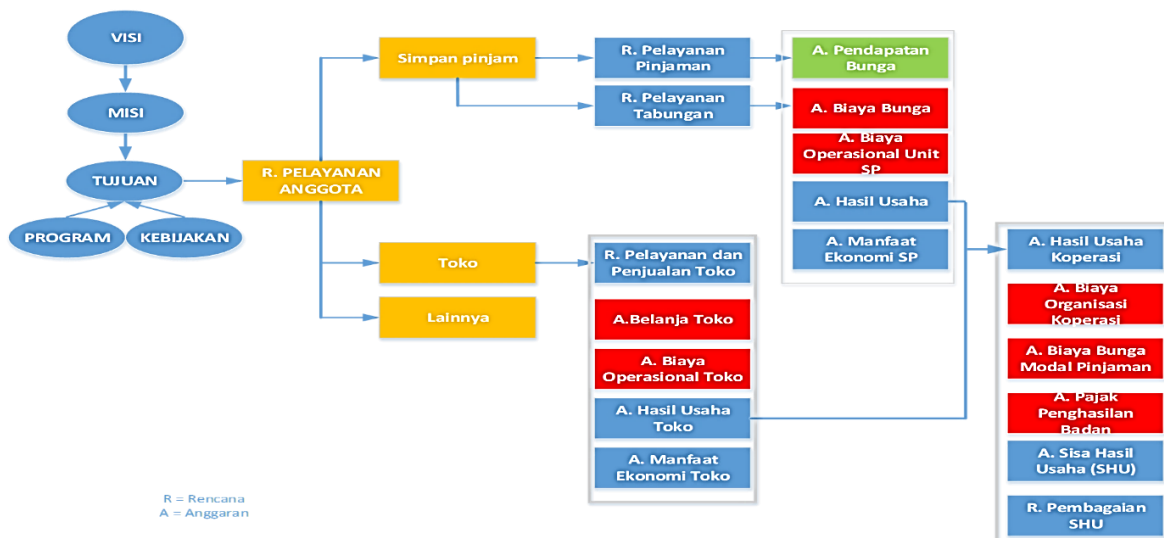
Alat bantu yang digunakan dalam pelatihan ini adalah:

1. Materi Ajar yang dikemas dalam satu bundel modul pelatihan;
2. Bahan Tayang dari materi yang disampaikan, yaitu Urgensi SOM dan SOP dalam Penerapan Manajemen Risiko;
3. *Training tools* (zop card, kertas plano, spidol)

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Tahapan dan Komponen Penyusunan RAPBK

Dalam pelatihan ini telah disampaikan materi terkait dengan konsep RAPBK seperti yang telah dijelaskan pada latar belakang, tahapan, komponen, metode dan praktik penyusunan RAPBK. RAPBK koperasi disusun berdasarkan pada visi, misi, tujuan dan sasaran akan dicapai pada keseluruhan organisasi koperasi, unit usaha dan fungsional. Setiap. Berikut adalah penjelasan mengenai tahapan penyusunan RAPBK berbagai usaha yang dijelaskan melalui diagram berikut:



**Gambar 2.**  
**Diagram Tahapan dan Komponen RAPBK**

**Tahapan penyusunan RAPBK** diawali dengan formulasi strategik yang dibangun mulai dari visi, misi, tujuan, program dan kebijakan koperasi terkait dengan rencana usaha pada periode berikutnya. Pelayanan kepada anggota menjadi orientasi koperasi tidak semata-mata mencari SHU. Pelayanan pada usaha simpan pinjam perlu dibedakan dengan usaha lainnya misal perdagangan, jasa dan lainnya. Masing-masing usaha memiliki proses usaha berbeda. Dengan demikian pada koperasi multi usaha harus menyusun RAPB masing-masing unit usaha, kemudian digabungkan menjadi RAPBK. Berikut adalah penjelasan langkah-langkah penyusunan RAPB bagi koperasi:

Langkah pertama dalam penyusunan RAPB adalah melakukan analisis terhadap sumber-sumber pendapatan dan jenis-jenis biaya yang dikeluarkan oleh koperasi. Beberapa hal yang perlu dianalisis meliputi:

1. **Identifikasi Sumber Pendapatan:** Tentukan sumber pendapatan utama koperasi, seperti hasil dari kegiatan usaha, bunga pinjaman, atau pendapatan lainnya. Berdasarkan data historis, prediksi berapa besar pendapatan yang akan diterima koperasi dalam periode anggaran.
2. **Analisis Biaya:** Lakukan identifikasi terhadap semua biaya operasional dan non-operasional. Biaya operasional meliputi gaji pegawai, biaya kantor, dan pemeliharaan. Biaya non-operasional bisa berupa pengembangan usaha dan dana cadangan. Analisis ini penting untuk memperkirakan kebutuhan dana dan melihat pos biaya mana yang bisa dioptimalkan atau dikurangi.

**Komponen Penyusunan RAPBK** mengacu pada perhitungan hasil usaha, dimulai dari hasil usaha masing-masing unit kemudian digabung menjadi RAPBK. Komponen RAPBK dapat dijelaskan sebagai berikut:

3. **Pendapatan koperasi** adalah semua penghasilan yang diperoleh dari kegiatan usaha yang dilakukan oleh koperasi seperti pelayanan kepada anggota atau penjualan kepada non anggota pada usaha perdagangan dan pendapatan bunga dan lainnya dari usaha simpan pinjam. Sumber pendapatan koperasi berasal dari beberapa aktivitas utama dan tambahan, antara lain:
  - a. **Usaha Koperasi**, Koperasi biasanya memiliki kegiatan usaha tertentu sesuai dengan jenis dan tujuannya, misalnya koperasi simpan pinjam, koperasi konsumsi, atau koperasi produksi. Kegiatan ini bisa menghasilkan pendapatan utama bagi koperasi, seperti bunga pinjaman pada koperasi simpan pinjam atau penjualan barang pada koperasi konsumsi.
  - b. **Jasa Simpan Pinjam**, Dalam koperasi simpan pinjam, pendapatan utama juga bisa berasal dari jasa simpan pinjam yang diberikan kepada anggota. Sumber ini termasuk bunga pinjaman dan biaya administrasi pinjaman.
  - c. **Pendapatan Lainnya**. Selain pendapatan dari kegiatan usaha utama, koperasi bisa memiliki pendapatan dari sumber lain, seperti investasi, hasil sewa aset koperasi, dan donasi atau hibah dari pihak ketiga. Pendapatan tambahan ini dapat membantu menambah modal koperasi.



**Gambar 3.**  
**Foto Saat Registrasi Peserta**

### **Biaya/Beban Koperasi**

Biaya koperasi adalah pengeluaran yang dilakukan untuk menjalankan operasional koperasi, memperbaiki fasilitas, dan mendukung pertumbuhan koperasi. biaya ini dapat dibagi menjadi dua jenis utama:

1. **Beban Pokok**. Pada usaha perdagangan diperhitungkan beban pokok dari barang yang laku dijual untuk mengurangi hasil penjualan, selisihnya sebagai hasil usaha kotor. Hasil usaha kotor sering disebut margin, digunakan untuk menutup biaya operasional dan non operasional dan beban organisasi.
2. **Beban Operasional**. Mencakup pengeluaran yang berkaitan langsung dengan kegiatan operasional harian koperasi, antara lain:
  - a. **Gaji Pegawai**: Pengeluaran untuk menggaji staf atau pengurus koperasi yang bertanggung jawab menjalankan kegiatan harian koperasi.
  - b. **Biaya Kantor**: Termasuk biaya sewa, listrik, telepon, internet, dan alat tulis kantor yang digunakan dalam operasional sehari-hari.

- c. **Pemeliharaan:** Biaya untuk perawatan atau perbaikan aset fisik koperasi, seperti gedung, mesin, atau peralatan yang digunakan dalam kegiatan usaha.
3. **Beban Non-Operasional.** Belanja non-operasional adalah pengeluaran yang tidak terkait langsung dengan kegiatan sehari-hari tetapi penting untuk pengembangan dan keberlanjutan koperasi, antara lain:
  4. **Beban organisasi,** Pelaksanaan RAT diperlukan biaya penyelenggaraan, rapat-rapat, perjalanan dinas dan lainnya.
  5. **Beban bunga,** bila koperasi memiliki pinjaman.
  6. **Beban Pajak** atas hasil usaha yang diperoleh

### Target Sisa Hasil Usaha

SHU sebagai hasil akhir dari perhitungan pendapatan dikurangi dengan beban pokok, operasional, non operasional, organisasi, bunga dan pajak dalam satu periode anggaran.

**Cara Menghitung SHU** dengan rumus:

#### Usaha Koperasi dalam bidang perdagangan.

$$SHU = \text{Penjualan} - \text{Beban Pokok} - \text{Beban operasional dan non operasional} - \text{beban organisasi} - \text{bunga} - \text{pajak}.$$

#### Usaha Simpan Pinjam

$$SHU = \text{Pendapatan bunga} - \text{beban bunga} - \text{Beban operasional dan non operasional} - \text{beban organisasi} - \text{bunga} - \text{pajak}.$$

#### Usaha koperasi multi usaha

$$SHU \text{ Gabungan} = SHU \text{ Unit Perdagangan} + SHU \text{ Unit Simpan Pinjam}$$

### Manajemen SHU untuk Keberlanjutan Koperasi

1. **Pengelolaan SHU:** SHU yang dihasilkan dapat digunakan untuk pengembangan koperasi, seperti investasi di sektor usaha baru, penambahan modal kerja, atau peningkatan fasilitas untuk anggota. SHU disisihkan sebagai cadangan untuk keperluan masa depan dan sebagian lainnya dibagikan kepada anggota dalam bentuk SHU bagian anggota.
2. **Pengelolaan Defisit:** koperasi perlu melakukan evaluasi dan mencari sumber dana tambahan atau melakukan penghematan pada beberapa pos belanja. Koperasi juga dapat mengkaji ulang strategi pendapatan atau melakukan restrukturisasi usaha agar defisit dapat dikendalikan dan tidak berulang.

Pemahaman terhadap komponen-komponen ini membantu koperasi dalam menyusun RAPB yang realistis dan mencerminkan kebutuhan serta kemampuan finansial koperasi. Ini juga membantu koperasi menjalankan operasional yang sehat dan menjaga keberlanjutan usaha untuk jangka panjang.



**Gambar 4.**  
**Sesi Penyampaian Materi**

**Metode Penyusunan RAPBK yang Efektif**

Menyusun rencana anggaran yang efektif berarti membuat RAPBK yang dapat diterapkan dengan baik, sesuai dengan kapasitas koperasi. Beberapa teknik yang dapat digunakan dalam proses ini adalah:

1. **Menggunakan Data Historis:** Data dari periode anggaran sebelumnya dapat digunakan sebagai dasar untuk memproyeksikan pendapatan dan biaya ke depan. Dengan begitu, proyeksi lebih realistis karena didasarkan pada kondisi yang sudah terjadi.
2. **Estimasi yang Wajar:** Hindari estimasi yang terlalu optimis atau pesimis. Gunakan asumsi-asumsi yang wajar berdasarkan data dan kondisi pasar saat ini agar anggaran realistis.
3. **Menyusun Anggaran Berbasis Kegiatan:** Setiap pengeluaran dihubungkan dengan kegiatan atau proyek tertentu dalam koperasi. Ini memudahkan pengawasan, karena setiap kegiatan sudah memiliki anggarannya sendiri.
4. **Evaluasi dan Penyusunan Bertahap:** Pertimbangkan untuk menyusun anggaran secara bertahap (bulanan atau kuartal), sehingga lebih mudah untuk mengukur dan menyesuaikan anggaran jika ada perubahan atau penyesuaian yang dibutuhkan selama periode anggaran berlangsung.

**Tabel 2.**  
**Pendekatan Penyusunan RAPBK**

Pendekatan Penyusunan RAPBK			
RAPBK Statis: 1) Budget to budget + 2) Actual to budget 3) Actual to Budget +	Budget based on objectives or Activities	Zerro Based Budgeting (ZBB)	Flexible Budget
+ = Pertumbuhan			

Selain teknik penyusunan anggaran tersebut, RAPBK dapat disusun dengan pendekatan:

1. Penganggaran *incremental*, metode anggaran yang hanya mempertimbangkan perubahan sumber daya dari anggaran tahun sebelumnya. Dalam hal ini anggaran sebelumnya, berfungsi sebagai landasan bagi penganggaran sumber daya *incremental*.
2. Penganggaran basis nol, Dalam penganggaran ini, semua jajaran manajemen bertolak dari nol dan mengestimasi kebutuhan sumber daya yang diperlukan untuk mendanai aktivitas-aktivitas tahun anggaran
3. Penganggaran *Static*, merupakan ancangan yang dipakai pada fungsi jasa pendukung seperti bagian pembelian, bagian akuntansi, dan bagian hukum
4. Penganggaran fleksibel. Anggaran ini mengaitkan volume aktivitas dengan jumlah rupiah yang dianggarkan. Bermanfaat terutama dalam menaksir dan mengendalikan biaya pabrik dan beban operasi

### Praktik Penyusunan RAPBK dengan Metode *Actual to Budget*+

Tahap ini merupakan praktik langsung bagi peserta untuk menyusun RAPBK menggunakan data koperasi yang disimulasikan. Tujuannya adalah agar peserta memahami langkah-langkah penyusunan RAPBK dan bisa menerapkannya dalam konteks yang mendekati situasi koperasi nyata. Contoh menggunakan data historis koperasi berikut.

**Tabel 3.**  
**Contoh Laporan Perhitungan Hasil Usaha sebagai dasar untuk Menyusun Budget**

<b>KSU SUKASARI</b>			
<b>Laporan Perhitungan Hasil Usaha Pelayanan Anggota</b>			
<b>Per 31 Desember</b>			
<b>(Dalam Jutaan Rupiah)</b>			
<b>URAIAN</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>I. Pendapatan</b>			
<b>Pelayanan waserda:</b>			
Tunai	2.937,68	2.338,23	1.947,95
Kredit	2.156,38	1.712,45	1.458,43
<b>Jumlah Pelayanan Anggota</b>	<b>5.094,06</b>	<b>4.050,68</b>	<b>3.406,38</b>
<b>II. Beban Pokok</b>			
<b>Beban Pokok Pelayanan Anggota</b>	<b>4.523,06</b>	<b>3.649,57</b>	<b>3.013,47</b>
<b>Hasil Usaha Pelayanan Anggota (Waserda)</b>	571,00	401,11	392,91
<b>Pendapatan Jasa Simpan Pinjam:</b>			
Pendapatan Bunga	660,91	626,47	222,87
Pendapatan Administrasi	55,08	52,21	18,57
Pendapatan Lain-lain	69,90	54,09	30,96
<b>Hasil Usaha Kotor</b>	<b>1.356,88</b>	<b>1.133,87</b>	<b>665,31</b>
<b>III. Beban Usaha</b>			
Beban Usaha	600,86	504,72	426,62
<b>IV. Beban Organisasi</b>			
Jumlah Beban Organisasi Dibebankan Kepada Pelayanan Anggota	123,81	94,81	77,10
<b>Jumlah Beban</b>	<b>724,66</b>	<b>599,53</b>	<b>503,72</b>
<b>V. Hasil Usaha Sebelum Bunga</b>	632,22	534,34	161,59
Beban Bunga Dibebankan Kepada Pelayanan Anggota	50,78	49,42	47,37

Sumber: Data Tentatif

Berdasarkan laporan perhitungan hasil usaha ini, peserta dapat menyusun RAPBK dengan menggunakan beberapa asumsi, untuk mempermudah perhitungan digunakan *Excel*, dengan tahapan sebagai berikut:



1. Pahami dengan baik laporan perhitungan hasil usaha historis yang disediakan,
2. Mintalah *softcopy* dari file tersebut, dan pindahkan ke *Excel* masing-masing,
3. Hitunglah perkembangan data-data historis yang ada pada laporan tersebut,
4. Hitung rata-rata perkembangan masing-masing unsur,
5. Berdasarkan rata-rata perkembangan masing-masing unsur untuk memprediksikan RAPBK tahun berikutnya,
6. Setelah selesai mengerjakan, cocokkan jawaban masing-masing dengan jawaban yang telah disediakan,
7. Bila ada yang tidak jelas, silahkan diskusikan dengan pelatih.

**Tabel 4.**  
**Lembar Jawaban:**

KSU SUKASARI Laporan Perhitungan Hasil Usaha Pelayanan Anggota Per 31 Desember (Dalam Jutaan Rupiah)				Actual to Budget + Dasar Penetapan Anggaran			RAPBK
URAIAN	2019	2018	2017	Trend Pertumbuhan (%)		Rata-rata Pert (%)	Tahun 2020
				2019/2018	2018/2017		
<b>I. Pendapatan</b>							
<b>Pelayanan waserda:</b>							
Tunai	2.937,68	2.338,23	1.947,95				
Kredit	2.156,38	1.712,45	1.458,43				
<b>Jumlah Pelayanan Anggota</b>	<b>5.094,06</b>	<b>4.050,68</b>	<b>3.406,38</b>				
<b>II. Beban Pokok</b>							
<b>Beban Pokok Pelayanan Anggota</b>	<b>4.523,06</b>	<b>3.649,57</b>	<b>3.013,47</b>				
<b>Hasil Usaha Pelayanan Anggota (Waserda)</b>	571,00	401,11	392,91				
<b>Pnedapatan Jasa Simpan Pinjam:</b>							
Pendapatan Bunga	660,91	626,47	222,87				
Pendapatan Administrasi	55,08	52,21	18,57				
Pendapatan Lain-lain	69,90	54,09	30,96				
<b>Hasil Usaha Kotor</b>	<b>1.356,88</b>	<b>1.133,87</b>	<b>665,31</b>				
<b>III. Beban Usaha</b>							
Beban Usaha	600,86	504,72	426,62				
<b>IV. Beban Organisasi</b>							
Jumlah Beban Organisasi Dibebankan Kepada Pelayanan Anggota	123,81	94,81	77,10				
<b>Jumlah Beban</b>	<b>724,66</b>	<b>599,53</b>	<b>503,72</b>				
<b>V. Hasil Usaha Sebelum Bunga</b>	632,22	534,34	161,59				
<b>Beban Bunga Dibebankan Kepada Pelayanan Anggota</b>	50,78	49,42	47,37				
<b>VI. Hasil Usaha Bersih</b>	<b>194,36</b>	<b>96,54</b>	<b>114,22</b>				

Sumber: Data Tentatif

Berdasarkan data pada Tabel 4 yang telah dipindahkan dalam program *Excel*, kemudian dihitung prosentase perkembangan per tahun dari setiap unsur dalam laporan PHU, dengan cara nilai pada tahun tertentu dikurangi tahun sebelumnya, sehingga dihasilkan %se perkembangan pada tahun 2018 dan 2019, kemudian dirata-ratakan. Rata-rata %se perkembangan inilah yang digunakan untuk memprediksikan anggaran setiap unsur pada tahun berikutnya. Rata-rata pertumbuhan dapat diperbesar/diperkecil sesuai dengan kebijakan koperasi, misal pelayanan usaha waserda dengan rata-rata perkembangan sebesar 23% dapat ditambah menjadi 25% atau lebih bila menjadi kebijakan koperasi dengan alasan kondisi pasar sangat baik atau terjadi pertumbuhan jumlah anggota. Hasilnya seperti disajikan pada Tabel 5 berikut:

**Tabel 5.**  
**Lembar Jawaban Penyusunan RAPBK (Diolah dengan Excel)**

KSU SUKASARI Rencana Perhitungan Hasil Usaha Pelayanan Anggota Per 31 Desember (Dalam Jutaan Rupiah)				Actual to Budget + Dasar Penetapan Anggaran			RAPBK
URAIAN	2019	2018	2017	Trend Pertumbuhan (%)		Rata-rata Pert (%)	Tahun 2020
<b>I. Pendapatan</b>							
<b>Pelayanan waserda:</b>							
Tunai	2.937,68	2.338,23	1.947,95	26%	20%	23%	3.608,54
Kredit	2.156,38	1.712,45	1.458,43	26%	17%	22%	2.623,67
<b>Jumlah Pelayanan Anggota</b>	<b>5.094,06</b>	<b>4.050,68</b>	<b>3.406,38</b>	26%	19%	22%	6.231,88
<b>II. Beban Pokok</b>							
<b>Beban Pokok Pelayanan Anggota</b>	<b>4.523,06</b>	<b>3.649,57</b>	<b>3.013,47</b>	24%	21%	23%	5.541,72
<b>Hasil Usaha Pelayanan Anggota (Waserda)</b>	571,00	401,11	392,91	42%	2%	22%	697,88
<b>Pendapatan Jasa Simpan Pinjam:</b>							
Pendapatan Bunga	660,91	626,47	222,87	5%	181%	93%	1.277,53
Pendapatan Administrasi	55,08	52,21	18,57	5%	181%	93%	106,46
Pendapatan Lain-lain	69,90	54,09	30,96	29%	75%	52%	106,22
<b>Hasil Usaha Kotor</b>	<b>1.356,88</b>	<b>1.133,87</b>	<b>665,31</b>	20%	70%	45%	1.968,13
<b>III. Beban Usaha</b>							
Beban Usaha	600,86	504,72	426,62	19%	18%	19%	713,08
<b>IV. Beban Organisasi</b>							
Jumlah Beban Organisasi Dibebankan Kepada Pelayanan Anggota	123,81	94,81	77,10	31%	23%	27%	156,96
<b>Jumlah Beban</b>	<b>724,66</b>	<b>599,53</b>	<b>503,72</b>	21%	19%	20%	869,20
<b>V. Hasil Usaha Sebelum Bunga</b>	<b>632,22</b>	<b>534,34</b>	<b>161,59</b>	18%	231%	124%	1.419,33
<b>Beban Bunga Dibebankan Kepada Pelayanan Anggota</b>	50,78	49,42	47,37	3%	4%	4%	52,57
<b>VI. Hasil Usaha Bersih</b>	<b>194,36</b>	<b>96,54</b>	<b>114,22</b>	101%	-15%	43%	277,78

Catatan yang perlu diperhatikan berdasarkan hasil analisis pendapatan dan biaya dalam bentuk RAPBK, maka langkah selanjutnya adalah mengalokasikan dana sesuai dengan prioritas kebutuhan koperasi. Perencanaan alokasi ini bertujuan agar dana yang tersedia dapat digunakan secara efektif, antara lain:

1. Prioritas Kebutuhan Operasional: Pastikan kebutuhan dasar operasional, seperti gaji pegawai, biaya kantor, dan pemeliharaan, mendapatkan alokasi dana yang memadai agar kegiatan koperasi berjalan lancar.
2. Prioritas Pengembangan Usaha: Sisihkan dana untuk investasi atau pengembangan usaha, yang dapat membantu koperasi bertumbuh dan meningkatkan pendapatan di masa depan.
3. Alokasi Dana Cadangan: Simpan sebagian dana sebagai cadangan untuk menghadapi situasi darurat atau kebutuhan mendesak lainnya. Hal ini akan membantu koperasi tetap stabil meskipun ada perubahan kondisi ekonomi.
4. Keseimbangan antara Pendapatan dan Pengeluaran: Pastikan alokasi dana tidak melebihi total pendapatan yang diprediksi, untuk menghindari defisit anggaran.

Penyusunan RAPBK tidak disusun kemudian disahkan dalam RAT, tetapi juga harus digunakan untuk pedoman kerja, dan yang terpenting adalah untuk melakukan pengawasan dan pengendalian, RAPBK menjadi penting untuk memastikan bahwa pelaksanaan anggaran sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan koperasi dapat mencapai target keuangan yang diinginkan.

1. Monitoring Realisasi Anggaran: Secara berkala, koperasi harus memeriksa realisasi anggaran dengan membandingkannya terhadap anggaran yang sudah ditetapkan. Ini membantu dalam memantau apakah pengeluaran sesuai dengan rencana atau melebihi alokasi.
2. Evaluasi Berkala: Lakukan evaluasi bulanan atau kuartal untuk menilai kinerja anggaran dan mengetahui apakah ada deviasi atau perbedaan signifikan antara rencana dan realisasi. Jika ada penyimpangan, langkah-langkah korektif dapat segera diambil.

3. Tindakan Korektif: Jika ditemukan adanya defisit atau pembengkakan biaya di beberapa pos, koperasi bisa menyesuaikan dengan mengurangi biaya atau mencari tambahan pendapatan. Ini penting agar koperasi tidak mengalami kendala keuangan di akhir periode anggaran.
4. Pelaporan kepada Anggota: Untuk menjaga transparansi, pengurus koperasi perlu melaporkan realisasi anggaran kepada anggota secara berkala. Hal ini membantu meningkatkan akuntabilitas dan membangun kepercayaan anggota terhadap pengelolaan koperasi.



**Gambar 5.**  
**Sesi Penutupan Pelatihan**

#### **IV. SIMPULAN DAN SARAN**

Hasil dari pelatihan ini dapat disimpulkan bahwa ternyata peserta memberikan tanggapan yang positif dan mulai menyadari bahwa penyusunan RAPBK selama ini perlu diperbaiki, dan bagi peserta dari koperasi yang telah menyusun RAPBK berdasarkan data aktual semakin bahwa apa yang telah dilakukan sangat baik.

Disarankan bahwa, perilaku pengelola koperasi dalam menyusun RAPBK dengan metode statik yang didasarkan pada RAPBK tahun lalu kemudian dijadikan RAPBK tahun yang akan datang diubah menggunakan metode yang lebih realistis, walaupun menggunakan pendekatan statik sebaiknya didasarkan pada data aktual, akan lebih baik lagi kalau dapat menggunakan pendekatan anggaran aktivitas, fleksibel dan lainnya.

Penyusunan RAPBK yang benar harus disertai dengan tindakan bahwa RAPBK harus dijadikan pedoman kerja, prioritas alokasi dana dan pengendalian, dan akhirnya dapat memberikan umpan balik untuk proses penyusunan RAPBK berikutnya.

#### **BIBLIOGRAFI**

- Anthony, R. N., Hawkins, D. F., & Merchant, K. A. 2017. *Accounting: Text and Cases*. McGraw-Hill Education
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. 2018. *Managerial Accounting*. McGraw-Hill Education.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. 2021. *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. Pearson
- Mulyadi. 2016. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Salemba Empat.

Republik Indonesia 1992. Undang-undang Perkoperasian.

Simamora, H. 2019. *Akuntansi Manajemen*. Salemba Empat.