

RENCANA PEMBELAJARAN SEMESTER					Kode Dokumen:
PROGRAM STUDI MANAJEMEN					
MATA KULIAH (MK)	KODE	Rumpun MK	BOBOT (sks)	SEMESTER	Tgl Penyusunan
PENGANGGARAN	MAN3201	Keuangan	T=3 P=0	Genap Tahun Ajaran 2025/2026	18 Januari 2025
OTORISASI	Pengembang RPS		Koordinator RMK		Ketua PROGRAM STUDI
	Siskwaty Yahya, S.Ap., M.Si		Siskwaty Yahya, S.Ap., M.Si		Maman Musa, SE., MM
CPL-PRODI yang dibebankan pada MK	CPL-P1	Menguasai konsep teoretis secara mendalam tentang manajemen keuangan dan penganggaran perusahaan.			
	CPL-KK2	Mampu merancang, menganalisis, dan mengevaluasi sistem penganggaran untuk mendukung perencanaan dan pengendalian manajerial.			
	CPL-KU1	Mampu menerapkan pemikiran logis, kritis, sistematis, dan inovatif dalam konteks pengembangan atau implementasi ilmu pengetahuan dan teknologi.			
Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK)					
	CPMK1	Mahasiswa mampu menjelaskan konsep dasar penganggaran, jenis-jenis anggaran, dan hubungannya dengan strategi perusahaan. [CPL-P1]			
	CPMK2	Mahasiswa mampu menyusun anggaran induk (master budget) secara komprehensif dan proyeksi laporan keuangan. [CPL-KK2, CPL-KU1]			
	CPMK3	Mahasiswa mampu menerapkan penganggaran fleksibel dan aktivitas serta menganalisis varians dalam konteks evaluasi kinerja. [CPL-KK2, CPL-KU1]			
	CPMK4	Mahasiswa mampu mengevaluasi kinerja pusat pertanggungjawaban dan menyusun rekomendasi strategis berdasarkan hasil analisis penganggaran. [CPL-KK2, CPL-KU1]			
Kemampuan akhir tiap tahapan belajar (Sub-CPMK)					

	Sub-CPMK1	Mahasiswa mampu menjelaskan konsep dasar penganggaran, fungsi, dan jenis anggaran serta mengidentifikasi hubungan penganggaran dengan strategi perusahaan. [CPMK1]
	Sub-CPMK2	Mahasiswa mampu merumuskan anggaran penjualan, produksi, dan biaya produksi (bahan baku, tenaga kerja, overhead) sebagai bagian dari anggaran induk. [CPMK2]
	Sub-CPMK3	Mahasiswa mampu menyusun anggaran beban, proyeksi laporan keuangan (laba rugi, neraca, arus kas), dan anggaran modal. [CPMK2]
	Sub-CPMK4	Mahasiswa mampu menerapkan penganggaran fleksibel dan activity-based budgeting serta membandingkannya dengan anggaran statis. [CPMK3]
	Sub-CPMK5	Mahasiswa mampu menganalisis varians biaya dan pendapatan serta menginterpretasikan penyebabnya untuk evaluasi kinerja. [CPMK3]
	Sub-CPMK6	Mahasiswa mampu mengevaluasi kinerja pusat pertanggungjawaban (pusat biaya, laba, investasi) dan menyusun rekomendasi strategis. [CPMK4]
Deskripsi Singkat MK	Mata kuliah ini membekali mahasiswa dengan kemampuan merancang, menganalisis, dan mengevaluasi sistem penganggaran perusahaan sebagai alat perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan manajerial.	
Bahan Kajian: Materi Pembelajaran	Konsep dasar penganggaran; hubungan penganggaran dengan strategi perusahaan; anggaran induk (penjualan, produksi, bahan baku, tenaga kerja, overhead, beban); proyeksi laporan keuangan; penganggaran fleksibel dan aktivitas; analisis varians; laporan pertanggungjawaban dan evaluasi kinerja pusat pertanggungjawaban.	
Pustaka	Utama:	
	Shim, J. K., & Siegel, J. G. (2012). <i>Budgeting Basics and Beyond</i> (4th ed.). Wiley. Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2015). <i>Cost Accounting: A Managerial Emphasis</i> (15th ed.). Pearson.	
	Pendukung:	
	Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2018). <i>Managerial Accounting</i> (16th ed.). McGraw-Hill. Blocher, E. J., Stout, D. E., & Cokins, G. (2019). <i>Cost Management: A Strategic Emphasis</i> (8th ed.). McGraw-Hill.	
Dosen Pengampu	Siskawaty Yahya, S.Ap., M.Si	
Matakuliah syarat	Manajemen Keuangan	

Matriks Rencana Pembelajaran

No	Kemampuan akhir tiap tahapan belajar (Sub-CPMK)	Penilaian		Bentuk Pembelajaran; Metode Pembelajaran; Penugasan Mahasiswa; [Estimasi Waktu]		Materi Pembelajaran [Pustaka]	Bobot Penilaian (%)
		Indikator	Kriteria & Teknik	Luring (offline)	Daring (online)		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Sub-CPMK1 Menjelaskan konsep dasar penganggaran, fungsi, dan jenis anggaran serta mengidentifikasi hubungan penganggaran dengan strategi perusahaan.	Menjelaskan definisi penganggaran dan fungsinya dalam manajemen dengan tepat. Mengidentifikasi jenis-jenis anggaran berdasarkan fungsi, waktu, dan fleksibilitas. Menjelaskan keterkaitan antara proses penganggaran dengan strategi perusahaan.	Kriteria: Ketepatan dan kelengkapan penjelasan. Teknik: Tes tulis (kuis) dan diskusi kelas.	Ceramah interaktif dan diskusi [3x50 menit]	Membaca modul dan video penjelasan, forum diskusi [3x60 menit]	Konsep dasar penganggaran; fungsi penganggaran; jenis anggaran; strategi perusahaan [Shim & Siegel Bab 1-2, Horngren Bab 6]	5
2	Sub-CPMK1 Menjelaskan peran penganggaran dalam perencanaan dan pengendalian manajerial serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas anggaran.	Menjelaskan peran penganggaran dalam perencanaan dan pengendalian manajerial dengan contoh. Mengidentifikasi kelebihan dan kelemahan sistem penganggaran tradisional.	Kriteria: Kemampuan analisis dan aplikasi konsep. Teknik: Studi kasus dan latihan soal.	Diskusi kasus dan latihan [3x50 menit]	Analisis studi kasus secara daring, forum tanya jawab [3x60 menit]	Peran penganggaran; efektivitas anggaran; faktor manusia dan organisasi [Shim & Siegel Bab 3, Horngren Bab 6]	3

3	Sub-CPMK2 Merumuskan anggaran penjualan, produksi, dan biaya produksi (bahan baku, tenaga kerja, overhead) sebagai bagian dari anggaran induk.	Menyusun anggaran penjualan berdasarkan data historis dan tren pasar. Menyusun anggaran produksi yang meliputi unit yang diproduksi dan kebutuhan sumber daya. Menyusun anggaran biaya bahan baku, tenaga kerja langsung, dan overhead pabrik.	Kriteria: Ketepatan perhitungan dan kelengkapan format. Teknik: Penugasan menyusun anggaran penjualan dan produksi.	Praktikum menyusun anggaran menggunakan studi kasus [3x50 menit]	Mengerjakan soal perhitungan anggaran secara online [3x60 menit]	Anggaran penjualan; anggaran produksi; anggaran biaya produksi [Shim & Siegel Bab 4-6, Horngren Bab 7]	5
4	Sub-CPMK3 Menyusun anggaran beban, proyeksi laporan keuangan (laba rugi, neraca, arus kas), dan anggaran modal.	Menyusun anggaran beban penjualan dan administrasi. Menyusun proyeksi laporan laba rugi, neraca, dan arus kas. Menyusun anggaran modal dengan mempertimbangkan kelayakan investasi.	Kriteria: Ketepatan proyeksi dan analisis. Teknik: Proyek penyusunan anggaran induk.	Praktikum dan diskusi proyek kelompok [3x50 menit]	Kolaborasi daring dalam penyusunan anggaran, konsultasi via chat [3x60 menit]	Anggaran beban; proyeksi laporan keuangan; anggaran modal [Shim & Siegel Bab 7-10, Horngren Bab 7]	5
5	Sub-CPMK4 Menerapkan penganggaran fleksibel dan activity-based budgeting serta membandingkannya dengan anggaran statis.	Menerapkan konsep penganggaran fleksibel dengan menyesuaikan biaya pada berbagai level aktivitas. Menerapkan activity-based budgeting untuk mengidentifikasi cost driver.	Kriteria: Penerapan konsep dan analisis perbandingan. Teknik: Latihan soal dan studi kasus.	Ekspositori dan latihan soal [3x50 menit]	Simulasi dan forum diskusi [3x60 menit]	Anggaran statis vs fleksibel; activity-based budgeting [Shim & Siegel Bab 12, Horngren Bab 8]	4

		Membandingkan keunggulan dan kelemahan antara anggaran statis, fleksibel, dan activity-based.					
6	Sub-CPMK5 Menganalisis varians biaya dan pendapatan serta menginterpretasikan penyebabnya untuk evaluasi kinerja.	Menghitung varians biaya bahan baku, tenaga kerja, dan overhead. Menghitung varians pendapatan (harga dan volume). Menginterpretasikan varians dan mengidentifikasi penyebabnya.	Kriteria: Ketepatan perhitungan dan interpretasi. Teknik: Soal hitungan dan analisis kasus.	Latihan perhitungan varians [3x50 menit]	Kuis daring dan forum diskusi [3x60 menit]	Analisis varians biaya dan pendapatan [Shim & Siegel Bab 13, Horngren Bab 8]	4
7	Sub-CPMK6 Mengevaluasi kinerja pusat pertanggungjawaban (pusat biaya, laba, investasi) dan menyusun rekomendasi strategis.	Mengidentifikasi jenis pusat pertanggungjawaban dan indikator kinerja terkait. Mengevaluasi kinerja pusat biaya, laba, dan investasi menggunakan rasio keuangan relevan. Menyusun rekomendasi strategis berdasarkan hasil evaluasi.	Kriteria: Ketajaman analisis dan kualitas rekomendasi. Teknik: Studi kasus dan presentasi.	Diskusi kasus dan presentasi [3x50 menit]	Forum diskusi, penugasan analisis secara daring [3x60 menit]	Pusat pertanggungjawaban; evaluasi kinerja [Shim & Siegel Bab 14-15, Horngren Bab 9]	4
8	Sub-CPMK1, Sub-CPMK2, Sub-CPMK3, Sub-CPMK4, Sub-CPMK5, Sub-CPMK6 Mengevaluasi penguasaan konsep dan	Menganalisis kasus penganggaran secara menyeluruh. Menyusun anggaran induk dan laporan keuangan proyeksi.	Ujian Tengah Semester (UTS) berbasis proyek atau soal studi kasus.	Ujian tertulis/praktikum di lab [3x50 menit]	Ujian daring terstruktur [3x60 menit]	Materi pertemuan 1-7	15

	aplikasi penganggaran melalui studi kasus komprehensif.	Mengevaluasi varians dan kinerja pusat pertanggungjawaban serta memberikan rekomendasi.					
9	Sub-CPMK2 Menerapkan integrasi anggaran induk dengan nilai-nilai strategis perusahaan serta menganalisis sensitivitas asumsi.	Menerapkan analisis what-if pada anggaran penjualan untuk mengukur dampak perubahan asumsi. Menyusun anggaran alternatif berdasarkan skenario optimis, pesimis, dan moderat.	Kriteria: Ketepatan analisis sensitivitas dan kelengkapan skenario. Teknik: Tugas individu analisis skenario.	Diskusi kasus dan workshop analisis sensitivitas [3x50 menit]	Simulasi daring menggunakan spreadsheet bersama [3x60 menit]	Analisis sensitivitas; skenario penganggaran [Shim & Siegel Bab 11, Garrison Bab 8]	4
10	Sub-CPMK3 Mengevaluasi kelayakan investasi jangka panjang menggunakan teknik analisis capital budget dan memilih alternatif terbaik.	Menerapkan NPV, IRR, payback period, dan ARR untuk mengevaluasi usulan investasi. Membandingkan hasil berbagai metode dan menyusun rekomendasi investasi.	Kriteria: Ketepatan perhitungan dan argumentasi rekomendasi. Teknik: Studi kasus investasi dan laporan tertulis.	Praktikum perhitungan capital budget [3x50 menit]	Unggah perhitungan dan diskusi forum [3x60 menit]	Capital budgeting; NPV, IRR, payback period [Shim & Siegel Bab 10, Horngren Bab 12]	5
11	Sub-CPMK4 Menerapkan activity-based budgeting (ABB) pada perusahaan manufaktur dan jasa, serta membandingkan efektivitasnya.	Mengidentifikasi cost driver dan aktivitas dalam ABB. Menyusun anggaran berbasis aktivitas untuk sebuah studi kasus. Membandingkan biaya yang dihasilkan ABB dengan anggaran tradisional.	Kriteria: Ketepatan identifikasi cost driver dan perbandingan. Teknik: Tugas kelompok penyusunan ABB.	Diskusi dan praktikum ABB [3x50 menit]	Forum diskusi dan pengumpulan tugas [3x60 menit]	Activity-based budgeting; cost driver [Shim & Siegel Bab 12, Horngren Bab 8]	5
12	Sub-CPMK5	Menerapkan analisis	Kriteria:	Latihan soal	Kuis daring	Analisis varians dua	4

	Menganalisis varians biaya produksi dan biaya pemasaran secara mendalam menggunakan analisis dua dan tiga selisih.	dua selisih (harga dan efisiensi) untuk biaya bahan dan tenaga kerja. Menerapkan analisis tiga selisih untuk overhead pabrik. Menghitung varians biaya pemasaran dan menginterpretasikan penyebabnya.	Ketepatan perhitungan analisis selisih. Teknik: Latihan soal individual.	analisis dua/tiga selisih [3x50 menit]	dan forum diskusi [3x60 menit]	selisih; tiga selisih; varians overhead [Horngren Bab 8, Bab 9]	
13	Sub-CPMK5 Menganalisis varians biaya overhead menggunakan metode empat selisih dan menghubungkannya dengan pengendalian biaya.	Menerapkan analisis empat selisih untuk overhead variabel dan tetap. Menginterpretasikan penyebab varians dan merekomendasikan tindakan perbaikan.	Kriteria: Ketepatan dan kedalaman analisis. Teknik: Studi kasus perusahaan.	Diskusi kasus analisis empat selisih [3x50 menit]	Forum diskusi dan penugasan [3x60 menit]	Analisis empat selisih overhead [Horngren Bab 8, Shim & Siegel Bab 13]	4
14	Sub-CPMK6 Mengevaluasi kinerja pusat investasi menggunakan ROI, residual income (RI), dan economic value added (EVA).	Menghitung ROI, RI, dan EVA untuk pusat investasi. Membandingkan keunggulan masing-masing ukuran kinerja. Mengevaluasi keputusan investasi berdasarkan metrik tersebut.	Kriteria: Ketepatan perhitungan dan analisis perbandingan. Teknik: Studi kasus dan laporan.	Diskusi dan latihan perhitungan [3x50 menit]	Kuis dan forum diskusi [3x60 menit]	ROI, RI, EVA; pusat investasi [Shim & Siegel Bab 15, Horngren Bab 9]	4
15	Sub-CPMK6 Merancang sistem penganggaran strategis yang mengintegrasikan balanced scorecard untuk pengukuran kinerja komprehensif.	Merancang balanced scorecard yang mencakup perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis, dan pembelajaran. Mengintegrasikan	Kriteria: Kreativitas dan kelayakan rancangan. Teknik: Proyek kelompok perancangan	Workshop perancangan BSC [3x50 menit]	Kolaborasi daring dan presentasi [3x60 menit]	Balanced scorecard; penganggaran strategis [Blocher Bab 18, artikel jurnal]	6

		balanced scorecard dengan proses penganggaran. Menyusun rekomendasi perbaikan sistem penganggaran berbasis balanced scorecard.	sistem.				
16	Sub-CPMK2, Sub-CPMK3, Sub-CPMK4, Sub-CPMK5, Sub-CPMK6 Mengevaluasi secara komprehensif pemahaman dan keterampilan penganggaran melalui studi kasus terintegrasi yang mencakup penyusunan anggaran, analisis varians, dan evaluasi kinerja.	Menyusun anggaran induk lengkap dan proyeksi laporan keuangan. Menganalisis varians serta menginterpretasikan penyebabnya. Mengevaluasi kinerja pusat pertanggungjawaban dan menyusun rekomendasi strategis berbasis balanced scorecard.	Ujian Akhir Semester (UAS) berbasis proyek akhir atau studi kasus komprehensif.	Ujian tertulis/praktikum di lab [3x50 menit]	Ujian daring terstruktur [3x60 menit]	Materi pertemuan 1-15	23

C. Rancangan Tugas Mahasiswa

No	Nama Tugas	Deskripsi Instruksi Tugas	Ref. Sub-CPMK
1	Proyek Akhir: Perancangan dan Evaluasi Sistem Penganggaran Perusahaan (Case Method)	Setiap kelompok memilih satu perusahaan publik di Indonesia (manufaktur/jasa). Tugas: (1) menyusun anggaran induk lengkap (penjualan, produksi, biaya, beban, laporan keuangan proyeksi) dengan analisis sensitivitas; (2) menerapkan penganggaran fleksibel dan activity-based budgeting; (3) menganalisis varians biaya dan pendapatan berdasarkan data asumsi; (4) mengevaluasi kinerja pusat pertanggungjawaban menggunakan ROI/RI/EVA dan balanced scorecard; (5) menyusun rekomendasi strategis. Output: laporan tertulis (maks 30 halaman) dan presentasi (15 menit).	Sub-CPMK2, Sub-CPMK3, Sub-CPMK4, Sub-CPMK5, Sub-CPMK6
2	Tugas Mandiri 1: Analisis Varians Biaya (Problem Solving)	Diberikan data biaya aktual dan standar suatu perusahaan manufaktur. Hitung varians biaya bahan baku, tenaga kerja, dan overhead menggunakan metode	Sub-CPMK5

		dua selisih, tiga selisih, dan empat selisih. Interpretasikan penyebab varians dan berikan rekomendasi pengendalian biaya. Kumpulkan dalam format spreadsheet dan laporan singkat.	
3	Tugas Mandiri 2: Perancangan Balanced Scorecard (Case Method)	Berdasarkan studi kasus perusahaan yang diberikan, rancang balanced scorecard yang terintegrasi dengan sistem penganggaran. Tentukan tujuan, ukuran, target, dan inisiatif untuk masing-masing perspektif (keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran & pertumbuhan). Sertakan peta strategi (strategy map) dan justifikasi pemilihan ukuran kinerja.	Sub-CPMK6

D. Rubrik Penilaian Analitik

Kriteria Penilaian	Bobot (%)	Skala Penilaian / Deskriptor			
		Sangat Baik (81-100)	Baik (61-80)	Cukup (41-60)	Kurang (0-40)
Ketepatan dan Kelengkapan Konten	35	Seluruh elemen anggaran (penjualan, produksi, biaya, beban, laporan keuangan, varians, BSC) disusun dengan sangat tepat, lengkap, dan sesuai teori. Tidak ada kesalahan perhitungan. Analisis sensitivitas dan skenario disajikan secara komprehensif.	Hampir semua elemen anggaran disusun dengan tepat dan lengkap. Terdapat sedikit kesalahan minor dalam perhitungan atau kelengkapan yang tidak mengurangi substansi. Analisis sensitivitas cukup baik.	Beberapa elemen anggaran kurang tepat atau tidak lengkap. Terdapat kesalahan perhitungan yang cukup berarti. Analisis sensitivitas kurang mendalam.	Banyak elemen anggaran yang tidak tepat atau tidak dikerjakan. Perhitungan sebagian besar salah. Tidak ada analisis sensitivitas yang memadai.
Analisis dan Interpretasi	30	Analisis varians sangat mendalam, mencakup penyebab dan dampak. Interpretasi didukung data dan literatur. Rekomendasi strategis logis dan actionable. Balanced scorecard disusun dengan justifikasi kuat dan peta strategi yang jelas.	Analisis varians baik, namun kurang mendalam pada beberapa aspek. Interpretasi cukup memadai. Rekomendasi masuk akal. Balanced scorecard disusun dengan justifikasi yang cukup.	Analisis varians dangkal, interpretasi kurang tepat. Rekomendasi umum. Balanced scorecard tidak lengkap atau kurang terhubung dengan strategi.	Analisis varians sangat dangkal atau salah. Tidak ada interpretasi yang berarti. Rekomendasi tidak relevan atau tidak ada. Balanced scorecard tidak dikerjakan.
Sistematika dan Kualitas Presentasi	20	Laporan ditulis dengan sistematika yang sangat rapi, bahasa akademik yang baik, dan referensi yang benar. Presentasi disampaikan dengan	Laporan cukup rapi dan sistematis, bahasa baik. Presentasi jelas namun ada beberapa kekurangan dalam menjawab	Laporan kurang rapi, beberapa bagian tidak sistematis. Presentasi kurang terstruktur dan jawaban pertanyaan	Laporan tidak rapi, tidak sistematis, dan banyak kesalahan bahasa. Presentasi tidak terstruktur dan tidak

		jelas, terstruktur, dan mampu menjawab pertanyaan dengan tepat.	pertanyaan.	kurang tepat.	mampu menjawab pertanyaan.
Kerja Sama Tim (khusus proyek kelompok)	15	Semua anggota terlibat aktif, pembagian tugas jelas, koordinasi baik, dan kontribusi merata. Produk akhir mencerminkan sinergi tim.	Sebagian besar anggota terlibat aktif, pembagian tugas cukup jelas. Ada sedikit ketimpangan kontribusi namun tidak mengurangi kualitas.	Hanya beberapa anggota yang aktif, pembagian tugas tidak jelas, ada ketimpangan kontribusi yang mempengaruhi hasil.	Hanya satu atau dua anggota yang bekerja, tidak ada koordinasi, kontribusi tidak merata, hasil tidak mencerminkan kerja tim.