

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Anggaran

Grand Theory (teori besar) dalam penelitian ini adalah ilmu budgeting/anggaran dalam mata kuliah budgeting. Dalam satu periode terdapat rencana kegiatan yang akan dijalankan oleh manajemen dan tertuang secara kuantitatif yang disebut anggaran. Dari anggaran kita dapat mengetahui jumlah produk dan harga jual produk untuk tahun depan. Agar tujuan yang tertuang dalam anggaran tercapai, anggaran digunakan sebagai pembantu manajemen dalam melakukan koordinasi dan penerapannya. Untuk melaksanakan kegiatan yang telah ditentukan dalam anggaran perusahaan menggunakan anggaran sebagai gambaran kepada manajemen tentang sumber daya yang dibutuhkan. Selain itu koordinasi antarbagian dalam perusahaan juga dijelaskan dalam anggaran agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Dapat disimpulkan, manajemen dalam proses pengambilan keputusan adalah dengan menyusun anggaran sebagai sarana penyedia informasi bagi manajemen perusahaan.

1. Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan rencana keuangan masa datang yang mencakup harapan manajemen terhadap pendapatan, biaya dan transaksi keuangan lain dalam masa satu tahun. Dalam konteks anggaran organisasi sektor publik, anggaran mencakup rencana-rencana tentang berapa biaya atas rencana yang dibuat dan berapa banyak serta bagaimana cara memperoleh uang untuk mendanai rencana tersebut. Tahap penyusunan anggaran merupakan tahap yang sangat penting karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja justru bisa mengagalkan program yang telah disusun sebelumnya. Sering dijumpai dalam praktek, penyusunan anggaran seolah-olah merupakan bagian yang terpisah dengan perumusan dan perencanaan strategik sehingga keberhasilan penerapan

anggaran tidak sejalan dengan keberhasilan program dan tujuan organisasi. Penganggaran seperti ini tidak bisa menghasilkan anggaran yang efektif sebagai alat manajemen untuk menjembatani pencapaian tujuan organisasi.⁸

Anggaran dalam perspektif Islam tidak dilarang asalkan tidak menentang prinsip syariah seperti melebihi anggaran untuk diambil sebagai kepentingan pribadi dan sebagainya. Sesuai dalam Al-Qur'an Surat Al-Baqarah, 2:188 yang

وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ وَتُدْلُوا بِهَا إِلَى الْحُكَّامِ لِتَأْكُلُوا فَرِيقًا مِنْ أَمْوَالِ
النَّاسِ بِالْإِثْمِ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya: “dan janganlah sebahagian kamu memakan harta sebahagian yang lain di antara kamu dengan jalan yang bathil dan (janganlah) kamu membawa (urusan) harta itu kepada hakim, supaya kamu dapat memakan sebahagian daripada harta benda orang lain itu dengan (jalan berbuat) dosa, padahal kamu mengetahui”.

Ada beberapa pengertian anggaran antara lain sebagai berikut:

- a. Anggaran dapat berupa anggaran fisik dan anggaran keuangan. Anggaran lazim disebut rencana kerja yang dituangkan secara tertulis dalam bentuk angka-angka keuangan.
- b. Anggaran ialah rencana tentang kegiatan perusahaan yang mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain sebagai pedoman untuk mencapai tujuan dan sasaran suatu organisasi. Pada umumnya disusun secara tertulis.⁹

⁸ Ramlah Basri, *Analisis Penyusunan Anggaran dan Laporan Realisasi Anggaran pada BPM-PD Provinsi Sulawesi Utara*, Jurnal EMBA Vol.1 No. 4, Desember 2013, hal. 203

⁹ Dewi Utari, dkk, *Akuntansi Manajemen Edisi 4*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016), hal. 186

2. Fungsi Anggaran

Fungsi anggaran adalah sebagai berikut:

a. Fungsi Perencanaan

Merupakan salah satu fungsi manajemen dan fungsi ini merupakan salah satu fungsi manajemen dan fungsi ini merupakan dasar pelaksanaan fungsi manajemen lainnya.

b. Fungsi Pengawasan

Anggaran merupakan salah satu cara mengadakan pengawasan dalam perusahaan. Pengawasan itu merupakan usaha-usaha yang ditempuh agar rencana yang telah disusun sebelumnya dapat dicapai. Aspek pengawasan yaitu dengan membandingkan antara prestasi dengan yang dianggarkan, apakah dapat ditemukan efisiensi atau apakah para manajer pelaksana telah bekerja dengan baik dalam mengelola perusahaan. Tujuan pengawasan itu bukanlah mencari kesalahan akan tetapi mencegah dan memperbaiki kesalahan.

c. Fungsi Koordinasi

Menuntut adanya keselarasan tindakan bekerja dari setiap individu atau bagian dalam perusahaan untuk mencapai tujuan. Anggaran yang berfungsi sebagai perencanaan harus dapat menyesuaikan rencana yang dibuat untuk berbagai bagian dalam perusahaan, sehingga rencana kegiatan yang satu akan selaras dengan lainnya. Untuk itu anggaran dapat dipakai sebagai alat koordinasi untuk seluruh bagian yang ada dalam perusahaan, karena semua kegiatan yang saling berkaitan antara satu bagian dengan bagian lainnya sudah diatur dengan baik.

d. Anggaran Sebagai Pedoman Kerja

Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang disusun sistematis dan dinyatakan dalam unit moneter. Lazimnya penyusunan anggaran berdasarkan pengalaman masa lalu dan taksir-taksiran pada

masa yang akan datang, maka ini dapat menjadi pedoman kerja bagi setiap bagian dalam perusahaan untuk menjalankan kegiatannya.

3. Tujuan Penyusunan Anggaran

Tujuan penyusunan anggaran, yaitu:

- a. Untuk menyatakan harapan atau sasaran perusahaan secara jelas dan formal, sehingga bisa menghindari kerancuan dan memberikan arah terhadap apa yang hendak dicapai manajemen.
- b. Untuk mengkomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak yang terkait sehingga anggaran dimengerti, didukung dan dilaksanakan.
- c. Untuk menyediakan rencana terinci mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarahan yang jelas bagi individu dan kelompok dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.
- d. Untuk mengkoordinasikan cara atau metode yang akan ditempuh dalam rangka memaksimalkan sumber daya.
- e. Untuk menyediakan alat pengukur dan mengendalikan kinerja individu dan kelompok, serta menyediakan informasi yang mendasar perlu tidaknya tindakan koreksi.¹⁰

4. Manfaat Anggaran

Paling tidak ada empat manfaat dari anggaran yaitu:

- a. Memperbaiki pengambilan keputusan

Keputusan bisa berubah, khususnya di bidang keuangan ketika anggaran mengharuskan seperti itu, misalnya, anggaran penjualan menurun dari periode sebelumnya, secara logis ada penghematan biaya.

¹⁰ Chairul Anwar, Yunita Sari dan Tina Miniawati Barusman, *Analisis Penggunaan Anggaran Biaya Administrasi Umum dan Efisiensi Terhadap Peningkatan Kinerja Supervisor (Studi Kasus Pada Pt. Lautan Teduh Interniaga Bandar Lampung)*, Jurnal Akuntansi & Keuangan, Vol.3 No.1, Maret 2012, hal. 141-142

b. Memaksa para manajer melakukan perencanaan

Anggaran memaksa manajemen untuk merencanakan masa depan dan sekaligus mendorong para manajer menghubungkan organisasi secara menyeluruh untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.

c. Menyediakan standar evaluasi kerja

Anggaran dapat dipandang sebagai standar yang harus dicapai oleh manajemen agar bertindak secara efisien dan efektif dalam segala aktifitas. Dengan kata lain, anggaran dapat merubah setiap individual dalam melakukan setiap aktivitas yang bernilai tambah (*added value*).

d. Memperbaiki komunikasi dan koordinasi

Secara formal, anggaran mengomunikasikan rencana organisasi pada setiap karyawan dalam mencapai tujuannya, dipastikan pula untuk mencapai tujuan yang diharapkan diperlukan koordinasi yang mantap dan jelas.¹¹

B. Rencana Kerja Anggaran Perusahaan

Variabel independen pertama dalam penelitian ini adalah rencana kerja anggaran perusahaan. Apandi Nasehatun mengemukakan bahwa “rencana kegiatan yang dinyatakan dalam satuan uang dalam suatu periode tertentu disebut anggaran”.¹²

Media akuntabilitas manajemen dalam perusahaan yaitu adalah rencana kerja anggaran perusahaan yang digunakan sebagai alat pengendalian dan perencanaan manajemen. Kelemahan dalam penyiapan rencana kerja anggaran perusahaan dapat mempengaruhi kredibilitas manajemen, namun rencana kerja yang disiapkan secara matang akan banyak membantu memenuhi prinsip akuntabilitas dan transparansi manajemen.

¹¹ Dermawan Sjahrial, dkk, *Akuntansi Manajemen*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2017), hal. 49-50

¹² Apandi Nasehatun, *Budget & Control*, (Jakarta: Grasindo, 1999), hal. 7

1. Pengertian Rencana Kerja Anggaran Perusahaan

Rencana kerja anggaran perusahaan merupakan perwujudan dari perencanaan Pabrik Gula Modjopanggoong yang ditetapkan oleh pihak direksi. Anggaran berhubungan erat dengan kinerja perusahaan yang akan dicapai 1 tahun kedepan, maka pihak-pihak yang terkait sangat memerlukan pema aman baik tentang anggaran dalam proses penyusunan anggaran. Baik pendapatan maupun biaya untuk menentukan besar kecilnya laba yang akan dicapai.

2. Fungsi Rencana Kerja Anggaran Perusahaan

Sebagai kompas dalam berjalannya perusahaan rencana kerja anggaran perusahaan berperan penting. Jika tidak adanya rencana kerja tersebut manajemen perusahaan akan sulit menentukan arah tujuan perusahaan. Rencana kerja anggaran perusahaan pada dasarnya memiliki fungsi sebagai berikut:

- a. Sebagai pengendali jalannya perusahaan
- b. Sebagai pedoman untuk menghindari terjadinya penyimpangan
- c. Sebagai penyedia standar untuk evaluasi kinerja
- d. Sebagai penyedia informasi yang dapat digunakan untuk memperbaiki pembuatan keputusan
- e. Sebagai sarana untuk memperbaiki komunikasi dan koordinasi

3. Penyusunan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan

Penyusunan anggaran yang digunakan oleh perusahaan menurut Supriyono (2000) yaitu:

- a. Top-Down Budgeting.

Penganggaran top-down adalah anggaran yang disusun oleh manajemen puncak untuk manajemen dibawahnya. Kelemahan dari metode ini yaitu kurangnya komitmen bawahan, seringkali tidak dapat dilaksanakan, sulit berhasil mencapai tujuan.

b. Bottom-Up Budgeting.

Penganggaran bottom-up adalah anggaran yang disusun sendiri oleh manajemen level bawah dan selanjutnya diserahkan ke manajemen atas. Kelemahan dari metode ini yaitu seringkali tidak mempertimbangkan keselarasan tujuan, kurang terkendali, tujuan yang ingin dicapai terlalu mudah.

c. Gabungan.

Penganggaran ini merupakan gabungan antara Top-Down Budgeting dan Bottom-Up Budgeting. Penyusunan anggaran harus sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan, agar penyusunan anggaran dapat dilaksanakan dengan baik.

Prosedur penyusunan anggaran menurut Nafarin (2007) adalah sebagai berikut:

- a. Tahap penentuan pedoman perencanaan (anggaran). Anggaran yang akan dibuat pada tahun akan datang, hendaknya disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai. Dengan demikian anggaran yang dibuat dapat digunakan pada awal tahun anggaran.
- b. Tahap persiapan anggaran. Manajer pemasaran sebelum menyusun anggaran penjualan terlebih dahulu menyusun forecast penjualan (taksiran/ramalan penjualan). Setelah itu kemudian manajer pemasaran bekerja sama dengan para manajer untuk menyusun anggaran lainnya.
- c. Tahap penentuan anggaran. Pada tahap penentuan anggaran diadakan rapat dari semua manajer beserta direksi (direktur) untuk menyesuaikan rencana akhir setiap komponen anggaran. Mengkoordinasikan dan menelaah komponen anggaran, pengesahan dan pendistribusian anggaran.
- d. Tahap pelaksanaan anggaran. Tahap ini adalah tahap dimana anggaran dilaksanakan, untuk kepentingan pengawasan tiap manajer membuat

laporan realisasi anggaran. Setelah dianalisis kemudian laporan realisasi anggaran disampaikan pada direksi.¹³

Di PTPN, dibuatkan suatu standar yang dimuat dalam buku pedoman penyusunan rencana kerja anggaran perusahaan per tahunnya dan digunakan sebagai dasar penyusunannya. Dengan adanya buku pedoman tersebut diharapkan manajemen dapat membuat rencana kerja dan anggaran dengan tepat waktu, efisien dan baik. Penyusunan rencana kerja anggaran perusahaan dipengaruhi oleh¹⁴:

- a. Jumlah kebun
- b. Luas bidang pekerjaan
- c. Sarana yang tersedia
- d. Kemampuan tenaga pelaksana
- e. Dan sebagainya

Di dalam buku pedoman tersebut juga terdapat RUPS tahunan yang mengatur tentang penyusunan RKAP sebagai berikut:

- a. RUPS Tahunan mengenai RKAP diadakan paling lambat 30 (tiga puluh) hari setelah tahun anggaran berjalan.
- b. Direksi wajib mengirimkan usulan RKAP kepada komisaris dan pemegang saham untuk dimintakan pengesahan kepada RUPS Tahunan paling lambat 60 (enam puluh) hari sebelum tahun buku baru mulai berlaku, dengan memperhatikan ketentuan yang berlaku.
- c. Pengesahan RKAP ditetapkan dalam RUPS selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) hari setelah tahun anggaran berjalan. RUPS melimpahkan pengesahan RKAP kepada komisaris dalam hal perusahaan selama 2 (dua) tahun berturut-turut dinyatakan sehat.
- d. Apabila sampai dengan batas waktu yang ditetapkan, rancangan RKAP belum disahkan oleh RUPS Tahunan, maka RKAP dianggap

¹³ I Made Agus Putrayasa dan Made Dana Saputra, *Penganggaran dan Analisis Anggaran Penjualan*, Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan Vol. 14 No. 1, Maret 2018, hal. 26

¹⁴ Andi Ramadhan, *Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara II (PERSERO) PKS Pagar Marbau*, hal. 4-5

sah untuk dilaksanakan sepanjang telah memenuhi ketentuan mengenai bentuk, isi, dan tata cara penyusunan RKAP.¹⁵

C. Rencana Kerja Operasional

1. Pengertian Rencana Kerja Operasional

Variabel independen kedua dalam penelitian ini adalah rencana kerja operasional. RKO (Rencana Kerja Operasional) adalah pelaksanaan dalam kegiatan operasional perusahaan yang dilakukan perusahaan dalam tahun yang di setujui oleh Direksi.¹⁶ RKO (Rencana Kerja Operasional) disusun setelah RKAP. RKO dijadikan sebagai acuan kebun dalam melaksanakan realisasi dari RKAP atas kegiatan operasional perusahaan. RKO juga berisi biaya-biaya yang dianggarkan kebun. Berikut beberapa ketentuan dalam RKO:

- a. Biaya di turunkan 3 % dari RKAP
- b. Produksi dinaikkan sebesar 5% dari RKAP¹⁷

2. Pembuatan Rencana Kerja Operasional

Rencana Kerja Operasional (RKO) merupakan turunan dari RKAP yang berisi target-target yang lebih realistis dan menantang. Proses pembuatan RKO hampir sama dengan pembuatan RKAP, namun angka pada RKO ditentukan berdasarkan hasil taksasi Maret serta data histori lima tahun terakhir. Pembuatan RKO dilakukan setelah RKAP disahkan dan sebelum waktu giling berjalan. Pembuatan RKO juga dilakukan secara *bottom up* dan disahkan oleh Direksi PTPN XI. Berikut merupakan sub-proses dari pembuatan RKO:

- a. Penyusunan RKO
 - 1) Bagian tanaman, pengolahan dan teknik mengacu dan melihat kembali angka RKAP

¹⁵ PTPN X, *Pedoman Tata Kelola Perusahaan*, (Surabaya: PTPN X, 2012), hal. 16

¹⁶ Mixon Damanik, *Sistem dan Prosedur Akuntansi Penerimaan dan Pengeluaran Kas pada PTPN III Unit Sei Mangkei*, Skripsi Universitas Sumatra Utara, hal. 8

¹⁷ *Ibid*, hal.7

- 2) Bagian tanaman PG menghitung luas lahan dengan melihat hasil taksasi sebelumnya
 - 3) Bagian tanaman PG kemudian menghitung jumlah produksi tebu giling per Ha dengan melihat hasil taksasi sebelumnya
 - 4) Bagian tanaman PG menghitung jumlah produksi tebu giling dalam satuan ton dengan melihat hasil taksasi sebelumnya
 - 5) Bagian pengolahan PG menghitung % rendemen tebu dengan melihat hasil taksasi sebelumnya
 - 6) Bagian pengolahan PG menghitung hablur dengan melihat hasil taksasi sebelumnya
 - 7) Bagian pengolahan PG menghitung jumlah, serta perhitungan jumlah tetes dengan melihat hasil taksasi sebelumnya
 - 8) Bagian AKU PG menyusun angka-angka RKO kedalam dokumen RKO
- b. Pembahasan RKO
- 1) Bagian AKU PG menghimpun rencana RKO dari semua bagian PG
 - 2) Bagian AKU, general manager PG dan seluruh bidang PG termasuk bidang pengolahan, tanaman dan teknik membahas rencana RKO bersama
 - 3) General manager PG melakukan persetujuan RKO
 - 4) Jika RKO tidak disetujui oleh GM PG maka bidang-bidang terkait melakukan revisi dan pembahasan ulang bersama
 - 5) Jika RKO disetujui oleh GM PG maka RKO disiapkan untuk diajukan ke kantor pusat.
- c. Pengesahan RKO
- 1) GM PG mengajukan RKO ke kantor pusat
 - 2) Divisi PPAB menghimpun RKO dari semua PG
 - 3) Divisi PPAB, GM pabrik dan semua divisi terkait, termasuk divisi pengolahan, tanaman dan teknik membahas RKO bersama
 - 4) Divisi PPAB mengajukan RKO diajukan ke direksi

- 5) Pihak direksi melakukan persetujuan RKO
- 6) Jika RKO belum disetujui direksi maka divisi terkait merevisi RKO dan membahas RKO kembali secara bersama-sama
- 7) Jika RKO disetujui direksi maka dilakukan penandatanganan pakta integritas sehingga RKO sudah sah dan siap digunakan¹⁸

Proses pembuatan RKO hampir sama dengan proses pembuatan RKAP, namun dengan target yang lebih tinggi berdasarkan kondisi sesuai dengan taksasi. Pada SAP, pembuatan perencanaan produksi hanya ada satu jenis yaitu dari SOP yang kemudian dilanjutkan ke proses demand management dan MRP. RKO kurang terlihat fungsinya jika capaian dan target utama menggunakan RKAP, karena pada akhir tahun pencapaian kinerja perusahaan dinilai berdasarkan RKAP yang telah dibuat.

D. Biaya Produksi

Dalam kegiatan produksi untuk mengubah input menjadi output, perusahaan tidak hanya menentukan input apa saja yang diperlukan, tetapi juga harus mempertimbangkan harga dari input-input tersebut yang merupakan biaya produksi dari output. Biaya produksi sebenarnya cerminan dari produksi. Bila produksi merujuk kepada jumlah input yang dipakai dan jumlah fisik output yang dihasilkan, biaya produksi merujuk kepada biaya perolehan input tersebut (nilai uangnya).¹⁹

1. Pengertian Biaya Produksi

Biaya Produksi (*Cost of Production*) adalah Biaya yang dikeluarkan untuk membuat sejumlah barang atau jasa yang terdiri dari biaya bahan

¹⁸ Intan Puspitasari, *Redefinisi Proses Bisnis Perencanaan Produksi Jangka Panjang dan Menengah Berdasarkan Best Practice Solusi SAP (Studi Kasus: PT. Perkebunan Nusantara XI)*, Tugas Akhir ITS, Surabaya 2016, hal. 56-151

¹⁹ Sugiarto, dkk, *Ekonomi Mikro Sebuah Kajian Komprehensif*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2007), hal. 348

baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik.²⁰ Pendapat lain menyatakan bahwa biaya produksi merupakan biaya yang dikeluarkan suatu perusahaan pada saat proses produksi dan merupakan biaya yang sangat mempengaruhi pencapaian laba bersih, semakin meningkatnya biaya produksi, maka semakin kecil laba bersih yang diraih atau dicapai suatu perusahaan.²¹

2. Unsur Biaya Produksi

Untuk melakukan proses produksi, setiap perusahaan membutuhkan biaya produksi yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik.

a. Biaya bahan baku

Biaya bahan baku adalah biaya yang dikeluarkan untuk membeli bahan baku yang telah digunakan untuk menghasilkan suatu produk jadi dalam volume tertentu.

b. Biaya tenaga kerja langsung

Biaya tenaga kerja tidak langsung adalah biaya yang dikeluarkan untuk membayar pekerja yang terlibat secara langsung dalam proses produksi.

c. Biaya *Overhead* pabrik

Biaya *overhead* pabrik adalah berbagai macam biaya selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang juga dibutuhkan dalam proses produksi.²²

Pada Pabrik Gula Modjopanggung biaya produksi dibagi menjadi dua belas bagian yaitu:

a. Biaya Tenaga Kerja

Menurut Mulyadi tenaga kerja merupakan usaha fisik atau mental yang dikeluarkan karyawan untuk mengolah produk. Biaya

²⁰ Bustami, Bastian dan Nurlela, *Akuntansi Biaya*. Edisi 4. (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2013), hal.54

²¹ Harahap, Sofyan Safri, *Analisa Kritis atas Laporan Keuangan*. (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada: 2008), hal. 187

²² Rudianto, *Pengantar Akuntansi*, (Jakarta: Erlangga, 2009), hal. 78

tenaga kerja adalah harga yang dibebankan untuk penggunaan tenaga kerja manusia tersebut.²³

b. Biaya Umum

Biaya umum adalah beban usaha yang bersifat umum, atau biaya yang tidak termasuk dalam biaya penjualan. Biaya ini tidak mempunyai hubungan langsung dengan penjualan.²⁴

c. Biaya Penyusutan

Penyusutan atau depresiasi merupakan proses pengalokasian harga perolehan aset (aktiva) tetap menjadi biaya selama masa manfaat dengan cara yang rasional dan sistematis.²⁵

d. Biaya Pembibitan

Biaya pembibitan adalah biaya yang dikeluarkan untuk pemeliharaan bibit antara lain pembelian bibit, pembelian pupuk dan biaya tenaga kerja bagi yang memelihara bibit tersebut.

e. Biaya Tanaman

Biaya tanaman adalah biaya yang dikeluarkan untuk pemeliharaan tanaman antara lain biaya sewa lahan, biaya pengolahan tanah, biaya penanaman.

f. Biaya Tebang Angkut

Biaya tebang angkut adalah biaya yang dikeluarkan dalam proses tebang angkut tanaman tebu. Metode penebangan dan jenis alat angkut akan mempengaruhi besarnya biaya tebang angkut tanaman tebu.

g. Biaya Instalasi

Biaya instalasi adalah biaya yang dikeluarkan untuk perangkat peralatan teknik beserta perlengkapannya yang dipasang pada posisinya dan siap dipergunakan seperti generator, mesin diesel, bangunan pabrik, dan sebagainya.

²³ Mulyadi, *Akuntansi Biaya*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2016), hal. 319

²⁴ Alam. S, *Ekonomi*, (t.tp: Erlangga, 2007), hal. 92

²⁵ Johar Arifin, *Akuntansi Pajak dengan Microsoft Excel*, (Jakarta: Anggota IKAPI, 2009), hal. 115

h. Biaya Pengolahan

Biaya pengolahan adalah biaya yang dikeluarkan dalam proses pengolahan bahan baku menjadi hasil produk jadi siap dijual.

i. Biaya *Quality Control*

Biaya *quality control* adalah biaya yang dikeluarkan untuk proses pengujian mutu dan kualitas gula baik dalam hal peningkatan kualitas dan penanganan kualitas yang buruk.

j. Biaya Alat Pengangkutan

Biaya alat pengangkutan adalah biaya yang dikeluarkan untuk membiayai alat angkut yang digunakan perusahaan baik dalam pengelolaan atau perbaikan alat.

k. Biaya Alat Pertanian

Biaya alat pertanian adalah biaya yang dikeluarkan untuk membiayai alat pertanian yang digunakan dalam pemeliharaan tebu baik dalam pengelolaan atau perbaikan alat.

l. Biaya di Luar Perusahaan

Biaya di luar perusahaan adalah biaya yang dikeluarkan selain untuk kepentingan perusahaan.

3. Proses Produksi

Adapun proses produksi gula di Pabrik Gula Modjopanggoong adalah seperti berikut. Proses defekasi-sulfitasi dengan bahan baku tebu digunakan sebagai pembuatan proses produksi gula kristal putih di semua pabrik gula PTPNhX. Umumnya, proses produksi di pabrik dibagi dalam enam unit stasiun pengolahan yaitu:

a. Stasiun Gilingan

Pada stasiun gilingan terdapat dua tahap proses yaitu proses pendahuluan dan proses ekstraksi tebu. Pada proses pendahuluan dilakukan pemotongan dan pencacahan pada tebu yang masih berbentuk lonjoran hingga menjadi serabut yang berukuran 5 cm. Serabut-serabut tersebut akan diekstraksi menggunakan gilingan untuk

memeras nira yang ada dalam batang tebu tersebut. Kemudian ditambahkan air imbibisi untuk meningkatkan efisiensi pemerasan. Selanjutnya nira akan diproses di stasiun pemurnian, hal itu dilakukan karena nira mentah yang dihasilkan masih mengandung banyak pengotor. Dan ampas yang dihasilkan dari nira tersebut digunakan sebagai bahan bakar boiler.

b. Stasiun Pemurnian

Pada stasiun pemurnian, agar sukrosa yang terkandung dalam nira tidak terinversi maka zat-zat yang buka dalam nira dipisahkan dengan menegendalikan pH, suhu dan waktu tinggal di tiap peralatan. Pada proses tersebut akan menghasilkan dua keluaran yaitu nira yang dihasilkan disebut nira jernih dan blotong.

c. Stasiun Penguapan

Di stasiun penguapan ini nira dari hasil pemurnian masih memiliki kadar air tinggi, maka dilakukan penguapan air yang terkandung dalam nira mencapai 30-32 derajat celcius. Hal tersebut dilakukan agar pemakaian uap pada proses kristalisasi menjadi efisien. Proses penguapan nira dilakukan secara hampa udara.

d. Stasiun Masakan

Pada stasiun masakan nira dari stasiun penguapan diuapkan lebih lanjut hingga menjadi kristal gula. Sama seperti sebelumnya proses ini juga dilakukan di kondisi hampa udara. Proses masakan dibagi dalam beberapa tahap untuk mencapai ukuran kristal gula yang diinginkan. Proses akhir dari stasiun masakan menghasilkan kristal gula putih yang masih mengandung lapisan-lapisan strup disekelilingnya yang disebut *massecuite*.

e. Stasiun Puteran

Di stasiun puteran ini kristal gula putih dipisahkan dari lapisan-lapisan strup disekelilingnya dengan memanfaatkan gaya sentrifugal. Jenis *massecuite* yang diputar juga mempengaruhi tahapan-tahapan dalam proses sentrifugasi.

f. Stasiun Penyelesaian

Pada stasiun penyelesaian dibutuhkan gula dengan kadar air dan suhu yang sesuai oleh karena itu gula yang dihasilkan dari stasiun puteran akan dikeringkan dan didinginkan dengan *Sugar Drier and Cooler* (SDC), karena gula masih mengandung kadar air yang cukup tinggi.

Bahan baku yang digunakan untuk memproduksi gula di PTPN X adalah tebu yang diolah dengan memanfaatkan proses defekasi-sulfitasi. Beberapa tahapan dalam pembuatan gula kristal putih melibatkan fenomena ekstraksi, reaksi kimia, pemisahan, penguapan, kristalisasi, pengeringan serta pendinginan. Untuk memenuhi Standar Nasional Indonesia (SNI) gula harus memenuhi ICUMSA standar dan Gula yang dihasilkan PTPN X memiliki rata-rata ICUMSA 150 IU sehingga dapat dikatakan gula yang diproduksi PTPN X sudah memenuhi SNI. Proses produksi gula tentunya menghasilkan limbah sampingan antara lain abu ketel dan blotong atau biasa disebut *filter press mud*. Blotong dari limbah pabrik gula cukup baik untuk dijadikan sebagai bahan pupuk organik karena memiliki komposisi humus yaitu C/N, N-total, K₂O, P₂O₅, MgO dan CaO. Fisik tanah dapat diperbaiki dengan blotong, yaitu kapasitas penahan air bisa ditingkatkan dengan blotong, laju pencucian hara dapat diturunkan dan drainase tanah bisa diperbaiki dengan blotong. Sebelum digunakan sebagai pupuk organik abu ketel dan blotong harus dikomposkan terlebih dahulu. Disini aktivitas mikroba dibutuhkan untuk mengkonversikan bahan-bahan organik kompleks menjadi bahan yang lebih sederhana melalui proses pengomposan. Pengomposan adalah proses dekomposisi, karena itu kualitas kompos dan kecepatan dekomposisi tergantung pada jenis dan keadaan mikroba yang aktif selama proses tersebut.²⁶

²⁶ Proses Produksi Gula diambil dari <http://ptpn10.co.id/page/produk> pada tanggal 9 Februari 2020 pukul 9.03

E. Hubungan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan Terhadap Biaya Produksi

Sebelum peneliti mengukur pengaruh rencana kerja anggaran perusahaan terhadap biaya produksi, maka harus dijelaskan terlebih dahulu hubungan antara rencana kerja anggaran perusahaan dengan biaya produksi. Menurut Ralph Estes *budget* adalah rencana keuangan yang menunjukkan estimasi atau rencana pendapatan dan biaya.²⁷ Dimana *budget* di Pabrik Gula Modjopanggoong biasa disebut dengan rencana kerja anggaran perusahaan sehingga hubungan antara rencana kerja anggaran perusahaan terhadap biaya produksi sangat erat karena dengan *budget* hasil yang diharapkan dari suatu rencana tertentu dalam produksi dapat diproyektir sebelum rencana itu dilaksanakan. Sehingga dapat disimpulkan menurut logika peneliti bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara rencana kerja anggaran perusahaan dan biaya produksi.

F. Hubungan Rencana Kerja Operasional Terhadap Biaya Produksi

Sebelum peneliti mengukur pengaruh rencana kerja operasional terhadap biaya produksi, maka harus ditelusuri terlebih dahulu hubungan antara rencana kerja operasional dengan biaya produksi. Menurut Anthony, Dearden dan Bedford, anggaran operasi sebenarnya adalah rencana tindakan yang dinyatakan dalam satuan uang untuk suatu periode tertentu, biasanya satu tahun.²⁸ Dimana anggaran operasional di Pabrik Gula Modjopanggoong biasa disebut rencana kerja operasional sehingga hubungan antara rencana kerja operasional terhadap biaya produksi sangat erat karena dalam rencana kerja operasional terdapat perencanaan biaya-biaya yang akan digunakan dalam produksi selama satu periode tersebut atau selama satu tahun. Sehingga dapat

²⁷ Kamaruddin Ahmad, *Akuntansi Manajemen: Dasar-Dasar Konsep Biaya & Pengambilan Keputusan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2017), hal. 184

²⁸ *Ibid*, hal. 183

disimpulkan menurut logika peneliti bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara rencana kerja operasional dan biaya produksi.

G. Penelitian Terdahulu

Penelitian - Penelitian terdahulu yang digunakan sebagai bahan perbandingan dan referensi dalam penelitian ini adalah:

Penelitian yang dilakukan Haslinda yang berjudul “Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Organisasi dengan Standar Biaya Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pemerintah Daerah Kabupaten Wajo)”.²⁹ Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh perencanaan anggaran dan evaluasi anggaran terhadap kinerja organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Hasil dari penelitian ini adalah adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara perencanaan anggaran dan evaluasi anggaran terhadap kinerja organisasi. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu adalah menggunakan anggaran sebagai variabel bebasnya. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah menggunakan kinerja organisasi sebagai variabel terikatnya.

Penelitian yang dilakukan Savitri dan Widyastutik yang berjudul “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produksi Gula PTPN VII (PERSERO)”.³⁰ Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh tingkat rendemen, tenaga kerja, bahan pembantu, dan lama giling terhadap produksi gula PTPN VII (PERSERO) Pabrik Gula Cinta Manis. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat rendemen, jumlah tenaga kerja, penggunaan bahan baku, dan lama giling berpengaruh terhadap produksi gula Pabrik Gula Cinta Manis.

²⁹ Haslinda, *Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Organisasi dengan Standar Biaya Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pemerintah Daerah Kabupaten Wajo)*, Skripsi Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2016

³⁰ Rizky Savitri dan Widyastutik, *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produksi Gula PTPN VII (PERSERO)*, *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, Vol. 10 No. 3 November 2013

Fungsi produksi *cobb-douglas* yang dihasilkan, menunjukkan nilai elastisitas masing-masing variabel, yaitu tingkat rendemen sebesar 0,204, jumlah tenaga kerja sebesar 0,683, jumlah penggunaan bahan pembantu sebesar 0,852, dan lama giling sebesar 0,259. Nilai elastisitas dari tiap variabel menunjukkan bahwa penggunaan faktor produksi sesuai dengan hipotesis awal, yaitu bersifat positif dan berada di daerah rasional, walaupun belum optimal. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama melakukan penelitian di pabrik gula. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah variabel bebas yang dapat mempengaruhi produksi di pabrik gula.

Penelitian yang dilakukan Wahyuni yang berjudul “Pengaruh Anggaran Biaya Operasional terhadap Efisiensi Biaya Operasional pada PT. Pelabuhan Indonesia I Cabang Belawan”.³¹ Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh anggaran biaya operasional terhadap efisiensi biaya operasional pada PT. Pelabuhan Indonesia I Cabang Belawan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Hasil dari penelitian ini adalah berdasarkan hasil uji t dapat dilihat bahwa t hitung pada variabel anggaran operasional lebih besar dari t- tabel dengan probabilitas t yakni sig lebih kecil dari batasan signifikan. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa variabel anggaran biaya operasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel efisiensi biaya operasional. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu adalah membahas tentang pengaruh anggaran biaya operasional yang mana istilah tersebut sama dengan variabel bebas peneliti yaitu rencana kerja operasional. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah variabel dependen yang digunakan adalah biaya operasional sedangkan peneliti menggunakan biaya produksi sebagai variabel dependennya.

³¹ Rizki Wahyuni, *Pengaruh Anggaran Biaya Operasional terhadap Efisiensi Biaya Operasional pada PT. Pelabuhan Indonesia I Cabang Belawan*, Skripsi Universitas Medan Area, 2019

Penelitian yang dilakukan Mayangsari yang berjudul “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produksi Gula PG. Wringin Anom Kabupaten Situbondo”.³² Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi produksi gula PG. Wringin Anom Kabupaten Situbondo. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Hasil dari penelitian ini adalah faktor-faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap produksi gula adalah bobot tebu, rendemen dan tenaga kerja, sedangkan faktor luas lahan tidak berpengaruh secara nyata terhadap produksi gula di PG. Wringin Anom Kabupaten Situbondo. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama melakukan penelitian di pabrik gula. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah variabel bebas yang dapat mempengaruhi produksi di pabrik gula.

Penelitian yang dilakukan Dwifa yang berjudul “Analisis Penyusunan Budget Produksi Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Persediaan Barang Jadi pada Produksi Gula di PT. Perkebunan Nusantara X PG. Ngadiredjo Kediri”.³³ Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis penyusunan budget produksi sebagai alat perencanaan dan pengendalian persediaan barang jadi pada produksi gula di PT. Perkebunan Nusantara X PG. Ngadiredjo Kediri. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Dari hasil analisis data yang diperoleh hasil perhitungan budget produksi, berdasarkan kebijakan yang dipakai perusahaan harus memproduksi gula pada tahun 2017 sebanyak 45.217,54 ton. Pada tahun 2018 sebanyak 51.762,22 ton. Pada tahun 2019 sebanyak 58.805,79 ton. Pada tahun 2020 sebanyak 65.879,35 ton. Dan pada tahun 2021 sebanyak 72.892,9 ton. Dari uraian diatas dapat dilihat bahwa dalam perhitungan budget produksi perusahaan setiap tahunnya meningkatkan produksi gula untuk mendapatkan

³² Andina Mayangsari, *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produksi Gula PG. Wringin Anom Kabupaten Situbondo*, Seminar Nasional Hasil Riset Universitas Widyagama Malang, 2018

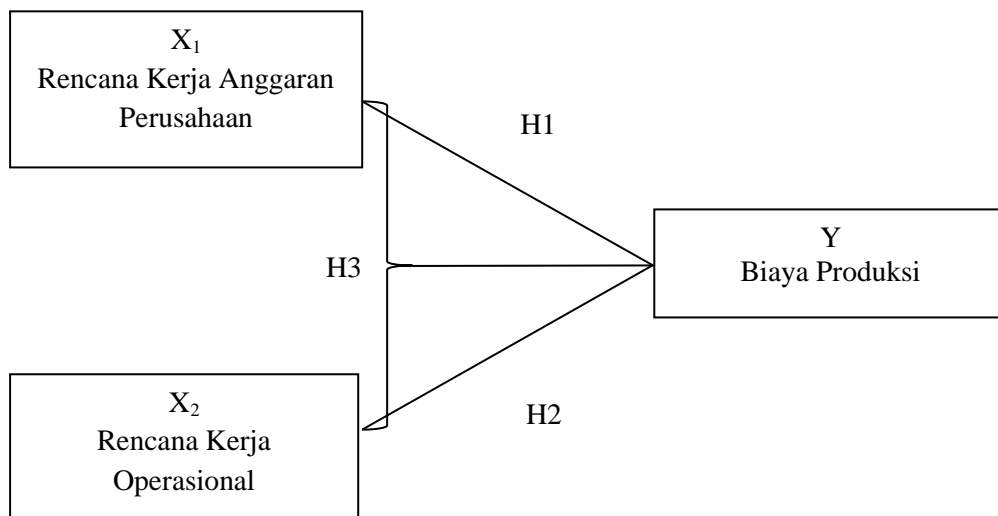
³³ Usi Desfiana Dwifa, *Analisis Penyusunan Budget Produksi Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Persediaan Barang Jadi pada Produksi Gula di PT. Perkebunan Nusantara X PG. Ngadiredjo Kediri*, Simki-Economic Vol.02 No. 02, 2018

keuntungan dan dapat mengendalikan persediaan akhir yang stabil. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu adalah menggunakan anggaran produksi sebagai variabel bebas. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah variabel terikat yang digunakan yaitu perencanaan dan pengendalian persediaan barang jadi.

H. Kerangka Konseptual

Berdasarkan tinjauan teoritis, tinjauan penelitian terdahulu, dan latar belakang masalah, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1: Kerangka Konseptual



Keterangan :

1. Variabel X₁ berpengaruh terhadap Y, dengan teori penelitian terdahulu oleh Mayangsari.
2. Variabel X₂ berpengaruh terhadap Y, dengan teori penelitian terdahulu oleh Wahyuni.

I. Mapping Variabel dan Operasionalnya

Agar skripsi ini lebih jelas dan terarah maka variabel dan indikator operasionalnya adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1
Mapping Variabel dan Operasional

1. Rencana Kerja Anggaran Perusahaan

Variabel	Indikator/Variabel Operasional	Skala	Referensi
Rencana Kerja Anggaran Perusahaan	Rencana Kerja Anggaran Perusahaan per 1 tahun dalam satuan milyar	Rasio	Kamarudin Ahmad

2. Rencana Kerja operasional

Variabel	Indikator/Variabel Operasional	Skala	Referensi
Rencana Kerja Operasional	Rencana Kerja Operasional per 1 tahun dalam satuan milyar	Rasio	Kamarudin Ahmad

3. Proses Produksi

Variabel	Indikator/Variabel Operasional	Skala	Referensi
Biaya Produksi	Biaya produksi per 1 tahun dalam satuan milyar	Rasio	Sofyan Safri Harahap

J. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah dugaan sementara tentang adanya sesuatu atau kemungkinan adanya sesuatu, dengan diiringi perkiraan mengapa atau apa sebabnya adanya demikian.³⁴ Dengan demikian, hipotesis merupakan dugaan sementara yang masih dibuktikan kebenarannya melalui suatu penelitian. Berdasarkan latar belakang masalah, perumusan masalah, landasan teori, kerangka berfikir, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis Pertama

H_0 : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara rencana kerja anggaran perusahaan terhadap biaya produksi

H_1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara rencana kerja anggaran perusahaan terhadap biaya produksi

2. Hipotesis Kedua

H_0 : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara rencana kerja operasional terhadap biaya produksi

H_1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara rencana kerja operasional terhadap biaya produksi

3. Hipotesis Ketiga

H_0 : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara rencana kerja anggaran perusahaan dan rencana kerja operasional secara bersama-sama terhadap biaya produksi

H_1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara rencana kerja anggaran perusahaan dan rencana kerja operasional secara bersama-sama terhadap biaya produksi

³⁴ Hadari Nawawi, *Metode Penelitian Bidang Sosial*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2012), hlm. 48