

# Prosedur Penerapan Anggaran Belanja dalam Kegiatan Operasional pada PT Perkebunan Nusantara

Aisyah Aulia Putri<sup>1</sup>, Mira<sup>2</sup>, Rini Sulistiyanti<sup>3</sup>

Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Makassar

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui prosedur pelaksanaan anggaran belanja (studi kasus pada PTPN XIV) sudah sesuai dengan prosedur yang berlaku. Adapun jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara. Hasil penelitian yang dapat ditulis menunjukkan bahwa PT Perkebunan Nusantara XIV sudah melaksanakan penerapan anggaran belanja sesuai dengan prosedur. Selayaknya perusahaan BUMN pada umumnya yaitu dimulai dengan rancangan kerja dan anggaran perusahaan (RKAP) yang disetujui melalui RUPS kemudian RKAP tersebut dipertajam dalam rencana kerja operasional (RKO). Namun prosedur penerapan anggaran belanja dalam kegiatan operasional sudah cukup baik karena setiap komoditi atau unit operasional sudah menjalankan prosedur yang diterapkan oleh perusahaan secara maksimal dan mencapai target yang sesuai pada tahun 2021.

**Kata Kunci :** Penerapan anggaran Belanja, mekanisme penerapan anggaran, Kegiatan operasional.

## Abstract

*This study aims to determine the procedures for implementing the budget (case study on PTPN XIV) are in accordance with applicable procedures. The type of research used is descriptive qualitative with data collection through interviews.*

*The results of the research that can be written indicate that PT Perkebunan Nusantara XIV has implemented the implementation of the budget in accordance with the procedures. Like a state-owned company in general, starting with the company's work plan and budget (RKAP) which was approved through the GMS, then the RKAP was sharpened in the operational work plan (RKO). However, the procedure for implementing the expenditure budget in operational activities is quite good because every commodity or operational unit has carried out the procedures implemented by the company to its full potential and achieved the appropriate target in 2021.*

**Keywords:** Budget implementation, budget implementation mechanism, Operational activities.

Copyright (c) 2022 Aisyah Aulia Putri

✉ Corresponding author :  
Email Address : [icharidwan04@gmail.com](mailto:icharidwan04@gmail.com)

## PENDAHULUAN

Penganggaran merupakan bagian penting dari kegiatan operasional perusahaan atau instansi daerah, yang berkaitan dengan pendanaan kegiatan yang ada dari perusahaan atau instansi daerah terkait. Oleh karena itu penyusunan anggaran belanja harus efektif dan efisien,

dengan memperhatikan ketentuan pelaksanaannya dan mampu menjelaskan biaya yang dibebankan untuk setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan yang terkait. Rencana pengeluaran perlu saling membantu dan mensinergikan antara rencana kerja dan latihan di suatu perusahaan.

Pemerintah membutuhkan anggaran untuk menggerakkan roda pemerintahan. Anggaran adalah pernyataan penilaian kinerja yang diberikan oleh suatu lembaga selama periode waktu tertentu dan diakui secara finansial (Sulistyawati & Khotijah, 2021). Dalam organisasi sektor publik, anggaran merupakan alat akuntabilitas untuk melaksanakan program yang didanai publik dan mengelola dana publik. Anggaran pemerintah, yang merupakan data historis untuk mendukung anggaran, juga dapat diartikan sebagai rencana keuangan untuk perkiraan keseimbangan masa depan. Proses yang cukup kompleks adalah penganggaran dalam organisasi sektor publik. Anggaran sektor publik dan anggaran sektor swasta memiliki karakteristik yang berbeda. Rahasia dagang yang tidak terbuka untuk umum adalah bagian dari anggaran sektor swasta, tetapi yang harus diumumkan kepada publik untuk evaluasi, pemeriksaan, dan konsultasi adalah anggaran sektor publik.

Anggaran belanja pada kinerja operasional di Instansi atau Perusahaan merupakan hal yang sudah direncanakan sebelumnya saat menyusun anggaran untuk memaksimalkan proses pelaksanaan program kerja yang direncanakan. Perencanaan merupakan awal dari persiapan program dan kegiatan jangka pendek, jangka menengah, atau jangka panjang. Program merupakan salah satu bagian utama yang perlu diputuskan terlebih dahulu dan terdiri dari berbagai kegiatan penting yang dilakukan oleh suatu wilayah tertentu. Kegiatan yang baik membantu tercapainya program yang direncanakan. Setiap pemerintahan memiliki rencana kerja yang harus dilaksanakan selama masa jabatannya. Program ini merupakan gabungan dari berbagai kegiatan yang sebenarnya diselenggarakan dan dilaksanakan secara terstruktur oleh satu atau lebih instansi pemerintah atau dalam bentuk partisipasi masyarakat untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah direncanakan sebelumnya (Sulistyawati & Khotijah, 2021).

Kepala badan tentunya harus menyikapi dengan bijak saat menyusun rencana anggaran agar bisa memprioritaskan hal-hal yang utama. Program yang telah dilakukan oleh instansi atau perusahaan terkait harus benar-benar memberikan manfaat bagi masyarakat dan lingkungan. Menurut (Sulistyawati & Khotijah, 2021) Sebuah input (input) adalah keluaran atau hasil langsung dari suatu proses (output) di organisasi Anda yang berisi segala sesuatu yang diperlukan agar suatu pelaksanaan kegiatan dapat berjalan sesuai rencana. Berdasarkan hasil survei sebelumnya, dapat diketahui bahwa pelaksanaan pelaksanaan anggaran terhadap kinerja operasional masih cacat. Implementasinya masih cacat. Secara teori tidak ada kendala karena kontrol, aturan, dan prosedur sudah diterapkan. Namun, ada juga kegagalan non-teknis yang disebabkan oleh kesalahan perencanaan yang tidak terduga dan kesalahan perencanaan yang tidak direncanakan.

Berdasarkan pembahasan dan temuan penelitian sebelumnya terkait pelaksanaan belanja anggaran untuk kinerja operasional, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan anggaran belanja terhadap kinerja operasional Melaksanakan rencana terkait penyusunan anggaran untuk memaksimalkan proses pelaksanaan alur kerja dalam rencana jangka pendek, menengah, dan panjang.

(Hidayat, 2017) mengungkapkan bahwa Pemerintahan merupakan organisasi sektor publik yang proses perencanaan dan penganggaran merupakan tahapan penting dalam manajemen pemerintahan. Oleh sebab itu Pembentukan suatu organisasi baik organisasi publik atau swasta diawalidengan adanya tujuan yang hendak dicapai, tujuan ini tertuang didalam visi dan misi yang ditetapkan. Dalam mewujudkan tujuan tersebut perlu adanya suatu alat yaitu perencanaan dan tentunya dibutuhkan anggaran dalam proses perencanaan tersebut. Keterbatasan anggaran menuntut setiap organisasi memaksimalkan anggaran dengan perencanaan yang optimal, bagaimana anggaran yang terbatas dapat mencapai tujuan yang

diharapkan secara efektif. Hal ini sesuai dengan fungsi anggaran sebagai alat perencanaan bagaimana anggaran berpengaruh terhadap kebijakan manajemen untuk mengalokasikan sumber daya nya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Perubahan tatanan pemerintahan diawali pada era reformasi yang merupakan dasar munculnya desentralisasi terutama dalam hal desentralisasi fiskal. Reformasi dari sisi penganggaran yaitu merubah orientasi anggaran yang semula hanya didasarkan atas nilai anggaran menjadi berorientasi pada hasil atau kinerja.

Anggaran merupakan alat untuk mencapai tujuan yang dituangkan dalam dokumen kebijakan dalam suatu organisasi pemerintahan. Proses penyusunan anggaran agar dapat menghasilkan suatu produk kebijakan yang berkualitas penyusunan anggaran dilakukan melalui beberapa tahapan sebagaimana yang dijelaskan Spicer and Bingham yang menyebutkan ada empat tahap siklus anggaran yang terdiri atas pertama *planning and preparation*. kedua, *approval/ratification*. ketiga, *implementation*. keempat, *reporting and evaluation*.

Tingkat capaian SKPD terhadap pendapatan asli daerah merupakan salah satu aspek penilaian terhadap kinerja SKPD. Dalam rangka meningkatkan kinerjanya SKPD yang merupakan penghasil PAD selalu menjadikan ketercapaian pendapatan sebagai indikator penilaian kinerja dan SKPD yang bukan penghasil dinilai atas tingkat serapan anggaran. Hasil kerja SKPD dinilai dari ketercapaian target anggaran pendapatan serta anggaran belanja yang disesuaikan dengan hasil dari pelaksanaan pekerjaannya. Penilaian terhadap pencapaian hasil kerja mendorong SKPD untuk melakukan pengelolaan anggaran yang memungkinkan mereka agar selalu mendapat penilaian yang baik.

Bentuk perilaku SKPD yaitu dengan melakukan pengurangan nilai estimasi terbaik yang dapat dicapai SKPD agar memudahkan dalam mencapai target yang telah ditetapkan yang dilakukan sejak pada tahapan perencanaan.

Setiap perusahaan atau lembaga pemerintah berupaya seoptimal mungkin mencapai tujuan yang telah mereka rencanakan sebelumnya, baik itu tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Dalam kegiatan perusahaan, semua bagian seperti pemasaran, operasional, sumber daya manusia, dan keuangan akan menjadi satu kesatuan kerja yang harus saling mendukung dalam proses pencapaian tujuan yang ditargetkan (Marismiyati, 2017). Penyusunan anggaran Belanja diperlukan prosedur penyusunan yang sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan. Anggaran sektor publik menjadi instrumen kebijakan untuk mencapai tujuan organisasi, Hal tersebut terutama tercermin pada komposisi dan besarnya anggaran yang secara langsung merefleksikan arah dan tujuan pelayanan masyarakat yang diharapkan ( Firmansyah, 2019 ).

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Anggaran

Anggaran dalam banyak hal, ditafsirkan sebagai pernyataan kuantitatif. Hal ini terutama tercermin dalam konsep anggaran. Anggaran adalah representasi kuantitatif dari apa rencana atau ukuran dan sarana untuk penyesuaian dan implementasi. Perencanaan anggaran juga tentang meramalkan penjualan, laba, dan aset berdasarkan strategi produksi dan pemasaran yang berbeda dan menentukan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai perkiraan tersebut. Dalam hal ini, anggaran dikembangkan untuk seluruh organisasi atau subunit, dan anggaran merupakan prosedur yang disebut sistem penganggaran. Perencanaan anggaran dengan menyamakan dengan manajemen untuk:

1. Besarnya keuntungan yang diperoleh perusahaan.
2. Sumber pendanaan yang dibutuhkan untuk mengakui keuntungan Kontrol biaya, yaitu membandingkan hasil aktual dengan anggaran Anda. Ini membantu administrator menilai kinerja individu, departemen, departemen, atau seluruh organisasi bisnis. Selain itu, penggunaan anggaran secara rinci harus dikaitkan dengan penerapan penggunaan tersebut

untuk tujuan tertentu selama periode waktu tertentu. Organisasi perusahaan besar. Perusahaan dengan organisasi besar tidak lepas dari kegiatan manajemen. Pengendalian dapat memberikan penetapan bahwa sumber daya yang diterima telah digunakan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Untuk tujuan di atas, penganggaran merupakan salah satu teknik yang tersedia, terutama untuk perusahaan dengan organisasi besar yang tidak lepas dari manajemen aktivitas. Pengendalian dapat memberikan penetapan bahwa sumber daya yang diterima telah digunakan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang dicapai. Penganggaran adalah salah satu teknik yang tersedia untuk tujuan di atas.

### **Kinerja Operasional**

Pengertian Operational Performance (kinerja operasional) menurut Daft (2010), adalah suatu bidang manajemen yang mengkhususkan pada produksi barang dan jasa, serta menggunakan alat-alat dan teknik-teknik khusus untuk memecahkan masalah-masalah produksi. Adapun menurut Handoko (2010), kinerja operasional (Operational Performance) merupakan pelaksanaan kegiatan-kegiatan manajerial yang dibawakan dalam pemilihan, perancangan, pembaharuan, pengoperasian, dan pengawasan sistem-sistem produksi. Dengan kata lain operational performance merupakan pengukuran dari performa perusahaan terhadap standar atau indikator efektif, efisien dan tanggung jawab sosial seperti halnya produktivitas, siklus dan kepatuhan terhadap peraturan dan secara lebih rinci tujuan ini berhubungan dengan :

1. Efektifitas dan efisiensi dari kinerja sebuah perusahaan dalam menggunakan aset dan sumber daya lainnya.
2. Melindungi perusahaan dari kegiatan
3. Memastikan bahwa semua pegawai telah bekerja memenuhi sasaran dan tujuan dengan efisien dan disertai dengan integritas yang tinggi, tanpa biaya yang tidak diinginkan atau berlebihan.
4. Berbagai pihak (pegawai, vendor, maupun pelanggan) menempatkan kepentingan perusahaan.

Biasanya setiap perusahaan mendefinisikan strategi dan tujuan perusahaan perusahaan mereka, lalu mengidentifikasi obyektif operational performance mereka terpenuhi. Dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya demi mencapai tujuan-tujuan organisasi dalam operational performance yaitu dengan pelaksanaan fungsi-fungsi antara lain yaitu :

- a. Perencanaan (*Planning*)  
Merupakan keputusan-keputusan yang menyangkut kreasi metode- metode pelaksanaan suatu operasi produktif
- b. Pengorganisasian (*Organizing*)  
Adalah keputusan-keputusan perencanaan tingkat keluaran jangka panjang atau dasar forecast permintaan dan keputusan-keputusan scheduling pekerjaan dan pengalokasian karyawan jangka pendek.
- c. Pengarahan (*Actuating*)  
Adalah keputusan-keputusan yang dilakukan dalam system produksi berdasarkan perubahan permintaan, tujuan-tujuan organisasional dan manajemen.
- d. Pengawasan (*Controlling*)  
Adalah prosedur-prosedur yang menyangkut pengambilan tindakan korektif dalam operasi-operasi produksi barang atau penyediaan jasa. Kinerja Operasional adalah prestasi yang ingin dicapai oleh perusahaan dalam kegiatan operasionalnya pada satu periode tertentu yang mencerminkan tingkat kesehatan perusahaan.  
Menurut (Sulistiyawati & Khotijah, 2021) operational performance memiliki arti yaitu

merupakan bagian manajemen yang mengutamakan dalam produksi barang dan jasa, serta memakai alat dan teknik tertentu untuk menyelesaikan urusan produksi. Pengertian kinerja operasional (*operational performance*) menurut Handoko (2010), adalah kegiatan manajerial dilaksanakan dan dibawakan dalam penyusunan, pemilihan, pengoperasian inovasi, dan pengendalian sistem-sistem produksi.

## METODOLOGI

Diketahui bahwa jenis penelitian ini menggunakan Metode deskriptif kualitatif. Menurut (Moleong, 2011) Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Metode Kualitatif adalah metode yang berdasarkan pada filsafat postpositivisme, sedangkan untuk meneliti pada objek alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara triangulasi (gabungan). Analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2011). Dalam penelitian ini, menggunakan pendekatan kualitatif. Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui mengenai bagaimana Prosedur penerapan anggaran belanja yaitu mengenai Tata cara penerapan anggaran belanja. Dalam penelitian ini, lokasi yang dipilih oleh penulis adalah PT. Perkebunan Nusantara Jl. Urip Sumoharjo No. 72-74 Kota Makassar Sulawesi Selatan Rencana penelitian ini akan dilakukan selama dua bulan Maret sampai dengan bulan April 2022.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Prosedur Penerapan anggaran belanja PT Perkebunan Nusantara XIV

Anggaran belanja pada kinerja operasional yang akan dijalankan oleh PT Perkebunan Nusantara XIV harus dibuatkan perencanaan dalam menyusun anggaran belanja agar dapat memaksimalkan proses kegiatan pelaksanaan program kerja. Kegiatan perencanaan penganggaran PT Perkebunan Nusantara XIV diawali ditahun sebelumnya dengan menyusun rencana kerja karena itu sebagai pedoman untuk tahun berikutnya. Pada tahap awal, Anggaran pada perusahaan BUMN dimulai dari rencana kerja dan anggaran perusahaan (RKAP). Pada dasarnya Perusahaan menyusun rencana kerja anggaran sebagai dasar pelaksanaan seluruh aktivitas usahanya dalam periode satu tahun. Oleh karena itu, suatu rencana kerja dan anggaran wajib dibuat untuk mencapai rencana atau tujuan suatu perusahaan untuk masa yang mendatang (*plan for future*). Guna mencapai rencana tersebut, maka perusahaan harus menetapkan langkah atau tindakan apa saja yang harus diambil guna rencana tersebut dapat tercapai. Dan disinilah perusahaan akan membuat rencana kerja. Biasanya rencana kerja ini berpedoman pada data aktual di tahun-tahun sebelumnya. Disamping rencana kerja, dalam mengendalikan organisasi perlu membuat perencanaan yang akurat untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Perusahaan dituntut untuk membuat anggaran yang menggambarkan jalan bagi bisnis dalam istilah keuangan. Seperti halnya peta yang dapat memberikan alur dan gambaran yang jelas. Anggaran dapat membantu perusahaan menjalankan usahanya selama tahun berjalan. Sebagai alat manajemen untuk keperluan perencanaan dan pengendalian, anggaran mengalami perkembangan dari waktu ke waktu. Perkembangan ini diukur dari segi manfaat yang ingin diperoleh dari penggunaan sistem itu dalam pelaksanaannya. Semakin banyak dan rumit manfaat yang ingin dituju, semakin banyak pula persyaratan yang dituntut di dalam persiapan dan penyusunannya. Penyusunan anggaran pada suatu perusahaan erat kaitannya dengan penyusunan rencana (*planning*), pengkoordinasian kerja (*coordinating*) dan pengawasan kerja (*controlling*) . oleh

karena itu, anggaran merupakan siklus penting bagi perusahaan berperan sebagai alat bagi manajemen perusahaan dalam melaksanakan fungsi-fungsi tersebut. Maka dari itu, penyusunan anggaran merupakan siklus penting bagi perusahaan yaitu untuk membantu pelaksana dalam merencanakan kegiatan dan memberikan gambaran awal seberapa besar dana yang akan dikeluarkan untuk mewujudkan kegiatan tersebut sebagai pertanggung jawaban sehingga penyimpangan-penyimpangan dapat diminimalisir seefektif mungkin.

### **Mekanisme pelaksanaan anggaran belanja PTPN XIV**

Sehubungan dengan surat Direksi PT Perkebunan Nusantara XIV No. S.015/05.N14/DEKOM//2021 tanggal 12 Januari 2021 Perihal Permohonan Tanggapan Tertulis Dewan Komisaris atas RKAP Tahun 2021, di sampaikan tanggapan yaitu Dalam pembahasan rencana keuangan anggaran perusahaan dan Perencanaan kerja disetujui dan disahkan, dilakukan Rapat pembahasan RKAP oleh Komite Audit, untuk mencermati ketepatan angka-angka, kesesuaian format penulisan dan proses penyusunannya. Yang selanjutnya dilakukan Rapat pembahasan oleh Dewan Komisaris bersama Komite Audit yang mencermati capaian Kinerja 2020, asumsi apa yang digunakan, target-target Kinerja 2021 mendatang serta upaya-upaya khusus yang telah dilakukan pada tahun 2020 dan program yang akan dilakukan oleh Direksi pada tahun 2021. Termasuk langkah-langkah perbaikan dan solusi masalah yang terjadi. Setelah itu diadakanlah Rapat Gabungan antara Dewan Komisaris dan Direksi untuk klarifikasi terhadap RKAP dan pemberian saran-saran penyempurnaan RKAP. Dan pada akhir dilaksanakanlah Rapat Dewan Komisaris dalam rangka penyusunan tanggapan ini mengenai terlaksananya rencana kerja dan anggaran perusahaan (RKAP) tersebut. Dalam hal ini setelah semua peraturan yang telah disusun dan direncanakan kemudian, dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran perusahaan ini dibutuhkan pemegang saham untuk mengesahkan RKAP PTPN XIV tahun 2021 sebagai pedoman penting bagi dewan komisaris dan direksi dalam melakukan pengawasan dan pengelolaan perusahaan.

### **Penerapan Anggaran Dalam Kegiatan Operasional PTPN XIV**

Anggaran belanja pada kinerja operasional di PT Perkebunan Nusantara XIV Kota Makassar sebelumnya melakukan perencanaan dalam menyusun anggaran belanja agar dapat memaksimalkan proses kegiatan pelaksanaan program kerja yang telah direncanakan (RKAP). Perencanaan adalah awalan dalam mempersiapkan suatu program dan kegiatan yang bersifat jangka pendek, jangka menengah ataupun jangka panjang. Program adalah salah satu dari bagian-bagian utama yang harus ditetapkan terlebih dahulu, yang terdiri dari berbagai kegiatan-kegiatan penting yang dilaksanakan oleh bidang-bidang tertentu. Kegiatan yang baik dapat membantu program yang telah direncanakan tercapai. Pimpinan instansi atau dewan komisaris tentu harus menyikapi dengan bijak saat direksi menyusun rencana anggaran sehingga dapat mendahulukan yang utama. Program yang telah dibuat oleh PTPN XIV Kota Makassar harus betul-betul yang memberikan manfaat bagi masyarakat, perusahaan dan lingkungan. Lumrahnya dalam organisasi terutama perusahaan terkait selaku pelaksana utamanya. Supaya dalam pelaksanaan kegiatan dapat berjalan sesuai rencana adalah dengan menerapkan perencanaan yang matang sebelumnya. Untuk mendukung pelaksanaan kerja yang telah direncanakan sebelumnya dengan ini perusahaan memberikan anggaran yang dibutuhkan untuk menjalankan program kegiatan perusahaan yang digunakan serta sesuatu yang diperlukan agar dapat berjalan lancar dalam kegiatan dan pencapaian target perusahaan, maka dari ini akan diusulkan anggaran-anggaran pendukung operasional untuk tahun 2021 :

**Tabel 4***Buku Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (Rkap) Tahun Anggaran*

<i>2021</i>		
<b>RINCIAN ANGGARAN</b>	<b>Tahun 2020 (PRAGNOSA)</b>	<b>Tahun 2021 (RKAP)</b>
<b>Anggaran dewan komisaris Tahun 2021</b>	2,408,300	2,775,601
<b>Biaya produksi komoditikelapa sawit tahun 2021</b>	209,547,946	214,926,779
<b>Biaya produksi komoditikaret tahun 2021</b>	37,047,358	38,047,482
<b>Biaya produksi komodititebu tahun 2021</b>	499,026,637	483,665,419
<b>Biaya umum konsolidasitahun 2021</b>	104,739,667	106,654,953
<b>Biaya pemasaran konsolidasi tahun 2021</b>	1,899,861	2,973,895
<b>Biaya operasional lain konsolidasi tahun 2021</b>	4,095,308	20,120,178
<b>Jumlah total keseluruhan</b>	<b>858.765.077</b>	<b>869.164.307</b>

Penganggaran merupakan bagian penting dari kegiatan operasional kantor atau instansi daerah, yang berkaitan dengan pendanaan kegiatan yang ada dari Perusahaan atau instansi daerahterkait. Oleh karena itu penyusunan anggaran belanja harus efektif dan efisien, dengan memperhatikan ketentuan pelaksanaannya dan mampu menjelaskan biaya yang dibebankan untuk setiap kegiatan yang dilakukan oleh Perusahaan terkait atau dinas setempat. Dalam membuat Rencana penganggaran perlu saling membantu dan mensinergikan antara rencana kerja dan bidang-bidang yang terlibat dan ikut andil dalam perusahaan.

Perusahaan dituntut untuk membuat anggaran yang menggambarkan jalan bagi bisnis yang akan direncanakan untuk ke masa yang akan datang. Anggaran dapat membantu perusahaan menjalankan usahanya selama tahun berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan itu sendiri. Adapun prosedur penerapan anggaran belanja dalam kegiatan operasional pada PT Perkebunan Nusantara XIV dimulai dari prosedur perusahaan BUMN yaitu rencana kerja dan anggaran perusahaan (RKAP) dalam hal ini pentingnya membuat rencana sebagai pedoman dalam menetapkan langkah atau tindakan apa saja yang perlu untuk dilakukan, guna mencapai tujuan yang ingin dicapai. Setiap perusahaan BUMN dalam hal ini PT Perkebunan Nusantara perlu untuk membuat RKAP kemudian setelah rkap

dibuat, dilakukanlah rapat umum pemegang saham (RUPS) yang bertujuan untuk melindungi serta melaksanakan hak-hak pemegang saham dan bertanggung jawab atas pelaksanaan dan penggunaan modal/asset perusahaan sesuai dalam mencapai tujuan juga mengawasi dewan komisaris dalam melakukan tugas yang telah dibebankan kepadanya oleh pemegang saham. Dalam proses ini, selanjutnya rkap dipertajam dalam rencana kerja operasional (RKO) rencana kerja ini disusun setiap triwulan yang disesuaikan dengan melihat situasi dan kondisi di lapangan sehingga diharapkan rencana kerja dapat lebih tepat dan akurat. Dimana pada PTPN XIV Kota Makassar sudah melakukan proses penganggaran dengan baik dengan prosedur yang telah ditetapkan.

Prosedur pelaksanaan penganggaran yang diterapkan di PTPN XIV sudah cukup baik karena bidang-bidang terkait telah menjalankan sesuai dengan prosedur yang telah dijalankan oleh instansi atau perusahaan. Perusahaan perusahaan haruslah selalu memiliki rencana kerja anggaran karena dengan adanya rencana kerja, dapat lebih memudahkan dalam menyusun rencana dan kegiatan kedepannya. Di PTPN XIV Kota Makassar sendiri tingkat efektifitas dan efisiensi darikinerja operasional perusahaan dalam menggunakan asset atau sumber daya terkait sudah efektif dan efisien dalam artian biaya yang dikeluarkan sudah mampu ditekan seminimal mungkin untuk mampu menghasilkan produksi yang optimal. Dalam meningkatkan kinerja operasional perusahaan ditengah kemajuan zaman perlu melakukan beberapa usaha yakni perusahaan dapat meningkatkan kompetensi SDM Banyak hal yang dilakukan perusahaan seperti meningkatkan kompetensi SDM dengan sering melakukan pelatihan/diskusi secara virtual, selain itu dari sisi operasional, perusahaan telah mencoba berkebudan dengan menggunakan teknologi, seperti mekanisasi panen, menggunakan indikator modern dalam memonitoring pabrik, menggunakan e-farming untuk dapat melihat geografis dan kondisi di Lapangan serta untuk administrasi perusahaan telah menggunakan sistem pencatatan berbasis online sehingga dapat diakses kapan saja dan dimana saja yang dapat mempercepat penyampaian laporan keuangan Perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, adapun kekurangan yang menjadi permasalahan pada perusahaan BUMN adalah dalam Menyusun anggaran, dana yang akan digunakan berasal dari hasil operasional perusahaan. sehingga apabila produksitidak tercapai sering kali belanja yang telah dianggarkan tidak bisa direalisasikan atau perusahaan harus menambah utang untuk memenuhinya. Maka dari itu sudah seharusnya pihak perusahaan atau bidang-bidang yang ada di dalam perusahaan dapat lebih memperhatikan lagi dan mencari solusi yang terbaik untuk mengatasi masalah tersebut.

## SIMPULAN

PTPN XIV sudah melakukan proses penerapan anggaran belanja sesuai prosedur yang diberikan oleh perusahaan. Adapun prosedur dan tahap-tahap dalam penerapan Anggaran pada perusahaan BUMN dimulai dari rencana kerja dan anggaran perusahaan (RKAP) yang disetujui melalui RUPS selanjutnya setiap triwulan, RKAP tersebut dipertajam dalam Rencana Kerja Operasional (RKO). Dalam RKO tersebut hal-hal tersebut terkait operasional. Segala sesuatunya tidak boleh lebih buruk dari RKO yang telah bersama baik itu terkait keuangan maupun operasional dan sudah diterapkan selayaknya aturan yang sudah dipaparkan sebelumnya. Selain itu, Dalam proses meningkatkan kinerja operasional perusahaan PTPN XIV sudah memaksimalkan asset dan sumber daya yang digunakan agar efektif dan efisien.

## Referensi

- Abidin, B., & Herawati, R. (2018). Fungsi Pengawasan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Terhadap Pelaksanaan Peraturan Daerah Mengenai Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah di Kabupaten Batang. *LAW REFORM*, 14(2), 248-261.
- Apriyanti, F. W., Tiara, S., & Dewi, R. S. (2019, September). ANALISIS KINERJA BELANJA DALAM LAPORAN REALISASI ANGGARAN PADA BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET KABUPATEN SERDANG BEDAGAI. In *PROSIDING SEMINAR NASIONAL HASIL*

- PENELITIAN (Vol. 2, No. 2, pp. 1289-1298).
- Asmar, A. R. (2020). Diseminasi (Promulgation) atau Penyebarluasan Rancangan Peraturan Daerah Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). *Ekspose: Jurnal Penelitian Hukum dan Pendidikan*, 18(2), 921-927.
- Ayu, P., Askandar, N. S., & Junaidi, J. (2020). ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENYUSUNAN DAN PENERAPAN ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH BERBASIS KINERJA (Studi Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bima). *Jurnal Ilmiah Riset Akuntansi*, 9(02).
- Basri, R. (2013). Analisis penyusunan anggaran dan laporan realisasi anggaran pada BPM-PD Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(4).
- BAENE, E., & WARUWU, N. A. (2019). MEKANISME PENYUSUNAN ANGGARAN PENERIMAAN DAN BELANJA PADA KANTOR CAMAT SAWO KABUPATEN NIAS UTARA. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen PEMBNAS (JAM PEMBNAS)*, 6(1), 12-18.
- Danial, K. H. (2020). ANALISIS SISTEM PERTANGGUNG JAWABAN ANGGARAN PADA KANTOR DINAS ENERGI DAN SUMBER DAYA MINERAL PROVINSI SULAWESI SELATAN. *Economics Bosowa*, 6(002), 240-252.
- Fathia, N., Yusralaini, Y., & Anggraini, L. (2017). *Pengaruh Penerapan Sistem Akuntansi Pemerintah Daerah, Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja, Kejelasan Sasaran Anggaran, Sistem Pelaporan Kinerja Dan Pengendalian Akuntansi Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Akip)(Study Kasus Skpd Di Prov (Doctoral dissertation, Riau University)*.
- Firmansyah, I. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Realisasi Anggaran, Reinventing Government dan Pengendalian Internal Pemerintah Terhadap Kinerja Operasional. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 4(3), 192-207.
- Ginanjar, D., Pasolo, F., Siahaya, A., & Saleh, K. (2019). Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Pada Polda Papua). *The Journal of Business and Management Research*, 2(2), 224-232.
- Gosal, L. G., Kalangi, L., & Mawikere, L. M. (2022). Evaluasi Penerapan Partisipasi Anggaran Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat DPRD Kota Manado. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Hukum)*, 5(2), 361-370.
- Hidayat, S. (2017, July). Pengaruh Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja dan Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Akurasi Estimasi Anggaran. Seminar Nasional Akuntansi dan Bisnis (SNAB), Fakultas Ekonomi Universitas Widyatama.
- Hutahaean, R. G. M., & Winata, E. (2020). Analisis penerapan sistem dan prosedur pengeluaran kas pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kota Medan. *CIVITAS: Jurnal Studi Manajemen*, 2(2).
- Intaniasari, A. D., & Prasetyowati, R. A. (2017). MEKANISME PENYUSUNAN ANGGARAN PADA DIREKTORAT PERENCANAAN KEUANGAN, OTORITAS JASA KEUANGAN JAKARTA PUSAT. *Moneter: Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 5(2).
- Korompot, R., & Poputra, A. T. (2015). analisis penyusunan anggaran pada dinas pendapatan pengelolaan keuangan dan aset daerah kota kotamobagu tahun anggaran 2014. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 3(1).
- Latif, M., Wijaya, A. F., & Domai, T. (2014). Perencanaan Anggaran Belanja Bantuan Sosial Pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. *Wacana Journal of Social and Humanity Studies*, 17(2), 78-87.
- Marismiati, M. (2017). PENGARUH ANGGARAN BIAYA OPERASIONAL TERHADAP KINERJA KEUANGAN PERUSAHAAN PADA PT MUARA DUA PALEMBANG. *Jurnal Logistik Bisnis*, 7(2), 23-32.
- Mulyatini, N., Herlina, E., & Mardiana, D. (2019). Penerapan Tahapan Perencanaan Anggaran Pemerintah Daerah Dalam Meningkatkan Efektivitas Organisasi. *Jurnal Ekologi Ilmu Manajemen*, 5(2), 327-332.
- Mulyono, A. A., & Hertianti, A. (2019). Penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja Dalam Rangka Mewujudkan Good Financial Governance. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 7(2), 275-290.
- Nanda, R., & Darwanis, D. (2016). Analisis Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja pada Pemerintah Daerah (Studi Deskriptif pada Dinas Dpkkd Kabupaten Aceh Selatan). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 1(1), 327-340.
- Nasution, A. P. (2018). Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pemerintah Daerah Dilingkungan Kecamatan Datuk Bandar Tanjung Balai. *Jurnal Akuntansi*

*Bisnis Dan Publik*, 8(2), 15-25.

- Nuraeni, M., & Ananda, A. W. (2019). Analisis Penyusunan Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Pengendalian Internal (Studi Kasus Pada CV. Putra Mataram Wonomulyo Kabupaten Polewali Mandar). *Journal of Economic, Public, and Accounting (JEPA)*, 2(1), 28-40.
- Nur, M. (2015). Pengaruh Pendapatan Asli Daerah, Dana Alokasi Umum, dan Dana Alokasi Khusus terhadap Belanja Daerah di Sulawesi Selatan. *Assets: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 5(1), 78-88.
- Pratama, N. D., Abdurahim, A., & Sofyani, H. (2018). Determinan Efektivitas Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja dan Penyerapan Anggaran di Pemerintah Daerah. *Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan*, 8(1), 9-24.
- Ramadani, R. F. (2017). Analisis Kinerja Anggaran dan Realisasi Pendapatan dan Belanja Daerah Permerintah Kota Samarinda. *Ekonomia*, 5(3), 327-345.
- Rustam, R. Analisis Proses Perencanaan Dan Pelaksanaan Anggaran Pada Dinas Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif Kota Palu. *Katalogis*, 4(5).
- SUDIRMAN, N. (2021). *TINJAUAN ATAS PENYUSUNAN ANGGARAN BELANJA PADA. DINAS. KEBUDAYAAN. DAN. KEPARIWISATAAN PROVINSI. SULAWESI. SELATAN* (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR).
- Sulistiyawati, Y. Y., & Khotijah, S. A. (2020). Penerapan Anggaran Belanja Terhadap Kinerja Operasional di Dinas Pertanian dan Pangan Kota Magelang. *Journal of Accounting, Finance, Taxation, and Auditing (JAFTA)*, 2(2), 205-220.
- Syukri, M., & Hinaya, H. (2019). Pengaruh Pertumbuhan Ekonomi, Pendapatan Asli Daerah, Dana Alokasi Umum Dan Dana Alokasi Khusus Terhadap Anggaran Belanja Modal Kabupaten & Kota Provinsi Sulawesi Selatan. *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, 2(2), 30-37.
- Tanjung, M. (2018). Mekanisme Anggaran Biaya Pemasaran Terhadap Target Penjualan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 1(2), 56-68.
- Teesen, L., Tinangon, J., & Afandi, D. (2015). Analisis Sistem Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (Studi Kasus pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Minahasa Selatan). *ACCOUNTABILITY*, 4(1), 152-162.
- Utomo, S. J. (2015). Implementasi Kebijakan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) Untuk Meningkatkan Pembangunan Desa (Studi Kasus di Desa Bandung Kecamatan Gedeg Kabupaten Mojokerto). *Media Trend*, 10(1), 19-31.
- YUDEA, Y. (2018). EVALUASI PENERAPAN REALISASI ANGGARAN DAN LAPORAN KEUANGAN TERHADAP PERMENDAGRI No. 64 TAHUN 2013. *ACCRUAL*, 1(1), 1-8.