

Analisis Penyerapan Anggaran Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Pusat Penelitian Teh dan Kina Gambung Kabupaten Bandung Jawa Barat Lingkup Bagian Usaha)

**Syamsul Amry¹, Abdul Gani Sidqi², Fitriana³,
Farida Yuliaty⁴, Haddan Dongoran⁵**

Universitas Sangga Buana YPKP Bandung

Penulis Korespondensi: amry.syamsul@gmail.com*,
abdulganisidqi@gmail.com, fitrianadachlan64@gmail.com,
fari3da.07@gmail.com, Haddandgr@gmail.com

Informasi Artikel:

Received: 14 Desember, Accepted: 22 Desember 2024, Published: 26 December 2024

Abstract:

This study examines budget absorption and its implications for managerial performance, focusing on the case of the Tea and Cinchona Research Center (PPTK) Gambung, Bandung Regency, West Java. The research was motivated by the issue of low budget absorption at PPTK, which has impacted operational efficiency and managerial performance outcomes. The independent variables analyzed include sales volume, labor, and raw material costs. Budget absorption is an intervening variable, while managerial performance is the dependent variable. The study employed a quantitative method with descriptive and verificative approaches. Primary data were collected through questionnaires distributed to PPTK managers, and secondary data were obtained from financial and budget reports from 2018 to 2022. Statistical analysis was applied to assess the relationships among the variables. The findings reveal that sales volume, labor, and raw material costs significantly influence budget absorption. Additionally, effective budget absorption positively affects managerial performance. However, challenges such as declining budget absorption percentages and sales volumes in the last two years were identified, indicating room for improvement in budget management. This research recommends adopting more realistic and efficient budget planning, optimizing production processes, and enhancing monitoring mechanisms to improve budget utilization. These measures are expected to strengthen managerial performance and support the organization's sustainability.

Keywords: Budget Absorption, Managerial Performance, Sales Volume, Labor Costs, Raw Material Costs, Tea and Cinchona Research Center

Published by:

1. Pendahuluan

Anggaran merupakan alat utama dalam perencanaan dan pengendalian keuangan organisasi. Dalam pendekatan penganggaran berbasis kinerja, keberhasilan suatu organisasi tidak hanya diukur melalui besarnya alokasi anggaran yang terserap, melainkan melalui keselarasan antara realisasi anggaran dengan output dan outcome yang dihasilkan. Meski demikian, isu klasik mengenai rendahnya tingkat penyerapan anggaran di Indonesia terus menjadi tantangan. Fenomena ini terlihat dari pola penyerapan anggaran yang tidak merata, di mana realisasi belanja secara signifikan memuncak pada akhir tahun, sebagaimana ditunjukkan dalam data nasional periode 2016–2021.

Berdasarkan data Kementerian Keuangan, rata-rata realisasi anggaran nonkumulatif triwulan IV mencapai 49%, jauh lebih tinggi dibandingkan triwulan sebelumnya yang hanya berkisar 4%–19%. Grafik tren realisasi belanja menunjukkan lonjakan signifikan pada bulan Desember setiap tahun, meskipun terdapat sedikit perbaikan selama periode pandemi COVID-19. Kondisi serupa juga terlihat di Jawa Barat, di mana realisasi belanja triwulan III tahun 2023 mengalami kontraksi dibandingkan periode yang sama pada tahun 2022. Ketimpangan ini mengindikasikan lemahnya perencanaan dan pengelolaan anggaran yang sistematis.

Pusat Penelitian Teh dan Kina (PPTK) Gambung, sebuah lembaga riset strategis yang berada di bawah BUMN Holding Perkebunan Nusantara, juga menghadapi tantangan serupa. Data menunjukkan bahwa tingkat penyerapan anggaran di PPTK terus menurun dalam dua tahun terakhir (2021–2022). Grafik laporan penyerapan anggaran menunjukkan tren penurunan signifikan, yang berdampak pada efisiensi operasional lembaga. Selain itu, grafik penjualan menunjukkan penurunan volume produksi dan laba perusahaan pada periode yang sama, mengindikasikan adanya hubungan antara rendahnya tingkat penyerapan anggaran dan penurunan kinerja manajerial.

Penelitian terdahulu telah banyak menyoroti faktor-faktor yang memengaruhi penyerapan anggaran. Syahwilda dan Damayanti (2022) menyatakan bahwa perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran pemerintah daerah. Penelitian oleh Arniwita et al. (2019) menunjukkan bahwa penyerapan anggaran yang baik berkontribusi positif terhadap kinerja instansi pemerintah. Namun, belum banyak penelitian yang menghubungkan variabel-variabel operasional seperti volume penjualan, biaya tenaga kerja, dan biaya bahan baku dengan penyerapan anggaran serta dampaknya pada kinerja manajerial di lembaga berbasis riset.

Penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan meninjau hubungan simultan antara variabel operasional dan anggaran di PPTK Gambung. Keterbaruan (novelty) penelitian ini terletak pada fokusnya terhadap lembaga riset perkebunan, yang menghadirkan konteks unik dan belum banyak dibahas dalam literatur. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru bagi pengelolaan anggaran yang lebih efisien dan peningkatan kinerja manajerial, khususnya di sektor riset dan pengembangan.

2. Tinjauan Pustaka

2.1. Penyerapan Anggaran

Penyerapan anggaran merujuk pada proporsi anggaran yang telah direalisasikan dibandingkan dengan total pagu anggaran yang disediakan dalam satu periode. Halim (2014) mendefinisikan penyerapan anggaran sebagai indikator pencapaian efektivitas implementasi rencana keuangan.

Tingkat penyerapan anggaran yang tinggi menunjukkan pelaksanaan yang selaras dengan perencanaan, sementara tingkat yang rendah mencerminkan kendala dalam pelaksanaan.

2.2 Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial adalah tingkat pencapaian seorang manajer dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan pelaksanaan. Robbins (2003) menyatakan bahwa kinerja manajerial adalah ukuran efektivitas dan efisiensi individu dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja yang baik mencerminkan pengelolaan yang optimal dari sumber daya organisasi.

2.3 Hubungan Penyerapan Anggaran dan Kinerja Manajerial

Penyerapan anggaran yang baik menciptakan dasar yang kuat untuk keberhasilan operasional organisasi. Arniwita et al. (2019) menemukan bahwa penyerapan anggaran yang optimal mendukung kinerja manajerial dengan memberikan fleksibilitas dan ketepatan dalam alokasi sumber daya. Studi ini menyoroti pentingnya konsistensi antara perencanaan dan pelaksanaan anggaran. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Mulyadi (2002:68) bahwa : Realisasi anggaran dapat dijadikan sebagai kerangka kerja untuk menilai prestasi kerja perusahaan. Inilah berarti bahwa dengan adanya kegiatan penyerapan anggaran yang baik, maka kegiatan operasional Perusahaan berjalan dengan baik maka tujuan perusahaan akan tercapai dengan kata lain laba perusahaan mengalami peningkatan dan capaian kinerja manajerial pun meningkat

2.4 Hubungan Volume Penjualan, Biaya Tenaga Kerja, dan Biaya Bahan Baku terhadap Penyerapan Anggaran

Volume penjualan merupakan ukuran output organisasi dalam memenuhi kebutuhan pasar. Semakin tinggi volume penjualan, semakin besar kemungkinan anggaran terserap melalui aktivitas operasional. Hansen dan Mowen (2009) menekankan bahwa biaya tenaga kerja dan bahan baku memainkan peran penting dalam mendukung proses operasional yang efisien. Biaya tenaga kerja mencerminkan alokasi sumber daya manusia, sedangkan biaya bahan baku mengindikasikan efektivitas pengelolaan bahan baku dalam produksi.

Sebuah perusahaan akan maju apabila mampu mengelola penjualan produknya dengan baik. Semakin besar jumlah penjualan yang dihasilkan perusahaan, semakin besar pula kemungkinan terserapnya anggaran maka kinerja manajerial pun akan lebih baik. Volume penjualan menjadi tujuan utama perusahaan, oleh karena itu volume penjualan merupakan salah satu hal penting yang harus dievaluasi untuk kemungkinan perusahaan agar tidak mengalami kerugian. Semakin banyak terserapnya tenaga kerja itu menandakan bahwa penyerapan anggaran di suatu Perusahaan berjalan dengan baik serta kinerja manajerial pun akan lebih baik. Penggunaan bahan baku yang tinggi dapat diartikan bahwa Tingkat produktivitas meningkat, hal tersebut merupakan dampak dari terserapnya anggaran yang tinggi.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif dan verifikatif. Pendekatan kuantitatif dipilih untuk memberikan gambaran objektif mengenai hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Desain deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi penyerapan anggaran dan kinerja manajerial di Pusat Penelitian Teh dan Kina (PPTK), sedangkan desain verifikatif digunakan untuk menguji hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Populasi dalam penelitian ini adalah laporan keuangan dan anggaran PPTK

dari tahun 2018 hingga 2022. Sampel penelitian diambil menggunakan teknik purposive sampling, dengan kriteria data yang relevan dan lengkap untuk variabel yang diteliti, yaitu volume penjualan, biaya tenaga kerja, biaya bahan baku, tingkat penyerapan anggaran, dan kinerja manajerial. Variabel yang diteliti dibedakan menjadi dua jenis pertama variabel bebas yaitu variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (terikat), kedua variabel terikat atau dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2018)

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel dan Pengukurannya

Varia bel	Konsep variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Volume Penjualan (X1)	Volume penjualan merupakan ukuran yang menunjukkan banyaknya atau besarnya jumlah barang atau jasa yang terjual.	Penjualan bersih dari laporan rugi laba Perusahaan.	Volume Penjualan = Total Penjualan	Rasio
Biaya Tenaga Kerja (X2)	Biaya tenaga kerja langsung adalah harga yang dibebankan untuk penggunaan tenaga kerja yang terlibat langsung dalam proses produksi produk.	Upah harian tenaga kerja pemetik teh dan upah harian buruh pabrik.	Biaya Tenaga Kerja Langsung = Waktu Kerja x Upah	Rasio
Biaya Bahan Baku (X3)	Biaya bahan baku adalah biaya semua bahan yang secara fisik dapat diidentifikasi sebagai bagian dari produk jadi dan biasanya merupakan bagian terbesar dari material pembentuk harga pokok produksi	Harga per kilogram pucuk teh hijau	Biaya Bahan Baku = Jumlah Bahan Baku x Harga Bahan Baku	Rasio
Penyerapan anggaran (Y)	Penyerapan Anggaran yaitu suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target rencana yang telah	Porsentase kenaikan dan penurunan penyerapan anggaran.	Pagu Anggaran dikurangi realisasi anggaran	Rasio

Varia bel	Konsep variabel	Indikator	Ukuran	Skala
	dicapai oleh setiap bagian perusahaan.			
Kinerja Manajerial (Z)	Kinerja manajerial adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang maupun kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu	Peningkatan Laba Perusahaan. (Profit)	a. kenaikan laba b. keuntungan bagi perusahaan c. peningkatan kinerja manajer	Rasio

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang diperoleh dari dokumen internal PPTK, seperti laporan anggaran, laporan keuangan, dan laporan kinerja tahunan. Data ini dikumpulkan melalui proses dokumentasi dan validasi untuk memastikan keakuratannya. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan metode statistik deskriptif dan inferensial. Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik data, seperti rata-rata, standar deviasi, dan distribusi data. Statistik inferensial, seperti analisis regresi linier, digunakan untuk menguji hubungan antara variabel bebas (volume penjualan, biaya tenaga kerja, dan biaya bahan baku) dengan variabel terikat (penyerapan anggaran) serta dampaknya terhadap variabel intervening (kinerja manajerial).

Proses penelitian diawali dengan identifikasi masalah berdasarkan data historis, dilanjutkan dengan pengumpulan data sekunder yang relevan, dan validasi data untuk memastikan kelayakan analisis. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan perangkat lunak statistik untuk menghasilkan temuan yang signifikan. Hasil analisis disajikan dalam bentuk tabel, grafik, dan diagram untuk memudahkan interpretasi, serta dihubungkan dengan teori dan penelitian terdahulu untuk memberikan konteks akademik yang mendalam. Metode pengolahan data yang digunakan adalah metode analisis data kuantitatif dengan menggunakan alat bantu perangkat lunak pengolah data statistik Partial Adjustment Model (PAM) sebagai alat untuk menguji data. Data yang telah terkumpul diolah menggunakan software Microsoft Excel 2010. Kemudian, dilakukan estimasi pada Partial Adjustment Model (PAM) dan model simultan menggunakan software Eviews 10 untuk mengetahui pengaruh antara data-data variabel yang diperoleh. Lalu ada Penggunaan OLS Dinamis (Dynamic Ordinary Least Squares) dalam penelitian ini bertujuan untuk mengatasi beberapa masalah umum dalam analisis regresi, seperti autokorelasi dan multikolinearitas, yang sering muncul pada data time series. Metode ini mampu mengakomodasi dinamika waktu dengan memasukkan lag variabel independen maupun

dependen, sehingga menghasilkan estimasi yang lebih stabil dan akurat. Selain itu, OLS Dinamis relevan untuk menganalisis hubungan jangka panjang antar variabel, terutama dalam konteks data berurutan seperti tren anggaran atau penjualan. Dengan mempertimbangkan pola hubungan yang kompleks, metode ini meningkatkan validitas pengujian hipotesis serta memberikan hasil yang lebih mendalam dalam penelitian.

4. Hasil Penelitian

4.1. Gambaran Umum Subjek Penelitian

Penulis berikut ini memaparkan, penguraian serta menganalisis data yang diperoleh dari hasil penelitian mengenai Analisis Penyerapan Anggaran serta Implikasinya terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus pada Pusat Penelitian Teh dan Kina Gambung Lingkup Usaha). Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data time series (data deret waktu), tahun yang digunakan dalam data penelitian ini menggunakan data dari tahun 2018 sampai 2022. Data pada penelitian ini diperoleh dari bagian keuangan Pusat Penelitian Teh dan Kina Gambung. Analisis deskriptif untuk melihat nilai maksimum, minimum, dan mean sedangkan analisis kuantitatif dilakukan dengan menggunakan teknis analisis Partial Adjustment Model (PAM) .

4.2 Estimasi Melalui Model Regresi Ordinary Least Square (OLS)

Tahap awal analisis dalam penelitian ini adalah estimasi menggunakan model regresi Ordinary Least Square (OLS). Proses estimasi dilakukan dengan menggunakan data original (apa adanya), yang mencakup variabel independen yaitu volume penjualan (X1), biaya tenaga kerja (X2), dan biaya bahan baku (X3), serta variabel dependen berupa penyerapan anggaran (Y). Hasil regresi menunjukkan bahwa koefisien konstanta sebesar 2.34×10^{-5} tidak memberikan interpretasi yang signifikan. Sebaliknya, variabel X2, X3, dan X4 memiliki koefisien positif yang identik sebesar 1, sementara X1 menunjukkan koefisien negatif, yang secara statistik menunjukkan adanya hubungan yang linier antara variabel-variabel tersebut dengan Y, tetapi sulit untuk ditafsirkan secara makna ekonomi.

Temuan ini mengindikasikan adanya fluktuasi data yang ekstrem. Oleh karena itu, langkah lanjutan dilakukan dengan mentransformasi data menjadi bentuk logaritma untuk menghasilkan nilai koefisien yang lebih rasional dan dapat diprediksi. Setelah transformasi data, regresi menghasilkan koefisien konstanta sebesar 0.485880, yang menunjukkan bahwa perubahan pada volume penjualan, biaya tenaga kerja, dan biaya bahan baku secara kolektif memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan penyerapan anggaran. Selain itu, nilai probabilitas (p-value) yang jauh lebih kecil dari 0.05 untuk semua variabel menunjukkan hubungan yang kuat dan signifikan antara variabel independen dan dependen setelah transformasi.

Analisis ini memberikan fondasi penting untuk mengidentifikasi hubungan antara aspek operasional organisasi dengan penyerapan anggaran, yang dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan sumber daya di PPTK Gambung.

Tabel 2. Hasil Olah Data *Eviews* Model Regresi OLS dan Translogaritma

Dependent Variable: Y
Method: Least Squares
Date: 07/27/24 Time: 10:26
Sample: 2018M01 2022M12
Included observations: 60

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	2.34E-05	1.87E-05	1.252639	0.2156
X2	1.000000	6.94E-13	1.44E+12	0.0000
X3	1.000000	4.63E-13	2.16E+12	0.0000
X4	1.000000	1.82E-12	5.49E+11	0.0000
X1	-4.01E-12	5.41E-13	-7.405163	0.0000

Dependent Variable: LY
Method: Least Squares
Date: 07/27/24 Time: 10:43
Sample: 2018M01 2022M12
Included observations: 60

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.485880	0.022396	21.69541	0.0000
LX2	0.332768	0.012404	26.82664	0.0000
LX3	0.353392	0.009494	37.22286	0.0000
LX1	0.314887	0.012894	24.42180	0.0000

R-squared	0.999949	Mean dependent var	20.76029
Adjusted R-squared	0.999947	S.D. dependent var	0.398752
S.E. of regression	0.002914	Akaike info criterion	-8.774504
Sum squared resid	0.000475	Schwarz criterion	-8.634881
Log likelihood	267.2351	Hannan-Quinn criter.	-8.719890
F-statistic	368341.3	Durbin-Watson stat	0.211828
Prob(F-statistic)	0.000000		

Sumber: Data diolah 2024

4.3 Estimasi Model Regresi Dinamis (PAM)

Tabel 3. Hasil Olah Data *Eviews* Model Regresi Dinamis

Dependent Variable: LY
Method: Least Squares
Date: 07/27/24 Time: 10:52
Sample (adjusted): 2018M02 2022M12
Included observations: 59 after adjustments

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.483166	0.024192	19.97178	0.0000
LX2	0.334505	0.012777	26.18098	0.0000
LX3	0.352715	0.009665	36.49245	0.0000
LX1	0.313380	0.013169	23.79620	0.0000
LYT_1	0.000629	0.001357	0.463808	0.6446
R-squared	0.999950	Mean dependent var	20.76089	

Published by:

Adjusted R-squared	0.999946	S.D. dependent var	0.402148
S.E. of regression	0.002948	Akaike info criterion	-8.734610
Sum squared resid	0.000469	Schwarz criterion	-8.558547
Log likelihood	262.6710	Hannan-Quinn criter.	-8.665882
F-statistic	269858.3	Durbin-Watson stat	0.207220
Prob(F-statistic)	0.000000		

Sumber : Data diolah lampiran 2

Dalam analisis regresi dinamis menggunakan Partial Adjustment Model (PAM), fokus penelitian adalah mengevaluasi apakah penyerapan anggaran masa lalu (LYt-1) memiliki pengaruh terhadap penyerapan anggaran masa kini. Model ini relevan dalam mengeksplorasi pengaruh unsur waktu, terutama karena kebijakan di perusahaan sering kali dipengaruhi oleh rekam jejak masa lalu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien untuk variabel LYt-1 adalah 0,00629, yang mengindikasikan pengaruh sangat kecil dari penyerapan anggaran masa lalu terhadap masa kini. Probabilitas (p-value) sebesar 0,6446 menunjukkan bahwa hubungan ini tidak signifikan secara statistik (lebih besar dari 0,05). Hal ini berarti penyerapan anggaran masa lalu tidak menjadi faktor utama yang memengaruhi penyerapan anggaran masa kini.

Temuan ini dapat dijelaskan oleh karakteristik Pusat Penelitian Teh dan Kina (PPTK) Gambung sebagai perusahaan profit-oriented yang mengutamakan penggunaan anggaran berbasis kebutuhan riil (real budget), bukan anggaran berbasis bayangan atau evaluasi masa lalu. Sebagai perusahaan yang dituntut mandiri meskipun berstatus BUMN, PPTK lebih menekankan efisiensi anggaran masa kini tanpa menjadikan anggaran masa lalu sebagai patokan utama.

Model PAM yang digunakan menunjukkan validitas tinggi, dengan nilai R-squared sebesar 0,999950 dan adjusted R-squared sebesar 0,999946. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh variasi dalam variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen. Nilai F-statistik sebesar 269858,3 dengan probabilitas 0,000000 memperkuat kelayakan model yang digunakan. Secara keseluruhan, hasil ini mengonfirmasi bahwa PAM adalah pendekatan yang tepat untuk mengevaluasi hubungan antarperiode dalam pengelolaan anggaran di PPTK Gambung.

4.4 Model Penelitian Implikasi Penyerapan Anggaran Terhadap Laba

Tabel 4. Model Penelitian Implikasi Penyerapan Anggaran Terhadap Laba

Dependent Variable: LZ
Method: Least Squares
Date: 07/27/24 Time: 11:18
Sample: 2018M01 2022M12
Included observations: 60

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-2.178579	0.892166	-2.441898	0.0177
LY	1.025294	0.042967	23.86245	0.0000
R-squared	0.907557	Mean dependent var	19.10683	
Adjusted R-squared	0.905964	S.D. dependent var	0.429155	

Published by:

S.E. of regression	0.131602	Akaike info criterion	-1.185304
Sum squared resid	1.004507	Schwarz criterion	-1.115492
Log likelihood	37.55911	Hannan-Quinn criter.	-1.157996
F-statistic	569.4163	Durbin-Watson stat	0.182591
Prob(F-statistic)	0.000000		

Sumber: Data diolah 2024

Penelitian ini menganalisis pengaruh penyerapan anggaran terhadap laba sebagai representasi kinerja manajerial di Pusat Penelitian Teh dan Kina Gambung. Hasil regresi menggunakan metode Ordinary Least Square (OLS) menunjukkan bahwa jika perusahaan tidak melakukan penyerapan anggaran sama sekali, diperkirakan akan mengalami kerugian sebesar -2,178579. Nilai konstanta ini signifikan dengan probabilitas (p-value) sebesar 0,0177, lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa konstanta berpengaruh secara nyata terhadap laba.

Koefisien variabel penyerapan anggaran (LY) sebesar 1,025294 menunjukkan hubungan positif yang signifikan (p-value = 0,0000). Hal ini mengindikasikan bahwa setiap peningkatan penyerapan anggaran sebesar 1% akan meningkatkan laba sebesar 1,025294. Temuan ini menegaskan bahwa penggunaan anggaran yang optimal dapat memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan laba perusahaan.

Validitas model diperkuat dengan nilai R-squared sebesar 0,907557, yang menunjukkan bahwa 90% variasi laba dapat dijelaskan oleh penyerapan anggaran. Adjusted R-squared yang tinggi (0,905964) menunjukkan stabilitas model meskipun memperhitungkan derajat kebebasan (DOF). F-statistik yang sangat tinggi (569,4163) dengan p-value sebesar 0,0000 mendukung kesimpulan bahwa penyerapan anggaran secara komprehensif memiliki pengaruh signifikan terhadap laba.

Temuan ini relevan mengingat Pusat Penelitian Teh dan Kina Gambung adalah perusahaan profit-oriented yang tidak bergantung pada anggaran pemerintah. Manajemen perusahaan dituntut untuk cermat dalam menggunakan anggaran dengan mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi. Secara keseluruhan, model yang digunakan menunjukkan bahwa anggaran memiliki peran strategis dalam mendukung kemandirian dan keberlanjutan bisnis perusahaan.

4.5 Analisis Efisiensi dengan Metode Data Envelopment Analysis (DEA)

Penelitian ini menggunakan pendekatan Data Envelopment Analysis (DEA) untuk menganalisis efisiensi Pusat Penelitian Teh dan Kina Gambung selama periode 2018–2022. DEA, sebagai metode non-parametrik berbasis linear programming, mengevaluasi hubungan input-output untuk mengidentifikasi efisiensi aktivitas ekonomi. Dalam penelitian ini, efisiensi dihitung berdasarkan biaya bahan baku (X3) dan biaya tenaga kerja (X2) sebagai input, serta laba (Y) sebagai output. Fokusnya adalah pada efisiensi ekonomis, yang mengukur hubungan antara satuan mata uang input dan output.

Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat efisiensi perusahaan berfluktuasi selama lima tahun penelitian. Efisiensi tertinggi dicapai pada tahun 2021 dengan nilai 100%, sementara efisiensi terendah terjadi pada tahun 2019 dengan nilai 71,65%. Pada tahun 2019, biaya bahan baku aktual sebesar Rp5.346.405.371,0 seharusnya berada di angka Rp3.830.517.092,7 (target), sehingga terdapat potensi pengurangan sebesar 28,4%. Demikian pula, biaya tenaga kerja aktual sebesar Rp5.982.882.201,0 dapat dikurangi hingga Rp4.245.874.367,7 (target), dengan selisih penghematan sebesar 29,0%.

Published by:

Perbedaan tingkat efisiensi ini mencerminkan kebutuhan akan optimalisasi penggunaan sumber daya. Efisiensi penuh yang tercapai pada tahun 2021 menunjukkan bahwa input dan output telah sejalan secara teoritis, tanpa ada ruang untuk perbaikan. Secara keseluruhan, model DEA memberikan gambaran mendalam tentang kondisi efisiensi perusahaan, termasuk identifikasi variabel yang memengaruhi ketidakefisienan dan rekomendasi untuk perbaikan kinerja.

Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya efisiensi dalam mendukung kemandirian perusahaan yang berorientasi profit. Dengan efisiensi yang optimal, perusahaan dapat meningkatkan daya saing dan keberlanjutan operasionalnya, khususnya di sektor riset dan pengembangan seperti Pusat Penelitian Teh dan Kina Gambung.

Tabel 5. Nilai Efisiensi Hasil DEA

Tahun	Tingkat Efisiensi (%)
2018	82.02 %
2019	71.65 %
2020	94.73 %
2021	100.00 %
2022	74.67 %

Tabel 6. Nilai Efisiensi Variabel per unit

Tahun	Variabel 2021	Biaya Bahan Baku (X3)	Biaya Tenaga Kerja (X2)	Laba (Y)
2018	Actual	5.867.600.138,0	6.869.385.528,0	2.663.589.009,0
0.966	Lambda	4.812.553.313,2	5.334.396.443,5	2.663.589.009,0
2019	Actual	5.346.405.371,0	5.982.882.201,0	2.120.064.457,0
0.769	Lambda	3.830.517.092,7	4.245.874.367,7	2.120.064.457,0
2020	Actual	6.448.138.784,0	7.234.497.172,0	3.380.684.860,0
1.226	Lambda	6.108.196.898,6	6.770.531.501,9	3.380.684.860,0
2021	Actual	4.981.215.785,0	5.521.347.617,0	2.756.938.106,0
1.000	Lambda	4.981.215.785,0	5.521.347.617,0	2.756.938.106,0
2022	Actual	5.434.346.019,0	5.557.853.883,0	2.072.188.748,0
0.752	Lambda	3.744.015.608,7	4.149.993.204,7	2.072.188.748,0

Tabel 7. Target Nilai

Tahun	Variabel	Biaya Bahan Baku (X3)	Biaya Tenaga Kerja (X2)	Laba (Y)
2018 82,02%	Actual	5.867.600.138,0	6.869.385.528,0	2.663.589.009,0
	Target	4.812.553.313,2	5.334.396.443,5	2.663.589.009,0
	To Gain	18,0%	22,3%	0,0%
	Achieved	82,0%	77,7%	100,0%
2019 71,65%	Actual	5.346.405.371,0	5.982.882.201,0	2.120.064.457,0
	Target	3.830.517.092,7	4.245.874.367,7	2.120.064.457,0
	To Gain	28,4%	29,0%	0,0%
	Achieved	71,6%	71,0%	100,0%
2020 94,73%	Actual	6.448.138.784,0	7.234.497.172,0	3.380.684.860,0
	Target	6.108.196.898,6	6.770.531.501,9	3.380.684.860,0
	To Gain	5,3%	6,4%	0,0%
	Achieved	94,7%	93,6%	100,0%
2021 100,00%	Actual	4.981.215.785,0	5.521.347.617,0	2.756.938.106,0
	Target	4.981.215.785,0	5.521.347.617,0	2.756.938.106,0

	To Gain	0,0%	0,0%	0,0%
	Achieved	100,0%	100,0%	100,0%
	Actual	5.434.346.019,0	5.557.853.883,0	2.072.188.748,0
2022	Target	3.744.015.608,7	4.149.993.204,7	2.072.188.748,0
74,67%	To Gain	31,1%	25,3%	0,0%
	Achieved	68,9%	74,7%	100,0%

Sumber: Data diolah 2024

4.5 Pembahasan

Analisis statistik deskriptif berfungsi untuk memberikan uraian mengenai variabel-variabel penelitian, yang terdiri dari jumlah data (observation) sebanyak 60 data, nilai minimum, nilai maksimum, mean, median dan standar deviasi dari setiap variabel. Dari hasil olah data menggunakan software Eviews diperoleh analisis statistik deskriptif sebagai berikut:

Tabel 8. Analisis Deskriptif

	X1	X2	X3	Y	Z
Mean	1.34E+09	5.19E+08	4.68E+08	1.12E+09	2.17E+08
Median	1.25E+09	4.77E+08	4.48E+08	1.04E+09	2.10E+08
Maximum	2.58E+09	1.03E+09	8.80E+08	2.15E+09	4.56E+08
Minimum	5.77E+08	2.22E+08	2.14E+08	4.94E+08	82887550
Std. Dev.	5.10E+08	2.00E+08	1.75E+08	4.25E+08	88640366
Observations	60	60	60	60	60

Berdasarkan analisis deskriptif yang dilakukan dalam penelitian Analisis Penyerapan Anggaran serta Implikasinya terhadap Kinerja Manajerial di Pusat Penelitian Teh dan Kina Gambung, berikut adalah penjelasannya :

Volume Penjualan (X1)

Hasil Analisis menunjukkan bahwa nilai mean : 1,34, nilai median : 1,25, nilai maksimal : 2,58, dan nilai minimal : 5,77 ini berarti bahwa Pusat Penelitian Teh dan Kina Gambung memiliki hasil penjualan secara umum relatif besar dan bervariasi setiap tahunnya. Perusahaan ini komoditi hasil produksi utamanya adalah Teh.

Biaya Tenaga Kerja (X2)

Hasil Analisis menunjukkan bahwa nilai mean : 5,19, nilai median : 4,77, nilai maksimal : 1,03, dan nilai minimal : 2,22 ini berarti bahwa Pusat Penelitian Teh dan Kina Gambung memiliki biaya tenaga kerja yang bervariasi dan ini sangat berkaitan erat dengan tingkat terserapnya anggaran sehingga bila banyak anggaran yang terserap dapat menimbulkan kenaikan biaya tenaga kerja.

Biaya Bahan Baku (X3)

Hasil Analisis menunjukkan bahwa nilai mean : 4,68, nilai median : 4,48, nilai maksimal : 8,80, dan nilai minimal : 2,14 ini berarti bahwa Pusat Penelitian Teh dan Kina Gambung memiliki biaya bahan baku yang cukup optimal mengikuti kapasitas produksi dan perencanaan produksinya. Biaya bahan baku ini adalah sebagai salah satu komponen yang paling penting dan paling utama serta memiliki porsi yang sangat besar didalam sebuah proses bisnis di lingkungan Pusat Penelitian Teh dan Kina Gambung, karena memang di perusahaan ini bisnis utamanya adalah melakukan pengolahan bahan yaitu bahan teh, yang merupakan suatu komoditi penting dan yang paling utama di perusahaan ini.

Published by:

Penyerapan Anggaran (Y)

Hasil Analisis menunjukkan bahwa nilai mean : 1,12, nilai median : 1,04, nilai maksimal : 2,15 dan nilai minimal : 4,94 ini berarti bahwa Pusat Penelitian Teh dan Kina Gambung memiliki penyerapan anggaran yang bervariasi dan berbeda setiap tahunnya. Dimana penyerapan anggaran merupakan salah satu variabel atau komponen penting dalam suatu aktivitas ekonomi di perusahaan ini sehingga para manajer dalam mengambil keputusan harus berhati – hati serta cermat di dalam penggunaan anggaran dan selalu di evaluasi setiap saat dimana efektivitas dan efisiensi di dalam anggarannya.

Kinerja Manajerial (Z)

Hasil Analisis menunjukkan bahwa nilai mean : 2,17, nilai median yaitu 2,10, nilai maksimal sebesar 4,56 dan nilai minimal sebesar 82887550 ini berarti bahwa Pusat Penelitian Teh dan Kina Gambung memiliki kinerja yang cukup baik dan bervariasi dan dapat terlihat dari kenaikan ataupun penurunan laba pertahunnya.

Lalu terakhir analisis verifikatif penelitian ini akan dianalisis masalah oleh proses regresi. Model regresi biasa atau yang sering disebut dengan Ordinary Least Square (OLS) adalah sebagai salah satu model untuk mengestimasi masa yang akan datang dari sebuah aktivitas – aktivitas perilaku ekonomi di masa – masa yang lalu dengan menggunakan data tahun 2018 s.d 2022 dan datanya adalah data bulanan sehingga semua datanya berjumlah 60 dan ini sudah memenuhi syarat minimum data yang direkomendasikan oleh beberapa ahli ekonometrik bahwa untuk sebuah estimasi sekurang – kurang nya adalah 30 data.

Dalam analisis penelitian ini menyatakan bahwa variabel-variabel penelitian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

Volume Penjualan dan Penyerapan Anggaran

Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa volume penjualan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat penyerapan anggaran. Penyerapan anggaran yang optimal membutuhkan pendapatan yang memadai untuk mendukung pembiayaan operasional dan pengembangan institusi. Penurunan volume penjualan selama dua tahun terakhir di Pusat Penelitian Teh dan Kina Gambung menunjukkan adanya tantangan dalam mengelola penjualan produk, yang berkontribusi pada ketidakefisienan dalam penggunaan anggaran.

Penurunan volume penjualan juga berkaitan erat dengan perubahan permintaan pasar dan keterbatasan strategi pemasaran. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas produksi, inovasi produk, dan strategi distribusi yang lebih efektif menjadi langkah yang krusial untuk memastikan bahwa anggaran yang dialokasikan dapat terserap secara optimal.

Biaya Tenaga Kerja dan Penyerapan Anggaran

Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa volume penjualan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat penyerapan anggaran. Penyerapan anggaran yang optimal membutuhkan pendapatan yang memadai untuk mendukung pembiayaan operasional dan pengembangan institusi. Penurunan volume penjualan selama dua tahun terakhir di Pusat Penelitian Teh dan Kina Gambung menunjukkan adanya tantangan dalam mengelola penjualan produk, yang berkontribusi pada ketidakefisienan dalam penggunaan anggaran.

Penurunan volume penjualan juga berkaitan erat dengan perubahan permintaan pasar dan keterbatasan strategi pemasaran. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas produksi, inovasi

produk, dan strategi distribusi yang lebih efektif menjadi langkah yang krusial untuk memastikan bahwa anggaran yang dialokasikan dapat terserap secara optimal.

Biaya Bahan Baku dan Penyerapan Anggaran

Analisis data menunjukkan bahwa biaya bahan baku memiliki kontribusi yang signifikan terhadap penyerapan anggaran. Peningkatan biaya bahan baku sering kali disebabkan oleh fluktuasi harga pasar dan kebijakan pengadaan yang kurang efisien. Untuk mengatasi hal ini, diperlukan perencanaan anggaran yang lebih fleksibel dan pengelolaan inventaris yang strategis.

Peningkatan efisiensi dalam penggunaan bahan baku juga dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil penelitian. Misalnya, optimalisasi penggunaan bahan baku lokal atau pengembangan alternatif bahan baku dapat membantu mengurangi ketergantungan pada sumber yang berbiaya tinggi.

Penyerapan Anggaran dan Kinerja Manajerial

Penyerapan anggaran yang optimal merupakan indikator penting dari kinerja manajerial yang efektif. Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara penyerapan anggaran dan kinerja manajerial. Manajer yang mampu merencanakan, mengawasi, dan mengendalikan anggaran dengan baik cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi.

Namun, tantangan utama yang dihadapi adalah ketidakseimbangan dalam distribusi penyerapan anggaran selama tahun anggaran berjalan. Ketergesa-gesaan dalam realisasi anggaran pada triwulan akhir menjadi salah satu masalah yang perlu diselesaikan. Hal ini mengindikasikan perlunya sistem perencanaan dan pengendalian anggaran yang lebih baik, termasuk penggunaan teknologi untuk memantau progres secara real-time.

Implikasi Praktis dan Rekomendasi

Dari pembahasan di atas, beberapa rekomendasi praktis dapat dirumuskan:

1. Optimalisasi Strategi Penjualan: Meningkatkan volume penjualan melalui diversifikasi produk, peningkatan kualitas, dan penetrasi pasar yang lebih luas.
2. Peningkatan Produktivitas Tenaga Kerja: Memberikan pelatihan yang terfokus dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk meningkatkan efisiensi.
3. Pengelolaan Bahan Baku yang Efisien: Mengembangkan sistem pengadaan yang terintegrasi dan menerapkan strategi pengurangan limbah bahan baku.
4. Penguatan Sistem Perencanaan dan Pengawasan Anggaran: Memanfaatkan teknologi informasi untuk mendukung transparansi dan akurasi dalam pengelolaan anggaran.
5. Evaluasi Berkala Kinerja Manajerial: Mengintegrasikan indikator kinerja utama (Key Performance Indicators) yang relevan dengan penyerapan anggaran.

Dengan menerapkan langkah-langkah tersebut, diharapkan Pusat Penelitian Teh dan Kina Gambung dapat mengatasi tantangan yang ada, meningkatkan efisiensi penyerapan anggaran, dan memperbaiki kinerja manajerial untuk mendukung visi dan misi institusi.

5 Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa volume penjualan, biaya tenaga kerja, dan biaya bahan baku memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat penyerapan anggaran. Penyerapan anggaran yang optimal menjadi kunci untuk mendukung efisiensi operasional dan pencapaian tujuan organisasi. Namun, ketidakseimbangan dalam distribusi anggaran selama tahun anggaran masih menjadi tantangan yang harus diatasi. Hubungan yang erat antara penyerapan anggaran dan kinerja manajerial menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran yang efektif dapat meningkatkan hasil kinerja secara keseluruhan.

Untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas, disarankan agar Pusat Penelitian Teh dan Kina Gabung yaitu mengoptimalkan strategi pemasaran untuk meningkatkan volume penjualan, baik melalui diversifikasi produk maupun perluasan pasar, meningkatkan produktivitas tenaga kerja melalui pelatihan, insentif, dan evaluasi yang berkelanjutan, mengelola bahan baku secara strategis dengan menggunakan teknologi modern dan strategi pengadaan yang lebih fleksibel, mengintegrasikan teknologi informasi dalam pengawasan dan perencanaan anggaran untuk memastikan transparansi dan keakuratan data dan melakukan evaluasi kinerja secara periodik untuk mengidentifikasi area perbaikan dan mendukung pencapaian tujuan strategis institusi.

Dengan pelaksanaan saran-saran ini, diharapkan institusi dapat meningkatkan daya saing dan keberlanjutan operasionalnya dalam mendukung inovasi dan penelitian di bidang teh dan kina.

Referensi:

- Arikunto, S. (2002). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arniwita, D., Sari, R. N., & Rahman, F. (2019). Pengaruh penyerapan anggaran terhadap kinerja instansi pemerintah. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5(2), 123-135.
- Bastian, I. (2006). *Anggaran berbasis kinerja: Konsep dan implementasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Downes, J., Kelly, G., & Rivenbark, W. C. (2017). Performance budgeting: A comparative analysis of the United States and South Korea. *Public Budgeting & Finance*, 37(1), 1-20.
- EvIEWS 10 User's Guide. (2018). IHS Markit.
- Halim, A. (2014). *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2009). *Management Accounting*. Mason, OH: Cengage Learning.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2021). *Laporan penyerapan anggaran triwulan IV 2021*. Jakarta: Kementerian Keuangan.
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran kinerja sektor publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- McMillan, J. H., & Schumacher, S. (2001). *Research in education: A conceptual introduction*. New York: Longman.
- Microsoft Corporation. (2010). *Microsoft Excel 2010*. Redmond, WA: Microsoft Corporation.
- Mulyadi. (2002). *Akuntansi Biaya*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nafarin, M. (2015). *Penganggaran Perusahaan (Edisi Ketiga)*. Jakarta: Salemba Empat.

- Narimawari, N. (2008). Metode penelitian deskriptif dan verifikatif dalam pendidikan. *Jurnal Pendidikan*, 5(2), 21-30.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2010 tentang Penganggaran Berbasis Kinerja.
- Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behavior*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Syahwilda, A., & Damayanti, R. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran pemerintah daerah di Indonesia. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 14(1), 45-60.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
- Wijaya, S. L., & Lucyanda, J. (2020). Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial: Studi pada perusahaan manufaktur di Indonesia. *Jurnal Akuntansi*, 8(1), 45-60.

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

