

ANALISIS ANGGARAN KAS SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN KAS PADA PT.SANG HYANG SERI UPP KABUPATEN SIDENRENG RAPPANG

CASH BUDGET ANALYSIS AS A CASH PLANNING AND CONTROL TOOL AT PT. SANG HYANG SERI UPP SIDENRENG RAPPANG REGENCY.

Musdalifah¹,Fatimah²,Baharuddin³,Nurwani⁴,jumriani⁵,

Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Parepare
Accounting Study Program,Faculty of Economics and Business,
Muhammadiyah Univesity of Parepare

Abstrak

Musdalifah, 2024,. Judul penelitian "Analisis Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Kas Pada PT.Sang Hyang Seri UPP Kabupaten Sidenreng Rappang".Pembimbing I Fatima, dan Pembimbing II Bahrudin, Skripsi Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Parepare (UMPAR).

Tujuan dalam penelitian ini adalah. Untuk mengetahui bentuk upaya dari pihak manajemen memanfaatkan fungsi Anggaran Kas untuk dijadikan sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada dari PT. Sang Hyang Seri UPP Kabupaten Sidenreng Rappang. Penelitian ini menggunakan Metode kualitatif, dimana respondeng yang digunakan adalah Manajemen dari PT.Sang Hyang Seri UPP Kabupaten Sidrap. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini antara lain. Anggaran sebagai Alat Perencanaan pada UPP PT.Sang Hyang Seri Kabupaten Sidenreng Rappang, dapat dikatakan telah dilakukan dengan optimal, hal ini dapat dilihat dari adanya langka efesiensi dan efektifitas dalam yang memberikan dampak terhadap nilai Anggaran Kas Usaha. Anggaran sebagai alat Alat Pengendalian pada UPP PT. Sang Hyang Seri Kabupaten Sidenreng Rappang dianggap sangat mendukung dalam memberikan nilai tambah terhadap keuntungan yang diperoleh perusahaan, hal ini dapat dilihat dari beberapa rekomendasi yang lahir dari aspek pengendalian mampu mendukung nilai efesiensi serta efektifitas usaha, sehingga biaya operasional yang dianggap tidak perlu dapat dikurangi dan bahkan dihilangkan.

Kata Kunci : *Anggaran, Kas, Perencanaan, Pengendalian Kas*

Abstract

Musdalifah, 2024,. research title "Cash Budget Analysis as a Cash Planning and Control Tool at PT Sang Hyang Seri UPP Sidenreng Rappang Regency". Supervisor I Fatimah, and Supervisor II Bahrudin, Thesis Accounting Study Program, Faculty of Economics and Business, Muhammadiyah University, Parepare (UMPAR).

The aim of this research is. To find out the form of effort from Management to utilize the Cash Budget Function to serve as a Planning and Control tool at PT. Sang Hyang Seri UPP Sidenreng Rappang Regency. This research uses a qualitative method, where the respondents used are management from PT. Sang Hyang Seri UPP Sidrap Regency. The results obtained in this research include: Budget as a Planning Tool at UPP PT. SHS District. Sidrap can be said to have been carried out optimally, this can be seen from the efficiency and effectiveness steps which have an impact on the value of the Business Cash Budget. Budget as a Control Tool at UPP PT. SHS District. Sidrap is considered to be very supportive in providing added value to the profits obtained by the company, this can be seen from several recommendations that arise from the control aspect, which is able to support the value of



DECISION : Jurnal Ekonomi dan Bisnis

ISSN. 2721-4907

Volume 1, Nomor 1, Februari 2020

efficiency and business effectiveness, so that operational costs that are considered unnecessary can be reduced and even eliminated.

Keywords : Cahs Budget, Planning, Cahs Control

PENDAHULUAN

Perkembangan di era global saat ini, dimana pola kerja sebuah institusi harus mampu bergerak dengan mengoptimalkan sistem digitalisasi dalam rangka meningkatkan kinerjanya, sehingga menyikapi kondisi tersebut Kementerian BUMN pada Tahun 2021 telah melakukan merger pada 2 (Dua) perusahaan dengan typical usaha yang hampir sama yakni PT. Sang Hyang Seri (SHS) dengan PT. Pertani Persero dalam rangka meningkatkan produktivitas dalam pengembangan usaha khususnya di bidang Pertanian melalui Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2021 tentang Penggabungan Perusahaan Perseroan (Persero) PT Pertani ke dalam Perusahaan Perseroan (Persero) PT Sang Hyang Seri.

Langkah strategis yang dilakukan oleh PT. Sang Hyang Seri dalam rangka mendukung peningkatan kualitas produksi khususnya Beras merupakan salah satu skala prioritas dari pihak manajemen, hal ini menyikapi bahwa selama dalam kurun waktu 5 (Lima) Tahun terakhir perkembangan dari kedua perusahaan mengalami banyak persoalan, dimana pada PT. Sang Hyang Seri sebelum merger diperhadapkan pada masalah tidak stabilnya kondisi yang ada dalam perusahaan dimana Tahun 2019 terjadi penunggakan pembayaran gaji karyawan selama 7 Bulan, hal ini diakibatkan karena kondisi keuangan pada perusahaan ini mengalami penurunan drastis (kumparanBISNIS, 2020).

Sementara dalam tubuh PT, Pertani sendiri juga mengalami kondisi yang tidak jauh berbeda dengan apa yang dialami oleh PT. Sang Hyang Seri, dimana dalam penelitian yang dilakukan oleh Suci Ramadhani (2023) mengemukakan bahwa permasalahan utama yang terjadi pada hampir semua Kantor PT. Pertani di setiap Provinsi yakni tingginya angka Kredit Bermasalah, puncaknya pada Tahun 2015 dimana nilai tertinggi kredit yang tidak dikembalikan mencapai angka 33%.

Menyikapi berbagai persoalan yang terjadi pada perusahaan ini, maka kebijakan merger menjadi salah satu strategi pemerintah dalam rangka meningkatkan tingkat produktivitas perusahaan sehingga nantinya dapat menghasilkan produk-produk unggul serta berkualitas. Sehingga dengan keberadaan dari PT. Sang Hyang Seri yang telah di Merger dapat menjadi salah satu pendukung dalam menjaga ketahanan pangan nasional, khususnya terhadap pengadaan benih, pupuk dan beras serta pembelian gabah petani.

Pasca merger terhadap PT. Sang Hyang Seri dalam berbagai pemberitaan menunjukkan bahwa kinerja perusahaan ini semakin mengarah pada trend positif, hal tersebut digambarkan pada media online TopBusiness (2022) bahwa saat ini telah banyak capaian yang dilakukan oleh PT Sang Hyang Seri diantaranya, melakukan restorasi lahan untuk kesejahteraan petani, Kemudian dalam terobosan pemasaran juga melakukan Re-launch Product berupa penggantian kemasan produk.

Capaian yang diperoleh PT. Sang Hyang Seri pasca merger, secara kuantitas produk disatu sisi oleh pihak manajemen dapat dikatakan telah melakukan berbagai bentuk inovasi, namun dari sisi keuangan menurut hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) bahwa Kinerja Keuangan Tahun 2022 mengalami penurunan, sementara Liabilitas (Kewajiban yang harus dibayarkan) oleh perusahaan kepada pihak lain justeru semakin meningkat. (Law-Justice.co, Jakarta. 2024)

Hasil pemeriksaan yang disampaikan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dimana dikatakan bahwa Kinerja dari PT. Sang Hyang Seri sampai pada Tahun 2022, masih membutuhkan banyak perbaikan, dapat pula dilihat pada Laporan Tahunan dari PT. Sang Hyang Seri untuk Tahun 2020 hingga Tahun 2022, dimana beban dari perusahaan dalam bentuk Kewajiban Jangka Pendek dan Jangka Panjang setiap Tahunnya semakin meningkat, sementara dari sisi keuntungan yang dapat diperoleh perusahaan masih berada di kondisi Merugi.

Pemicu dari kondisi tersebut dimana sejak Tahun 2020 hingga Tahun 2022, Pendapatan yang diperoleh PT. Sang Hyang Seri mengalami penurunan drastis dari Rp.1,492,084,772,681,- di Tahun 2020 merosot tajam menjadi Rp.888,153,545,048,-. Pada Posisi ini perusahaan masih memiliki keuntungan dalam bentuk Laba Kotor, hanya saja belum mampu mengimbangi banyaknya beban yang harus ditanggung seperti Pajak, Pemyusutan dan lain-lain, sehingga dari posisi neraca dapat dilihat perusahaan berada di Posisi Rugi hingga Rp.513,017,842,146,-

Menyikapi kondisi tersebut, PT. Sang Hyang Seri mengakui bahwa permasalahan ini telah menjadi bahagian dari kebijakan pengendalian dan telah dilakukan berbagai pembenahan hingga ke unit-unit produksi di daerah. Salah satu langkah kebijakan yang dilakukan oleh PT. Sang Hyang Seri yakni dengan memberikan Target yang harus dicapai oleh semua Unit Pelaksana Produksi (UPP) di daerah, sebagai bentuk peningkatan nilai-nilai produksi sekaligus menjadi sarana pengendalian dari pihak manajemen di setiap unit produksi

Kebijakan tentang adanya target ini, juga dipertegas oleh Manajemen UPP PT. Sang Hyang Seri Kab. Sidenreng Rappang, bahwa untuk Tahun 2022, mereka diberikan target produksi pembelian Gabah setiap bulannya minimal 600.000 Kg atau 600 Ton setiap bulan, dengan kata lain bahwa setiap tahunnya nilai Pembelian Gabah yang harus dicapai paling rendah 7.200 Ton. Target lainnya yang juga harus dipenuhi agar dapat menutupi biaya produksi atas pembelian Gabah dan Beban lainnya pada UPP PT. Sang Hyang Seri Kab. Sidenreng Rappang yakni Jumlah Beras yang harus diproduksi setiap Bulannya yakni 300.000 Kg, agar dapat diperoleh pendapatan sebesar Rp.4,560,000,000,- atau dalam satu tahun target pendapatan yang harus diacapai UPP PT. Sang Hyang Seri Kab. Sidenreng Rappang yakni Rp. 54,720,000,000,-.

Konsep target yang menjadi bagian dari pemenuhan kewajiban pada suatu lembaga atau unit-unit dalam suatu organisasi pada dasarnya sering dikaitkan dengan persoalan anggaran, sebab target adalah bagian dari perencanaan yang harus dilakukan oleh sebuah organisasi baik berupa kegiatan operasional pengelolaan usaha maupun konsekuensi anggaran yang mengikuti kegiatan operasional tersebut.

Yesika Yanuarisa. Dkk (2023) mengemukakan bahwa Target dari sering pula disebut dengan Goal Setting yang dapat dimaknai sebagai tujuan dari suatu perusahaan, sehingga diharapkan semua unsur dalam perusahaan harus mampu mengetahui tujuan yang hendak dicapai agar termotivasi mengerahkan kemampuan sumber daya pada diri mereka untuk mencapai tujuan dimaksud,

Sementara konsep tujuan pada suatu perusahaan menurut Weliyana, dkk (2022) adalah menghasilkan laba, sehingga semakin sulit sebuah target untuk dicapai, maka tentunya semakin banyak pula langkah strategis perlu dilakukan melalui sebuah konsep perencanaan yang matang agar lebih mudah mencapai tujuan atau target dari perusahaan. Olehnya itu penekanan utamanya manajemen dalam perusahaan harus dapat merencanakan, mengendalikan, dan mengawasi semua kegiatan perusahaan dengan cermat. Selain itu, manajemen juga harus mampu mengelola Anggaran Perusahaan dengan baik.

Konsep perencanaan jika dihubungkan dengan pengelolaan keuangan perusahaan adalah bagian yang tidak terpisahkan dari makna Anggaran Perusahaan, dimana menurut pandangan Nurul Fauziyyah, dkk. (2021) bahwa Anggaran Perusahaan adalah cara formal dan terorganisir dari manajemen dalam melakukan tugasnya merencanakan, mengoordinasikan, dan melacak berbagai hal terkait dengan pengelolaan anggaran, sebab suatu bentuk perencanaan anggaran yang disusun secara realistis dan memiliki asas manfaat, imbasnya tidak hanya membantu semua unsur dalam perusahaan dalam meningkatkan kerja sama, adanya kejelasan kebijakan dalam melaksanakan konsep perencanaan anggaran, hal lain yang diharap yakni perusahaan mampu mengetahui bagaimana anggaran tersebut semestinya dikelola.

Silupianti, dkk (2024) juga menekankan bahwa peranan anggaran pada suatu perusahaan merupakan alat untuk membantu manajemen dalam pelaksanaan, fungsi perencanaan, koordinasi, pengawasan dan juga sebagai pedoman kerja dalam menjalankan perusahaan untuk tujuan yang telah ditetapkan. Olehnya itu ditinjau dari aspek penganggaran,

maka salah satu aspek yang cukup penting dilakukan oleh pihak manajemen yakni menyusun Perencanaan Anggaran Kas.

Orientasi dalam melakukan Perencanaan Anggaran Kas, oleh Weliyana, dkk (2022) menekankan bahwa pemahaman yang harus dibangun terlebih dahulu yakni memahami batasan dari makna atau pengertian dari Anggaran Kas itu sendiri yang tiada lain merujuk pada berapa banyak uang yang diharapkan masuk dan keluar, serta berapa banyak uang yang tersisa pada akhir periode waktu tertentu, seperti akhir bulan.

Sehingga berdasar pada konsep tersebut maka pentingnya Perencanaan Kas bagi manajemen menurut Ariany, V. (2020) selain merupakan salah satu dari fungsi manajemen, namun peran yang lebih penting dari perencanaan kas sebagai dasar pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen lainnya sebelum perusahaan melakukan operasinya, pemimpin dari perusahaan tersebut terlebih dahulu merumuskan kegiatan apa yang akan dilaksanakan dalam kegiatan tersebut, serta bagaimana mewujudkan rencana yang telah disusun.

Sementara dari sudut pandang yang dikemukakan oleh Astuti (2021) juga menguraikan bahwa Perencanaan Kas merupakan suatu bagian penting dalam upaya percepatan penyerapan anggaran karena dengan adanya perencanaan kas yang baik akan memastikan tersedianya dana untuk membiayai kegiatan perusahaan, sehingga dapat mencegah kemungkinan terhambatnya suatu kegiatan akibat dari tidak tersedianya dana

Memiliki Anggaran Kas yang tidak cukup dapat dianggap dapat membahayakan operasional usaha, sebab nantinya kan terjadi suatu kemungkinan kewajiban-kewajiban yang telah jatuh tempo tidak dapat dibayarkan. Tetapi mempunyai Anggaran kas yang terlalu besar juga tidak sehat, uang kas yang menganggur tidak akan menghasilkan apa-apa. Menyikapi permasalahan ini Lubis, M. R (2020) mengemukakan bahwa permasalahan pengelolaan anggaran agar dapat berjalan secara berkesinambungan dan wajar untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan, maka diperlukan adanya sebuah sistem berkaitan dengan pengendalian dan pengawasan anggaran.

Nurfitriana (2022) mengemukakan bahwa pengendalian berguna untuk mengoptimalkan kas yang telah dicapai perusahaan, sedangkan pengawasan sebagai tindakan yang dilakukan manajemen dalam mengevaluasi kinerja, apakah dapat ditemukan efisiensi dari pelaksanaan dalam mengelola perusahaan serta menerapkan tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana.

Pengendalian sebagai salah satu dari fungsi anggaran oleh Fahmi (2022) merupakan suatu model dimana anggaran harus mampu memberikan rencana detail atas pendapatan dan pengeluaran agar pembelanjaan yang dilakukan dapat dipertanggung jawabkan, karena selama ini penyebab utama sehingga perusahaan banyak yang mengalami kegagalan karena tidak mampu melakukan kendali dan pengontrolan atas kas yang di anggarkan.

Berdasar pada pernyataan tersebut maka semestinya setiap manajemen perusahaan harus menjadikan strategi perencanaan dan pengendalian anggaran kas sebagai acuan agar target atau tujuan yang diinginkan oleh perusahaan dapat terscapai. Tentunya hal ini juga seharusnya dijadikan sebagai bahan acuan bagi PT. Sang Hyang Seri UPP Kabupaten Sidenreng Rappang yang dalam beberapa tahun terakhir khususnya pasca merger diperhadapkan pada berbagai permasalahan, khususnya dalam hal pengelolaan anggaran produksi untuk mendukung pencapaian target yang ditetapkan oleh korporasi.

Penjelasan dari manajemen PT. Sang Hyang Seri UPP Kab. Sidenreng Rappang menyatakan bahwa saat ini mereka diberikan beban untuk dapat mencapai target produksi, dimana dalam penentuan target tersebut oleh pihak manajemen korporasi tidak melibatkan pihak manajemen ditingkat Unit Pelaksana Produksi (UPP) dalam memberikan pertimbangan sesuai kondisi di wilayah kerjanya, sementara disatu sisi kondisi manajemen di setiap daerah juga masih dalam tahapan pembenahan dengan adanya penghapusan beberapa unit produksi yang dianggap tidak efektif, dan pihak manajemen mengakui bahwa Target yang diberikan pada dasarnya tidak besar, hanya saja keterbatasan anggaran menjadi sebuah kendala yang harus disikapi secara bijak oleh setiap unit produksi.

Kondisi yang terjadi pada PT. Sang Hyang Seri UPP Kab. Sidenreng Rappang tersebut

jika dihubungkan dengan prinsip-prinsip perencanaan dan pengendalian menurut pandangan dari Ravel Anwar, dkk (2022) merupakan faktor-faktor yang sering menyebabkan sebuah perusahaan mengalami kegagalan dalam mengoptimalkan perolehan keuntungan yang diperoleh. Sebab idealnya perencanaan anggaran suatu usaha khususnya dalam penetapan target semestinya melibatkan unit-unit pelaksana produksi, selain dapat dijadikan sebagai alat motivasi bagi seluruh karyawan, dari sisi pengendalian juga akan menjadi semakin efisien, sebab semua unsur pada unit produksi memahami peran dan fungsi mereka.

Sementara menurut Weliyana, dkk (2022) dan Silupianti Sihombing (2024) bahwa dalam pengelolaan anggaran kas hal yang sangat dihindari oleh pihak manajemen adalah adanya penyimpangan, sehingga untuk mengantisipasi kondisi tersebut maka langkah dari manajemen yakni dengan mengoptimalkan fungsi perencanaan dan pengendalian secara simultan, dimana untuk mengendalikan fungsi perencanaan anggaran salah satu asumsi yang dapat digunakan yakni dengan membandingkan nilai perolehan usaha di Tahun sebelumnya. Demikian pula pada saat pengelolaan anggaran maka fungsi dari pengendalian anggaran justeru menjadi hal yang sangat penting, hal ini dimaksudkan untuk menghindari terjadinya penyimpangan kurang atau lebihnya antara realisasi dan peberimaaan.

Pentingnya optimalisasi fungsi perencanaan dan pengendalian dalam pengelolaan Anggaran Kas dalam sebuah perusahaan menurut Ita Juliana (2024) juga memiliki dampak sangat besar terhadap Likuiditas pada sebuah perusahaan, sebab semakin baik suatu perusahaan dalam merencanakan dan mengendalikan anggaran, maka pemenuhan terhadap kewajiban jangka panjang atau jangka pendek perusahaan dapat dipenuhi, dengan demikian maka tingkat kepercayaan dari pihak lain akan semakin besar.

Mencermati problematika yang terjadi dalam pengelolaan faktor-faktor produksi yang terjadi pada PT. Sang Hyang Seri UPP Kabupaten Sidenreng Rappang sehingga dalam rentang waktu pasca mereger nilai laba atau keuntungan yang diperoleh perusahaan dianggap masih rendah, maka untuk melihat penyebab dari permasalahan tersebut dalam penelitian ini akan difokuskan untuk melakukan analisis tentang : “Anggaran Kas sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian pada PT, Sang Hyang Seri UPP Kabupaten Sidenreng Rappang” Dokumen ini adalah template untuk versi *Word (doc)*. Anda dapat menggunakan versi dokumen ini sebagai referensi untuk menulis manuscript anda. Pendahuluan menguraikan latar belakang permasalahan yang diselesaikan, isu-isu yang terkait dengan masalah yg diselesaikan, ulasan penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain yg relevan dengan penelitian yang dilakukan.

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan dengan metode kualitatif, dimana menurut pandangan Ahyar, H. (2020) merupakan penelitian yang mengeksplorasi dan memahami makna di sejumlah individu atau sekelompok orang yang berasal dari masalah sosial. Pendekatan metode kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini dengan menetapkan satu objek sasaran melalui studi kasus yakni mengeksplorasi suatu kasus secara mendalam, mengumpulkan informasi dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang telah ditentukan. Kasus yang dimaksud dapat berupa suatu peristiwa, aktivitas, proses, dan program

Berdasar pada penjelasan tersebut maka sesuai dengan rumusan masalah yang akan dikaji pada penelitian dan untuk mendapatkan informasi yang relevan serta akurat maka penelitian ini akan difokuskan pada pengkajian tentang Analisis Anggaran Kas sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Kas Pada PT.Sang Hyang Seri UPP Kabupaten Sidenreng Rappang

B. Lokasi dan waktu penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Pada PT. Sang Hyang Seri UPP Kabupaten Sidenreng Rappang

2. Waktu Penelitian

Waktu yang digunakan dalam penelitian ini mulai dari tahap Observasi Awal, Wawancara dengan Informan. Pengambilan Data/Dokumen dan Pengolahan Data dilakukan selama 3 (Tiga) bulan mulai Desember 2023-Februari 2024

C. Informan

Informan yang di maksud dalam penelitian ini sesuai dengan pandangan Murdiyanto (2020) adalah Nara Sumber yang memiliki kompetensi atau kemampuan dalam memberikan informasi. Sehingga dalam sebuah penelitian kualitatif posisi peneliti dan informan dapat dikatakan sebagai nara sumber, yang fungsinya tidak hanya sekedar mampu memberikan tanggapan sesuai dengan informasi yang dibutuhkan, namun juga mampu mengarahkan pada hal-hal yang dianggap berkaitan dengan kebutuhan sebuah penelitian.

Merujuk pada kriteria tersebut maka dalam hal pencermatan terhadap Analisis Anggaran Kas sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Kas Pada PT.Sang Hyang Seri UPP Kabupaten Sidenreng Rappang, maka informan yang akan digunakan pada penelitian ini adalah :

1. Kepala Unit Produksi PT. Sang Hyang Seri UPP Kab. Sidrap
2. Bendahara Keuangan PT. Sang Hyang Seri UPP Kab. Sidrap
3. Bagian Penjualan dan Pembelian PT. Sang Hyang Seri UPP Kab. Sidrap

D. Definisi Operasional Variabel

Defenisi Operasional menurut Sugiyono (2020) adalah penentuan konstruk atau sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variabel yang dapat diukur, berdasarkan maksud dari pengertian definisi operasional variabel tersebut maka variabel yang akan dianalisis secara mendalam yakni :

1. Anggaran

Business Budget (Anggaran Perusahaan) atau Budget (Anggaran) adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam satuan (unit moneter), dan berlaku untuk jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang

2. Anggaran Kas

Anggaran kas merupakan prediksi aliran kas masuk dan keluar yang terjadi dalam perusahaan pada periode tertentu, serta penjelasan sumber-sumber pemasukan dan pengeluaran kas. semakin baik perusahaan dalam mengelola kas maka akan semakin baik pula perputaran kasnya, jika perusahaan memiliki kelebihan kas maka tingkat likuiditas perusahaan tinggi dan kemampuan membayar kewajiban jangka pendek akan lebih gampang. Namun jika perusahaan memiliki kas berlebih itu juga dapat diartikan perputaran kas perusahaan lambat dan kemampuan dalam mengelola kas perusahaan rendah

3. Persediaan Anggaran Kas Minimal (Safety Cash)

Persediaan kas minimal adalah jumlah minimal kas yang harus dipertahankan oleh perusahaan agar dapat memenuhi kewajiban finansialnya sewaktu-waktu, dapat pula diartikan dengan jumlah kas yang harus dimiliki oleh suatu perusahaan yang berguna untuk mengantisipasi adanya kekurangan dana untuk periode yang akan datang

4. Anggaran Sebagai Alat Perencanaan.

Anggaran merupakan salah satu sarana yang dapat digunakan oleh pihak manajemen dalam rangka menyusun perencanaan strategis, sebab dari hasil analisis terhadap anggaran yang dimiliki oleh perusahaan, maka pihak manajemen dapat memperkirakan berapa target belanja yang harus ditetapkan agar tidak jauh menyimpang dari anggaran yang disediakan

5. Langkah-Langkah dalam Menyusun Perencanaan.

a. Melakukan identifikasi semua tugas yang akan dikerjakan didalam perusahaan tersebut.

b. Membedakan setiap jenis transaksi atau biaya yang dilakukan didalam perusahaan untuk dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan bagian unit masing-masing.

c. Menentukan tujuan yang akan dilakukan perusahaan.

d. Objektif dalam menentukan hasil yang diinginkan dan diharapkan agar hasil akhir dapat dicapai dengan baik, dengan mengoptimalkan strategi, prosedur, kebijakan, peraturan, program anggaran yang baik agar tujuan tercapai

6. Anggaran Sebagai Alat Pengendalian/Pengawasan.

Pengendalian dapat diartikan sebagai sebuah bentuk kegiatan pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan dan juga merupakan fungsi manajemen yang berguna untuk menjamin

aktifitas sesuai dengan ketentuan yang ada, sehingga dalam upaya pencapaian tujuan yang telah digariskan serta untuk meningkatkan efisiensi kerja maka dalam sebuah perusahaan sangat dibutuhkan tindakan pengendalian yang baik, agar semua bentuk penyimpangan yang terjadi dapat segera dideteksi dan diperbaiki.

E. Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yakni:

1. Data Primer

Data primer dalam penelitian kualitatif adalah data langsung dari sumbernya dalam bentuk kata-kata dan tindakan, dimana sifat dari data tersebut merupakan data yang belum diolah (Sugiyono, 2020). Berdasar pada penjelasan tersebut maka jenis data primer pada penelitian ini diperoleh dari :

a. Kehadiran Peneliti

Agar dapat memperoleh informasi yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang akan dikaji, maka peneliti melakukan kunjungan langsung kepada informan untuk menggali informasi dan memperoleh data yang dibutuhkan.

b. Narasumber (Informan)

Informan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah unsur-unsur yang dianggap mampu memberikan informasi sesuai dengan kebutuhan penelitian, sehingga dalam penelitian telah ditetapkan informan yakni yang terlibat dalam penyusunan dan pelaksanaan kegiatan

c. Fenomena/Peristiwa/Aktivitas

Kondisi pada PT. Sang Hyang Seri UPP Kabupaten Sidrap dalam menunjang pencapaian tujuan dari perusahaan, maka pihak manajemen korporasi menetapkan target yang harus dicapai dalam rentang satu tahun. Permasalahan terhadap Penetapan Target tersebut tidak didasari atas analisis tingkat kebutuhan dan pengadaan pada Unit Produksi akan kemampuan dalam mencapai target yang ditetapkan

d. Tempat atau Lokasi

PT. Sang Hyang Seri UPP Kabupaten Sidenreng Rappang..

2. Data Sekunder

Data Sekunder merupakan data yang sudah diolah terlebih dahulu atau informasi terbaru yang didapatkan oleh peneliti dari sumber yang lain sebagai tambahan dalam penelitian (Sugiyono, 2020). Sumber yang digunakan sebagai informasi tambahan pada penelitian ini diperoleh dari :

a. Narasumber (Informan)

Informasi tambahan yang dikaitkan dengan nara sumber utama dalam proses penelitian ini adalah unsur-unsur yang memahami tentang pemanfaatan faktor-faktor produksi dalam mendukung kegiatan operasional pada PT, Sang Hyang Seri UPP Kabupaten Sidenreng Rappang.

b. Dokumen

Keberadaan Dokumen pada dasarnya akan sangat mendukung dalam melakukan kajian secara mendalam terhadap permasalahan yang akan dianalisis. Dokumen yang dijadikan sebagai alat pendukung yakni Laporan Realisasi Anggaran pada PT, Sang Hyang Seri UPP Kabupaten Sidenreng Rappang

F. Teknik Pengumpulan Data

Data adalah unit informasi yang memiliki sifat dapat direkam melalui media dan dapat dibedakan dengan data lain, dapat dianalisis dan relevan dengan program tertentu. Teknik pengumpulan data adalah cara yang digunakan untuk mengumpulkan informasi atau fakta-fakta yang ada di lapangan. Proses pengumpulan data dalam sebuah penelitian bergantung pada jenis penelitian yang dipilih (Harahap, 2020)

Pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan, dengan menggunakan metode-metode sebagai berikut:

1. Metode Observasi (Pengamatan)

Metode observasi yaitu pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Observasi merupakan metode pengumpulan data yang menggunakan pengamatan terhadap obyek penelitian yang dapat dilaksanakan secara langsung maupun tidak langsung.

Observasi yang dimaksud dalam penelitian ini sangat dikaitkan dengan pelaksanaan wawancara terhadap informan atau nara sumber yang dianggap memahami hal-hal yang berkaitan dengan Proses Produksi dan Penjualan pada PT, Sang Hyang Seri UPP Kabupaten Sidenreng Rappang

2. Penelitian Kepustakaan (Library Research)

Mendukung pengelolaan data dan kajian teori dalam penelitian ini, maka salah satu metode yang dilakukan yakni dengan pengkajian buku-buku ilmiah, artikel majalah atau koran dan tulisan-tulisan (jurnal) yang berhubungan hasil penelitian yang dilakukan.

3. Browsing Internet

Media Internet digunakan dalam rangka mendukung dan mendapatkan informasi-informasi berupa data sekunder yang memiliki hubungan dengan hal-hal yang terkait dengan Sistem Pengelolaan Usaha pada PT, Sang Hyang Seri UPP Kabupaten Sidenreng Rappang.

4. Metode Dokumentasi

Metode Dokumentasi dimana alat pengumpulan datanya disebut form pencatatan dokumen, dan sumber datanya berupa catatan atau dokumen yang tersedia antara lain Dokumen-Dokumen yang berkaitan Laporan Realisasi Anggaran dan Data Terkait dengan Penjualan dan Pembelian Produk pada PT, Sang Hyang Seri UPP Kabupaten Sidenreng Rappang.

5. Metode Wawancara

Metode Wawancara yang dilakukan dalam penelitian lebih berorientasi pada model wawancara tidak terstruktur, dimana menurut pandangan dari Sugiyono (2020) bahwa model wawancara ini dapat pula disebut dengan wawancara secara bebas dimana seorang peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang disusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya, melainkan pedoman yang disusun sifatnya hanya berupa garis besarnya saja dan memungkinkan untuk dikembangkan sesuai kebutuhan dan keperluan penelitian.

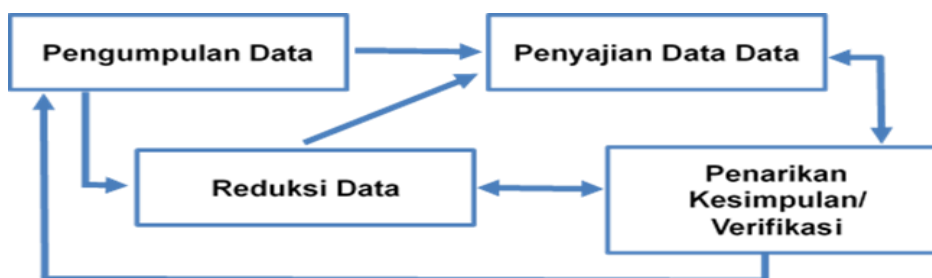
Penggunaan metode wawancara dengan model tidak terstruktur atau secara bebas dimaksudkan agar dalam sebuah penelitian dapat terjadi interaksi lebih jauh dalam menggali informasi yang lebih mendalam sesuai dengan kebutuhan penelitian, sehingga informasi tidak hanya terikat pada pertanyaan awal, akan tetapi dapat dikembangkan secara lebih spesifik, dengan demikian informasi yang diperoleh lebih mendetail.

G. Teknik Analisis Data

Sifat analisis dalam penelitian kualitatif menurut Abdussamad (2022) adalah penguraian secara sebenarnya terhadap fenomena yang terjadi (deskriptif) disertai penafsiran terhadap arti yang terkandung dibalik hal yang muncul dipermukaan (interpretif). dimana tujuan dari analisis ini adalah untuk menggambarkan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antara fenomena yang diselidiki

Analisa dilakukan setelah data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini terkumpul yang selanjutnya dilakukan analisis sesuai dengan metode yang dilakukan oleh Miles, M. B, Huberman, (2018), yang menggambarkan bahwa sirkulasi analisis dalam penelitian kualitatif dapat diuraikan sebagai berikut :

Gambar 3.1
Teknik Analisis Data
Miles, M.B, Huberman,A.M, dan Saldana,J (2018)



Sumber : Miles, M.B, Huberman,A.M, dan Saldana,J (2018)

Rangkaian Analisis yang ditampilkan pada Gambar 3.1 dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data yaitu mengumpulkan data di lokasi penelitian dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi dengan menentukan strategi pengumpulan data yang dipandang tepat dan untuk menentukan fokus serta pendalaman data pada proses pengumpulan data berikutnya.

2. Reduksi Data

Data yang diperoleh selama di lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dilakukan pencatatan secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, kemudian dilakukan penentuan tema dan pola disesuaikan dengan tujuan penelitian, sehingga data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

3. Penyajian Data

Penyajian data adalah kegiatan mengelompokkan data yang telah direduksi. Pengelompokan data dilakukan dengan menggunakan label atau lainnya. Setelah data direduksi, Maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya.

Miles dan Huberman (2018) dalam melakukan reduksi data maka model penyajian yang sering dilakukan adalah dengan teks bersifat naratif dan juga terkadang menginterpretasikan data tersebut dalam bentuk grafik, matrik, network (jaringan kerja) dan chart.

4. Penarikan Kesimpulan (Verifikasi)

Apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal yang didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten sehingga pada saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data untuk menguatkan data tersebut maka kesimpulan yang dikemukakan dapat dinyatakan sebagai kesimpulan yang kredibel.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Core Bisnis PT. Sang Hyang Seri UPP Kabupaten Sidenreng Rappang (UPP PT. SHS Kab. Sidrap).

PT. Sang Hyang Seri pasca merger Tahun 2020 dan berubah menjadi Korporasi, juga melakukan pembaharuan terhadap Core Bisnisnya. Orientasi pengembangan bisnis yang dikelola saat ini berfokus pada beberapa bidang usaha seperti : Pemasok Pupuk Pemerintah, Pengelola Benih, Penggilingan Padi, Pembelian Gabah, Penjualan Benih dan Penjualan Beras. Hanya saja dalam proses pengembangannya pihak pemegang kebijakan pada level tertinggi perusahaan ini mengambil kebijakan bahwa semua Unit Pelaksana Produksi (UPP) lebih difokuskan untuk mengelola beberapa jenis Core Bisnis yang dapat dilakukan secara simultan.

Berdasar pada kebijakan tersebut maka beberapa UPP melakukan perubahan-perubahan dalam pengembangan usaha. Kondisi tersebut juga terjadi pada PT. Sang Hyang Seri UPP Kabupaten Sidenreng Rappang atau dalam penyebutannya dilabel dengan UPP PT. SHS Kab. Sidrap. Perubahan terhadap kebijakan dari pihak Korporasi tentang kewenangan yang diberikan kepada Unit Pelaksana Produksi (UPP) juga dijelaskan secara singkat dalam wawancara dengan Kepala Unit UPP PT. SHS Kab. Sidrap antara lain :

“PT. Sang Hyang Seri pasca merger pada Tahun 2020, telah mengambil kebijakan dalam hal pengelolaan Core Bisnisnya, langkah ini dilakukan setelah melihat berbagai fenomena yang menjadi penyebab perusahaan ini harus Merger dengan PT. Pertani, salah satu diantaranya adalah yakni semakin rendahnya kinerja bebrapa Unit Produksi di Daerah sehingga berimbas pada keuntungan perusahaan, dengan kata lain biaya operasional lebih tinggi dibanding dengan pendapatan yang diperoleh”

“Kondisi ini juga terjadi pada UPP PT. SHS Kab. Sidrap dimana Unit-Unit Bisnis dianggap tidak lagi efektif dan efesien, beban terlalu tinggi sementara pendapatan tidak mampu mencapai target yang diberikan, akibatnya antara Tahun 2018-2020 perusahaan

mulai kewalahan untuk membayar gaji karyawan dan membiayai operasional usaha. Untuk itulah dalam kebijakan terbaru perusahaan UPP PT. SHS Kab. Sidrap hanya difokuskan untuk mengelola Usaha Penggilingan Padi dimana didalamnya terdapat 3 (Tiga) jenis Core Bisnis yakni : Pembelian Gabah, Penggilingan dan Penjualan Beras, sementara untuk Core Bisnis lainnya diserahkan kebijakannya pada PT. Sang Hyang Seri di setiap Region dengan melibatkan Agen sebagai mitra Bisnis”

Berdasar pada penjelasan tersebut dan juga beberapa uraian lainnya diketahui bahwa Core Bisnis yang dikelola oleh UPP PT. SHS Kab. Sidrap saat ini mengalami banyak perubahan, dimana dulunya menangani tentang Pengelolaan dan Penjualan Benih, serta beberapa unit lainnya, kemudian pasca merger unit-unit tersebut dihapuskan dan hanya difokuskan untuk mengelola Pembelian Gabah dari Petani, Proses Penggilingan dan Penjualan Beras berkualitas tinggi.

2. Analisis Permasalahan Produksi pada PT. Sang Hyang Seri UPP Kabupaten Sidenreng Rappang (UPP PT. SHS Kab. Sidrap)

Perubahan Core Bisnis pada UPP PT. SHS Kab. Sidrap, tidak serta merta mampu menyelesaikan semua bentuk masalah yang terjadi. Analisis dan hasil observasi dan kegiatan wawancara yang dilakukan semua unit, diperoleh beberapa gambaran tentang permasalahan yang masih dihadapi unit ini antara lain :

a. Pencapaian Target Produksi

Mendukung meningkatnya pendapatan usaha, maka salah satu langkah agar semua unsur dalam perusahaan ikut memberikan partisipasinya yakni dengan memberikan target capaian yang harus dipenuhi. Demikian pula pada UPP PT. SHS Kab. Sidrap, dimana sejak Tahun 2020 hingga saat ini oleh Pihak Korporasi memberikan Target Produksi terhadap Pembelian Gabah yakni sebanyak 600.000 Kg dan untuk Penjualan Beras sebanyak 300.000 Kg setiap bulannya.

Tabel 5.1
Target Pembelian Gabah dan Penjualan Beras PT Sang Hyang Seri UPP Kab. Sidenreng Rappang

Uraian	Target (Kg)		Harga Satuan	Target (Rp)	
	Perbulan	Pertahun		Perbulan	Pertahun
Pembelian Gabah	600,000	7,200,000	6,500	3,900,000,000	46,800,000,000
Penjualan Beras	300,000	3,600,000	15,200	4,560,000,000	54,720,000,000

Sumber : Diolah dari Hasil Observasi

Terhadap target yang harus dicapai tersebut oleh Kepala UPP PT. SHS Kab. Sidrap ketika diwawancara memberikan beberapa tanggapan antara lain :

“Perusahaan dalam memberikan Target kepada setiap unit tentu telah mempertimbangkan dengan sebaik-baiknya, walaupun semestinya dalam setiap penentuan Target tersebut Unit-Unit Produksi juga harus dilibatkan, namun melihat kondisi perusahaan pasca dilakukan merger tentunya masih melakukan berbagai bentuk pembenahan”

“Adapun terhadap jumlah Target Pembelian dan Penjualan yang diberikan kepada UPP PT. SHS Kab. Sidrap bahkan dapat dikatakan terbilang rendah jika harus dibanding dengan Hasil Panen Padi dari beberapa daerah dimana sasaran pembelian dapat dilakukan oleh unit ini, dan kondisi itu dari pihak manajemen juga telah melakukan analisis.”

Menguatkan pernyataan tersebut Kepala UPP PT. SHS Kab. Sidrap juga memperlihatkan hasil analisis yang telah dilakukan oleh pihak Manajemen terhadap Potensi Hasil Produksi Petani jika dibandingkan dengan Target Pembelian dan Penjualan yang harus dicapai yang dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 5.2
Analisis Hasil Perbandingan Target Pembelian dengan
Nilai Produksi Padi Petani

Kabupaten/Kota	Produksi Padi	Kebutuhan PT. SHS UPP Sidrap		
		Target	%	
Tahun 2020				
Barru	135,273	1,266,927	7,200	0.57%
Sindereng Rappang	443,799			
Pinrang	516,869			
Enrekang	46,271			
Tana Toraja	53,622			
Toraja Utara	66,750			
Parepare	4,343			

Kabupaten/Kota	Produksi Padi	Kebutuhan PT. SHS UPP Sidrap		
		Target	%	
Tahun 2021				
Barru	123,599	1,365,771	7,200	0.53%
Sindereng Rappang	480,002			
Pinrang	553,365			
Enrekang	40,596			
Tana Toraja	83,574			
Toraja Utara	80,409			
Parepare	4,226			
Tahun 2022				
Barru	144,794	1,457,995	7,200	0.49%
Sindereng Rappang	535,316			
Pinrang	548,085			
Enrekang	40,317			
Tana Toraja	82,974			
Toraja Utara	101,860			
Parepare	4,649			

Sumber : PT. Sang Hyang Seri UPP Kab. Sidrap Tahun 2020-2022

Hasil analisis yang dituangkan pada Tabel 5.1 dapat dilihat bahwa Target yang diberikan kepada UPP PT. SHS Kab. Sidrap jika dibandingkan dengan Produksi Padi pada 7 (Tujuh) Daerah yang dijadikan sasaran pembelian Gabah, dapat dikatakan nilai persentasenya sangatlah kecil hanya berkisar antara 0,49% hingga 0,57%, artinya Target tersebut tidak mencapai 1.00 % dari Total jumlah Produksi Padi yang dapat dibeli oleh perusahaan ini.

Besarnya potensi pembelian hasil produksi padi dari petani tersebut, ternyata belum mampu dioptimalkan oleh UPP PT. SHS Kab. Sidrap, kondisi ini dibuktikan dari hasil pembelian yang dilakukan dari Tahun 2020-2022 tidak mampu mencapai target yang ditentukan oleh Manajemen Korporasi dari PT. Sang Hyang Seri. Bahkan dari hasil analisis untuk melihat jumlah pembelian yang mampu dilakukan oleh UPP PT. SHS Kab. Sidrap hanya berkisar 65% hingga 78,92% dari Total Target yang harus dicapai.

Hasil analisis terhadap tingkat Pencapaian Target yang mampu diraih oleh UPP PT. SHS Kab. Sidrap untuk Tahun 2020 hingga Tahun 2022 dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 5.3
Target Pencapaian PT. Sang Hyang Seri UPP
Kabupaten Sidenreng Rappang Tahun 2020-2022

Tahun	Target (Kg)	Harga Pembelian	Harga Gabah	Realisasi		Selisih Target
				Pembelian	%	
2020	7,200,000.00	33,690,846,620.14	6,500	5,183,207.17	71.99%	2,016,792.83
2021	7,200,000.00	30,551,934,299.23	6,500	4,700,297.58	65.28%	2,499,702.42
2022	7,200,000.00	36,935,323,065.14	6,500	5,682,357.39	78.92%	1,517,642.61

Sumber : Diolah dari Nilai Pembelian PT. Sang Hyang Seri UPP Kab. Sidrap

Mencermati hasil analisis terhadap Target Pencapaian yang mampu diraih oleh UPP PT. SHS Kab. Sidrap, sebagaimana ditampilkan pada Tabel 5.3 dapat dilihat bahwa target terendah terjadi pada Tahun 2021 dimana capaiannya hanya berkisar 65,28%. Hasil wawancara dengan beberapa pihak terhadap permasalahan tersebut dinyatakan bahwa perusahaan pada rentang waktu antara 2020-2021 berusaha melakukan proses pengendalian melalui beberapa upaya, antara lain :

- 1) Pihak Perusahaan dalam Tahap Penataan kembali dalam hal penempatan Karyawan dari unit usaha yang tidak lagi berjalan atau dihilangkan.
- 2) Pembenahan terhadap mesin-mesin produksi yang tidak lagi optimal mendukung core bisnis usaha
- 3) Perusahaan dalam masa pembenahan, juga melakukan re-desain terhadap proses pembelian dan penjualan yang merupakan core bisnis utama dari PT, Sang Hyang Seri UPP Kab. Sidenreng Rappang.

Dampak dari upaya pembenahan atau pengendalina yang dilakukan oleh pihak perusahaan menunjukkan perubahan cukup signifikan, dimana pada Tahun 2022 jumlah Pembelian Gabah dari Petani meningkat cukup besar sehingga target yang dapat dipenuhi telah berada diangka 78,91%.

b. Sistem Tata Kelola Keuangan

Berubahnya Core Bisnis dalam suatu usaha, tentunya memiliki pengaruh terhadap semua kebijakan operasional terlebih lagi dalam hal keuangan. Hanya saja ketika sebuah perusahaan berada di fase transisi, maka semua jenis atau bentuk kebijakan yang pernah dilakukan serta merta tidak dapat tiba-tiba harus berubah.

Kecenderungan meningkat atau menurunnya tingkat keuntungan suatu perusahaan ketika ada di masa ini tergantung pada bentuk perubahan yang terjadi, dimana kondisi perusahaan ketika menambah core bisnis keuntungan, secara umum akan menurun namun sifatnya positif, karena menurunnya keuntungan tersebut akibat adanya tambahan beban dan biaya untuk core bisnis baru.

Sementara jika sebuah perusahaan berada di kondisi masa transisi dengan pengurangan core bisnis maka tingkat keuntungan cenderung akan sangat menurun, sebab sumber pencapaian menjadi berkurang dengan biaya yang sifatnya tetap. Kondisi inilah yang terjadi pada UPP PT. SHS Kab. Sidrap pasca merger Tahun 2020, dimana dari ikhtisar Laporan Laba Rugi Tahun 2020 dan Tahun 2021 kondisi keuangan perusahaan berada pada status merugi., adapun pergerakan positif dari keuntungan perusahaan baru mulai terlihat di Tahun 2022.

Gambaran tentang Kondisi Keuangan dari UPP PT. SHS Kab. Sidrap untuk Tahun 2020-2022 yang diambil dari ikhtisar Laporan Laba Rugi dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 5.4
Kondisi keuangan PT. Sang Hyang Seri UPP
Kabupaten Sidenreng Rappang Tahun 2020-2022

	Tahun 2020	Tahun 2021	2022
Penjualan	35,155,387,640.13	31,842,980,812.13	38,497,092,718.18
Harga Pokok Penjualan	33,690,846,620.14	30,551,934,299.23	36,935,323,065.14
Laba Kotor	1,464,541,019.99	1,291,046,512.90	1,561,769,653.04
Beban Langsung (HC)	102,262,350.00	105,441,740.00	82,243,470.00
Beban Tidak Langsung (OC)	1,515,599,040.00	1,362,603,509.00	1,378,121,170.00
Jumlah Beban	1,617,861,390.00	1,468,045,249.00	1,460,364,640.00
LABA USAHA	(153,320,370.01)	(176,998,736.10)	101,405,013.04
Pendapatan Beban & Pendapatan Diluar Usaha	10,728,917.91	10,728,917.91	11,423,720.96
Laba Rugi Setelah PPH Badan	(142,591,452.10)	(166,269,818.19)	112,828,734.00

Sumber : Diolah dari Nilai Pembelian PT. Sang Hyang Seri UPP Kab. Sidrap Tahun 2020-2022

Berdasar pada kondisi keuangan UPP PT. SHS Kab. Sidrap sebagaimana ditampilkan pada Tabel 5.4, dapat dilihat beban biaya yang timbul akibat penghapusan beberapa core bisnis di unit ini sangat nampak pada Biaya Langsung dan Biaya Tidak Langsung, dimana kedua item pembiayaan ini terdapat beberapa bentuk pengeluaran yang semestinya tidak perlu namun masih menjadi beban perusahaan, seperti beban penyusutan mesin, kendaraan dan inventaris. Sementara dari ketiga beban ini terdapat beberapa alat dan peralatan yang tidak lagi dapat difungsikan seperti Mesin.

Menghubungkan antaran Anggaran Kas sebagai Alat Perencanaan, jika dilihat dari semua aspek maka dapat dikatakan konsep ini juga telah diterapkan pada UPP PT. SHS Kab. Sidrap, walaupun diawal telah diuraikan bahwa untuk penetapan target semestinya menjadi bagian dari analisis anggaran yang semestinya diperoleh melalui sistem Button Up, namun pada kenyataannya penetapannya melalui mekanisme Top Down, akan tetapi hal tersebut masih sangat dianggap wajar, terlebih dengan melihat jumlah target dari perusahaan nilainya sangat kecil dibanding jumlah potensi dari hasil Panen Padi yang cukup besar.

Dinyatakan bahwa Konsep Anggaran Kas sebagai alat Perencanaan pada UPP PT. SHS Kab. Sidrap, telah dilakukan melalui pendekatan analisis anggaran berbasis usulan dari setiap unit pada Korporasi PT. Sang Hyang Seri, dapat dilihat dari salah satu langkah kebijakan dari Manajemen UPP PT. SHS Kab. Sidrap yakni dengan melakukan Penghapusan Aset seperti Mesin dan Peralatan yang pernah digunakan pada Core Bisnis lainnya, dimana langkah ini sangat berdampak terhadap berkurangnya nilai beban khususnya Beban Tidak Langsung dan tentunya dapat mengangkat tingkat keuntungan usaha.

Rekomendasi terhadap langkah awal dari UPP PT. SHS Kab. Sidrap dengan model Penghapusan Aset berupa Mesin dan Peralatan tersebut, didasarkan hasil analisis dari aspek Pengendalian yang melihat bahwa dampak dari dihapusnya beberapa aset perusahaan secara langsung mempengaruhi nilai kekayaan usaha, namun atas dasar pertimbangan aspek efektivitas dan efisiensi, maka beban dan biaya yang harus dikeluarkan untuk mesin dan peralatan itu akan terhapus, sehingga keuntungan juga akan meningkat.

Hasil analisis terhadap fungsi Anggaran sebagai Alat Pengendalian juga mempertimbangkan bahwa penghapusan yang dilakukan, jika dilakukan perbandingan antara beban dan biaya yang harus dikeluarkan dengan nilai taksasi atau nilai jual dari mesin dan peralatan yang dihapus, maka selisihnya tidak terlalu jauh, sehingga dinilai aspek keuntungan jauh lebih baik akan diperoleh ketika dihapus dibanding tetap menjadi bagian dari perusahaan namun juga tidak memberikan nilai terhadap omzet perusahaan.

Penggambaran yang ditunjukkan pada Tabel 5.4, juga memberikan penegasan bahwa aspek Anggaran sebagai alat Pengendalian telah berjalan dengan baik, dimana dari konsep anggaran dari Tahun 2020 hingga Tahun 2022, salah satu unsur yang juga ditinjau untuk

dilakukan langkah efektifitas dan efesiensi yakni Pengelolaan Sumber Daya Manusia atau Karyawan pada UPP PT. SHS Kab. Sidrap. Gaji yang harus dibayarkan oleh Perusahaan setiap bulannya cukup tinggi, sementara beberapa SDM tidak lagi optimal dalam memberi dukungan kepada perusahaan.

Hasil analisis dari aspek Pengendalian, jika ditinjau dari Laporan Laba Rugi Perusahaan secara perlahan sejak Tahun 2020 mulai dilakukan pembenahan, dapat dilihat dari adanya penurunan beban yang harus dibayarkan untuk Gaji Karyawan dari Tahun ke Tahun. Olehnya itu dari hasil analisis ini dapat dilihat dampaknya di Tahun 2022, ketika Aspek Gaji kemudian untuk Mesin dan Peralatan yang tidak lagi optimal juga dihapus, maka nilai peroleh keuntungan mulai nampak, walaupun nilainya belum terlaui signifikan.

B. Pembahasan.

1. Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan pada PT. Sang Hyang Seri UPP Kabupaten Sidenreng Rappang

Anggaran Kas sebagai Alat Perencanaan secara konsep sebagaimana penjelasan dari Nurfitrianaajma (2022) bahwa pihak manajemen dalam menyusun perencanaan untuk masa yang akan datang tentunya harus mengacu pada kondisi pada masa-masa sebelumnya. Konsep ini jika dikaitkan dengan Kondisi pada UPP PT. SHS Kab. Sidrap, sangatlah relevan. Hanya saja dalam menyusun kebijakan anggaran pada sebuah usaha dengan status transisi tentunya perlu didasarkan pada berbagai pertimbangan.

Fungsi ideal untuk menjalankan Konsep Anggaran sebagai Alat Perencanaan yakni bagaimana sebuah anggaran dan aspek-aspek lainnya didasarkan pada usulan yang bersifat Button Up, dan pemberlakuan konsep ini juga ditekankan dalam beberapa hasil penelitian seperti dikemukakan oleh Mega Anjelina (2023) dan Silupianti Sihombing (2024), bahwa untuk dapat memperoleh nilai analisis yang baik dalam menjadikan anggaran sebagai alat perencanaan, maka semestinya harus mempertimbangkan usulan atau masukan dari unit atau divisi dalam perusahaan termasuk untuk penentuan target yang dapat dicapai.

Mencermati tentang pola pemanfaatan Anggaran sebagai Alat Perencanaan secara umum oleh pihak Korporasi PT. Sang Hyang Seri dapat dikatakan telah mampu menerapkan prinsip-prinsip yang menjadi bagian dari Anggaran sebagai alat untuk perencanaan, walaupun terdapat satu atau dua kebijakan sifatnya dilakukan secara “Top Down”, dan gambaran tersebut terjadi di UPP PT. SHS Kab. Sidrap.

Kebijakan yang sifatnya “Top Down” terhadap pengelolaan UPP PT. SHS Kab. Sidrap, dapat dilihat dari perubahan Core Bisnis dimana dulunya membawahi beberapa unit usaha seperti Pembenihan dan Penjualan Benih beberapa Varietas Tanaman Pertanian, Pembelian Gabah, Penggilingan dan Penjualan Beras, selanjutnya didasarkan kebijakan dari pihak korporasi maka unit ini diberikan kewenangan hanya menangani usaha Pembelian Gabah, Penggilingan dan Penjualan Beras.

Kebijakan lainnya yang juga saat ini masih bersifat “Top Down” adalah Penentuan Target terhadap Pembelian Gabah dan Penjualan Beras. Demikian pula perombakan manajemen pada dasarnya juga menjadi bagian dari kebijakan yang bersifat “Top Down”, namun dalam penerapannya tidak dilakukan secara simultan, sebab oleh pihak korporasi tetap mempertimbangkan jalannya roda usaha untuk mendukung nilai Profitabilitas Perusahaan.

Sikap Manajemen UPP PT. SHS Kab. Sidrap terhadap pola kebijakan yang bersifat “Top Down” tersebut dianggap masihlah sangat wajar, terutama dalam hal Pemberian Target, dimana oleh Pihak UPP PT. SHS Kab. Sidrap menilai bahwa pihak korporasi sangatlah bijak dengan tidak memberikan target cukup besar, dengan melihat kondisi transisi yang terjadi diperusahaan. Adapun untuk kebijakan lainnya dapat dikatakan bahwa sebahagian besar oleh pihak Korporasi mempertimbangkan usulan dari semua unit.

Pola yang dilakukan oleh pihak Manajemen Korporasi dari PT. Sang Hyang Seri dan Sikap dari UPP PT. SHS Kab. Sidrap, oleh Baiq Nafarani (2023) melihat bahwa tidak semua kebijakan dalam pengelolaan perusahaan harus bersifat “Button Up” atau “Top Down”, karena sangat tergantung urgensi dari kebijakan tersebut. Sebab pihak Korporasi tentunya dalam mengambil kebijakan selalu berusaha melihat kondisi yang ada pada unit kerjanya, demikian pula tidak semua usulan dari Unit Kerja dapat dipenuhi oleh Pihak Korporasi tentunya juga akan melihat sejauh mana efektifitas dan efesiensinya terhadap usaha.

2. Anggaran Kas Sebagai Alat Pengendalian.

Makna Anggaran sebagai Alat Pengendalian sebagaimana dikemukakan oleh Tomu, A (2021) adalah suatu bentuk kebijakan yang secara khusus dilakukan oleh pihak manajemen dengan mengacu pada nilai-nilai efektivitas dan efisiensi, dimana bentuk kebijakan dalam hal pengendalian yang dilakukan harus berdasar pada data atau informasi yang dapat diandalkan.

Mengacu pada makna tersebut dan mencermati pola kerja Manajemen pada UPP PT. SHS Kab. Sidrap, dapat dikatakan berjalan sangat optimal, hal ini dapat dilihat dari beberapa bentuk pengendalian yang telah dilakukan, misalnya dalam hal analisis terhadap Target yang harus dicapai, dimana pihak Manajemen melihat bahwa Nilai Target yang diberikan sangatlah kecil, namun dalam implementasinya Target tersebut tidak mampu dipenuhi.

Kenyataan ini disikapi oleh pihak UPP PT. SHS Kab. Sidrap bahwa bentuk kebijakan yang diharapkan oleh Pihak Korporasi dimana pihak Manajemen ditingkat unit harus mampu melakukan pencermatan terhadap faktor-faktor produksi yang masih dapat dimaksimalkan untuk mendukung Pendapatan Usaha. Olehnya itu Ita Juliana (2022) menekankan bahwa Pihak Manajemen dalam menyusun rencana anggaran tentunya harus melihat faktor-faktor yang dianggap mampu untuk meningkatkan nilai produktivitas dari perusahaan, dan hal tersebut hanya dapat dicapai jika didasarkan pada pertimbangan dari bagian yang menangani pengendalian dalam usaha.

Berdasar pada konsep tersebut maka sejak Tahun 2020 hingga Tahun 2022, oleh Pihak Manajemen pada UPP PT. SHS Kab. Sidrap, melalui konsep pengendalian telah memberikan beberapa pertimbangan terkait dengan optimalisasi faktor-faktor produksi didasarkan pada perolehan yang dituangkan dalam Iktisar Laporan Laba Rugi Perusahaan, dimana beberapa bentuk pertimbangan yang dianggap tingkat efektifitas dan efisiensinya sangat tinggi yakni dengan melakukan penghapusan terhadap beberapa aset berupa mesin dan peralatan dari core bisnis yang tidak lagi difungsikan.

Langkah ini sejalan dengan pandangan yang dikemukakan oleh Mega Anjelina (2023) bahwa salah satu fungsi dari kegiatan pengendalian dalam perusahaan yakni mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat berpengaruh terhadap penyusunan Anggaran Kas seperti data, informasi dan pengalaman anggaran dimasa lalu dan juga kondisi-kondisi internal dan eksternal perusahaan. Selain itu menurut Silupianti Sihombing (2024) bahwa dalam melakukan proses pengendalian hal terpenting yang dijadikan pertimbangan adalah unsur efektifitas dan efisiensi hubungannya dengan biaya.

Pihak Manajemen dari UPP PT. SHS Kab. Sidrap, ketika melakukan analisis di Tahun 2021, melihat bahwa kondisi internal perusahaan masih dibutuhkan beberapa langkah pengendalian, dimana dari analisis anggaran yang dilakukan, ternyata masih terdapat nilai beban biaya cukup tinggi harus ditanggung oleh pihak perusahaan sehingga mempengaruhi tingkat laba yang dapat diperoleh, sehingga di Tahun 2022 oleh Pihak Manajemen mencermati terhadap optimalisasi pemanfaatan Sumber Daya Manusia yang dibutuhkan oleh Perusahaan, melalui pola relokasi penempatan dan penyesuaian gaji.

Relokasi yang dimaksudkan dalam membenahan ini dengan mengkaji ulang fungsi tugas dari karyawan melalui pemindahan ke beberapa unit kerja dibawah naungan Korporasi PT. Sang Hyang Seri, langkah lainnya dengan menempatkan karyawan dari Core Bisnis yang telah ditutup pada bagian operasional dalam rangka mendukung proses pembelian gabah dan penjualan beras.

Langkah-langkah tersebut dapat dianggap efektif, dimana karyawan juga sangat persuasif menerima kebijakan dari pihak perusahaan terkait penggajian, kemudian dari sisi operasional langkah ini mampu meningkatkan nilai produksi khususnya dalam pembelian gabah dipetani. Kondisi ini sejalan dengan pandangan dari Weliyana (2022) bahwa munculnya nilai kurang pada penghasilan yang diperoleh perusahaan, tidak dianggap sebagai sebuah bentuk penyimpangan, namun nilai kurang atau lebih tersebut ditafsirkan untuk melihat tindakan pengendalian yang layak digunakan sehingga usaha bias menambah keuntungannya.

SIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasar pada Hasil Penelitian dan Pembahasan terkait dengan Analisis Anggaran Kas sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Kas Pada PT. Sang Hyang Seri UPP Kabupaten Sidenreng Rappang, maka kesimpulan yang dapat diambil yakni :

Anggaran sebagai Alat Perencanaan pada UPP PT. SHS Kab. Sidrap, dapat dikatakan telah dilakukan dengan optimal, hal ini dapat dilihat dari adanya langkah efisiensi dan efektifitas dalam yang memberikan dampak terhadap nilai Anggaran Kas Usaha.

Anggaran sebagai Alat Pengendalian pada UPP PT. SHS Kab. Sidrap dianggap sangat mendukung dalam memberikan nilai tambah terhadap keuntungan yang diperoleh perusahaan, hal ini dapat dilihat dari beberapa rekomendasi yang lahir dari aspek pengendalian mampu mendukung nilai efisiensi serta efektifitas usaha, sehingga biaya operasional yang dianggap tidak perlu dapat dikurangi dan bahkan dihilangkan

B. Saran-saran

Hal-hal yang dapat disarankan kepada pihak Korporasi PT. Sang Hyang Seri dan juga Unit Pelaksana Produksi (UPP) PT. Sang Hyang Seri Kabupaten Sidrap terkait dengan Penggunaan Anggaran sebagai alat Perencanaan dan Pengendalian antara lain :

Mendukung Pengelolaan Anggaran sebagai Alat Perencanaan, maka Optimalisasi yang sebaiknya dilakukan yakni dengan memanfaatkan Potensi pada Daerah Sasaran khususnya dalam hal Pembelian Gabah dapat meningkat dan melebihi Target yang telah ditetapkan.

Mengoptimalkan Langkah Pengendalian Anggaran sehingga nilai efisiensi dan efektifitas dapat diperoleh, maka faktor-faktor produksi seperti Mesin, Peralatan dan Kendaraan Operasional dapat dikurangi, sehingga beban biaya dapat di pangkas..Memuat kesimpulan yang diperoleh dan saran-saran untuk penelitian selanjutnya (jika ada).

Saran-saran untuk untuk penelitian lebih lanjut. Tidak memuat saran-saran diluar untuk penelitian lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. 2022. *Buku Metode Penelitian Kualitatif*. CV. syakir Media Press
- Adnyana, I Made. 2020. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Lembaga Penerbitan Universitas Nasional (LPU-UNAS)
- Ahyar, H. 2020. *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. CV. Pustaka Ilmu Group111
- Amazihono, Anita Niscaya dan Apriani, Siska. 2021. Analisis Kegunaan Uang Kas Dalam Kelancaran Aktivitas Perusahaan Pada PT. Putera Raja Medan. *JURNAL GLOBAL MANAJEMEN*. 10 (1). 84-96
- Aoliyah Firasati, Benny Dhevyanto. 2023. *Penganggaran Perusahaan*. CV. Strata Persada Academia. Cirebon Jawa Barat
- Ariany, V. 2020. Pengaruh Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Terhadap Tingkat Likuiditas Pada Toko Kue Dapur Amien. *Juripol (Jurnal Institusi Politeknik Ganesha Medan)*, Volume 3 Nomor (2), Hal : 53–61
- Asman, N. 2020. *Anggaran Perusahaan*. CV. Adanu Abimata
- Astuti. Bonaraja Purba dan dkk. 2021. *Teori Penganggaran Perusahaan*. Yayasan Kita Menulis
- Baiq Nafarani Herwanda Humaera, Lukman Effendy, Nurabiah. 2023. *Analisis Anggaran Sebagai Upaya Dalam Perencanaan Dan Pengendalian Biaya Proyek Pada PT Dabakir Putra Mandiri*. *Jurnal Risma*, Volume 3 Nomor 1, Maret 2023.
- Ester, M., & Nanu, H. 2021. Pengaruh Biaya Produksi dan Biaya Operasional Terhadap Laba Bersih. *Jurnal of Economic, Business and Accounting* Volume 4 Nomor (2), Hal : 731-740
- Fahmi, Irham. 2020. *Analisis Laporan Keuangan*. Bandung: Alfabeta, CV
- Fahrizan Elvadin, 2022. *Penyusunan Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Likuiditas Pada UMKM Toko Amplang Bumbu Usaha Devi di Samarinda*. Skripsi Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman Samarinda
- Harahap, Nursapiah. 2020. *Penelitian Kualitatif*. Edited by Hasan Sazali. Wal Ashri Publishing.
- Hidayatullah, dkk. 2023. *Penganggaran Perusahaan*. Eureka Media Aksara, Jawa Tengah.

- Ita Juliana, 2024. Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian dalam Meningkatkan Likuiditas. *NNOVATIVE: Journal Of Social Science Research* Volume 4 Nomor 1 Tahun 2024, Hal : 4944-4954
- kumparanBISNIS, 2020. Mengenal PT Sang Hyang Seri, BUMN yang Menunggak Gaji Pegawai.
<https://kumparan.com/kumparanbisnis/mengenal-pt-sang-hyang-seri-bumn-yang-menunggak-gaji-pegawai-1sgBLjCC7Y>
- Law-Justice.co, Jakarta, 2024. Dugaan Tata Kelola Tak Beres BUMN Pangan Sang Hyang Seri.
<https://www.law-justice.co/artikel/168316/dugaan-tata-kelola-tak-beres-bumn-pangan-sang-hyang-seri/>
- Lubis, Muhammad Rinaldi. 2020. Analisis Anggaran Beban Operasional Sebagai alat Perencanaan dan Pengendalian Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. UMSU Repository Faculty of Economics and Business-Accounting.
<http://repository.umsu.ac.id/handle/123456789/14277>
- Mardiasmo, 2021. Akuntansi Sektor Publik-Edisi Terbaru. Yogyakarta: Andi.
- Miles, M. B., Huberman, A. M. and Saldana, J. 2018. *Qualitative Data Analysis*. (Fourth Edi). SAGE Publication. Ltd.
- Murdiyanto, Eko. 2020. Metode Penelitian Kualitatif (Teori dan Aplikasi) disertai Contoh Proposal). Yogyakarta: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat, UPN "Veteran" Yogyakarta Press
- Mega Anjelinaa, Intan Putri Azharib, Siti Samsiah. 2023. *Analisis Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Terhadap Tingkat Likuiditas Pada UD Riau Ban*. Prosiding Seminar Nasional Ekonomi, Bisnis & Akuntansi, Volume 3, 2023 Hal. 265-271
- Novitasari, Maya. et. al. 2022. Analisis Laporan Keuangan. Bandung : Media Sains Indonesia
- Nurfitrianaajma. 2022. Konsep Dasar Penganggaran Perusahaan, Bandung. Widina
- Nurul Fauziyyah, dkk. 2021. Penganggaran Perusahaan Sebuah Tinjauan Teori Dan Praktis. Widina Bhakti Persada Bandung
- Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2021 *tentang Penggabungan Perusahaan Perseroan (Persero) PT Pertani ke dalam Perusahaan Perseroan (Persero) PT Sang Hyang Seri*
- Ravel Anwar, Yuyun Yuniarsih, Andre Prantino Depeda, Evi Christine Tambunan, Tina Rosa. 2022. Penggunaan Analisis Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Keuangan Dalam Perusahaan. *Journal of Educational and Language Research* Vol.1, No. 8, Maret 2022. Hal : 1082-1096
- Salim, S., & Frederika, R. 2021. Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian pada PT. Felixindo Rubber Berkarya. Prosiding Seminar Nasional Hasil Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat 2021Pengembangan Ekonomi Bangsa Melalui Inovasi Digital Hasil Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Jakarta, 21 Oktober 2021
- Silupianti Sihombing, Halomoan S Sihombing, Rimbun C.D Sidabutar, 2024. *Analisis Fungsi Anggaran Kas Sebagai Alat Pengendalian dan Pengawasan Pada Regional 1 PTPN 1 Tanjung Morawa*. *Jurnal Minfo Polgan* Volume 13, Nomor 1, April 2024
- Situmorang, Dokman Marulitua, & Cahyani, Anggun. 2023. *Analisis Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan Dan Belanja Pada Pt Pelindo Regional 3 (PERSERO)*. *SURPLUS: Jurnal Riset Mahasiswa Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, Volume 3 Nomor (2), Hal : 115–120
- Suci Ramadhani Badri, Syarifuddin Yusuf, Nirwana Sampara. 2023. *Pengaruh Bauran Pemasaran Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Produk Beras PT. Sang Hyang Seri Di Kota Makassar*. Digital Library (Digilib) Universitas Muhammadiyah Parepare.
- Sugiyono. 2020. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta, CV
- Sulistiyowati, Chorry, dkk. 2020. Anggaran Perusahaan Teori dan Praktika. Surabaya: Scopindo Media Pustaka
- Tomu, A., & Angreyani, F. 2021. *Analisis Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Pada Toko Phaleng Collection & Custom*. *Jurnal Ulet*, Volumen III Nomor (2), Hal : 30–42
- TopBusiness, 2022. Capaian Kinerja Sang Hyang Seri Pasca Merger. Koresponden : Albarsyah, diterbitkan pada tanggal 6 Desember 2022 melalui Rubrik : BUMN

<https://www.topbusiness.id/71019/capaian-kinerja-sang-hyang-seri-pasca-merger.html>

Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara

Weliyana, Dian Wulan Sari, Indrawati Mara Kesuma. 2022. *Analisis Anggaran Kas: Strategi Planning Dan Controlling (Studi Kasus Sempoa SIP TC Simpang Perbuk Kota Lubuklinggau). Proceedings Economic, Social Science, Computer, Agriculture and Fisheries (ESCAF) 1St 2022 Submitted: Dec 20, 2022*

Yesika Yanuarisa, Ade Yuniati, Husnul Hatimah. 2023. Komitmen Anggaran, Empowerment, Organizational Citizenship Behaviour, dan Ambiguitas Peran Manajer Anggaran. *Jurnal Aktiva: Riset Akuntansi Dan Keuangan*, Volume 5 Nomor (2). Hal120 - 136

Yuyud Susilo. 2020. *Analisis Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Pembangunan Daerah Di Kabupaten Indramayu* (Studi Pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Indramayu Tahun 2011 – 2015). *SINAU : Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Humaniora*, 1(01), 35–68.