



Pengaruh Perencanaan Anggaran Produksi terhadap Kinerja Operasional: Studi Literatur Kualitatif

The Influence of Production Budget Planning on Operational Performance: A Qualitative Literature Study

**Muammar Khaddafi¹, Ira Wahyuni², Athaya Hargita³, Nuraini⁴,
Abigail Claudya Sesa⁵, M. Isa⁶**

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Malikussaleh

Email : Khaddafi@unimal.ac.id¹, ira.230420129@mhs.unimal.ac.id², athaya.230420118@mhs.unimal.ac.id³,
nuraini.230420089@mhs.unimal.ac.id⁴, abigail.230420126@mhs.unimal.ac.id⁵, isa.240420035@mhs.unimal.ac.id⁶

Article Info

Article history :

Received : 15-12-2025

Revised : 17-12-2025

Accepted : 19-12-2025

Pulished : 21-12-2025

Abstract

This study aims to analyze the effect of production budget planning on operational performance through a qualitative literature review approach. The production budget is viewed as an important managerial instrument in directing, coordinating, and controlling the production process to achieve effectiveness and efficiency. This research employs a literature study method by reviewing relevant textbooks, scientific journal articles, and academic publications related to production budgeting and operational performance. The collected data are analyzed using qualitative descriptive analysis by categorizing and synthesizing findings from previous studies. The results of the literature review indicate that well-structured and realistic production budget planning can improve a company's operational performance, particularly in terms of efficient resource utilization, production cost control, increased productivity, and the achievement of production targets in a timely manner. In addition, the production budget functions as a coordination and control tool that strengthens integration among departments within the organization. Based on the reviewed literature, it can be concluded that production budget planning has a positive and significant influence on operational performance. This study is expected to contribute theoretically to the development of management accounting literature and serve as a practical reference for companies in designing more effective production budgeting systems.

Keywords: production budget, budget planning, operational performance

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh perencanaan anggaran produksi terhadap kinerja operasional perusahaan melalui pendekatan studi literatur kualitatif. Anggaran produksi dipandang sebagai instrumen manajerial yang berperan penting dalam mengarahkan, mengoordinasikan, dan mengendalikan proses produksi agar berjalan efektif dan efisien. Metode penelitian yang digunakan adalah studi literatur dengan menelaah berbagai buku teks, artikel jurnal ilmiah, dan publikasi akademik yang relevan dengan topik anggaran produksi dan kinerja operasional. Data dianalisis secara deskriptif kualitatif dengan cara mengelompokkan dan mensintesis temuan penelitian terdahulu. Hasil kajian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran produksi yang disusun secara sistematis dan realistis mampu meningkatkan kinerja operasional perusahaan, khususnya dalam hal efisiensi penggunaan sumber daya, pengendalian biaya



produksi, peningkatan produktivitas, serta ketepatan pencapaian target produksi. Selain itu, anggaran produksi juga berfungsi sebagai alat koordinasi dan pengendalian yang memperkuat integrasi antar departemen dalam perusahaan. Berdasarkan temuan literatur, dapat disimpulkan bahwa perencanaan anggaran produksi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian akuntansi manajemen serta menjadi referensi praktis bagi perusahaan dalam merancang sistem penganggaran produksi yang lebih efektif.

Kata kunci: anggaran produksi, perencanaan anggaran, kinerja operasional

LATAR BELAKANG

Perusahaan manufaktur harus mampu mengelola jalannya proses produksi dengan cara yang efektif dan efisien untuk menghadapi kompetisi yang semakin meningkat. Salah satu alat manajerial yang memiliki peran krusial dalam mendukung kelancaran proses produksi adalah anggaran produksi. Anggaran produksi adalah rencana terukur yang dibuat untuk menentukan jumlah barang yang akan diproduksi dalam jangka waktu tertentu sambil mempertimbangkan kapabilitas produksi, ketersediaan sumber daya, dan proyeksi permintaan pasar. Pengelolaan anggaran produksi yang tepat membantu perusahaan dalam mendistribusikan bahan baku, tenaga kerja, dan biaya overhead secara efisien sehingga dapat mengurangi pemborosan dan meningkatkan efektivitas operasional.

Namun, dalam pratiknya masih banyak perusahaan yang menemui masalah dalam merancang dan menjalankan anggaran produksi, seperti ketidaksesuaian antara rencana dan fakta produksi, overproduksi atau underproduksi, serta lemahnya kontrol biaya. Situasi ini dapat mempengaruhi penurunan kinerja operasional perusahaan, yang terlihat dari rendahnya produktivitas, meningkatnya biaya produksi, dan target produksi yang tidak dapat tercapai. Berbagai riset sebelumnya menunjukkan bahwa perencanaan anggaran produksi sangat berkaitan dengan kinerja operasional perusahaan, terutama dalam hal efisiensi penggunaan sumber daya dan pencapaian target produksi.

Berdasarkan pada situasi ini, penting untuk melaksanakan analisis mendalam mengenai perencanaan anggaran produksi dan kontribusinya terhadap peningkatan kinerja operasional suatu perusahaan. Oleh sebab itu, penelitian ini dikembangkan dengan menggunakan pendekatan studi literatur kualitatif untuk mengkaji konsep, hasil temuan, dan sudut pandang dari para peneliti sebelumnya mengenai perencanaan anggaran produksi serta keterkaitannya dengan kinerja operasional perusahaan. Hasil kajian dari analisis ini diharapkan bisa memberikan wawasan teoritis yang menyeluruh dan menjadi referensi bagi para praktisi serta akademisi dalam upaya mengembangkan sistem penganggaran produksi yang lebih efisien.

KAJIAN TEORI

Konsep Anggaran Produksi

Anggaran produksi merupakan suatu rencana yang sangat terperinci mengenai jumlah dan biaya produksi yang akan dilakukan dalam suatu periode anggaran tertentu. Anggaran ini sering



kali dibuat berdasarkan estimasi permintaan yang ada di pasar serta kapasitas produksi yang tersedia. Dengan adanya anggaran produksi, perusahaan mampu memprediksi kebutuhan untuk bahan baku, tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik untuk setiap periode produksi yang sudah ditentukan. Tujuan utama dari anggaran produksi mencakup perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan terhadap seluruh proses produksi. Dalam konteks perencanaan, anggaran produksi berfungsi untuk menetapkan sasaran volume serta jadwal produksi. Dalam hal pengawasan, anggaran ini dipakai untuk membandingkan antara biaya yang dikeluarkan dan hasil produksi yang sebenarnya dengan anggaran yang telah ditentukan sebelumnya, sehingga manajemen bisa menilai efektivitas kinerja dan melakukan langkah-langkah perbaikan. Selain itu, anggaran produksi juga berfungsi sebagai alat komunikasi antara berbagai divisi (produksi, keuangan, dan pemasaran), sehingga semua pihak terlibat memahami target produksi dan distribusi sumber daya perusahaan dengan baik.

Perencanaan Anggaran Produksi

Proses penyusunan anggaran untuk produksi dimulai dengan menilai permintaan yang ada di pasar serta membuat proyeksi terkait penjualan. Setelah itu, perusahaan akan menyelaraskan jumlah unit yang akan diproduksi berdasarkan kapasitas operasional pabrik yang tersedia, seperti jumlah mesin dan tenaga kerja yang ada. Perencanaan anggaran produksi mencakup penjadwalan untuk produksi harian, mingguan, atau bulanan, sekaligus kalkulasi estimasi biaya yang diperlukan untuk proses produksi. Mengacu pada referensi yang ada, tujuan dari perencanaan ini adalah untuk menentukan volume, waktu, dan tipe produk yang perlu dihasilkan selama periode anggaran berlaku. Anggaran yang dirancang dengan cermat membantu perusahaan untuk menghindari masalah oversupply atau undersupply. Contohnya, jika anggaran disusun dengan teliti, perusahaan bisa menyelaraskan pemesanan bahan baku dengan tingkat permintaan yang nyata. Anggaran produksi yang direncanakan dengan baik juga berfungsi untuk menyelaraskan strategi operasi jangka pendek dengan sasaran bisnis jangka panjang, sehingga penjadwalan dan kapasitas produksi dapat dioptimalkan sesuai dengan keperluan perusahaan. Sebagai contoh, Mulyadi menyatakan bahwa anggaran produksi berperan dalam menyatukan perencanaan kapasitas dan efisiensi biaya operasional, yang pada akhirnya mendukung pencapaian target performa perusahaan.

Kinerja Operasional Perusahaan

Kinerja operasional suatu perusahaan merujuk pada seberapa baik perusahaan dapat melaksanakan proses produksinya dengan cara yang efektif dan efisien. Beberapa indikator yang biasa dipakai antara lain produktivitas (output per unit input), standar kualitas produk, ketepatan dalam jadwal produksi, dan pengelolaan sumber daya (seperti bahan baku serta tenaga kerja). Peningkatan kinerja operasional menunjukkan bahwa proses produksi berjalan dengan baik, sumber daya dimanfaatkan secara optimal, dan pengeluaran operasional dapat diminimalkan tanpa mengorbankan kualitas. Banyak penelitian menunjukkan bahwa produktivitas serta daya saing perusahaan merupakan patokan penting dari kinerja operasional. Sebagai ilustrasi, perencanaan



produksi yang cermat dan pengelolaan sumber daya yang efisien dianggap sangat penting untuk meningkatkan produktivitas perusahaan. Dengan kata lain, kinerja operasional tidak hanya diukur berdasarkan hasil fisik, tetapi juga efisiensi biaya serta konsistensi dalam memenuhi permintaan pasar.

Hubungan Perencanaan Anggaran Produksi dengan Kinerja Operasional

Menurut literatur manajemen, perencanaan anggaran produksi yang efisien seharusnya memiliki pengaruh positif terhadap performa operasional. Beberapa mekanisme mengenai hubungan ini dijelaskan sebagai berikut. Pertama, anggaran produksi yang menyeluruh memastikan semua sumber daya (bahan baku, tenaga kerja, dan mesin) tersedia sesuai dengan kebutuhan produksi. Hal ini membuat proses produksi berjalan lebih lancar dan mengurangi risiko pemborosan atau kekurangan bahan. Penelitian yang dilakukan oleh Mutia Ayu et al. (2025) mengonfirmasi temuan ini, di mana perencanaan produksi yang efektif terbukti memberikan dampak positif yang signifikan pada peningkatan kinerja operasional perusahaan. Kedua, anggaran produksi berfungsi sebagai instrumen untuk kontrol biaya dan evaluasi kinerja. Dalam praktiknya, manajer dapat membandingkan hasil produksi dengan anggaran yang telah ditetapkan, kemudian menilai efisiensi dalam proses produksi. Jika ada deviasi, langkah perbaikan akan segera diambil untuk memperbaiki kinerja. Ketiga, anggaran produksi berperan sebagai alat komunikasi yang menyatukan seluruh departemen untuk memiliki pemahaman yang sama tentang target produksi dan sumber daya. Hal ini mengurangi ketidakpastian operasional serta meningkatkan koordinasi di antara berbagai bagian. Secara umum, referensi menunjukkan bahwa penganggaran produksi yang baik (terencana dan terintegrasi) secara berkelanjutan mendukung peningkatan efektivitas serta efisiensi operasional perusahaan.

Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini diasumsikan bahwa efektivitas perencanaan anggaran produksi (variabel bebas) memiliki dampak pada kinerja operasional perusahaan (variabel terikat). Secara teoritis, sebuah anggaran produksi yang tepat dan diterapkan dengan baik akan meningkatkan pemanfaatan sumber daya secara efisien dan mengurangi biaya operasional, sehingga kinerja operasional perusahaan menjadi lebih baik. Kerangka ini didukung oleh teori manajemen produksi yang menekankan pentingnya mengintegrasikan anggaran produksi dengan proses operasional untuk mencapai sasaran produksi. Mengacu pada kerangka tersebut, penelitian ini menemukan adanya hubungan positif antara kualitas perencanaan anggaran produksi dan parameter kinerja operasional seperti produktivitas serta efisiensi biaya.

Hipotesis Penelitian

Karena karakteristik penelitian ini berorientasi kualitatif dan mengandalkan tinjauan pustaka, hipotesis kuantitatif tidak disusun dalam kajian ini. Penelitian ini memiliki sifat eksploratif dan deskriptif, sehingga tujuannya adalah untuk mengeksplorasi serta memahami



hubungan antara perencanaan anggaran produksi dan kinerja operasional berdasarkan perspektif teori dan literatur yang sudah ada sebelumnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif melalui studi pustaka. Metode kualitatif dipilih karena tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang konsep serta fungsi perencanaan anggaran produksi dalam meningkatkan performa operasional perusahaan, berdasarkan teori dan temuan sebelumnya. Studi pustaka dilakukan dengan mengkaji berbagai sumber yang relevan, seperti buku, artikel jurnal ilmiah baik nasional maupun internasional, serta publikasi akademik lainnya yang berhubungan dengan anggaran produksi dan kinerja operasional perusahaan.

Pengumpulan informasi dilakukan melalui pencarian literatur dengan menggunakan kata kunci seperti anggaran produksi, perencanaan anggaran, dan kinerja operasional. Sumber literatur diambil dari basis data jurnal ilmiah dan perpustakaan digital. Literatur yang dipilih disaring berdasarkan relevansi dengan topik penelitian serta keandalan sumber, sehingga data yang digunakan dapat mendukung tujuan penelitian secara teoretis.

Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan pendekatan analisis deskriptif kualitatif. Proses analisis dilakukan dengan cara mengkategorikan, mengevaluasi, serta menggabungkan temuan-temuan dari studi sebelumnya untuk mendapatkan pemahaman menyeluruh mengenai keterkaitan antara perencanaan anggaran produksi dan kinerja operasional perusahaan. Temuan dari analisis ini disajikan dalam bentuk narasi yang terstruktur untuk menerangkan fungsi anggaran produksi dalam mendukung peningkatan kinerja operasional.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Analisis pustaka menunjukkan bahwa perencanaan anggaran untuk produksi melibatkan beberapa elemen krusial. Pertama, anggaran produksi berfungsi sebagai landasan bagi perencanaan produksi karena berperan sebagai acuan dalam menetapkan jumlah dan waktu produksi. Dengan adanya anggaran yang terperinci, perusahaan mampu mendistribusikan bahan baku dan tenaga kerja dengan efisien sesuai dengan proyeksi permintaan. Kedua, anggaran produksi memainkan peran penting dalam menghubungkan strategi operasional jangka pendek dengan sasaran bisnis jangka panjang. Sebagai contoh, perencanaan jadwal produksi yang efisien dapat disesuaikan dengan kapabilitas produksi dan prediksi pasar. Ketiga, anggaran produksi memperkuat kerja sama antar departemen (seperti produksi, keuangan, pemasaran), sehingga setiap bagian dapat memahami tujuan dan sumber daya yang diperlukan. Dari perspektif operasional, anggaran ini mencegah overproduksi yang dapat menyebabkan penumpukan stok, atau underproduksi yang mengakibatkan kekurangan barang dan hilangnya potensi pendapatan.

Lebih lanjut, anggaran produksi mengharuskan adanya evaluasi permintaan pasar yang tepat untuk menetapkan kapasitas produksi yang paling efisien. Berbagai sumber menyarankan



pemanfaatan data penjualan terdahulu serta estimasi permintaan dalam merancang anggaran. Pendekatan yang berdasarkan data ini menjadikan anggaran produksi sebagai alat pengatur yang fleksibel antara kebutuhan pasar dan kemampuan pabrik. Di samping itu, berbagai sumber menekankan pentingnya penerapan teknologi (seperti ERP) untuk menyelaraskan permintaan dengan rencana produksi sehingga anggaran dapat menjadi lebih realistis dan responsif terhadap fluktuasi pasar.

Kinerja operasional sebuah perusahaan mengacu pada keberhasilan dalam tahap produksi yang dapat memenuhi sasaran jumlah, standar kualitas, dan penghematan biaya. Penelitian sebelumnya telah menemukan beberapa indikator kunci, termasuk produktivitas tenaga kerja, efisiensi dalam penggunaan bahan, frekuensi hasil produk cacat, dan ketepatan waktu pengiriman. Mutia Ayu et al. (2025) mengungkapkan bahwa peningkatan dalam produktivitas dan pengurangan pemborosan biaya (operational efficiency) memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan. Dengan ini, perusahaan yang dapat menjalankan pabriknya secara efisien cenderung menunjukkan kinerja operasional yang lebih unggul. Kinerja operasional yang optimal teridentifikasi dengan produksi yang berjalan mulus tanpa gangguan berarti, pengendalian biaya operasional yang baik, dan hasil produk yang memenuhi kriteria kualitas. Literatur juga mengungkapkan bahwa kinerja operasional dipengaruhi oleh aspek-aspek seperti efektivitas proses, kemampuan manajerial dalam merespons permintaan pasar, dan keselarasan antara jumlah produksi dengan kapasitas yang ada.

Pembahasan

Berdasarkan studi teoritis, perencanaan anggaran produksi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap performa operasional perusahaan melalui sejumlah mekanisme utama. Pertama, penganggaran produksi yang baik meningkatkan efisiensi dalam pemanfaatan sumber daya. Saat estimasi bahan baku dan tenaga kerja dilakukan dengan akurat, perusahaan dapat meminimalkan pemborosan dan mengurangi biaya produksi. Ini sejalan dengan penemuan Ayu et al. (2025) yang menunjukkan bahwa perencanaan produksi memberikan dampak positif pada performa operasional. Anggaran yang tepat membantu perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pasar tanpa mengalami masalah kelebihan stok atau kekurangan, sehingga proses operasional menjadi lebih lancar. Kedua, anggaran produksi berfungsi sebagai alat kontrol manajerial yang memungkinkan evaluasi kinerja. Dalam kajian yang ada, anggaran diakui sebagai sarana untuk mengendalikan biaya dan menilai kinerja internal. Dengan membandingkan hasil operasional dengan anggaran yang telah ditetapkan, manajemen dapat mengevaluasi kesesuaian antara kinerja aktual dan mengambil langkah perbaikan jika terdapat penyimpangan. Ketiga, perencanaan anggaran yang terstruktur meningkatkan koordinasi di antara berbagai divisi bisnis. Anggaran produksi menyampaikan tujuan produksi kepada bagian-bagian terkait, sehingga seluruh organisasi memahami dengan jelas tentang target dan tantangan operasional. Komunikasi yang efektif ini mengurangi ketidakpastian serta konflik terkait sumber daya di lapangan. Perpaduan mekanisme-mekanisme tersebut menunjukkan bahwa efektivitas anggaran produksi memainkan



peranan penting dalam menentukan performa operasional. Semakin baik perusahaan dalam merencanakan dan mengendalikan anggarannya, semakin besar peluang untuk mencapai efisiensi proses dan target kinerja.

Secara umum, literatur konsisten menunjukkan bahwa perencanaan anggaran untuk produksi merupakan aspek yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja operasional. Sebagai contoh, perusahaan yang menggunakan metode manufaktur ramping dan mengintegrasikan teknologi dalam perencanaan produksi biasanya menunjukkan kinerja operasional yang lebih unggul. Ini menunjukkan ada relevansi teoritis bahwa kerjasama antara perencanaan keuangan dan operasional dapat menghasilkan efisiensi output yang kompetitif. Namun, tulisan tersebut juga mengingatkan bahwa tanpa adanya komitmen untuk implementasi anggaran dan umpan balik yang rutin, pencapaian manfaat tersebut akan menjadi sulit.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat diambil kesimpulan bahwa perencanaan anggaran produksi memberikan dampak positif terhadap kinerja operasional suatu perusahaan. Penyusunan anggaran produksi yang tepat akan meningkatkan efisiensi produksi dengan memaksimalkan pemanfaatan sumber daya, mengurangi pemborosan, dan menjamin kesesuaian antara jumlah produksi dan permintaan pasar. Anggaran ini juga berfungsi sebagai alat pengendalian manajemen, yang memungkinkan penilaian dan pengawasan terhadap kinerja operasional. Secara konseptual, anggaran produksi menjembatani target operasional jangka pendek dengan sasaran strategis jangka panjang perusahaan. Implikasi penting yang muncul dari hal ini adalah bahwa perusahaan manufaktur yang menerapkan sistem penganggaran yang efektif cenderung menunjukkan kinerja operasional yang lebih unggul dalam hal produktivitas dan efisiensi.

SARAN

Sebagai rekomendasi yang bermanfaat, seorang manajer produksi harus memastikan bahwa proses penyusunan anggaran dilakukan secara ketat dan dilakukan berulang kali. Penggunaan teknologi informasi, seperti sistem ERP, bisa sangat mendukung dalam mencocokkan data permintaan dari pasar dengan rencana produksi. Hubungan yang efektif antara tim produksi, keuangan, dan pemasaran harus selalu dijaga agar penyusunan anggaran menjadi lebih tepat. Selain itu, perusahaan dianjurkan untuk melakukan penilaian rutin terhadap hasil produksi dibandingkan anggaran agar dapat segera mengambil langkah perbaikan.

Untuk penelitian berikutnya, disarankan untuk melakukan studi nyata guna menguji hubungan yang ada dalam tulisan ini. Misalnya, penelitian yang menggunakan angka dengan kuesioner atau studi di lapangan dapat menjelaskan seberapa besar perencanaan anggaran produksi berpengaruh terhadap kinerja operasional yang jelas. Penelitian selanjutnya juga bisa melihat variabel yang bisa mempengaruhi atau mengubah hubungan antara anggaran dan produksi serta kinerja operasional, seperti inovasi teknologi atau budaya organisasi.

**DAFTAR REFERENSI**

- Aprizal, I., & Aditya, D. (2025). *Analisis Kualitatif Peran Anggaran Produksi dalam Meningkatkan Efisiensi Proses Manufaktur*. Gunung Djati Conference Series, Vol. 56.
- Ayu, M., Ardiansyah, R., & Wijaya, P. A. (2025). Pengaruh perencanaan produksi dan efisiensi operasional terhadap kinerja operasional perusahaan manufaktur. *Jurnal Teknik Industri*, 11(2), 236–245.
- Blocher, E. J., Stout, D. E., Juras, P. E., & Cokins, G. (2020). *Cost management: A strategic emphasis* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Flynn, B. B., Huo, B., & Zhao, X. (2010). The impact of supply chain integration on performance. *Journal of Operations Management*, 28(1), 58–71.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2018). *Cost management: Accounting and control* (6th ed.). Cengage Learning.
- Mulyadi. (2016). *Akuntansi biaya* (5th ed.). UPP STIM YKPN.
- Rudianto. (2019). *Penganggaran: Konsep dan teknik penyusunan anggaran*. Erlangga.
- Sutrisno, E. (2020). Peran anggaran produksi dalam meningkatkan efisiensi biaya operasional. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 15(1), 45–56.
- Welsch, G. A., Hilton, R. W., & Gordon, P. N. (2018). *Budgeting: Profit planning and control* (6th ed.). Pearson Education.