BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.2. Manajemen Operasi dan Produksi

Menurut Utama *et al* (2019:1) Manajemen Operasi dan Produksi merupakan kegiatan menciptakan barang dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan kepada konsumen. Kegiatan ini menjadi fungsi utama sumber perusahaan untuk menghasilkan keluaran yang menghasilkan nilai tambah. Produk yang dihasilkan dapat berupa barang akhir, barang setengah jadi atau jasa. Proses kegiatan mengubah barang baku menjadi barang lain yang mempunyai nilai tambah lebih tinggi disebut proses produksi (*manufacturer*). Kegiatan manajemen operasi meliputi perencanaan (*planning*), mengorganissasi (*organization*), menentukan orang-orang (*staffing*), mengarahkan (*directing*), melaporkan (*reporting*), dan menilai (*evaluating*).

Manajemen produksi merupakan suatu ilmiah yang membahas secara komprehenshif bagaimana pihak manajemen produksi perusahaan mempergunakan ilmu dan seni yang dimiliki dengan mengarahkan dan mengatur orang-orang untuk mencapai suatu hasil produksi yang diinginkan (Fahmi, 2014:3). Sedangkan menurut Heizer dan Render (2016:3) Manajemen Operasi merupakan serangkaian aktivitas yang menciptakan dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah masukan menjadi hasil. Aktivitas menciptakan barang dan jasa ada disemua organisasi.

Menurut Handoko (2015:3) Manajemen Operasi dan Produksi merupakan usaha pengelolaan secara optimal penggunaan sumber daya atau sering disebut dengan faktor-faktor produksi. Dalam proses tranformasi barang mentah dan tenaga kerja menjadi berbagai produk atau jasa. Para manajer prroduksi dan operasi mengarahkan berbagai masukan (*input*) agar dapat memproduksi berbagai keluaran (*output*) dalam jumlah, kualitas, harga, waktu, dan tmpat tertentu sesuai dengan permintaan konsumen.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan manjemen operasi dan produksi yaitu proses pencapaian kegiatan yang berhubungan dengan usaha menciptakan suatu barang dan jasa dengan usaha-usaha symber daya manusia agar dapat memproduksi barang yang berkualitas untuk konsumen.

2.2.1. Peramalan (*Forecasting*)

Perencanaan produksi adalah aktivitas mengevaluasi fakta dimasa lalu dan sekarang serta mengantisipasi perubahan dan kecenderungan dimasa mendatang untuk menentukan strategi dan penjadwalan produksi yang tepat guna mewujudkan sasaran memenuhi permintaan secara efektif dan efisien Eunike *et al* (2021:3). Tingkat peramalan dan pengendalian produksi terbagi menjadi tiga level yaitu:

1. Peramalan jangka panjang perencanaan jangka panjang biasanya melihat 1 tahun lebih kedepan. Contoh perencanaan jangka panjang adalah perencanaan jumlah produk penjualan, perencanaan produksi, perencanaan kebutuhan mesin, sumber daya dan perencanaan finansial.
2. Peramalan jangka menengah dengan rentang waktu 3 sampai 12 bulan. Contoh kegiatan perencanaan produksi jangka menengah adalah perencanaan kebutuhan kapasitas, perencanaan kebutuhan material, membuat jadwal induk produksi, dan perencanaan kebutuhan distribusi.
3. Peramalan jangka pendek Peramalan jangka pendek kurang dari 3 bulan. Contoh kegiatan perencanaan jangka pendek adalah penjadwalan perakitan produk akhir, perencanaan dan pengendalian *input-output*, pengendalian kegiatan produksi, perencanaan dan pengendlian pembelian,dan manajemen proyek.

Tujuan Peramalan menurut Heizer dan Reinder dalam Ngantung dan Jan (2019) antara lain:

1. Sebagai pengkaji kebijakan perusahaan yang berlaku disaat ini dimasa lalu dan juga melihat sejauh mana pengaruh dimasa mendatang.
2. Peramalan dibutuhkan karena terdapat *Time lag* atau *delay* antara ketika suatu kebijakan perusahaan detitapkan dengan ketika di implementasikan.

Karakteristik peramalan yang baik menurut Nasution dalam Ngantung dan Jan (2019) yaitu:

1. Akurasi

   Akurasi dari hasil peramalan diukur dengan kekonsistenan peramalan, Hasil peramalan dikatakan konsistenbila besarnya kesalahan relatif kecil.

2. Biaya

   Biaya yang diperukan untuk membuat suatu peramalan tergantung dari jumlah *item* yang diramalkan. Lamanya periode peramalan, dan metode peramalan yang dipakai.

3. Kemudahan

   Penggunaan metode yang sederhana, mudah dibuat dan mudah diaplikasikan akan menguntungkan bagi perusahaan.

2.2.2. Anggaran Penjualan

Anggaran penjualan atau *sales budget* ialah anggaran yang disusun secara rinci mengenai penjualan dari produk perusahaan untuk periode yang akan datang yaitu meliputi rencana terkait jenis atau kualitas produk yang akan dijual, jumlah atau kuantitas,harga jual per unit, waktu penjualan serta tempat atau daerah penjualannya, (Rudianto dalam Widajatun *et al*, 2021:30).

Menurut Astono (2021:50,51) peranan anggaran pada suatu perussahaan merupakan alat untuk membantu manajemen dalam pelaksanaan, fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengawasan juga sebagai alat pengendalian bagi manajemen utuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Politik harga dalam anggaran penjualan, manajemen dihadapkan pada tiga pilihan yaitu:

a. Mempertahankan apa yang direncanakan

b. Menaikan harga 10%, volume turun 10%

c. Menaikan volume 10%, harga turun 10%

1. Konsep Anggaran Penjualan

Komponen- komponen pokok konsep annggaran penjualan:

a. Dasar-dasar penyusunan anggaran:

   1. Menyusun tujuan Perusahaan
   2. Menyusun strategi Perusahaan
   3. Menyusun *Forecast* Penjualan.

2. fungsi Anggaran

Adapun fungsi anggaran penjualan sebagai berikut:

   a. Fungsi perencanaan

b. Fungsi pengorganisasian
c. Fungsi pengawasan
d. Fungsi pengendalian

3. Faktor yang mempengaruhi kegiatan perusahaan

a. faktor *internal*

1. Kualitas dan kegunaan produk perusahaan
2. Bagaimana produk itu dipakai
3. Mengapa orang membeli produk tersebut
4. Proses pembuatan produk
5. Teknologi yang dipakai
6. Kemampuan melakukan *forecast*

b. faktor *eksternal*

1. Spekulator
2. Konsumen dan tingkat daya belinya
3. Selera masyarakat
4. Keadaan politik
5. Iklim dan perubahan pemakaian produk

2.2.3. Perencanaan Produksi

Perencanaan produksi adalah aktivitas mengevaluasi fakta dimasa lalu dan sekarang serta mengantisipasi perubahan dan kecenderungan dimasa mendatang untuk menentukan strategi dan penjadwalan produksi yang tepat guna mewujudkan sasaran memenuhi permintaan secara efektif dan efisien (Eunike *et al,* 2021:3). Tingkat perencanaan dan pengendalian produksi terbagi menjadi tiga level yaitu:

1. Jenis-jenis Perencanaan

a. Perencanaan Jangka Panjang

Perencanaan jagka panjang biasanya dilihat 1 tahun lebih kedepan. Contoh perencanaan jangka panjang adalah Peramalan, Perencanaan produk penjualan, perencanaan produksi, perencanaan sumber daya dan perencanaan finansial.

b. Perencanaan Jangka Menengah

Perencanaan menengah dengan rentang waktu 1 sampai 12 bulan. Contoh kegiatan perencanaan jangka menengah adalah perencanaan kapasitas, perencanaan kebutuhan material, membuat jadwal induk produksi, dan perencanaan kebutuhan distribusi.

c. Perencanaan Jangka Pendek

Perencanaan jangka pendek kurang dari 1 bulan. Contoh kegiatan perencanaan jangka peendek adalah penjadwalan perakitan akhir, perencanaan pengendalian *input-output*, pengendalian kegiatan produksi, perencanaan dan pengendalian pembelian dan manajemen proyek.

2. Manfaat Perencanaan

Perencanaan produksi yang dilakukan dengan baik akan dapat memastikan proses produksi berjalan dengan lancar sehinggamemberikan manfaat kepada perusahaan atau organisasi sebagai berikut (Lisnawati, 2021:19) :

a. Organisasi atau perusahaan dapat mengirimkan produk secara teratur dan tepat waktu dengan yang dibutuhkn pelanggan.
b. Pemasok mendapatkan informasi lebih awal tentang kebutuhan bahan baku dan bahan penolong sehingga mengurangi investasi dalam persediaan.
c. Dapat meningkatkan efesiensi dalam produksi sehingga mengurangi biaya produksi secara keseluruhan.

2.2.4. Biaya Produksi

1. Jenis-Jenis Anggaran

Menurut Bawono & Erwin (2019:44) Jenis anggaran dibagi menjadi:

a. Anggaran Penjualan

Anggaran jenis ini mengenai segala rencana penjualan selama periode yang akan ditentukan dan dinyatakan dengan satuan uang dan juga kuantitas penjualan.

b. Anggaran Produksi

Dalam taksiran produksi ini ditentukan berdasarkan rencana dari penjualan atau persediaan yang telah direncanakan. Anggaran ini adalah dasar ari biaya produksi, biaya tenaga kerja, biaya bahan baku, biaya pabrik.

c. Anggaran Biaya Bahan Baku

Anggaran biaya bahan baku adalah segala macam taksiran mengenai bahan baku yang diperlukan dalam proses produksi dengan menyatakan suatu kuantitas bahan baku dan satuan uang.

d. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Anggaran yang akan dipakai menjadi dasar dari penyusunan anggaran kas dan juga laba rugi. Pada umumnya penyusunan ini adalah suatu perhiitungan biaya kerja yang dikenal dengan dua macam perhitungan seperti, upah per unit dan upah per jam.

e. Anggaran *Overhead* Pabrik

Mengenai biaya *Overhead* pabrik selama beberapa periode anggaran yang dipakai dalam penyusunan kas dan laba rugi.

f. Anggaran Persediaan

mengenai persediaan yang dimiliki perusahaan dalam satu periode tertentu dengan perencanaan terperinci dan jelas.

g. Anggaran Biaya Produksi

mengenai biaya pemasaran dan anggaran biaya administrasi yang umum tentang taksiran biaya pemasaran,, biaya administrasi dan biaya umum.

2. Biaya berdasarkan Tingkah Laku Biaya

Menurut Baharap & Tukino (2020:6) Biya berdasarkan tingkah laku dapat dibedakan menjadi 2 yaitu:

a. Biaya Variabel

Biaya yang bertambah proposional dengan perubahan volumen atau produksi penjualan.

b. biaya tetap

Biaya yang tidak mengalami pertambahan walaupun terjadi pertambahan volume produksi atau penjualan.

2.2.5. Bahan Baku

Menurut Harnanto dalam Sukandar (2018:21) Bahan baku merupakan bahan yang menjadi bagian dari produk selesai dan diperlukan sebagai biaya bahan baku. Bahan baku

merupakan bahan baku yang membentuk bagian menyeluruh produk jadi. Bahan baku yang diolah dalam perusahaan manufaktur dapat diperoleh dari pembelian lokal, impor, atau dari pengolahan sendiri. Didalam memperoleh bahan baku, perusahaan tidak hanya mengeluarkan biaya sejumlah harga beli bahan baku saja, tetapi juga mengeluarkan biaya-biaya pembelian, pergudangan, dan biaya-biaya perolehan lain. Timbul masalah mengenai unsur biaya apa saja yang diperhitungkan sebagai harga pokok bahan baku yang dibeli (Mulyadi, 2016:275).

Berdasarkan definisi dari beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa bahan baku merupakan bahan yang membentuk bagian menyeluruh dari produk jadi dimasukan kedalam biaya bahan baku, dan input yang penting dalam berbagai produksi, kekurangan bahan baku yang tidak tersedia akan berakibat terhentinya proses produksi yang dikarenakan habisnya bahan baku untuk diproses. Akan tetapi jika terlalu besar persediaan bahan baku dapat menimbulkan berbagai resiko maupun tingginya biaya yang dikeluarkan perusahaan terhadap persediaan tersebut.

2.2.6. Penyusunan Anggaran Produksi

Menurut Seto *et al* dalam Sasongko & Parulian (2023:9) Anggaran produksi merupakan anggara yang umumnya hanya ada dalam perusahaan dagang. Anggaran produksi digunakan untuk menentukan jumlah barang jadi yang akan di produksi oleh perusahaan. Menurut Cristina dalam Widajatun *et al* (2021:38) mengatakan bahwa anggaran produksi adalah suatu perencanaan secara terperinci mengenai jumlah unit produk yang akan diproduksi selama periode yang akan datang, yang didalamnya mencakup rencana mengenai jenis (kualitas), jumlah (kuantitas), waktu (kapan) produksi akan dilakukan. Anggaran produksi ini dilakukan untuk merencanakan jumlah yang akan diproduksi oleh suatu perusahaan guna mengoptimalkan jumlah atau kuantitas yang akan diproduksi sesuai dengan permintaan konsumen.

Astono (2021:69) Anggaran produksi dapat digambarkan dengan rumus sebagai berikut :

Rencana Penjualan akhir (dari anggaran penjualan)	XXX
Persediaan Akhir (yang diinginkan)	XXX +
Barang Yang tersedia	XXX
Persediaan Awal	XXX -
Jumlah yang akan di produksi	XXX

2.2.7. Penyusunan Anggaran Kebutuhan Bahan Baku

Menurut Sulistyowati *et al* (2021:80) dalam penyusunan anggaran kebutuhan bahan baku dibedakan menjadi 4 sub, yaitu anggaran kebutuhan bahan baku, anggaran pembelian bahan baku, anggaran persediaan bahan baku dan anggaran biaya bahan baku. Selanjutnya pada Penulisan ini akan dijelaskan mengenai anggaran kebutuhan bahan baku. Untuk penyusunannya yang dianggarkan dalam setiap bahan baku harus ditentukan berdasarkan periode (Bulanan, Triwulan, Semesteran). Adapun tujuan dari penyusunan bahan baku adalah:

1.Memberi data kepada bagian pembelian sehingga bagian pembelian dapat melaksanakan fungsi perencanaan dan pengendalian bahan baku dengan baik.

2. Memberi data untuk penusunan anggaran biaya bahan baku dengan baik.

3. Menentukan tingkat persediaan yang optimal

4. Sebagai dasar perencanaan dan pengendalian pemakaian anggaran kebutuhan bahan baku umumnya menunjukan informasi terkait yaitu jenis produk jadi yang dihasilkan, jenis bahan baku langsung yang digunakan, kebutuhan bahan baku langsung untuk setiap barang jadi, dan standar penggunaan bahan baku atau *Standard Usage Rate* (SUR).

2.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berhubungan dengan anggaran produksi dan bahan baku yang banyak dilakukan. Namun demikian penelitian tersebut memiliki variasi yang berbeda seperti penggunaan variabel independen, lokasi penelitian, dan lain sebagainya. Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan perencanaan anggaran produksi dan bahan baku disajikan dibawah ini.

Siswanti (2022) melakukan penelitia tentang anggaran produksi sebagai dasar penentuan anggaran bahan baku pada CV. Al-Falah pada tahun 2021. Variabel yang

digunakan adalah bahan baku, ada beberapa fungsi tujuan yang dilakukan deiantaranya adalah penyusunan anggaran produksi dan bahan baku sebagai dasar penentuan jumlah total bahan baku yang harus dibeli lalu hasil dari penelitian ini adalah total biaya bahan baku yang harus disediakan untuk produksi tahun 2021 sebesar Rp. 2.203.681.87,- lalu total biaya bhan baku yang harus disediakan untuk produksi rata- rata pe bulan Rp. 174.641.625,-

Septianti & Neneng (2021) melakuan penelitian tentang penerapan metode peramalan dalam menyusun anggaran penjualan dan anggaran produksi sebagai dasar LAF *Project* ini adalah UMKM yang memroduksi sepatu dan sandal, variabel yang digunakan adalah biaya produksi dengan fungsi dan tujuan penyusunan penelitian ini adalah untuk merencanakan dan mengendalikan biaya produksi serta untuk mengetahui atau memperkirakan laba yang akan diperoleh, dari penelitian tersebut ditemukan bahwa hasil dari peramalan penjualan bulan Juni 2020 sampai dengan Mei 2021 menghasilkan total yang sama dengan total realisasi. penjualan sejumlah 1.647 unit atau Rp. 327.753.000 metode yang digunakan yaitu metode kuadratik (*parabolic*) diperoleh hasil anggaran penjualan untuk satu tahun sebesar 5.371 unit atau sebesar Rp. 1.068.847.836.

Kurniawati *et al* (2017) melakukan penelitian tentang Analisis Anggaran Penjualan sebagai alat perencanaan laba pada PT.Wahana Persada Karton Palembang dengan variabel prnjualan dan laba. Adapun fungsi dan tujuan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui metode peramalan penjualan dan mengetahui *varians* dan faktor yang mempengaruhi *varians* anggaran dan realisasi penjualan, sehingga dari hasil penelitian ini dapat dikemukakan bahwa peramalan penjualan untuk PT. Wahana Persada Karton Palembang lebih tepat menggunakan metode kuadratik, metode ini mempunyai standar kesalahan peramalan lebih kecil dari pada menggunakan metode trend *least* square, faktor dikelompokan kedalam dua kategori yaitu faktor internal seperti kebijakan pimpinan perusahaan, pendapatan perusahaan dan sumber daya manusia lalu untuk faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah, tingkat persaingan dan tingkat penghasilan masyarakat.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Variabel	Fungsi Tujuan	Hasil
Siswanti (2021)	Anggaran Produksi Sebagai Dasar Penentuan Anggaran Bahan Baku Pada CV. Al-Falah	Bahan Baku	Penyusunan anggaranproduksi dan bahanbaku sebagai dasar penentuan jumlah total bahan baku yang harusdibeli per bulan dan pertahun.	1. Biaya bahan baku yang harus disediakanselama tahun 2021 Rp. 2.203.681.87,- 2. Biaya bahan baku yang harus disediakan perbulan pada tahun 2021 Rp. 174.641.625,-
Septianti& Neneng (2021)	Penerapan Metode Peramalan Dalam Menyusun Anggaran Penjualan dan Anggaran Produksi Sebagai Dasar penyusunan Anggaran Biaya Produksi pada LAF *Project*	biaya produksi	1.untuk merencanakandan mengendaikanbiaya produksi. 2. untuk memerkirakan laba yang diperoleh	1. Hasil peramalan penjualan bulan Juni 2020 sampai bulan Mei 2021 menghasilkan total yang sama dengan Total realisasi penjualan sejumlah 1.647 unit atau Rp. 327.753.000 2. metode yang digunakan yaitu metode kuadratik (*parabolic*) diperoleh hasil anggaran penjualan untuk satu tahun sebesar 5.371 unit atau Rp.1.068.847.836
Kurniawati *et al* (2017)	Analisis Anggaran Penjualan sebagai alat Perencanaan laba padaPT.Wahana PersadaKarton palembang	Penjualan Laba	1.untuk mengetahui metode peramalan penjualan. 2. untuk mengetahui *varians* dan faktor yangmempengaruhi *varians*anggaran dan realisasi penjualan	1.peramalan penjualan untuk PT. WahanaPersada Karton Palembang lebih tepat menggunakan metode kuadratik, metode ini mempunyai standar kesalahan peramalan lebih kecil dari pada menggunakan metode trend *least square.* 2. Faktor yang menyebabkan terjadinya perbedaan atau selisih anatara anggaran dan realisasi kedaalam dua kategri yaitu factor interbal dan eksternal.

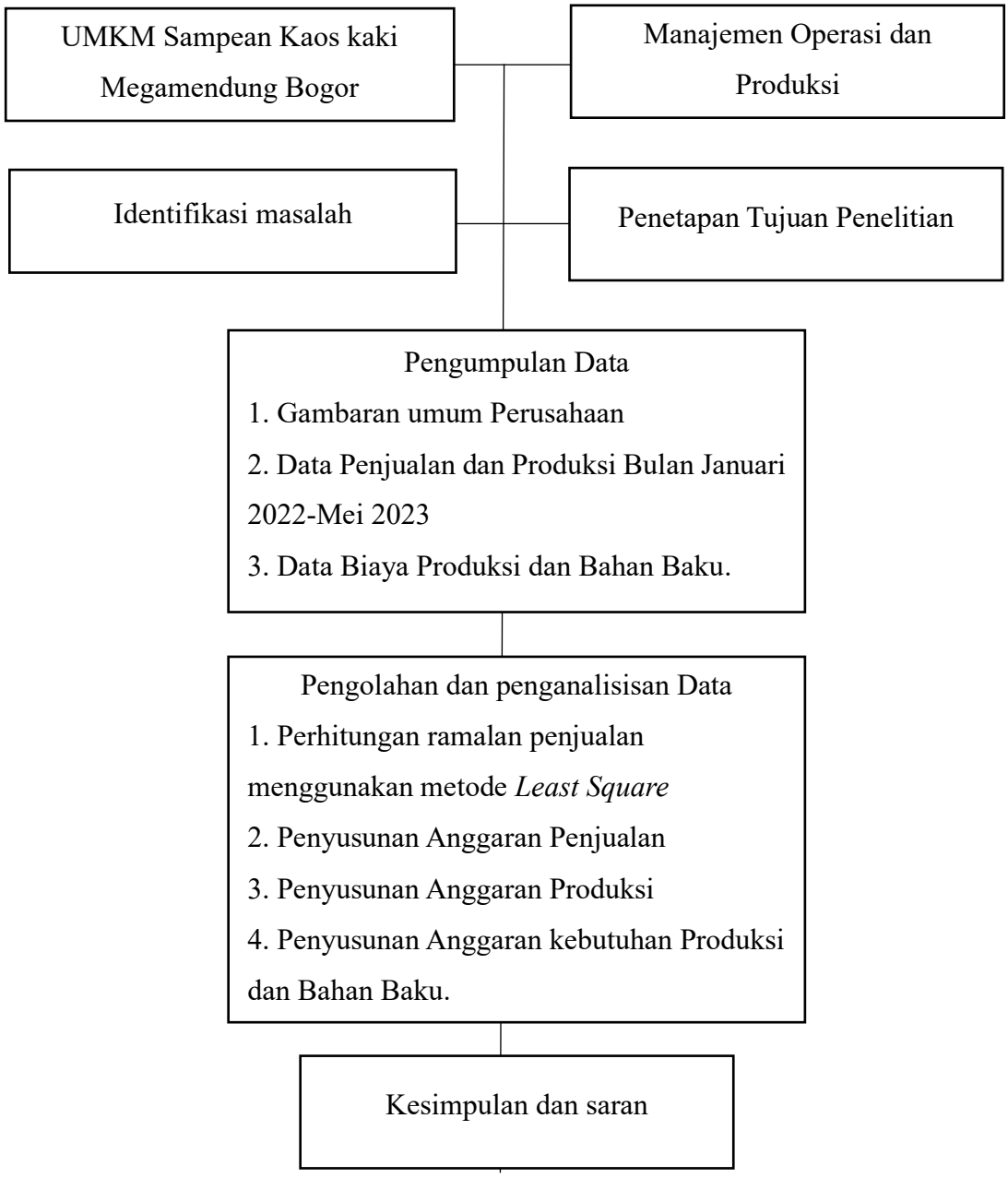
Sumber:Kampus Terkait (2023)

2.4. Kerangka Konseptual

Anggaran biaya produksi merupakan komponen terbesar dalam membentuk sebuah produk. UMKM sampean Kaos kaki sebelum melaksanakan proses produksi, sebaiknya terlebih dahulu menyusun anggaran biaya produksi. Anggaran produksi yang disusun harus efektif dan efisien, karena untuk menghindari terjadinya penyimpangan biaya yang cukup besar. Dengan terlaksananya fungsi anggaran sebagai alat perencanaan maka Perusahaan akan mengetahui berapa biaya produksi yang harus disiapkan.

Menurut Sugiyono (2017:60) mengemukakan bahwa, kerangka berpikir merupakan tabel konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai

faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting. Dibawah ini adalah gambaran kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian
Sumber: Penulis (2023)