

## PARTISIPASI KARYAWAN DAN PIMPINAN *DIVISI QUALITY CONTROL* DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN PADA PT. DELTA PASIFIC INDOTUNA

**Serina S. Alexander<sup>1</sup>, Nabila<sup>2</sup>, Solagracia Malumbot<sup>3</sup>, Venny P. Tatauhe<sup>4</sup>, Rivaldy  
Dompas<sup>5</sup> Feiby N. Wantah<sup>6</sup>, Monika I. K. Sukanto<sup>7</sup>**

**Sekolah Tinggi Bisnis Dan Manajemen Dua Sudara, Indonesia**

Korrespondensi : [serinasisilia@gmail.com](mailto:serinasisilia@gmail.com)<sup>1</sup> [nabilajumardi28@gmail.com](mailto:nabilajumardi28@gmail.com)<sup>2</sup>  
[solagaciamalumbot66@gmail.com](mailto:solagaciamalumbot66@gmail.com)<sup>3</sup> [vennypriskilatatauhe@gmail.com](mailto:vennypriskilatatauhe@gmail.com)<sup>4</sup> [lusiantieraku13@gmail.com](mailto:lusiantieraku13@gmail.com)<sup>5</sup>  
[fnwantah@gmail.com](mailto:fnwantah@gmail.com)<sup>6</sup> [monika.kensu@gmail.com](mailto:monika.kensu@gmail.com)<sup>7</sup>

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memahami peran partisipasi karyawan serta pimpinan Divisi Quality Control (QC) dalam proses penyusunan anggaran di PT. Delta Pasific Indotuna Bitung. Penyusunan anggaran merupakan salah satu aspek penting dalam sistem manajemen keuangan perusahaan yang berfungsi sebagai alat perencanaan, koordinasi, dan pengendalian aktivitas organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, dengan pendekatan studi kasus melalui wawancara terhadap pimpinan, supervisor, dan karyawan QC. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses penyusunan anggaran di Divisi QC telah bersifat partisipatif dan kolaboratif, di mana setiap tingkatan memiliki peran dalam pengajuan dan evaluasi kebutuhan tahunan. Pimpinan QC berperan sebagai pengarah dan penentu kebijakan, sementara karyawan turut memberikan masukan teknis berdasarkan kebutuhan lapangan. Koordinasi dan komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan staf turut memperkuat efektivitas proses penganggaran. Partisipasi aktif tersebut berdampak positif terhadap motivasi, rasa tanggung jawab, serta efisiensi penggunaan sumber daya di Divisi QC. Penelitian ini merekomendasikan agar perusahaan mempertahankan sistem partisipatif dalam penyusunan anggaran serta melakukan evaluasi secara berkala untuk memastikan kesesuaian antara perencanaan dan kebutuhan operasional.

**Kata Kunci:** Partisipasi Anggaran, Quality Control, Manajemen Partisipatif, Penyusunan Anggaran, PT. Delta Pasific Indotuna.

### Abstract

*This study aims to analyze and understand the role of employee participation and leadership in the Quality Control (QC) Division in the budgeting process at PT. Delta Pasific Indotuna Bitung. Budgeting is a crucial aspect of a company's financial management system, serving as a tool for planning, coordinating, and controlling organizational activities. The research method used was descriptive qualitative, with a case study approach through interviews with leaders, supervisors, and QC employees. The results indicate that the budgeting process in the QC Division is participatory and collaborative, with each level playing a role in submitting and evaluating annual budget requirements. QC leaders act as guides and policymakers, while employees provide technical input based on field needs. Open coordination and communication between leaders and staff contribute to the effectiveness of the budgeting process. This active participation positively impacts motivation, a sense of responsibility, and the efficient use of resources in the QC Division. This study recommends that the company maintain a participatory budgeting system and conduct regular evaluations to ensure alignment between planning and operational needs.*

**Keywords:** Budget Participation, Quality Control, Participatory Management, Budget Preparation, PT. Delta Pasific Indotuna.

## A. PENDAHULUAN

Anggaran merupakan alat utama dalam sistem manajemen perusahaan yang berfungsi untuk merencanakan, mengarahkan, serta mengendalikan seluruh aktivitas organisasi. Melalui anggaran, perusahaan dapat memperkirakan kebutuhan biaya, menentukan prioritas kegiatan, serta menilai tingkat keberhasilan operasional berdasarkan perbandingan antara rencana dan realisasi. dalam konteks perusahaan manufaktur dan pengolahan hasil laut seperti PT. Delta Pasific Indotuna Bitung, penyusunan anggaran memiliki peran strategis. perusahaan ini berfokus pada pengolahan ikan tuna dan hasil laut lainnya untuk tujuan ekspor, sehingga kegiatan pengendalian mutu menjadi aspek yang tidak terpisahkan dari seluruh proses produksi. Divisi *Quality Control* (QC) memiliki tanggung jawab besar untuk menjaga standar mutu produk sesuai dengan regulasi nasional dan internasional seperti *Hazard Analysis and Critical Control Point* (HACCP), *Good Manufacturing Practices* (GMP), dan *Standard Sanitation sOperating Procedures* (SSOP). Namun, berdasarkan hasil pengamatan awal, proses penyusunan anggaran di perusahaan masih bersifat *top-down*, di mana keputusan anggaran banyak didominasi oleh manajemen keuangan pusat. Pimpinan QC memang dilibatkan dalam tahap pengajuan usulan kebutuhan, tetapi tingkat partisipasinya masih terbatas pada penyampaian data pendukung dan bukan pada proses penentuan alokasi dana.

Keterlibatan karyawan di tingkat pelaksana QC bahkan lebih minim lagi, karena mereka hanya memberikan laporan kebutuhan teknis tanpa ikut terlibat dalam proses perencanaan keuangan. Padahal, informasi dari karyawan lapangan sangat penting untuk menentukan estimasi biaya yang realistis dan tepat sasaran. Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana partisipasi karyawan dan pimpinan Divisi *Quality Control* (QC) berperan dalam proses penyusunan anggaran di PT. Delta Pasific Indotuna Bitung. Dalam organisasi modern, penyusunan anggaran tidak hanya dipandang sebagai kegiatan administratif, tetapi juga sebagai sarana komunikasi, koordinasi, serta alat pengendalian yang mendorong efektivitas dan efisiensi kegiatan operasional. Divisi QC, yang berperan penting dalam menjaga mutu hasil produksi perusahaan, memiliki tanggung jawab besar untuk memastikan bahwa setiap kegiatan pengendalian mutu mendapat dukungan anggaran yang memadai. Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka Rumusan Masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana bentuk partisipasi karyawan dan pimpinan Divisi *Quality Control* (QC) dalam proses penyusunan anggaran di PT. Delta Pasific Indotuna Bitung?
2. Mengapa keterlibatan karyawan QC tingkat pelaksana dalam penyusunan anggaran masih minim, dan faktor apa saja yang memengaruhi rendahnya partisipasi tersebut?
3. Bagaimana informasi teknis dan operasional dari karyawan QC lapangan berkontribusi terhadap akurasi estimasi biaya dalam penyusunan anggaran?
4. Bagaimana mekanisme komunikasi dan koordinasi antara Divisi QC dan divisi lain dalam proses penyusunan anggaran?
5. Sejauh mana peran partisipasi QC memengaruhi efektivitas dan efisiensi anggaran pengendalian mutu di perusahaan?

## B. TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Pengertian dan Fungsi Anggaran

Menurut Mulyadi (2016), anggaran merupakan rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, biasanya dalam satuan uang, yang mencakup jangka waktu tertentu dan digunakan sebagai alat perencanaan serta pengendalian kegiatan perusahaan. Anggaran berfungsi tidak hanya sebagai alat perencanaan, tetapi juga sebagai sarana koordinasi antar divisi dan sebagai dasar penilaian kinerja manajerial. Fungsi utama

anggaran dalam organisasi menurut Hansen dan Mowen (2019) meliputi:

- a. Sebagai alat perencanaan kegiatan jangka pendek.
- b. Sebagai alat pengendalian untuk memastikan realisasi kegiatan sesuai rencana.
- c. Sebagai media komunikasi antar departemen.
- d. Sebagai dasar penilaian kinerja dan pemberian penghargaan.

Dalam konteks perusahaan pengolahan hasil laut, anggaran memiliki peran ganda: selain mengatur penggunaan dana, juga memastikan bahwa standar mutu dan proses produksi berjalan sesuai regulasi.

## **2. Penyusunan Anggaran dalam Perspektif Manajemen**

Menurut Anthony dan Govindarajan (2019), penyusunan anggaran merupakan bagian integral dari sistem pengendalian manajemen. Proses ini melibatkan langkah-langkah mulai dari pengumpulan informasi, analisis kebutuhan, penyusunan proposal anggaran, hingga peninjauan dan persetujuan oleh manajemen puncak. Terdapat dua pendekatan utama dalam penyusunan anggaran, Pendekatan Top-Down, di mana keputusan anggaran dibuat oleh manajemen puncak dan disampaikan ke level bawah untuk dilaksanakan. Pendekatan Bottom-Up (Partisipatif), di mana karyawan dan pimpinan di level operasional turut serta menyusun anggaran berdasarkan kebutuhan lapangan, kemudian diintegrasikan ke tingkat perusahaan.

Menurut Hansen dan Mowen (2019) menunjukkan bahwa pendekatan partisipatif cenderung menghasilkan perencanaan yang lebih realistis dan dapat diterima oleh seluruh pihak, karena anggaran yang disusun memperhitungkan informasi faktual dari operasional. Dalam Divisi QC, proses penyusunan anggaran mencakup estimasi biaya pengadaan bahan uji, kalibrasi alat, inspeksi kualitas, pelatihan karyawan, serta kegiatan audit internal. Bila partisipasi dari karyawan dan pimpinan tidak berjalan optimal, kemungkinan besar akan terjadi kesenjangan antara kebutuhan aktual di lapangan dengan dana yang dialokasikan.

## **3. Peran Pemimpin dalam Penerapan Kehigienisan**

Brownell (1982) mendefinisikan partisipasi anggaran sebagai tingkat keterlibatan manajer dan karyawan dalam proses pembuatan keputusan yang berkaitan dengan perencanaan keuangan. Partisipasi ini mencerminkan sejauh mana individu di berbagai level organisasi dilibatkan dalam menyusun target, menentukan prioritas, dan memberikan masukan terhadap kebijakan anggaran.

Menurut Kenis (1979), ada beberapa dimensi utama dalam partisipasi anggaran, yaitu:

- a. *Involvement*: sejauh mana seseorang dilibatkan dalam pengambilan keputusan.
- b. *Influence*: sejauh mana pendapat individu memiliki pengaruh dalam hasil akhir anggaran.
- c. *Commitment*: tingkat kesediaan individu menerima dan melaksanakan hasil anggaran tersebut.

Sementara itu, Milani (1975) menegaskan bahwa partisipasi bawahan dalam proses anggaran akan meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi (*sense of ownership*), yang pada akhirnya memperkuat motivasi kerja serta mengurangi resistensi terhadap kebijakan perusahaan.

## **1. Manfaat Partisipasi Anggaran bagi Organisasi**

Partisipasi dalam penyusunan anggaran membawa dampak positif bagi organisasi, baik dari sisi perilaku maupun kinerja finansial. Beberapa manfaat utamanya meliputi:

- a. Meningkatkan akurasi perencanaan.

Informasi yang diberikan oleh karyawan lapangan lebih mencerminkan kondisi riil

daripada asumsi manajer puncak. Hal ini penting dalam lingkungan industri yang kompleks seperti pengolahan ikan, di mana kebutuhan alat dan bahan sering berubah.

b. Menumbuhkan rasa tanggung jawab.

Karyawan dan pimpinan yang berpartisipasi merasa bahwa target keuangan adalah hasil kesepakatan bersama, bukan perintah sepihak, sehingga mereka lebih berkomitmen untuk mencapainya.

c. Meningkatkan komunikasi lintas divisi.

Melalui proses penyusunan bersama, hubungan antara departemen keuangan dan QC menjadi lebih terbuka dan saling memahami kebutuhan masing-masing.

d. Memperkuat budaya organisasi yang kolaboratif.

Menurut Robbins dan Judge (2017), partisipasi yang baik menciptakan iklim kerja yang positif, di mana karyawan merasa dihargai dan memiliki kontribusi nyata terhadap keberhasilan perusahaan.

e. Mengurangi konflik dan memperlancar pengendalian.

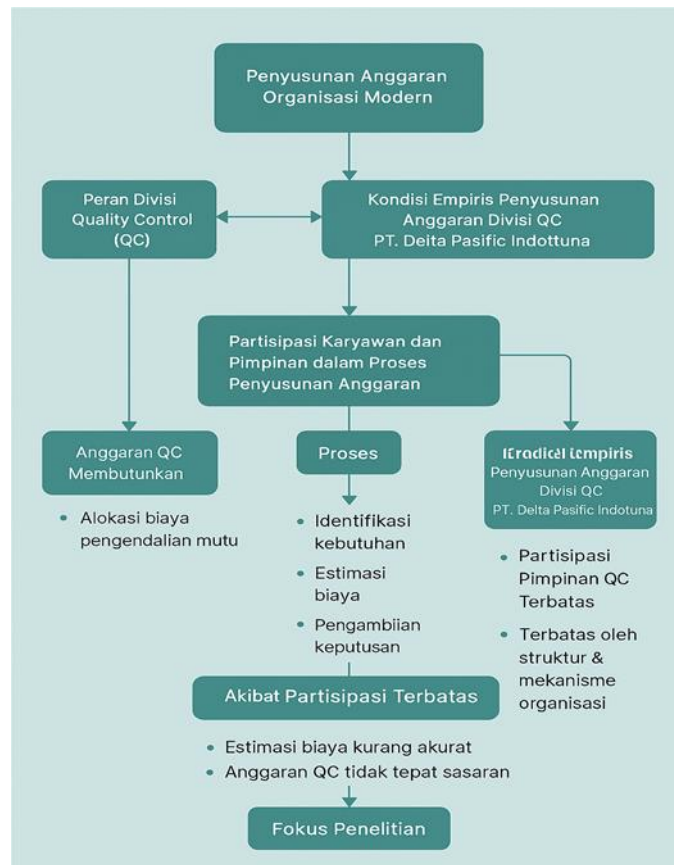
Dengan komunikasi yang terbuka, risiko kesalahpahaman antarbagian dapat ditekan. Setiap pihak memahami dasar alokasi dana dan tanggung jawabnya.

## **2. Peran Pimpinan dalam Penyusunan Anggaran**

Pimpinan memegang peranan kunci dalam memastikan bahwa proses penyusunan anggaran berjalan efektif. Menurut Siagian (2018), pimpinan berfungsi sebagai pengarah, fasilitator, sekaligus jembatan komunikasi antara manajemen puncak dan pelaksana di lapangan. Pimpinan yang partisipatif akan mendorong keterlibatan karyawan melalui dialog terbuka dan pembagian tanggung jawab yang jelas. Dalam Divisi QC, pimpinan tidak hanya mengatur teknis pengawasan mutu, tetapi juga harus mampu merencanakan kebutuhan biaya secara akurat mulai dari pengadaan alat uji, bahan kimia laboratorium, hingga pelatihan personel QC. Jika pimpinan QC dilibatkan aktif dalam penyusunan anggaran, maka setiap kegiatan pengendalian mutu dapat dirancang sesuai dengan kebutuhan dan kapasitas perusahaan. Penelitian Nurhayati (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif dalam perencanaan keuangan mampu meningkatkan efektivitas pelaksanaan program kerja dan menekan pemborosan biaya. Artinya, peran pimpinan bukan hanya administratif, melainkan juga strategis dalam mengarahkan penggunaan sumber daya organisasi secara efisien.

## **3. Peran Karyawan dalam Penyusunan Anggaran**

Karyawan berperan penting sebagai sumber informasi operasional yang akurat. Mereka yang berhadapan langsung dengan proses kerja mengetahui secara rinci kebutuhan alat, bahan, dan kondisi fasilitas. Tanpa kontribusi karyawan, anggaran yang disusun cenderung bersifat idealistis dan sulit diimplementasikan. Menurut Nitisemito (2016), partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan meningkatkan keterikatan psikologis terhadap organisasi dan memperkecil tingkat kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan. Di Divisi QC, keterlibatan karyawan dalam mengidentifikasi kebutuhan alat ukur, bahan uji mikrobiologi, serta frekuensi kalibrasi sangat krusial agar kegiatan pengawasan mutu berjalan sesuai standar internasional. Selain itu, partisipasi karyawan juga memperkuat komunikasi horizontal antaranggota tim QC, sehingga tercipta rasa memiliki terhadap hasil kerja dan tanggung jawab bersama terhadap efektivitas penggunaan anggaran.



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

Sumber: Hasil Analisis, 2025

### C. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah metode kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk memahami secara mendalam persepsi, pandangan, serta opini pemimpin dan karyawan terhadap penerapan prinsip kehygienisan di lingkungan produksi PT. Delta Pasific Indotuna. Menurut Sugiyono (2019), pendekatan kualitatif menekankan pada pemaknaan terhadap fenomena sosial berdasarkan sudut pandang partisipan yang terlibat secara langsung di dalamnya dengan menggunakan Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yang bertujuan menggambarkan fenomena sosial mengenai bagaimana pemimpin dan karyawan memahami serta menilai pelaksanaan praktik kehygienisan di lingkungan produksi. Pendekatan ini digunakan untuk memperoleh informasi secara menyeluruh mengenai penerapan standar kebersihan kerja, faktor pendukung dan penghambat, serta persepsi terhadap efektivitas kebijakan yang diterapkan manajemen.

Tabel 1. Informan Penelitian

No	Jabatan	Jumlah Informan	Peran dalam Anggaran
1	Pimpinan Divisi QC	1 orang	Menyusun rencana kebutuhan dan koordinasi dengan keuangan
2	Supervisor QC	1 orang	Mengawasi pengeluaran dan memastikan realisasi sesuai rencana

3	Karyawan QC Lapangan	1 orang	Menyampaikan kebutuhan teknis dan laporan penggunaan bahan
---	----------------------	---------	--

Sumber: Survey Peneliti.

#### D. HASIL DAN PEMBAHASAN

PT. Delta Pasific Indotuna Bitung adalah salah satu perusahaan pengolahan hasil laut terbesar di Sulawesi Utara yang berorientasi ekspor, khususnya pada produk ikan tuna dan olahan hasil laut lainnya. Perusahaan ini memiliki lebih dari 1.000 karyawan yang tersebar di berbagai bagian, termasuk produksi, logistik, keuangan, dan divisi pengendalian mutu atau *Quality Control* (QC). Perusahaan berkomitmen untuk menghasilkan produk yang memenuhi standar internasional seperti *Hazard Analysis and Critical Control Point* (HACCP), *Good Manufacturing Practices* (GMP), dan *ISO 22000: Food Safety Management System*. Karena itu, Divisi QC memiliki peran strategis sebagai penjaga mutu dari setiap proses produksi, mulai dari penerimaan bahan baku, pengolahan, pengepakan, hingga penyimpanan akhir sebelum ekspor. Divisi QC dipimpin oleh seorang manajer dan beberapa supervisor yang mengawasi tim laboratorium dan tim lapangan. Aktivitas harian QC mencakup pengujian mikrobiologi, pemeriksaan suhu penyimpanan, kalibrasi alat ukur, audit internal, serta pelaporan hasil inspeksi kepada manajemen. Semua kegiatan tersebut memerlukan dukungan anggaran yang besar dan berkesinambungan agar mutu produk tetap terjaga sesuai standar ekspor. Dalam konteks penyusunan anggaran, QC berfungsi sebagai salah satu unit cost center, yaitu bagian yang menggunakan dana untuk mendukung kegiatan operasional non-produksi langsung. Oleh karena itu, partisipasi QC dalam perencanaan anggaran menjadi penting untuk memastikan bahwa kebutuhan alat, bahan uji, serta biaya pelatihan dan inspeksi benar-benar diakomodasi secara optimal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa divisi *Quality Control* (QC) di PT. Delta Pasific Indotuna Bitung secara aktif dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran tahunan perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan QC,

Informan 1:

*“Divisi QC dilibatkan setiap akhir tahun ketika perusahaan menyusun anggaran tahunan. Dengan demikian, keterlibatan QC dalam penyusunan anggaran bersifat partisipatif dan berjenjang, di mana setiap level memiliki tanggung jawab sesuai dengan posisinya”.*

Temuan ini sejalan dengan teori *participative management* yang menyatakan bahwa keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan rasa memiliki dan kepuasan kerja (Latham & Pinder, 2005).

Dalam pelaksanaan penyusunan anggaran, partisipasi karyawan dan pimpinan QC di PT. Delta Pasific Indotuna Bitung dilakukan secara kolaboratif. Pimpinan QC berperan sebagai pengarah dan penentu kebijakan kebutuhan divisi, sedangkan SPV QC bertindak sebagai penghubung antara karyawan dengan pimpinan, dengan cara mengumpulkan dan menyeleksi usulan kebutuhan yang diajukan oleh staf.

Informan 2 menyatakan bahwa:

*“Setiap akhir tahun kami diminta mengajukan kebutuhan yang diperlukan agar kegiatan QC di tahun berikutnya dapat berjalan lancar”.*

Bentuk partisipasi ini menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan sistem penyusunan anggaran yang terbuka dan akuntabel. Proses tersebut sejalan dengan pandangan Davis dan Newstrom (1989), yang menyatakan bahwa keterlibatan bawahan dalam perencanaan organisasi dapat meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan koordinasi antarindividu dalam mencapai tujuan kerja bersama.

Hasil wawancara juga mengungkapkan bahwa koordinasi dan komunikasi internal di divisi QC berperan penting dalam memastikan efektivitas penyusunan anggaran.

Informan 1 menyatakan bahwa:

*“Komunikasi dilakukan secara terbuka melalui rapat evaluasi internal QC”.*

Hasil ini menunjukkan bahwa divisi QC memiliki pola komunikasi yang terbuka dan saling mendukung antara pimpinan dan bawahan. Kondisi ini sejalan dengan teori komunikasi organisasi dari Katz dan Kahn (1978), yang menjelaskan bahwa komunikasi efektif dalam organisasi meningkatkan transparansi dan memperkuat koordinasi antarindividu, sehingga memperkecil kesalahan dalam pengambilan keputusan.

Keterlibatan dalam proses penyusunan anggaran memiliki dampak positif terhadap motivasi dan kinerja karyawan QC.

Informan 3 menyatakan bahwa:

*“Keterlibatan ini membuat kami merasa dihargai karena apa yang kami sampaikan diperhatikan”.*

Temuan ini mendukung pandangan Robbins & Judge (2017), yang menyatakan bahwa partisipasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan organisasi mampu meningkatkan motivasi intrinsik, loyalitas, serta kinerja kerja. Dengan demikian, keterlibatan QC dalam penyusunan anggaran di PT. Delta Pasific Indotuna Bitung dapat dikatakan berhasil meningkatkan tanggung jawab dan produktivitas kerja karyawan secara menyeluruh. Berikut dokumen yang terkait dengan partisipasi karyawan dan pimpinan dalam penyusunan anggaran:

## **1. Laporan Partisipasi Divisi Quality Control Dalam Penyusunan Anggaran**

### **a. Pendahuluan**

PT. Delta Pasific Indotuna Bitung merupakan salah satu perusahaan pengolahan hasil laut terbesar di Sulawesi Utara yang berorientasi ekspor, khususnya pada produk ikan tuna dan olahan hasil laut lainnya. Dengan jumlah karyawan lebih dari 1.000 orang, perusahaan berkomitmen untuk menghasilkan produk yang memenuhi standar internasional seperti HACCP, GMP, dan ISO 22000. Divisi Quality Control (QC) memiliki peran strategis dalam menjaga mutu produk mulai dari penerimaan bahan baku hingga penyimpanan akhir sebelum ekspor. Seluruh aktivitas QC membutuhkan dukungan anggaran yang memadai dan berkelanjutan. Laporan ini disusun untuk mendokumentasikan partisipasi karyawan dan pimpinan Divisi QC dalam proses penyusunan anggaran perusahaan.

### **b. Struktur Organisasi Divisi QC**

#### **1. Manajer QC**

Bertanggung jawab atas kebijakan mutu dan pengambilan keputusan strategis.

#### **2. Supervisor QC (SPV QC)**

Mengkoordinasikan tim lapangan dan laboratorium serta mengumpulkan usulan kebutuhan.

#### **3. Staf QC Lapangan**

Melakukan inspeksi proses produksi, pengecekan suhu, dan pengawasan mutu.

#### **4. Staf QC Laboratorium**

Melakukan pengujian mikrobiologi, kimia, dan fisik produk.

### **c. Proses Penyusunan Anggaran Divisi QC**

#### **Tahapan Penyusunan Anggaran**

1. Pengumpulan Usulan Kebutuhan  
Staf QC mengisi formulir kebutuhan teknis.
  2. Validasi oleh Supervisor QC  
SPV QC menyeleksi dan memprioritaskan kebutuhan.
  3. Rapat Internal QC  
Membahas prioritas dan kesesuaian dengan standar mutu.
  4. Pengajuan ke Divisi Keuangan  
Manajer QC menyusun dokumen final anggaran.
  5. Evaluasi dan Revisi  
Dilakukan melalui rapat evaluasi internal QC.
- d. Notulen Rapat Penyusunan Anggaran  
Tanggal: 20 November 2024  
Tempat: Ruang Rapat QC Lantai 2  
Peserta: Manajer QC, SPV QC, Staf QC, Perwakilan Keuangan
- e. Agenda Rapat
1. Pengumpulan usulan kebutuhan QC
  2. Penentuan prioritas kebutuhan
  3. Penyelarasan kebutuhan dengan kebijakan perusahaan
- f. Hasil Rapat
1. Divisi QC dilibatkan secara aktif dalam penyusunan anggaran tahunan.
  2. Usulan kebutuhan dikumpulkan dari staf lapangan dan laboratorium.
  3. Kebutuhan prioritas tinggi: reagen mikrobiologi, kalibrasi alat, pelatihan HACCP.
  4. Komunikasi dilakukan secara terbuka melalui rapat evaluasi internal.
- 2. Formulir Usulan Kebutuhan QC**

Tahun Anggaran: 2025

No	Jenis Kebutuhan	Deskripsi	Estimasi Biaya	Prioritas	Pengusul
1	Reagen mikrobiologi	Pengujian bakteri bahan baku	Rp 15.000.000	Tinggi	Staf QC Lab
2	Kalibrasi alat ukur	Timbangan, termometer, pH meter	Rp 7.500.000	Tinggi	Supervisor QC
3	Pelatihan HACCP	Pelatihan wajib staf QC	Rp 10.000.000	Sedang	Manajer QC
4	Perbaikan ruang sampel	Rak dan pendingin sampel	Rp 5.000.000	Rendah	Staf QC Lapangan

### 3. SOP Penyusunan Anggaran Divisi QC

Tujuannya adalah Menjamin proses penyusunan anggaran QC dilakukan secara partisipatif, akuntabel, dan sesuai kebutuhan operasional. Prosedur yang dilakukan adalah

- a. Staf QC mengisi formulir kebutuhan.
- b. Supervisor QC menyeleksi dan memvalidasi usulan.
- c. Rapat internal QC menentukan prioritas.
- d. Manajer QC menyusun dokumen final anggaran.
- e. Evaluasi dilakukan secara berkala.

## E. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai partisipasi karyawan dan pimpinan Divisi Quality Control (QC) dalam penyusunan anggaran pada PT. Delta Pasific Indotuna Bitung, dapat disimpulkan bahwa:



1. Divisi QC berperan aktif dalam proses penyusunan anggaran tahunan.  
Keterlibatan QC dilakukan setiap akhir tahun dengan berpartisipasi dalam mengajukan kebutuhan alat, bahan uji, serta perlengkapan kebersihan dan laboratorium. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah memberikan ruang bagi divisi pendukung untuk berkontribusi dalam perencanaan keuangan.
2. Bentuk partisipasi yang diterapkan bersifat kolaboratif dan berjenjang.  
Pimpinan QC berfungsi sebagai pengarah kebijakan, sementara SPV QC menjadi penghubung antara karyawan dan pimpinan dalam mengumpulkan data kebutuhan. Karyawan QC turut memberikan masukan terkait kondisi lapangan, sehingga proses penyusunan anggaran mencerminkan kebutuhan riil divisi.
3. Koordinasi dan komunikasi internal berjalan efektif.  
Adanya rapat evaluasi dan diskusi rutin antara pimpinan, SPV, dan staf QC memperkuat koordinasi dalam menentukan prioritas kebutuhan. Pola komunikasi yang terbuka membantu tercapainya transparansi dan efisiensi dalam proses penganggaran.
4. Faktor waktu dan evaluasi menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan.  
Proses penyusunan anggaran sebaiknya dilakukan dengan perencanaan yang lebih matang dan evaluasi berkala agar kebutuhan divisi dapat diakomodasi dengan tepat waktu dan sesuai dengan dinamika kegiatan produksi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2019). *Management Control Systems*. New York: McGraw-Hill.
- Brownell, P. (1982). *Participation in Budgeting Process: When it Works and When it Doesn't*. *Journal of Accounting Literature*, 1(1), 124–153.
- Brownell, P. (1983). *Leadership Style, Budgetary Participation and Managerial Behavior*. *Accounting, Organizations and Society*, 8(4), 307–321.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2019). *Cost Management: Accounting and Control*. Mason: Cengage Learning.
- Hofstede, G. (1981). *Culture and Organizations: Software of the Mind*. New York: McGraw-Hill.
- Kenis, I. (1979). *Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance*. *The Accounting Review*, 54(4), 707–721.
- Milani, K. (1975). *The Relationship of Participation in Budget-Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes: A Field Study*. *The Accounting Review*, 50(2), 274–284.
- Mulyadi. (2016). *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Nitisemito, A. S. (2016). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nurhayati, S. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif terhadap Efektivitas Anggaran di Organisasi Publik*. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 12(2), 85–98.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. London: Pearson Education Limited.
- Siagian, S. P. (2018). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Simamora, H. (2012). Akuntansi manajemen. UPP STIM YKPN.
- Supriyono, R. A. (2018). Akuntansi biaya: Perencanaan dan pengendalian biaya produksi. BPFE.
- Sarjana, I Made, Luh Mei Wahyuni, dan I Made Syra Ambarajaya. (2012), “Pengaruh Anggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT (PERSERO) Angkasa Pura I Bandar Udara Ngurah Rai-Bali”. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*. Vol.8 No.1 Maret 2012
- Titi Rahma, Nurhayati Haris dan Abdul kahar. (2017). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kompetensi dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Palu.
- Tunggal, A. W. (2010). Sistem pengendalian manajemen. Harvarindo.
- Yulia. (2013). “Pengaruh PartisipasiPenganggaran, *Job Relevant Information* (JRI) Dan Volatilitas Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial PadaPerusahaan Manufaktur”
- Wahyudi et al., (2019). Faktor-Faktor Yang Mempenga-ruhi Kinerja Manajerial Perangkat Desa (Studi Pada Perangkat Desa Di Kabupataen Sumbawa). *Jurnal Akuntabel* Vol. 16(2); 143-157.
- Wahyudi,A., (2020). Pengaruh Pemanfaatan Aplikasi Sistem Keuangan Desa Terhadap Kinerja Manajerial Perangkat Desa Dengan Sistem Pengendalian Intern Sebagai Variabel Moderasi. *Journal of Accounting, Finance and Auditing* Vol. 2 (2); 1-14