



Jambura Accounting Review

Journal homepage: <http://jar.fe.ung.ac.id/index.php/jar>

E-ISSN 2721-3617

Analisis Anggaran Operasional dan Dampaknya pada Laporan Laba Rugi PT Enseval Putera Megatrading Manado

Shania M.C.P Prang^a, Roslina H.S.D Limpeleh^b, Novy J. Kasenda^c

^{a,b,c} Politeknik Negeri Manado, Jl. Raya Politeknik, Kel. Buha, Kec. Mapanget, Kota Manado, Sulawesi Utara, Indonesia.

Email: prangshania05@gmail.com^a, dettylimpeleh@gmail.com^b, novikasenda09@gmail.com^c

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Received 29-07-2026

Revised 05-09-2026

Accepted 10-09-2026

Kata Kunci:

Anggaran Operasional; Laporan Laba Rugi

Keywords:

Operational Budget
Income Statement

A B S T R A K

Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan anggaran operasional sebagai instrumen pengendalian keuangan serta dampaknya terhadap Laporan Laba Rugi pada PT Enseval Putera Megatrading Tbk Manado. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan data primer berupa wawancara mendalam kepada tiga narasumber dari bagian Finance/Accounting dan Budgeting, serta data sekunder berupa Laporan Realisasi Anggaran dan Laporan Laba Rugi 2025. Hasil penelitian menunjukkan bahwa anggaran operasional diterapkan secara terstruktur melalui tahap perencanaan (bottom-up), pelaksanaan (otorisasi berjenjang melalui Payment Voucher), dan pengawasan (evaluasi bulanan disertai analisis varians). Meskipun pos Beban Penjualan dan Beban Operasi Lainnya mengalami over budget masing-masing 8,55% dan 70,52%, Laba tahun berjalan tetap melampaui patokan sebesar 6,59% karena pertumbuhan penjualan neto lebih tinggi dari kenaikan beban. Laporan Laba Rugi yang dihasilkan juga telah memenuhi karakteristik kesesuaian standar akuntansi, keandalan, dan ketepatan waktu. Simpulan penelitian menegaskan bahwa efektivitas pengendalian keuangan berperan sebagai variabel penghubung antara penerapan anggaran operasional dan kualitas Laporan Laba Rugi, meskipun pengawasan yang berjalan masih bersifat reaktif dan perlu diarahkan menjadi lebih preventif.

A B S T R A C T

This study aims to analyze the implementation of the operational budget as a financial control instrument and its impact on the Income Statement of PT Enseval Putera Megatrading Tbk Manado. A descriptive qualitative approach was used, with primary data from in-depth interviews with three informants from the Finance/Accounting and Budgeting divisions, and secondary data from Budget Realization Report and Income Statement 2025. The results show that the operational budget is implemented through structured stages of planning (bottom-up), execution (tiered authorization through Payment Vouchers), and monitoring (monthly evaluation with variance analysis). Although Selling Expenses and Other Operating Expenses exceeded budget by 8.55% and 70.52% respectively, current year profit still exceeded the budget benchmark by 6.59% because net sales growth outpaced the rise in expenses. The resulting Income Statement also met the characteristics of accounting standard compliance, reliability, and timeliness. The study concludes that financial control effectiveness functions as an intervening variable linking operational budget implementation and Income Statement quality,

although current monitoring remains reactive and needs to become more preventive.

@2026 Prang, S. M. C. P., Limpeleh, R. H. S. D., Kasenda , N. J.
Under The License CC BY-SA 4.0

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan memerlukan sistem pengelolaan keuangan yang efektif agar kegiatan operasional berjalan efisien dan sesuai dengan tujuan organisasi. Anggaran berfungsi sebagai pedoman, alat perencanaan, sekaligus alat pengawasan kegiatan keuangan perusahaan, karena melalui anggaran manajemen dapat memperkirakan pendapatan, biaya, serta menentukan kebijakan operasional pada periode tertentu. Anggaran operasional secara khusus dinyatakan secara kuantitatif dalam satuan moneter standar sehingga dapat digunakan untuk membandingkan rencana dengan realisasi kegiatan perusahaan (Tukunan et al., 2024).

Sebagai alat pengendalian, anggaran berfungsi sebagai acuan dalam memantau pelaksanaan kegiatan melalui perbandingan antara realisasi dan rencana awal, yaitu analisis varians, sehingga penyimpangan yang merugikan dapat diidentifikasi untuk kemudian dilakukan tindakan perbaikan (Purwanti et al., 2025). Penerapan anggaran operasional yang efektif juga berhubungan erat dengan kualitas laporan keuangan, karena anggaran yang disusun dan dilaksanakan secara tepat dapat meningkatkan akurasi, transparansi, serta keandalan laporan keuangan yang menjadi sumber informasi bagi manajemen, investor, maupun pihak eksternal lain dalam pengambilan keputusan.

Penelitian terdahulu mengenai anggaran operasional umumnya masih terbatas pada fungsi anggaran sebagai alat perencanaan (Panjaitan, 2023; Ramadani & Sitio, 2025) atau faktor-faktor umum yang mempengaruhi kualitas laporan keuangan (Bestari & Wahyuni, 2023), Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya dalam tiga hal utama. Pertama, dari sisi fungsi anggaran, penelitian terdahulu (Panjaitan, 2023; Ramadani & Sitio, 2025) hanya mengkaji anggaran sebagai alat perencanaan, sedangkan penelitian ini fokus pada fungsi anggaran sebagai alat pengendalian keuangan. Kedua, dari sisi variabel dampak penelitian Bestari & Wahyuni (2023) membahas kualitas laporan keuangan secara umum, sedangkan penelitian ini lebih spesifik mengkaji kualitas laporan laba rugi. Ketiga, dari sisi objek penelitian, penelitian ini mengambil konteks perusahaan swasta di sektor distribusi, yang belum banyak disentuh penelitian-penelitian sebelumnya. Dengan demikian, jika penelitian terdahulu membahas anggaran dan kualitas laporan keuangan secara terpisah dan umum, penelitian ini menggabungkan fungsi pengendalian anggaran, dampaknya terhadap laporan laba rugi, dan konteks sektor

distribusi dalam satu kajian yang lebih terfokus.

PT Enseval Putera Megatrading Tbk Manado, sebagai anak perusahaan PT Kalbe Farma Tbk yang bergerak di bidang distribusi farmasi, alat kesehatan, dan produk konsumsi memiliki sistem keuangan dan operasional yang kompleks sehingga membutuhkan pengelolaan anggaran operasional yang efektif. Dalam pelaksanaannya, penerapan anggaran operasional pada perusahaan ini tidak jarang mengalami ketidaksesuaian antara nilai anggaran yang ditetapkan dan biaya yang terjadi di lapangan (*over budget*), antara lain pada pos kenaikan gaji karyawan, biaya konsumsi, serta biaya transportasi dan distribusi akibat perubahan harga bahan bakar minyak. Di samping faktor internal, terdapat faktor eksternal seperti inflasi dan fluktuasi nilai tukar rupiah. Mekanisme pengawasan yang berjalan juga masih bersifat reaktif, yaitu analisis dan klarifikasi atas *over budget* baru dilakukan setelah kejadian berlangsung bukan melalui sistem deteksi dini. Kondisi ini berpotensi memengaruhi efektivitas pengendalian keuangan serta ketepatan penyusunan laporan keuangan perusahaan khususnya untuk laporan laba rugi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dirumuskan (1) Bagaimana anggaran operasional dilakukan pada PT Enseval Putera Megatrading Tbk Manado, dan (2) Bagaimana dampak penerapan anggaran operasional tersebut terhadap laporan laba rugi perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan anggaran operasional pada perusahaan serta dampaknya terhadap laporan laba rugi, dan diharapkan dapat memberi masukan bagi perusahaan dalam mengoptimalkan pengendalian anggaran serta menjadi referensi akademik bagi penelitian selanjutnya mengenai anggaran operasional, pengendalian keuangan, dan kualitas laporan laba rugi.

KAJIAN PUSTAKA

Teori Anggaran Operasional

Anggaran memiliki peran strategis sebagai penghubung antara fungsi perencanaan dan kontrol, yang memungkinkan organisasi mengatur alokasi dan pemantauan sumber daya finansial secara terarah (Tukunan et al., 2024). Penganggaran merupakan elemen penting dalam pengelolaan keuangan yang berperan dalam perencanaan dan pengawasan penggunaan serta pembagian sumber daya keuangan organisasi (Ramadani & Sitio, 2025). Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan, alat pengendalian, alat koordinasi, sekaligus pedoman kerja (Tri Nanda Rayani Sinuhaji & Nasution, 2023).

Secara teori, anggaran operasional secara khusus berperan mengarahkan pelaksanaan aktivitas operasional agar berjalan terstruktur dan terukur, sekaligus

menjadi dasar penyusunan laporan laba rugi, perhitungan biaya, penetapan target pendapatan, pengendalian biaya, dan perencanaan laba dalam suatu periode (Tuyu et al., 2025; Diana Zuhroh, 2025). Menurut Harahap 2005:88 dalam (Tuyu et al., 2025) dalam penyusunan anggaran operasional, ada tiga metode yang biasa digunakan suatu organisasi, antara lain *top down budgeting*, *bottom up budgeting*, dan Gabungan.

Anggaran Operasional sebagai Alat Pengendalian

Salah satu aspek yang sangat krusial dalam perusahaan adalah pengendalian terhadap kegiatan operasional. Hal ini disebabkan karena pengendalian yang efektif dan efisien mampu mendukung kelancaran aktivitas operasional perusahaan, sedangkan pengendalian yang kurang baik dapat menimbulkan berbagai permasalahan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menetapkan standar dalam setiap kegiatan operasionalnya. Standar tersebut kemudian digunakan sebagai acuan untuk mengevaluasi sejauh mana pelaksanaan kegiatan telah sesuai dengan yang direncanakan (Nur et al., 2024).

Pengendalian Keuangan

Pengendalian keuangan merupakan mekanisme penting dalam manajemen yang tidak hanya berfungsi untuk memastikan kesesuaian antara realisasi dan perencanaan, tetapi juga sebagai alat untuk mendeteksi dan mengoreksi penyimpangan dalam pengelolaan keuangan. Proses ini mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi yang dilakukan secara sistematis guna mencapai efisiensi dan efektivitas. Pengendalian keuangan tercermin melalui tiga indikator, yaitu pengendalian biaya berupa analisis selisih biaya aktual terhadap biaya standar, pengendalian arus kas berupa pengawasan penerimaan dan pengeluaran kas untuk menjaga likuiditas, dan pengendalian kinerja berupa pengawasan terhadap capaian aktivitas organisasi agar tetap selaras dengan tujuan (Rakhmawati et al., 2023).

Laporan Keuangan (Laporan Laba/Rugi)

Secara mendasar, laporan keuangan berfungsi sebagai sarana pertanggungjawaban suatu entitas dalam mengelola sumber daya finansial yang dimilikinya, tanpa memandang apakah entitas tersebut bergerak di sektor publik atau swasta. Kualitas laporan keuangan memegang peranan penting dalam pengambilan keputusan ekonomi. Laporan keuangan yang berkualitas mencerminkan tiga (3) karakteristik utama, yaitu kesesuaian dengan standar akuntansi yang berlaku seperti PSAK atau IFRS (Lisa & Halim, 2023), keandalan informasi yang bebas dari kesalahan material dan manipulasi data (Kidirmaganbetova et al., 2025), serta ketepatan waktu penyajian yang mempengaruhi relevansi informasi bagi

penggunanya (Anjarwati & Satyawan, 2022). PSAK menegaskan bahwa laporan keuangan lengkap terdiri dari lima komponen utama antara lain laporan laba rugi, laporan perubahan modal, laporan posisi keuangan, laporan arus kas, dan catatan atas laporan keuangan (Wisda, et al., 2026).

Laporan laba rugi sekurang-kurangnya memuat beberapa unsur, yaitu:

1. Pendapatan
2. Beban keuangan
3. Bagian laba atau rugi dari investasi dengan metode ekuitas
4. Beban pajak
5. Laba atau rugi bersih.

Laporan laba rugi sendiri merupakan laporan keuangan yang menyajikan hasil kinerja perusahaan selama satu periode dan menjadi dasar penilaian usaha serta pengambilan keputusan (Singal & Pinatik, 2015).

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menguraikan dan menganalisis pelaksanaan anggaran operasional sebagai instrumen pengendalian keuangan beserta pengaruhnya terhadap kualitas laporan keuangan. Pendekatan kualitatif dipilih dalam penelitian ini karena penelitian ini lebih menekankan pemahaman mendalam terhadap fenomena sosial di lingkungan aslinya, dengan prioritas pada makna, proses, serta pengalaman subjektif yang nyata di lapangan.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Enseval Putera Megatrading Tbk Manado yang beralamat di Jalan Maria Walanda Maramis Km 10 No. 8, Desa Watutumow III, Kecamatan Kalawat, Kabupaten Minahasa Utara. PT Enseval Putera Megatrading Tbk Manado adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang distribusi farmasi, alat kesehatan, dan produk konsumen. Waktu pelaksanaan penelitian berlangsung pada bulan Agustus sampai bulan Desember 2025 kegiatan penelitian meliputi pengumpulan data, observasi dan dokumentasi.

Teknik Pengumpulan Data

Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan tiga narasumber dari bagian Finance/Accounting dan Budgeting serta observasi langsung terhadap aktivitas perusahaan. Data sekunder meliputi Laporan Realisasi Anggaran (LRA)

operasional, Laporan Laba Rugi Tahun 2025 (Audited), serta literatur akademik dan jurnal terkait. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi terhadap dokumen resmi perusahaan.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara bertahap dan berkesinambungan, dimulai dengan pemeriksaan menyeluruh terhadap seluruh data yang terkumpul untuk mengidentifikasi elemen-elemen krusial yang relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya dilakukan reduksi data dengan memfokuskan pada data yang berkaitan langsung dengan penerapan anggaran operasional, pengendalian keuangan, dan kualitas laporan keuangan. Data kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif yang sistematis, sebelum akhirnya diinterpretasikan dan diverifikasi secara bersilang (cross-check) antara data primer dan data sekunder untuk menjaga konsistensi dan validitas kesimpulan yang dihasilkan.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil wawancara dengan ketiga narasumber menunjukkan bahwa penerapan anggaran operasional pada PT Enseval Putera Megatrading Tbk Manado dilaksanakan melalui tiga tahapan utama. Pada tahap perencanaan, penyusunan anggaran dilakukan dengan pendekatan *bottom-up* setiap bulan Agustus hingga September, mengacu pada harga dan realisasi tahun berjalan sebagai dasar anggaran tahun berikutnya, dengan mempertimbangkan tingkat inflasi, fluktuasi nilai tukar rupiah, kondisi ekonomi, serta perkiraan kenaikan harga pasar. Proses ini melibatkan Divisi *Financial Accounting dan Budgeting* serta persetujuan akhir kepala cabang/*Area Bussines Manager*. Temuan ini konsisten dengan konsep *bottom-up budgeting*, yaitu penyusunan anggaran yang berasal dari usulan tingkat bawah organisasi untuk mendapat persetujuan manajemen puncak.

Pada tahap pelaksanaan, pengajuan dana mengikuti alur yang terdokumentasi melalui *Payment Vocher*, mulai dari permohonan karyawan, pemeriksaan bagian *Accounting*, verifikasi *Finance Supervisor*, hingga persetujuan Kepala Cabang/ABM sebelum dana dicairkan, disertai dokumen pendukung berupa nota atau bukti transaksi. Pada tahap pengawasan, evaluasi dilakukan setiap bulan dengan membandingkan anggaran dan realisasi, termasuk konfirmasi kepada pihak ketiga dan pemeriksaan bukti transaksi. Apabila ditemukan selisih (*variance*), bagian keuangan melakukan analisis penyebab dan meminta penjelasan (*reason*) dari divisi terkait, yang kemudian menjadi bahan evaluasi bagi penyesuaian anggaran tahun

berikutnya. Meski demikian, mekanisme pengawasan yang berjalan masih bersifat reaktif karena klarifikasi atas *over budget* umumnya dilakukan setelah kejadian berlangsung, bukan melalui sistem deteksi dini yang bersifat preventif.

Realisasi Anggaran Operasional dan Dampaknya terhadap Laporan Laba Rugi

Untuk melihat sejauh mana anggaran operasional berfungsi sebagai alat pengendalian keuangan, dilakukan analisis terhadap Laporan Realisasi Anggaran (LRA) Tahun 2025 yang membandingkan realisasi tahun 2024 sebagai patokan anggaran dengan realisasi tahun 2025, sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Ringkasan Laporan Realisasi Anggaran (LRA) Tahun 2025

Uraian Akun	Anggaran 2024 (Rp)	Realisasi 2025 (Rp)	Selisih (%)	Keterangan
Penjualan Neto	30.957.341.452.181	32.960.722.510.571	6,47%	Favorable
Beban Pokok Penjualan	(27.885.422.996.352)	(29.659.253.092.471)	(6,36%)	Naik seiring volume
Laba Bruto	3.071.918.455.829	3.301.469.418.100	7,47%	Favorable
Beban Penjualan	(1.852.578.942.743)	(2.011.025.768.606)	(8,55%)	Over budget
Beban Umum & Administrasi	(255.286.263.794)	(254.291.925.131)	0,39%	Favorable
Beban Operasi Lainnya	(30.739.615.637)	(52.418.728.534)	(70,52%)	Over budget signifikan
Laba Sebelum Beban Pajak	956.587.210.152	1.020.947.695.501	6,73%	Melampaui anggaran
Laba Tahun Berjalan	738.328.424.610	786.970.052.898	6,59%	Melampaui patokan

Sumber: data diolah dari Laporan Realisasi Anggaran PT Enseval Putera Megatrading Tbk Tahun 2025 (Audited).

Penjualan neto tahun 2025 tumbuh 6,47% melampaui anggaran, menjadi pendorong utama pencapaian target laba, sehingga Laba Bruto tetap tumbuh 7,47% di atas anggaran meski Beban Penjualan mengalami over budget sebesar 8,55%, terutama disebabkan oleh kenaikan biaya gaji dan kesejahteraan karyawan, biaya pengangkutan dan pengiriman, biaya outsourcing, jasa manajemen, serta iklan dan promosi, yang sejalan dengan pernyataan narasumber bahwa *over budget* terutama dipicu oleh kenaikan gaji tahunan, harga bahan bakar minyak, dan biaya perjalanan dinas. Sebaliknya, Beban Umum dan Administrasi berada sedikit di bawah anggaran (*favorable* 0,39%), mengindikasikan pengendalian biaya administrasi yang cukup efektif, sementara Beban Operasi Lainnya mengalami *over budget* signifikan sebesar 70,52% yang memerlukan penjelasan (reason) dari cabang kepada manajemen pusat.

Meskipun sejumlah pos beban mengalami *over budget*, Laba Sebelum Beban

Pajak Penghasilan tetap tumbuh 6,59% di atas patokan, karena pertumbuhan Penjualan Neto dan Laba Bruto berada pada tingkat yang lebih tinggi dibandingkan tingkat *over budget* pada pos-pos beban tersebut. Seluruh narasumber menegaskan bahwa selisih antara anggaran dan realisasi biaya operasional secara langsung memengaruhi angka beban pada Laporan Laba Rugi, namun peningkatan penjualan tetap menjadi faktor utama pencapaian target laba bersih, sementara pengendalian anggaran berperan menjaga agar kenaikan beban tidak sampai mengikis capaian tersebut.

Pembahasan

Penerapan Anggaran Operasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa anggaran operasional pada PT Enseval Putera Megatrading Tbk Manado telah diterapkan secara terstruktur melalui tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan, sejalan dengan pandangan bahwa anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan, alat pengendalian, alat koordinasi, sekaligus pedoman kerja (Tri Nanda Rayani Sinuhaji & Nasution, 2023). Ditinjau dari indikator pengendalian keuangan, penelitian ini menemukan bahwa pengendalian biaya tercermin dari analisis selisih biaya bulanan, pengendalian kinerja tercermin dari sistem reward atas divisi yang disiplin mencapai target, sedangkan pengendalian arus kas tercermin secara tidak langsung melalui otorisasi pencairan dana berjenjang.

Dibandingkan dengan penelitian pada usaha berskala mikro yang menemukan kendala keterbatasan pemahaman manajemen keuangan dan rendahnya kedisiplinan pencatatan (Ramadani & Sitio, 2025), penerapan anggaran operasional pada PT Enseval Putera Megatrading Tbk Manado ini relative lebih matang, didukung sistem informasi terintegrasi yang telah berjalan kurang lebih 10 tahun serta struktur organisasi dan otorisasi yang jelas, sejalan dengan temuan pada entitas dengan tata kelola yang lebih formal (Tukunan et al., 2024). Meski demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa pengawasan anggaran belum sepenuhnya bersifat preventif, karena klarifikasi atas *over budget* umumnya dilakukan setelah kejadian berlangsung, sehingga masih terdapat ruang perbaikan pada aspek pengawasan yang lebih antisipatif.

Analisis Akar Masalah: Biaya Terkendali dan Tidak Terkendali

Temuan mengenai *over budget* dalam penelitian ini bisa dibahas lebih dalam dengan memisahkan biaya yang bisa dikendalikan cabang dan biaya yang tidak bisa dikendalikan cabang karena berasal dari luar (faktor eksternal). Berdasarkan hasil wawancara, biaya perjalanan dinas dan biaya konsumsi termasuk biaya yang bisa dikendalikan, karena keputusan penggunaannya ada di tangan cabang. Sementara itu,

kenaikan gaji tahunan yang mengikuti kebijakan pusat, serta naik-turunnya harga bahan bakar minyak akibat kondisi ekonomi secara umum, termasuk biaya yang tidak bisa dikendalikan cabang. Pembedaan ini penting, karena keberhasilan pengendalian keuangan idealnya hanya dinilai dari kemampuan mengelola biaya yang memang bisa dikendalikan. Jika semua selisih anggaran dianggap sebagai kegagalan pengendalian tanpa membedakan keduanya, penilaian terhadap kinerja cabang bisa jadi kurang tepat. Oleh karena itu, sistem peringatan dini yang disarankan dalam penelitian ini sebaiknya difokuskan pada biaya yang bisa dikendalikan cabang, sedangkan biaya yang berasal dari luar cukup dipantau sebagai informasi tambahan, tanpa dijadikan penilaian kinerja pengendalian anggaran cabang.

Dampak Terhadap Laporan Laba Rugi

Sebelum melihat dampaknya, hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga komponen laporan laba rugi yaitu pendapatan, beban operasional dan laba rugi bersih menjadi tujuan akhir dari efektivitas penerapan anggaran operasional dan pengendalian keuangan yang telah dibahas sebelumnya. Sisi pendapatan tercermin dari pencapaian target penjualan yang secara rutin dibandingkan dengan proyeksi anggaran, sedangkan sisi beban operasional tercermin dari pos-pos biaya yang dipantau melalui mekanisme analisis varians bulanan. Interaksi antara kedua komponen ini akhirnya menentukan besaran laba rugi bersih yang menjadi indikator utama kinerja keuangan perusahaan pada periode berjalan.

Terkait dampaknya terhadap Laporan Laba Rugi, hasil analisis menunjukkan bahwa meskipun pos Beban Penjualan dan Beban Operasi Lainnya mengalami over budget, efektivitas pengendalian keuangan berperan menjaga agar penyimpangan biaya tidak sampai mengganggu pencapaian target laba bersih, sekalipun tidak seluruh pos biaya dapat dikendalikan tepat sesuai anggaran. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa anggaran sebagai alat pengendalian, berfungsi sebagai acuan dalam memantau pelaksanaan kegiatan melalui analisis varians sehingga penyimpangan yang merugikan dapat diidentifikasi untuk tindakan perbaikan pada periode berikutnya (Purwanti et al., 2025).

Melihat persentase *over budget* saja bisa menyesatkan, kalau tidak dibandingkan dengan seberapa besar pengaruhnya terhadap Penjualan Neto. Beban Operasi Lainnya terhadap Penjualan Neto hanya bergeser dari 0,10% pada tahun 2024 menjadi 0,16% pada tahun 2025, atau naik 0,06 poin persentase saja, dengan tambahan beban sebesar Rp21,68 miliar. Sebaliknya, Beban Penjualan yang persentase *over budget*-nya jauh lebih kecil (8,55%) justru menyumbang tambahan beban sebesar Rp158,45 miliar, atau sekitar tujuh kali lebih besar dibanding Beban

Operasi Lainnya, dengan rasio terhadap Penjualan Neto naik dari 5,98% menjadi 6,10%. Ini menunjukkan bahwa persentase yang terlihat besar pada pos dengan nilai awal kecil belum tentu berarti risikonya besar. Sebaliknya, pos dengan nilai awal besar seperti Beban Penjualan justru lebih menentukan kualitas Laporan Laba Rugi, meskipun persentase selisihnya terlihat sedang-sedang saja. Artinya, sistem peringatan dini yang disarankan penelitian ini akan lebih efektif jika didasarkan pada besarnya nilai uang (nominal), bukan hanya pada besarnya persentase selisih.

Analisis lebih lanjut terhadap margin laba juga memberikan gambaran penting. Margin Laba Tahun Berjalan terhadap Penjualan Neto tercatat hampir tidak berubah, yaitu 2,385% pada tahun 2024 dan 2,388% pada tahun 2025. Artinya, kenaikan Laba Tahun Berjalan sebesar 6,59% sebenarnya sebanding dengan pertumbuhan Penjualan Neto sebesar 6,47%, dan bukan berasal dari perbaikan efisiensi biaya. Temuan ini menunjukkan bahwa pertumbuhan laba pada periode ini lebih disebabkan oleh naiknya volume penjualan, bukan oleh perbaikan margin. Dengan begitu, keberhasilan pengendalian keuangan dalam penelitian ini lebih tepat dimaknai sebagai kemampuan menjaga agar margin tidak turun akibat *over budget*, bukan sebagai pendorong yang memperbaiki margin itu sendiri. Perbedaan ini penting ditegaskan, karena laba tetap tumbuh meski terjadi *over budget* bisa menimbulkan kesan seolah pengendalian anggaran ikut memperbaiki keuntungan perusahaan. Padahal, kontribusinya sebenarnya lebih ke arah mempertahankan margin yang sudah ada, di tengah tekanan kenaikan biaya.

Dari aspek kualitas laporan laba rugi, ketiga karakteristik kualitas laporan keuangan telah terpenuhi secara memadai. Kesesuaian dengan standar akuntansi tercermin dari penyusunan laporan berdasarkan Laporan Keuangan Konsolidasian yang telah diaudit dan mengacu pada PSAK, sejalan dengan pandangan bahwa kualitas laporan keuangan dipengaruhi oleh penerapan standar dan mekanisme pelaporan yang baik (Lisa & Halim, 2023). Keandalan informasi tercermin dari sistem yang menghasilkan angka akurat dan bebas dari data fiktif melalui mekanisme saling cek antar bagian, konsisten dengan pandangan bahwa keandalan laporan keuangan berkaitan erat dengan pengendalian internal dan pencegahan manipulasi data (Kidirmaganbetova et al., 2025). Ketepatan waktu tercermin dari evaluasi anggaran dan realisasi yang dilakukan secara rutin setiap bulan, sejalan dengan pandangan bahwa *timeliness* berpengaruh terhadap relevansi informasi laporan keuangan (Anjarwati & Satyawan, 2022).

Dengan demikian, penerapan anggaran operasional berpengaruh terhadap kualitas Laporan Laba Rugi, baik secara langsung maupun melalui efektivitas pengendalian keuangan. Semakin baik penerapan anggaran operasional dan semakin konsisten mekanisme analisis varians serta tindak lanjut atas penyimpangan, semakin

tinggi pula akuntabilitas, transparansi dan kualitas Laporan Laba Rugi yang dihasilkan.

SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penerapan anggaran operasional pada PT Enseval Putera Megatrading Tbk Manado telah dilaksanakan secara terstruktur melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan/pengendalian anggaran, dan telah berfungsi sebagai alat pengendalian keuangan sebagaimana tercermin pada mekanisme perbandingan rutin antara anggaran dan realisasi. Meskipun demikian, pengendalian yang berjalan masih bersifat reaktif karena analisis dan klarifikasi atas *over budget* umumnya dilakukan setelah kejadian berlangsung, bukan melalui sistem deteksi dini yang preventif. Penerapan anggaran operasional juga berdampak terhadap Laporan Laba Rugi perusahaan; meskipun Beban Penjualan dan Beban Operasi Lainnya mengalami *over budget* masing-masing sebesar 8,55% dan 70,52%, Laba Tahun Berjalan tetap melampaui patokan sebesar 6,59% karena pertumbuhan Penjualan Neto dan Laba Bruto berada pada tingkat yang lebih tinggi. Laporan Laba Rugi yang dihasilkan juga telah memenuhi karakteristik kesesuaian dengan standar akuntansi, keandalan informasi, dan ketepatan waktu.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu data Laporan Realisasi Anggaran dan Laporan Laba Rugi. Sementara realisasi anggaran operasional yang bersifat spesifik untuk cabang Manado tidak dipisahkan secara tersendiri dalam dokumen yang tersedia. Jumlah narasumber yang diwawancarai juga terbatas pada tiga orang dari bagian Finance/Accounting dan Budgeting, sehingga perspektif dari divisi operasional lain seperti bagian penjualan belum tercakup secara mendalam.

Saran

Berdasarkan simpulan tersebut, perusahaan disarankan untuk mengembangkan mekanisme pengawasan anggaran yang lebih preventif, misalnya melalui monitoring berkala yang lebih ketat atau sistem peringatan dini, khususnya pada pos Beban Penjualan dan Beban Operasi Lainnya yang rawan mengalami *over budget*. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan narasumber dengan melibatkan divisi operasional lain serta mengupayakan akses terhadap data realisasi anggaran yang lebih spesifik pada tingkat cabang, sehingga hasil penelitian ini dapat menjadi referensi tambahan bagi kajian mengenai anggaran operasional sebagai alat pengendalian keuangan pada perusahaan distribusi berskala besar.

DAFTAR PUSTAKA

- Anjarwati, N., & Satyawan, M. D. (2022). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Timeliness Laporan Keuangan. *Jurnal Akuntansi AKUNESA*, 11(1), 91–100. <https://doi.org/10.26740/akunesa.v11n1.p91-100>
- Bestari, K. A., & Wahyuni, F. (2023). Determinan Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah. *Reviu Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 7(1), 163–184. <https://doi.org/10.18196/rabin.v7i1.16995>
- Debora Junita Panjaitan. (2023). Analisis Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Laba PT Inti Citra Agung. *Jurnal Ekonomi Bisnis Antartika*, 1(2), 81–87. <https://doi.org/10.70052/jeba.v1i2.144>
- Diana Zuhroh. (2025). Peran Anggaran Operasional Sebagai Sarana Perencanaan Dan Pengendalian Laba. *Akuntansi* 45, 6(1), 205–213. <https://doi.org/10.30640/akuntansi45.v6i1.4261>
- Kidirmaganbetova, A. I., Kogut, O. Y., Czerewacz-Filipowicz, K., & Bimendiyeva, L. A. (2025). An international perspective on the misstatements and reliability of financial statements. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*, 8(2), 4158–4169. <https://doi.org/10.53894/ijirss.v8i2.6250>
- Lisa, O., & Halim, A. (2023). Konstruksi Model Kualitas Laporan Keuangan Di Indonesia. *Jurnal Akademi Akuntansi*, 6(1), 20–34. <https://doi.org/10.22219/jaa.v6i1.23074>
- Nur'aidah, A., Puspita, N. A., Sari, N. Z. N., & Santoso, R. A. (2024). Analisis Penyusunan Anggaran Biaya Operasional CV. Sukses Bersama. *NJMS: Nusantara Journal of Multidisciplinary Science*, 1(1), 256–263.
- Purwanti, Talul Alkhandari, Indah Ayu Angraeni, & Shafa Naswa Intinsa. (2025). Penggunaan Analisis Anggaran sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Keuangan dalam Perusahaan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, 4(2), 657–665. <https://doi.org/10.55606/jimak.v4i2.4692>
- Rakhmawati, H., Murnisari, R., & Hatta, A. (2023). Pengendalian Biaya Dalam Pencapaian Keberhasilan Efisiensi Biaya. *Journal of Accounting And*, 2(March), 253–272.
- Ramadani, T. D., & Sitio, G. (2025). Implementasi Penganggaran sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Keuangan pada Waroeng Zaza. *Jurnal Strategi Bisnis Dan Keuangan*, 6(1), 72–85. Retrieved from <https://ijurnal.com/1/index.php/jsbk>
- Singal, R. A., & Pinatik, S. (2015). Evaluasi Penyusunan Laporan Laba Rugi dan Neraca Berdasarkan SAK ETAP pada PT. Karunia Multiguna Abadi. *Jurnal EMBA*, 3(4), 395–403.
- Tri Nanda Rayani Sinuhaji, & Muhammad Irwan Padli Nasution. (2023). Fungsi Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Pada Birorena Polda

- Sumut. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan E-Commerce*, 2(4), 275–282. <https://doi.org/10.30640/digital.v2i4.1791>
- Tukunan, S. V., Elim, I., & Kindangen, W. D. (2024). Analisis anggaran operasional sebagai alat pengendalian keuangan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Banggai Kepulauan. *Manajemen Bisnis Dan Keuangan Korporat*, 2(2), 128–138. <https://doi.org/10.58784/mbkk.125>
- Tuyu, A. R., Sabijono, H., & Tangkuman, S. J. (2025). Prosedur anggaran biaya operasional sebagai alat pengendalian laba pada PT. Bank SULUT GO KCP Ranotana. *Manajemen Bisnis Dan Keuangan Korporat*, 3(2), 339–351. <https://doi.org/10.58784/mbkk.339>
- Wisda, R., Maulida, A., Nasuka, D., & Mais, R. G. (2026). *Indonesian Journal of Economics , Management , and Accounting Analisis Penerapan PSAK 201 Pada Laporan Keuangan Perusahaan Otomotif Yang Terdaftar Di BEI Tahun 2024*. 3(1), 11–22.