

ANALISIS PENYUSUNAN ANGGARAN KOMPREHENSIF DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PERENCANAAN LABA PADA CV. ABADI TIGA MANDIRI AYUDES AMBON

**Rita J D Atarwaman¹, Nur Hikmah Helida Amahoru², Muhamad Hamzah Fanath³,
Rahman Mappa⁴, Syaiful Rumaday⁵, Joan Levina Lenunduan⁶,
Jersey Marschal Hursepuny⁷**

Universitas Pattimura

E-Mail: rita.atarwaman72@gmail.com¹, nurhikmahhamahoru@gmail.com²,
almahdalyfanath@gmail.com³, rahmanmappa2006@gmail.com⁴, rumadaysaipul@gmail.com⁵,
nonalenunduan18@gmail.com⁶, jerseyhursepuny10@gmail.com⁷

Abstrak – Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penyusunan anggaran komprehensif dalam meningkatkan efektivitas perencanaan laba pada CV. Abadi Tiga Mandiri Ayudes Ambon. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya penyusunan anggaran yang terencana dan sistematis sebagai dasar pengambilan keputusan manajemen dalam mencapai target laba perusahaan. Metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyusunan anggaran dilakukan secara sistematis dengan melibatkan pimpinan, bagian keuangan, pemasaran, dan operasional. Anggaran yang disusun meliputi anggaran penjualan, anggaran operasional, anggaran kas, dan anggaran laba rugi yang digunakan sebagai pedoman dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Anggaran juga berperan sebagai alat perencanaan, pengendalian, koordinasi, dan evaluasi dalam pencapaian target laba. Meskipun terdapat kendala seperti perubahan kondisi pasar dan kenaikan biaya operasional, perusahaan secara rutin melakukan evaluasi untuk mengatasi penyimpangan yang terjadi. Dengan demikian, penyusunan anggaran komprehensif terbukti memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan efektivitas perencanaan laba serta mendukung pengambilan keputusan manajemen yang lebih tepat dan efisien.

Kata Kunci: Anggaran Komprehensif, Perencanaan Laba, Efektivitas, Penyusunan Anggaran, Pengendalian Manajemen.

Abstract – This study aims to analyze the preparation of a comprehensive budget in improving the effectiveness of profit planning at CV. Abadi Tiga Mandiri Ayudes Ambon. The research is motivated by the importance of planned and systematic budgeting as a basis for management decision-making in achieving the company's profit targets. The method used is descriptive qualitative research with a case study approach. Data were obtained through interviews, observation, and documentation, then analyzed using data reduction, data presentation, and conclusion drawing techniques. The results show that budgeting is carried out systematically involving leadership, finance, marketing, and operational departments. The budgets prepared include sales, operational, cash, and profit-loss budgets used as guidelines in running company activities. The budget also serves as a planning, controlling, coordinating, and evaluating tool in achieving profit targets. Although there are obstacles such as changes in market conditions and increases in operational costs, the company routinely conducts evaluations to address deviations. Thus, comprehensive budgeting has proven to make a positive contribution to improving the effectiveness of profit planning and supporting more precise and efficient management decision-making.

Keywords: Comprehensive Budget, Profit Planning, Effectiveness, Budgeting, Management Control.

PENDAHULUAN

Perencanaan laba merupakan salah satu aspek penting dalam keberlangsungan perusahaan. Setiap perusahaan memerlukan perencanaan yang matang agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan, khususnya dalam memperoleh laba yang optimal. Perencanaan laba yang baik akan membantu manajemen dalam menentukan target pendapatan,

mengendalikan biaya, mengalokasikan sumber daya secara efisien, serta mengantisipasi berbagai risiko yang dapat memengaruhi kinerja perusahaan. Oleh karena itu, perencanaan laba menjadi salah satu dasar dalam proses pengambilan keputusan manajemen (Mulyadi, 2016).

Di era persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk mampu mengelola sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien. Perubahan kondisi ekonomi, perkembangan teknologi, serta meningkatnya persaingan menuntut perusahaan untuk memiliki sistem perencanaan yang mampu mengantisipasi berbagai perubahan yang terjadi. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui penyusunan anggaran yang disusun secara terencana, realistis, dan sesuai dengan kondisi perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai secara optimal.

Anggaran merupakan rencana kerja yang disusun secara sistematis dan dinyatakan dalam satuan keuangan untuk periode tertentu. Melalui anggaran, perusahaan dapat merencanakan kegiatan operasional, mengendalikan biaya, mengevaluasi pencapaian target yang telah ditentukan, serta menjadi pedoman dalam mengoordinasikan seluruh aktivitas perusahaan (Nafarin, 2017). Anggaran komprehensif merupakan suatu rangkaian anggaran yang disusun secara terpadu, meliputi anggaran penjualan, anggaran operasional, anggaran kas, hingga anggaran laporan keuangan.

CV. Abadi Tiga Mandiri Ayudes Ambon merupakan perusahaan yang telah menerapkan penyusunan anggaran dalam menjalankan kegiatan usahanya. Penyusunan anggaran dilakukan dengan mengumpulkan data keuangan dan operasional periode sebelumnya, menganalisis kondisi pasar, serta mempertimbangkan rencana pengembangan usaha di masa mendatang. Meskipun demikian, dalam pelaksanaannya masih ditemukan perbedaan antara anggaran dan realisasi yang disebabkan oleh perubahan harga bahan baku, fluktuasi permintaan pasar, dan kondisi ekonomi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis: (1) proses penyusunan anggaran komprehensif pada CV. Abadi Tiga Mandiri Ayudes Ambon; (2) peran anggaran komprehensif dalam meningkatkan efektivitas perencanaan laba perusahaan; dan (3) kendala yang dihadapi dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Metode kualitatif deskriptif merupakan metode penelitian yang bertujuan untuk memahami dan menggambarkan secara mendalam suatu fenomena berdasarkan fakta yang terjadi di lapangan. Menurut Sugiyono, penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, di mana peneliti bertindak sebagai instrumen utama. Pendekatan studi kasus digunakan karena penelitian ini berfokus pada satu objek penelitian secara mendalam, yaitu CV. Abadi Tiga Mandiri Ayudes Ambon.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Proses Penyusunan Anggaran Komprehensif

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian, diketahui bahwa penyusunan anggaran pada CV. Abadi Tiga Mandiri Ayudes Ambon dilakukan melalui beberapa tahapan yang sistematis. Tahap pertama adalah pengumpulan data historis yang berasal dari laporan keuangan dan laporan operasional periode sebelumnya. Tahap kedua adalah analisis kondisi internal dan eksternal perusahaan, di mana perusahaan mempertimbangkan perkembangan pasar, tingkat permintaan konsumen, kondisi ekonomi, perubahan harga bahan baku, serta peluang pengembangan usaha. Tahap ketiga adalah penyusunan rencana anggaran oleh

masing-masing bagian yang kemudian dikonsolidasikan menjadi satu anggaran komprehensif perusahaan.

2. Pihak-Pihak yang Terlibat dalam Penyusunan Anggaran

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyusunan anggaran tidak hanya dilakukan oleh bagian keuangan, tetapi melibatkan beberapa pihak yang memiliki peran penting dalam operasional perusahaan. Pimpinan perusahaan berperan dalam menentukan kebijakan dan target laba yang ingin dicapai. Bagian keuangan bertugas mengolah data keuangan dan menyusun estimasi biaya. Bagian pemasaran memberikan informasi mengenai target penjualan dan kondisi pasar, sedangkan bagian operasional memberikan informasi terkait kebutuhan produksi dan operasional perusahaan. Keterlibatan berbagai pihak tersebut menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan pendekatan partisipatif dalam penyusunan anggaran sehingga informasi yang digunakan lebih akurat.

3. Komponen Anggaran yang Disusun Perusahaan

Berdasarkan hasil wawancara, perusahaan menyusun beberapa jenis anggaran yang saling berkaitan, yaitu anggaran penjualan, anggaran produksi, anggaran bahan baku, anggaran tenaga kerja, anggaran biaya operasional, anggaran kas, dan anggaran laba rugi. Seluruh komponen tersebut disusun secara terpadu sehingga membentuk suatu anggaran komprehensif yang digunakan sebagai pedoman dalam menjalankan aktivitas perusahaan.

4. Penetapan Target Laba Perusahaan

Target laba perusahaan ditetapkan dengan mempertimbangkan beberapa faktor, yaitu pencapaian laba periode sebelumnya, target penjualan yang akan datang, estimasi biaya operasional, serta tingkat pengembalian modal yang diharapkan oleh pemilik perusahaan. Dalam menetapkan target laba, perusahaan berusaha menyesuaikan antara potensi pendapatan dan kemampuan perusahaan dalam mengendalikan biaya sehingga target laba yang ditetapkan bersifat realistis untuk dicapai.

Pembahasan

1. Analisis Penyusunan Anggaran Komprehensif pada CV. Abadi Tiga Mandiri Ayudes Ambon

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyusunan anggaran pada CV. Abadi Tiga Mandiri Ayudes Ambon telah memenuhi karakteristik anggaran komprehensif sebagaimana dikemukakan oleh Mulyadi (2016) dan Nafarin (2017), yaitu mencakup seluruh aktivitas operasional dan keuangan perusahaan. Penyusunan anggaran dilakukan berdasarkan data historis, kondisi pasar, serta rencana pengembangan usaha. Keterlibatan berbagai bagian dalam penyusunan anggaran menunjukkan adanya koordinasi yang baik antarunit kerja sehingga anggaran yang dihasilkan lebih realistis dan dapat diterima oleh seluruh pihak yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaannya.

2. Peran Anggaran Komprehensif dalam Meningkatkan Efektivitas Perencanaan Laba

Berdasarkan hasil penelitian, anggaran komprehensif memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan efektivitas perencanaan laba perusahaan. Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan yang membantu perusahaan menentukan target penjualan, biaya, dan laba yang akan dicapai. Anggaran juga berfungsi sebagai alat pengendalian sehingga perusahaan dapat membandingkan antara anggaran dan realisasi untuk mengetahui tingkat efisiensi penggunaan sumber daya. Selain itu, anggaran berfungsi sebagai alat evaluasi kinerja yang dilakukan secara berkala melalui analisis selisih antara anggaran dan realisasi. Temuan ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa anggaran merupakan instrumen utama dalam perencanaan laba karena membantu manajemen mengendalikan biaya dan mengoptimalkan pendapatan.

3. Pengawasan dan Evaluasi Anggaran

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan melakukan evaluasi secara berkala, baik bulanan maupun triwulanan. Evaluasi dilakukan dengan membandingkan realisasi

terhadap anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Melalui evaluasi tersebut, perusahaan dapat mengidentifikasi penyimpangan yang terjadi serta mengetahui penyebabnya, kemudian melakukan rapat evaluasi untuk menentukan langkah-langkah perbaikan yang diperlukan. Praktik ini menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan fungsi pengendalian dan evaluasi sebagaimana dijelaskan dalam teori anggaran.

4. Kendala dalam Penyusunan dan Pelaksanaan Anggaran

Meskipun sistem penganggaran yang diterapkan sudah cukup baik, perusahaan masih menghadapi beberapa kendala dalam pelaksanaannya. Berdasarkan hasil wawancara, kendala yang sering muncul antara lain:

- Perubahan permintaan pasar yang sulit diprediksi
- Kenaikan harga bahan baku dan biaya operasional
- Kerusakan peralatan atau fasilitas operasional
- Perubahan kondisi ekonomi yang memengaruhi daya beli konsumen

Kendala-kendala tersebut menyebabkan terjadinya perbedaan antara anggaran dan realisasi sehingga perusahaan harus melakukan penyesuaian terhadap anggaran yang telah disusun.

5. Efektivitas Penyusunan Anggaran dalam Perencanaan Laba

Berdasarkan hasil penelitian, penyusunan anggaran yang diterapkan oleh CV. Abadi Tiga Mandiri Ayudes Ambon dapat dikatakan cukup efektif dalam meningkatkan perencanaan laba perusahaan. Hal ini ditunjukkan oleh tersedianya pedoman kerja yang jelas bagi setiap bagian, adanya pengendalian biaya yang lebih terarah, terselenggaranya evaluasi kinerja secara berkala, dan meningkatnya kemampuan perusahaan dalam mencapai target laba. Namun demikian, perusahaan masih perlu meningkatkan fleksibilitas dalam penyusunan anggaran agar mampu merespons perubahan lingkungan bisnis secara lebih cepat. Penerapan anggaran fleksibel (*flexible budgeting*) dapat menjadi salah satu solusi untuk mengantisipasi ketidakpastian yang terjadi selama periode anggaran.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa penyusunan anggaran komprehensif pada CV. Abadi Tiga Mandiri Ayudes Ambon telah dilakukan secara sistematis dengan melibatkan pimpinan perusahaan, bagian keuangan, pemasaran, dan operasional. Anggaran yang disusun meliputi anggaran penjualan, operasional, kas, serta laba rugi yang digunakan sebagai pedoman dalam menjalankan kegiatan perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa anggaran komprehensif berperan penting dalam meningkatkan efektivitas perencanaan laba karena membantu perusahaan dalam merencanakan kegiatan usaha, mengendalikan biaya, melakukan koordinasi antarbagian, serta mengevaluasi kinerja perusahaan. Meskipun masih terdapat kendala seperti perubahan kondisi pasar dan kenaikan biaya operasional, secara keseluruhan penyusunan anggaran yang diterapkan telah cukup efektif dalam mendukung pencapaian target laba perusahaan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, CV. Abadi Tiga Mandiri Ayudes Ambon disarankan untuk meningkatkan ketepatan dalam penyusunan anggaran dengan mempertimbangkan perubahan kondisi pasar dan biaya operasional yang mungkin terjadi. Perusahaan juga perlu melakukan evaluasi anggaran secara berkala serta memperkuat koordinasi antarbagian agar pelaksanaan anggaran dapat berjalan lebih efektif. Penerapan anggaran fleksibel juga perlu dipertimbangkan untuk mengantisipasi ketidakpastian bisnis.

Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan objek penelitian yang lebih luas atau metode penelitian yang berbeda sehingga dapat memberikan hasil yang lebih komprehensif mengenai penyusunan anggaran komprehensif dan perencanaan laba.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnyana, Made. (2012). Analisis Anggaran Komprehensif pada Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Ilmu dan Budaya*, Vol. 32, No. 23. Universitas Nasional.
- Aprilawati, Eko, dan Wakhid Yuliyanto. (2020). Analisis Penyusunan Anggaran Dan Realisasinya Sebagai Alat Penilaian Kinerja Perusahaan Pada PT. Len Railway Systems (LRS) Kantor Cabang Kebumen. *Jurnal Akuntansi*, 4(2), 226–233.
- Carter, W. K. (2018). *Akuntansi Biaya*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dewi, Indri Puspita, dan Hafizh Febryansyah Sonjaya. (2025). Peran Anggaran Fleksibel Menurut Perspektif Syariah dalam Menjaga Stabilitas Keuangan UMKM di Tengah Ketidakpastian Ekonomi. *Jurnal Keuangan Islam*, 56, 110–115.
- Giusti, Guillerma, dkk. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen*, V(2), 121–128.
- Mulyadi. (2016). *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat, dan Rekayasa (Edisi ke-3)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nafarin, M. (2017). *Penganggaran Perusahaan (Edisi ke-3)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nanda, Tri, dkk. (2023). Fungsi Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Pada Birorena Polda Sumut. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 2(4).
- Panjaitan, Debora Junita. (2023). Analisis Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Laba PT Inti Citra Agung. *Jurnal Ekonomi Bisnis Antartika*.
- Rahayu, Putri Septiowati, dkk. (2023). Penyusunan Anggaran Komprehensif Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Laba pada PT. X di Sidoarjo. *Jurnal Mahasiswa Manajemen dan Akuntansi*, 2(2), 40–47.
- Rizki, Muhammad. (2018). Analisis Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Perencanaan Laba pada PT. Tanjung Untung Tanjungpinang. Tanjungpinang: STIE Pembangunan Tanjungpinang.
- Rudianto. (2018). *Akuntansi Manajemen: Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Jakarta: Erlangga.
- Saragih, Kevin Jeremi Doniartha, dkk. (2024). Penyusunan Anggaran Laba-Rugi dan Neraca serta Master Anggaran pada Perusahaan Dagang, Jasa dan Manufaktur. *JIEM (Journal of Industrial Economics and Management)*. Universitas Negeri Medan.
- Welsch, Glenn A., Ronald W. Hilton, dan Paul N. Gordon. (1988). *Budgeting: Profit Planning and Control (5th Edition)*. New Jersey: Prentice Hall.