



**PUBLISHER:** <https://journal.adlermanurungpress.com/>

**DOI:** <https://doi.org/10.63607/jcmb.v13i2>

## PENGARUH ANGGARAN PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN TERHADAP PERUSAHAAN DAGANG

Dody Kurniawan<sup>1</sup>, Meita Anggraini<sup>2</sup>, Mela Julia<sup>3</sup>, Safa Prasista Whardani<sup>4</sup>, Delly Fitrotunnisa<sup>5</sup>

<sup>12345</sup>Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

Email: [dody.kurniawan@dsn.ubharajaya.ac.id](mailto:dody.kurniawan@dsn.ubharajaya.ac.id)<sup>1</sup>, [mettaanggraini24@gmail.com](mailto:mettaanggraini24@gmail.com)<sup>2</sup>,  
[Melajulia74@gmail.com](mailto:Melajulia74@gmail.com)<sup>3</sup>, [safaprasistawhardani02@gmail.com](mailto:safaprasistawhardani02@gmail.com)<sup>4</sup>,  
[dellyfitrotunnisa13@gmail.com](mailto:dellyfitrotunnisa13@gmail.com)<sup>5</sup>

### Abstrak

Anggaran perencanaan dan pengendalian merupakan aspek krusial dalam pengelolaan perusahaan dagang. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh anggaran perencanaan dan pengendalian terhadap kinerja perusahaan dagang. Metode yang digunakan adalah tinjauan literatur sistematis (SLR) dan penelitian perpustakaan, dengan menganalisis sumber-sumber ilmiah yang relevan dari berbagai database akademik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa anggaran perencanaan berperan penting dalam mengalokasikan sumber daya secara efisien dan memperkirakan potensi laba, sementara pengendalian anggaran memungkinkan pemantauan realisasi anggaran dan identifikasi varians. Kedua aspek ini berkontribusi pada peningkatan efisiensi operasional, profitabilitas, dan keandalan pelaporan keuangan perusahaan dagang. Selain itu, penerapan anggaran perencanaan dan pengendalian yang efektif memberikan keunggulan kompetitif, meningkatkan adaptabilitas terhadap perubahan pasar, dan mendukung pengambilan keputusan strategis yang lebih tepat. Penelitian ini menyimpulkan bahwa perusahaan dagang perlu memberikan perhatian khusus pada perencanaan dan pengendalian anggaran untuk mencapai pertumbuhan dan keberhasilan bisnis yang berkelanjutan.

**Kata Kunci:** anggaran perencanaan, pengendalian anggaran, perusahaan dagang

### Abstract

*Budget planning and control are crucial aspects in managing trading companies. This study aims to analyze the impact of budget planning and control on the performance of trading companies. The method used is a systematic literature review (SLR) and library research, analyzing relevant scientific sources from various academic databases. The results show that budget planning plays an important role in efficiently allocating resources and estimating profit*

*potential, while budget control enables monitoring of budget realization and identification of variances. Both aspects contribute to improving operational efficiency, profitability, and reliability of financial reporting in trading companies. Moreover, effective implementation of budget planning and control provides competitive advantages, enhances adaptability to market changes, and supports more accurate strategic decision-making. This study concludes that trading companies need to pay special attention to budget planning and control to achieve sustainable business growth and success.*

**Keywords:** *budget planning, budget control, trading company, operational efficiency, profitability*

## PENDAHULUAN

Pengaruh anggaran perencanaan dan pengendalian terhadap perusahaan dagang merupakan topik yang krusial dalam dunia bisnis. Anggaran adalah alat penting yang digunakan oleh perusahaan untuk merencanakan kegiatan keuangan dan operasionalnya. Dalam perusahaan dagang, anggaran membantu mengarahkan alokasi sumber daya dan memastikan bahwa perusahaan tetap berada di jalur yang benar untuk mencapai tujuannya (Armadan, 2023). Melalui perencanaan anggaran, perusahaan dapat mengidentifikasi kebutuhan finansial dan strategis yang diperlukan untuk mendukung operasinya. Selain itu, anggaran juga berfungsi sebagai alat pengendalian yang memungkinkan manajemen untuk memonitor dan mengevaluasi kinerja perusahaan secara berkala (Damayanti, 2024). Pengendalian ini penting untuk menghindari pemborosan dan memastikan bahwa semua divisi bekerja secara efisien dan efektif. Oleh karena itu, peran anggaran dalam perencanaan dan pengendalian tidak dapat diremehkan dalam konteks perusahaan dagang.

Anggaran perencanaan memberikan kerangka kerja bagi perusahaan dagang untuk menentukan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai. Dalam proses perencanaan, perusahaan dapat mengidentifikasi peluang dan tantangan yang mungkin dihadapi di masa mendatang (Segala, 2024). Dengan demikian, anggaran berfungsi sebagai peta jalan yang memandu perusahaan dalam pengambilan keputusan strategis. Tanpa anggaran yang terstruktur dengan baik, perusahaan mungkin kesulitan dalam mengelola sumber daya dan menghadapi ketidakpastian pasar. Anggaran juga membantu dalam mengatur prioritas dan alokasi dana ke berbagai departemen atau proyek. Ini penting untuk memastikan bahwa setiap bagian perusahaan memiliki dana yang cukup untuk melaksanakan tugasnya dengan optimal. Sebagai hasilnya, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasionalnya.

Pengendalian melalui anggaran melibatkan pengawasan dan evaluasi kinerja keuangan perusahaan. Dalam konteks ini, anggaran berfungsi sebagai tolok ukur terhadap mana kinerja aktual dapat dibandingkan. Jika ada perbedaan antara anggaran yang direncanakan dengan kinerja aktual, perusahaan dapat mengambil langkah-langkah korektif yang diperlukan. Pengendalian ini juga membantu dalam mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan atau penyesuaian. Dengan demikian, anggaran pengendalian menjadi alat penting dalam memastikan bahwa perusahaan tetap berada di jalur yang benar dan tidak menyimpang dari rencana yang telah ditetapkan. Selain itu, pengendalian anggaran membantu dalam mengurangi risiko keuangan yang mungkin timbul dari ketidakpastian pasar atau perubahan kondisi ekonomi (Anwar, 2022). Oleh karena itu, pengendalian melalui anggaran sangat penting untuk keberhasilan jangka panjang perusahaan dagang.

Dalam perusahaan dagang, pengendalian anggaran juga berperan dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Dengan adanya anggaran yang jelas, setiap departemen atau unit bisnis harus mempertanggungjawabkan penggunaan dana yang telah dialokasikan. Ini

menciptakan budaya kerja yang lebih disiplin dan bertanggung jawab di seluruh organisasi. Transparansi dalam pengelolaan anggaran juga membantu dalam membangun kepercayaan antara manajemen dan pemangku kepentingan lainnya (Wahyudi, 2024), seperti investor dan kreditur. Mereka dapat melihat bahwa perusahaan mengelola keuangannya dengan bijaksana dan bertanggung jawab. Dengan demikian, anggaran tidak hanya berfungsi sebagai alat pengelolaan internal tetapi juga sebagai sarana komunikasi eksternal yang penting. Hal ini sangat relevan dalam konteks perusahaan dagang yang sering berhubungan dengan banyak pihak eksternal.

Perencanaan dan pengendalian anggaran yang efektif juga dapat membantu perusahaan dagang dalam mengantisipasi perubahan pasar. Dalam dunia bisnis yang dinamis, perubahan kondisi pasar bisa terjadi secara tiba-tiba dan tak terduga. Dengan anggaran yang direncanakan dengan baik, perusahaan dapat lebih siap menghadapi perubahan tersebut dan menyesuaikan strategi operasionalnya dengan cepat. Ini memberikan perusahaan fleksibilitas yang diperlukan untuk tetap kompetitif di pasar. Selain itu, anggaran juga memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi peluang baru yang mungkin muncul di pasar (Irman, 2020). Dengan demikian, perencanaan dan pengendalian anggaran tidak hanya tentang menjaga stabilitas, tetapi juga tentang memanfaatkan peluang untuk pertumbuhan dan ekspansi. Oleh karena itu, perusahaan dagang harus memiliki sistem anggaran yang adaptif dan responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Pentingnya anggaran dalam perencanaan dan pengendalian di perusahaan dagang juga terletak pada kemampuan untuk meningkatkan efisiensi operasional. Dengan anggaran, perusahaan dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan mengurangi pemborosan. Ini berarti bahwa setiap rupiah yang dihabiskan memberikan nilai yang maksimal bagi perusahaan. Anggaran juga membantu dalam menilai kinerja individu dan tim, sehingga manajemen dapat memberikan penghargaan atau insentif yang tepat. Dengan cara ini, anggaran berkontribusi pada peningkatan moral dan motivasi karyawan (Amrul, 2021). Selain itu, melalui proses evaluasi anggaran yang terus menerus, perusahaan dapat mengidentifikasi praktik terbaik dan menerapkannya di seluruh organisasi. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas dan profitabilitas perusahaan dagang secara keseluruhan.

Berdasarkan latar belakang masalah, maka diperoleh rumusan masalah sebagai berikut: 1) Bagaimana pengaruh anggaran perencanaan terhadap perusahaan dagang? 2) Bagaimana pengendalian anggaran terhadap perusahaan dagang? Rumusan masalah ini bertujuan untuk menggali lebih dalam tentang pentingnya anggaran dalam berbagai aspek operasional dan strategis perusahaan dagang, serta untuk mengidentifikasi langkah-langkah yang dapat diambil untuk meningkatkan kinerja perusahaan melalui perencanaan dan pengendalian anggaran yang efektif.

## **METODE**

Metode penelitian yang digunakan dalam penyusunan artikel ini melibatkan pemeriksaan literatur melalui pendekatan tinjauan literatur sistematis (SLR) dan penelitian perpustakaan. SLR adalah proses ketat dan metodis yang melibatkan identifikasi, penilaian, dan pemeriksaan semua literatur penelitian yang relevan dengan tujuan menjawab pertanyaan penelitian tertentu (Murad, 2020). Metode ini memastikan bahwa semua sumber yang relevan dan berkualitas tinggi dipertimbangkan, memberikan gambaran komprehensif tentang topik yang diteliti. Selain itu, penelitian perpustakaan digunakan untuk mengumpulkan data dari berbagai sumber yang tersedia, seperti buku, jurnal, dan publikasi akademis lainnya. Aksesibilitas sumber-sumber ini diverifikasi melalui platform web ilmiah seperti Mendeley dan Google Cendekia, yang menyediakan akses ke berbagai jurnal dan artikel ilmiah.

Proses tinjauan literatur sistematis (SLR) dimulai dengan mengidentifikasi pertanyaan penelitian yang spesifik dan relevan dengan topik yang diteliti. Setelah itu, kriteria inklusi dan

eksklusi ditetapkan untuk memastikan hanya literatur yang relevan dan berkualitas tinggi yang diikutsertakan dalam tinjauan. Literasi tersebut kemudian dikumpulkan dari berbagai database ilmiah, dan setiap artikel atau sumber yang ditemukan dievaluasi berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan. Penilaian ini melibatkan pengecekan keandalan, validitas, dan kontribusi masing-masing literatur terhadap topik yang diteliti. Dengan pendekatan ini, SLR memastikan bahwa hasil penelitian didasarkan pada data yang kuat dan dapat diandalkan.

Analisis kualitatif dilakukan untuk mengevaluasi dan menyintesis temuan dari literatur yang telah dikumpulkan. Pendekatan ini melibatkan pengkodean data, identifikasi tema, dan interpretasi temuan untuk memahami lebih dalam pengaruh anggaran perencanaan dan pengendalian terhadap perusahaan dagang. Analisis kualitatif juga memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi berbagai perspektif dan mengidentifikasi pola atau tren yang mungkin tidak terlihat melalui analisis kuantitatif. Selain itu, metode ini membantu dalam mengembangkan wawasan yang lebih holistik tentang topik yang diteliti, serta mengidentifikasi area yang memerlukan penelitian lebih lanjut.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Berdasarkan latar belakang serta rumusan masalah diatas, maka diperoleh hasil penelitian ini sebagai berikut:

#### **Anggaran Perencanaan**

Menurut Mahsun (2006), anggaran adalah proses perencanaan keuangan untuk masa mendatang dengan batas waktu satu tahun dan diakui dalam satuan moneter. Anggaran berfungsi sebagai alat untuk memperkirakan potensi laba dari unit bisnis tertentu dan dinyatakan dalam satuan moneter, meskipun didukung oleh jumlah non-moneter. Umumnya, anggaran mencakup periode satu tahun dan memerlukan komitmen dari manajemen serta tanggung jawab atas tercapainya tujuan anggaran. Proposal anggaran biasanya diawasi dan disepakati oleh pejabat yang memiliki wewenang lebih tinggi daripada pembuat anggaran, serta hanya dapat diubah dalam kondisi tertentu. Menurut Robert dan Vijay (2009), anggaran juga meliputi pengawasan dan penilaian kerja keuangan aktual terhadap anggaran, di mana varians diidentifikasi dan dijabarkan.

Hasibuan (2008) menyatakan bahwa perencanaan adalah fungsi dasar manajemen yang mendahului fungsi-fungsi lain seperti organizing, staffing, directing, dan controlling. Tujuan perencanaan meliputi penentuan tujuan, kebijakan, prosedur, dan program yang memberikan pedoman pelaksanaan untuk mencapai tujuan secara kondusif. Selain itu, perencanaan bertujuan untuk membuat langkah-langkah ekonomis dengan memastikan semua sumber daya yang dimiliki digunakan secara optimal untuk mencapai tujuan. Dengan demikian, perencanaan berperan penting dalam memastikan bahwa semua aktivitas perusahaan terarah dan efisien.

Menurut Hasibuan (2008), perencanaan yang baik membantu perusahaan dalam menentukan tujuan, kebijakan, prosedur, dan program yang jelas. Tujuan utama dari perencanaan adalah untuk memberikan pedoman yang kondusif bagi pelaksanaan aktivitas perusahaan dan memastikan semua sumber daya yang ada digunakan secara optimal. Perencanaan juga membantu perusahaan untuk membuat langkah-langkah yang ekonomis sehingga semua kemampuan yang dimiliki dapat berkontribusi secara efektif terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

#### **Pengendalian Perusahaan**

Menurut Arens (2006), pengendalian internal adalah proses yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai bagi pencapaian tujuan manajemen terkait keandalan pelaporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasi, serta kepatuhan terhadap hukum dan

peraturan yang berlaku. Mardiasmo (2001) menambahkan bahwa pengendalian biaya adalah serangkaian kegiatan pemantauan dan evaluasi yang terus menerus, serta perbandingan antara anggaran biaya dan realisasinya. Pengendalian internal mencakup berbagai prosedur, seperti memastikan pegawai yang kompeten dan beretika, tanggung jawab yang jelas bagi setiap karyawan, dan pemisahan tugas untuk mengurangi risiko penipuan dan meningkatkan akurasi catatan akuntansi.

Horngren dan Harrison (2007) menguraikan prosedur pengendalian internal, yang meliputi beberapa aspek penting. Pertama, karyawan harus kompeten dan memiliki tanggung jawab yang jelas. Manajemen yang cerdas akan membagi tanggung jawab antara dua orang atau lebih untuk membatasi risiko penipuan dan meningkatkan keakuratan catatan akuntansi. Kedua, audit internal dilakukan untuk memvalidasi catatan akuntansi perusahaan, di mana laporan keuangan dan sistem akuntansi diperiksa secara menyeluruh. Ketiga, dokumen transaksi harus diberi nomor secara berurutan untuk mencegah pencurian dan ketidakefisienan.

Prosedur lain yang penting termasuk penggunaan perangkat elektronik untuk menyimpan data akuntansi secara digital, serta menjaga dokumen penting di brankas tahan api. Selain itu, perusahaan menggunakan kamera pengintai (CCTV) dengan alarm anti-pencurian untuk melindungi bangunan dan aset lainnya. Semua langkah ini bertujuan untuk memastikan bahwa sistem pengendalian internal berjalan dengan efektif dan efisien, serta dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Dengan adanya pengendalian internal yang baik, perusahaan dapat meningkatkan keandalan pelaporan keuangan, mengoptimalkan efektivitas dan efisiensi operasional, serta memastikan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Pengendalian biaya yang efektif juga memungkinkan perusahaan untuk melakukan pemantauan dan evaluasi terus menerus terhadap anggaran dan realisasinya, sehingga dapat mengidentifikasi dan mengatasi varians yang terjadi. Oleh karena itu, pengendalian internal yang kuat sangat penting untuk keberhasilan jangka panjang perusahaan dagang.

## Penelitian Terdahulu

**Tabel 1. Penelitian Terdahulu Yang Relevan**

No	Author (Tahun)	Hasil Penelitian	Persamaan Dengan Artikel Ini	Perbedaan Dengan Artikel Ini	Dasar Hipotesis
1	Aditya Achmad Fathony, S.E., M.M., Ak., CA., CTA, A- CPA, MD. Siti	Belanja langsung memiliki pengaruh signifikan terhadap perencanaan	Membahas pengaruh elemen anggaran terhadap keberhasilan organisasi.	Fokus pada belanja langsung dan tidak langsung dalam instansi	Pengelolaan anggaran yang efektif dapat mempengaruhi perencanaan dan kinerja organisasi.

	Nurhayani, S.Ak (2020)	anggaran, sementara belanja tidak langsung tidak memiliki pengaruh signifikan.		pemerintah, bukan perusahaan dagang.	
2	Mimelientesa Irman, Theresia Lidya Samosir, Linda Hetri Suryani (2020)	Anggaran biaya operasional berperan sebagai alat perencanaan dan pengendalian untuk meningkatkan laba perusahaan.	Menekankan pentingnya perencanaan dan pengendalian anggaran untuk keberhasilan perusahaan.	Studi dilakukan pada perusahaan distribusi, bukan perdagangan grosir pakaian.	Perencanaan dan pengendalian anggaran operasional yang baik dapat meningkatkan laba perusahaan.
3	Hakimah (2021)	Anggaran proyek belum optimal sebagai alat perencanaan dan pengendalian	Mengkaji peran anggaran dalam perencanaan dan pengendalian	Fokus pada proyek konstruksi, bukan perusahaan dagang.	Optimalisasi anggaran proyek penting untuk keberhasilan pengendalian biaya dan

		biaya karena kurangnya analisis varians dan pelaporan yang tepat.	biaya untuk keberhasilan proyek atau perusahaan.		kinerja perusahaan.
4	Vince Ariany, Sinta Sintia (2020)	Anggaran kas berpengaruh signifikan terhadap tingkat likuiditas toko.	Menganalisis dampak anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian terhadap aspek kunci perusahaan.	Fokus pada likuiditas toko kue, bukan perdagangan grosir pakaian.	Anggaran kas yang efektif dapat meningkatkan likuiditas dan stabilitas keuangan perusahaan.
5	Maghfira Rizky Maulani, L. Jatmiko Jati, Logi Mulawarman, M. Wisnu Alfiansyah, Anil Tribulan (2024)	Strategi pemasaran digital berdasarkan riset pasar meningkatkan profit dan keberlanjutan bisnis.	Membahas pentingnya perencanaan strategis untuk keberhasilan perusahaan.	Fokus pada strategi pemasaran digital di perusahaan grosir pakaian.	Perencanaan strategis yang tepat berdasarkan riset pasar dapat meningkatkan keberhasilan dan profit perusahaan.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan temuan-temuan tersebut di atas dan penelitian-penelitian terdahulu, maka dirumuskan pembahasan penelitian sebagai berikut:

### 1. Pengaruh anggaran perencanaan terhadap perusahaan dagang pengendalian anggaran terhadap perusahaan dagang

Perencanaan anggaran merupakan aspek penting dalam mengelola sebuah perusahaan dagang. Anggaran bertindak sebagai alat untuk memperkirakan potensi laba dan memastikan sumber daya digunakan secara optimal. Perusahaan dagang membutuhkan anggaran yang solid untuk menentukan tujuan, kebijakan, prosedur, dan program yang jelas. Tanpa perencanaan anggaran yang baik, perusahaan dapat menghadapi kendala dalam mengarahkan aktivitas bisnisnya secara efisien. Oleh karena itu, perencanaan anggaran yang cermat menjadi fondasi untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan mengoptimalkan kinerja keuangan. Hal ini sejalan dengan penelitian Mimelientesa Irman, dkk. (2020) yang menekankan bahwa anggaran biaya operasional berperan sebagai alat perencanaan dan pengendalian untuk meningkatkan laba perusahaan.

Pengendalian anggaran juga memegang peranan krusial dalam keberhasilan perusahaan dagang. Melalui pengendalian anggaran, perusahaan dapat melakukan pemantauan dan evaluasi terus-menerus terhadap realisasi anggaran. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi varians yang terjadi dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan. Pengendalian anggaran yang ketat memastikan bahwa perusahaan beroperasi sesuai dengan rencana dan target yang telah ditetapkan. Tanpa pengendalian anggaran yang memadai, perusahaan berisiko mengalami pemborosan sumber daya atau penyimpangan dari sasaran keuangan yang telah direncanakan. Temuan ini didukung oleh penelitian Hakimah (2021) yang menyatakan bahwa anggaran proyek belum optimal sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya karena kurangnya analisis varians dan pelaporan yang tepat.

Perencanaan anggaran yang baik dan pengendalian anggaran yang efektif saling melengkapi dalam memberikan dampak positif bagi perusahaan dagang. Anggaran perencanaan yang cermat membantu perusahaan dalam mengalokasikan sumber daya secara bijak dan memperkirakan potensi keuntungan secara realistis. Sementara itu, pengendalian anggaran memastikan bahwa perusahaan tetap berada di jalur yang benar dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Kedua aspek ini bekerja sama untuk meningkatkan efisiensi operasional, meminimalkan pemborosan, dan memaksimalkan profitabilitas perusahaan dagang. Penelitian Aditya Achmad Fathony dan Siti Nurhayani (2020) juga menemukan bahwa belanja langsung memiliki pengaruh signifikan terhadap perencanaan anggaran, yang menunjukkan pentingnya perencanaan anggaran bagi keberhasilan organisasi.

Selain itu, perencanaan anggaran dan pengendalian anggaran juga memberikan manfaat dalam meningkatkan keandalan pelaporan keuangan perusahaan dagang. Anggaran yang direncanakan dengan baik dan dikelola dengan pengendalian yang ketat akan menghasilkan catatan akuntansi yang akurat dan transparan. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk menyajikan laporan keuangan yang dapat diandalkan, yang pada gilirannya membantu dalam pengambilan keputusan bisnis yang lebih baik dan meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan. Temuan ini konsisten dengan penelitian Vince Ariany dan Sinta Sintia (2020) yang menyatakan bahwa anggaran kas berpengaruh signifikan terhadap tingkat likuiditas toko, yang menunjukkan peran penting anggaran dalam menjaga stabilitas keuangan perusahaan.

Namun, pentingnya perencanaan anggaran dan pengendalian anggaran tidak hanya terbatas pada aspek keuangan semata. Kedua proses ini juga berkontribusi terhadap

kepatuhan perusahaan dagang terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Dengan memiliki anggaran yang terencana dengan baik dan dikelola dengan pengendalian yang memadai, perusahaan dapat memastikan bahwa operasinya mematuhi semua ketentuan hukum dan peraturan yang relevan, mencegah pelanggaran, dan menghindari risiko denda atau sanksi. Penelitian Maghfira Rizky Maulani, dkk. (2024) juga menekankan pentingnya perencanaan strategis yang tepat berdasarkan riset pasar untuk meningkatkan keberhasilan dan profitabilitas perusahaan grosir pakaian.

Dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan kompetitif, perencanaan anggaran dan pengendalian anggaran menjadi semakin penting bagi perusahaan dagang. Perusahaan yang mampu menerapkan kedua proses ini dengan baik akan memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan. Mereka akan lebih mampu beradaptasi dengan perubahan pasar, memanfaatkan peluang baru, dan mempertahankan daya saing jangka panjang. Oleh karena itu, perusahaan dagang harus memberikan perhatian khusus pada perencanaan anggaran dan pengendalian anggaran sebagai landasan untuk mencapai pertumbuhan dan keberhasilan bisnis yang berkelanjutan.

## **2. Pengaruh pengendalian anggaran terhadap perusahaan dagang**

Pengendalian anggaran merupakan elemen penting dalam operasional perusahaan dagang yang efektif dan efisien. Prosedur pengendalian anggaran yang kuat memungkinkan perusahaan untuk memantau dan mengevaluasi realisasi anggaran secara berkelanjutan. Hal ini membantu perusahaan dalam mengidentifikasi dan mengatasi varians yang terjadi, mencegah pemborosan sumber daya, dan memastikan bahwa operasional perusahaan tetap selaras dengan target keuangan yang ditetapkan. Menurut Horngren dan Harrison (2007), prosedur pengendalian internal mencakup aspek penting seperti pembagian tanggung jawab yang jelas, audit internal, dan penggunaan dokumen bernomor urut untuk mencegah penipuan dan meningkatkan akurasi catatan akuntansi. Pengendalian anggaran yang kuat sangat penting untuk memastikan bahwa perusahaan dagang beroperasi secara efisien dan menghasilkan profitabilitas yang optimal.

Pengendalian anggaran yang efektif juga berkontribusi pada peningkatan keandalan pelaporan keuangan perusahaan dagang. Dengan menerapkan prosedur pengendalian anggaran yang tepat, perusahaan dapat memastikan bahwa catatan akuntansi mereka akurat dan transparan. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk menyajikan laporan keuangan yang dapat diandalkan, yang pada gilirannya membantu dalam pengambilan keputusan bisnis yang lebih baik dan meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan. Penelitian Mimelientesa Irman, dkk. (2020) menekankan bahwa anggaran biaya operasional berperan sebagai alat perencanaan dan pengendalian untuk meningkatkan laba perusahaan, yang menunjukkan pentingnya pengendalian anggaran dalam memastikan profitabilitas yang optimal.

Selain itu, pengendalian anggaran yang baik juga membantu perusahaan dagang dalam memastikan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Dengan mengikuti prosedur pengendalian anggaran yang ketat, perusahaan dapat memastikan bahwa operasional mereka mematuhi semua ketentuan hukum dan peraturan yang relevan. Hal ini mencegah pelanggaran dan menghindari risiko denda atau sanksi yang dapat mengganggu kinerja perusahaan. Penelitian Hakimah (2021) menemukan bahwa kurangnya analisis varians dan pelaporan yang tepat dapat menyebabkan anggaran proyek menjadi kurang optimal sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya, yang menekankan pentingnya pengendalian anggaran yang efektif dalam mencapai keberhasilan proyek atau operasional perusahaan.

Pengendalian anggaran yang efektif juga memungkinkan perusahaan dagang untuk meningkatkan efisiensi operasional mereka. Dengan memantau realisasi anggaran secara

tepat dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan, perusahaan dapat meminimalkan pemborosan sumber daya dan memastikan bahwa sumber daya yang tersedia digunakan secara optimal. Hal ini pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas dan daya saing perusahaan dagang dalam pasar yang kompetitif. Penelitian Aditya Achmad Fathony dan Siti Nurhayani (2020) menemukan bahwa belanja langsung memiliki pengaruh signifikan terhadap perencanaan anggaran, yang menunjukkan bahwa pengendalian anggaran yang baik atas belanja langsung dapat berkontribusi pada perencanaan anggaran yang lebih efektif dan kinerja organisasi yang lebih baik.

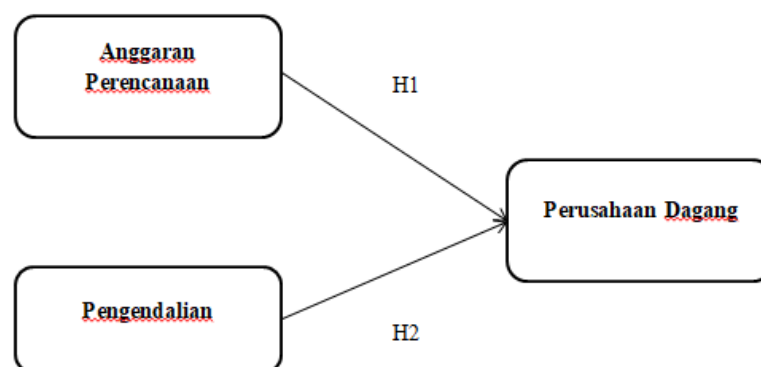
Pengendalian anggaran yang baik juga dapat meningkatkan stabilitas keuangan perusahaan dagang. Dengan mengawasi arus kas dan pengeluaran secara ketat, perusahaan dapat mempertahankan tingkat likuiditas yang sehat dan menghindari risiko kesulitan keuangan. Penelitian Vince Ariany dan Sinta Sintia (2020) menunjukkan bahwa anggaran kas berpengaruh signifikan terhadap tingkat likuiditas toko, yang menekankan pentingnya pengendalian anggaran dalam menjaga likuiditas dan kestabilan keuangan perusahaan. Dengan memiliki likuiditas yang baik, perusahaan dagang dapat lebih fleksibel dalam memanfaatkan peluang bisnis yang muncul dan beradaptasi dengan perubahan kondisi pasar.

Selain itu, pengendalian anggaran yang efektif juga memungkinkan perusahaan dagang untuk mengevaluasi kinerja mereka secara lebih akurat. Dengan menganalisis varians antara anggaran dan realisasi, perusahaan dapat mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja di masa depan. Hal ini membantu perusahaan dalam melakukan penyesuaian dan pengambilan keputusan yang lebih tepat berdasarkan data yang akurat. Penelitian Maghfira Rizky Maulani, dkk. (2024) menekankan pentingnya perencanaan strategis yang tepat berdasarkan riset pasar untuk meningkatkan keberhasilan dan profitabilitas perusahaan grosir pakaian, yang menunjukkan bahwa pengambilan keputusan strategis yang didukung oleh evaluasi kinerja yang akurat dapat berkontribusi pada keberhasilan bisnis jangka panjang.

Secara keseluruhan, pengendalian anggaran memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan perusahaan dagang. Perusahaan yang mengabaikan pengendalian anggaran berisiko mengalami inefisiensi operasional, pemborosan sumber daya, ketidakpatuhan terhadap peraturan, dan penurunan profitabilitas. Oleh karena itu, perusahaan dagang harus memberikan perhatian khusus pada pengendalian anggaran sebagai landasan untuk mencapai pertumbuhan dan keberhasilan bisnis yang berkelanjutan.

### Conceptual Framework

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka ditentukan rerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 1. Conceptual Framework

Berdasarkan gambar 1 di atas, maka anggaran perencanaan dan pengendalian berpengaruh secara langsung terhadap perusahaan dagang. Namun selain anggaran perencanaan dan pengendalian yang mempengaruhi perusahaan dagang, terdapat variabel lain yang mempengaruhinya, antara lain:

- 1) Manajemen persediaan
- 2) Strategi pemasaran
- 3) Kualitas sumber daya manusia

## KESIMPULAN

Anggaran perencanaan dan pengendalian memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan perusahaan dagang. Perencanaan anggaran yang cermat membantu perusahaan dalam mengalokasikan sumber daya secara efisien dan memperkirakan potensi laba secara realistis. Pengendalian anggaran yang efektif memungkinkan perusahaan untuk memantau realisasi anggaran, mengidentifikasi varians, dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan. Kedua aspek ini bekerja sama untuk meningkatkan efisiensi operasional, meminimalkan pemborosan, dan memaksimalkan profitabilitas perusahaan dagang. Selain itu, anggaran perencanaan dan pengendalian yang baik juga berkontribusi pada peningkatan keandalan pelaporan keuangan dan kepatuhan terhadap hukum serta peraturan yang berlaku.

Perusahaan dagang yang menerapkan anggaran perencanaan dan pengendalian dengan baik memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Mereka lebih mampu beradaptasi dengan perubahan pasar, memanfaatkan peluang baru, dan mempertahankan daya saing jangka panjang. Pengendalian anggaran yang kuat juga membantu dalam meningkatkan stabilitas keuangan dan likuiditas perusahaan. Evaluasi kinerja yang akurat melalui analisis varians anggaran memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan dan mengambil keputusan strategis yang lebih tepat. Oleh karena itu, perusahaan dagang harus memberikan perhatian khusus pada perencanaan dan pengendalian anggaran sebagai landasan untuk mencapai pertumbuhan dan keberhasilan bisnis yang berkelanjutan.

## REFERENSI

- Amrul, R., Wijayanto, S. A., & Septiana, W. (2021). Dampak Partisipasi Penyusunan Anggaran Dengan Motivasi Kerja dan Job Relevant Information Dalam Peningkatan Kinerja Manajerial. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Akuntansi*, 8(1), 89-112.
- Murad, D. F. (2020). Systematic literature review (slr) approach.
- Amrul, R., Wijayanto, S. A., & Septiana, W. (2021). Dampak Partisipasi Penyusunan Anggaran Dengan Motivasi Kerja dan Job Relevant Information Dalam Peningkatan Kinerja Manajerial. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Akuntansi*, 8(1), 89-112.
- Anthony, Robert N dan Vijay Govindarajan. (2005). Sistem Pengendalian Manajemen. Buku Dua. Jakarta: Salemba Empat.
- Anwar, R., Yuniarsih, Y., Depeda, A. P., Tambunan, E. C., & Rosa, T. (2022). Penggunaan Analisis Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Keuangan Dalam Perusahaan. *JOEL: Journal of Educational and Language Research*, 1(8), 1083-1096.
- Arens, et al. (2006). Auditing dan Pelayanan Verifikasi. Edisi 9. Jakarta: PT Indeks.
- Ariany, V., & Sintia, S. (2020). Pengaruh Anggaran Kas sebagai Alat Perencanaan dan

- Pengendalian Terhadap Tingkat Likuiditas Pada Toko Kue Dapur Amien. *Juripol (Jurnal Institusi Politeknik Ganesha Medan)*, 3(1), 108-117.
- Armadan, A. (2023). Peningkatan Kualitas Pendidikan Melalui Implementasi Manajemen Mutu. *Attractive: Innovative Education Journal*, 5(3), 129-139.
- Damayanti, R. A., Mediaty, M., Helda, W. O., Nelvia, H., & Hasbullah, H. (2024). Analisis Efektivitas Sistem Informasi Pengendalian Internal dalam Pencegahan Fraud: Studi Kasus di Perusahaan Listrik Negara. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 3(4), 988-998.
- Fathony, A. A., & Nurhayani, S. (2020). PENGARUH BELANJA LANGSUNG DAN BELANJA TIDAK LANGSUNG TERHADAP PERENCANAAN ANGGARAN PADA DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN (DISPERIN) KABUPATEN BANDUNG. *AKURAT| Jurnal Ilmiah Akuntansi FE UNIBBA*, 11(3), 26-40.
- Hakimah, H. (2021). Analisis Peranan Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya Proyek Pada CV. Anugerah Jaya Surabaya. *SUSTAINABLE JURNAL AKUNTANSI*, 1(1), 84-103.
- Hasibuan, Malayu S.P, (2006). Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah, Edisi Revisi. Bumi Aksara: Jakarta.
- Horngren, Charles T. dan Walter T. Harrison Jr. 2007. Akuntansi Jilid Satu. Edisi Tujuh. Jakarta : Erlangga.
- Irman, M., Samosir, T. L., & Suryani, L. H. (2020). Analisa Anggaran Biaya Operasional sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian dalam Meningkatkan Laba Pada PT. Kimia Farma Trading and Distribution Pekanbaru. *Bilancia: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 4(1), 68-79.
- Irman, M., Samosir, T. L., & Suryani, L. H. (2020). Analisa Anggaran Biaya Operasional sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian dalam Meningkatkan Laba Pada PT. Kimia Farma Trading and Distribution Pekanbaru. *Bilancia: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 4(1), 68-79.
- Mahsun, Mohamad. 2006. Pengukuran Kinerja Sektor Publik : Cetakan Pertama. Yogyakarta : Penerbit BPFE-Yogyakarta.
- Mardiasmo, 2001. Manajemen Penerimaan Daerah dan Struktur APBD dalam Era Otonomi Daerah. FE UGM. Yogyakarta.
- Maulani, M. R., Jati, L. J., Mulawarman, L., Alfiansyah, M. W., & Tribulan, A. (2024). Analisis Pengaruh Perencanaan Strategis Terhadap Keberhasilan Perusahaan. *Digital Business Journal*, 2(1), 123-131.
- Murad, D. F. (2020). Systematic literature review (slr) approach.
- Sagala, P. M., Tarigan, K. M. B., Andarini, S., & Kusumasari, I. R. (2024). ANALISIS PENTINGNYA PERENCANAAN DAN PENGEMBANGAN BISNIS DALAM

MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN. *KARYA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(1), 150-159.

- Wahyudi, A., & Rosyidah, E. (2024). Prinsip Dasar Akuntansi Syariah: Landasan Integritas dan Transparansi dalam Keuangan Berbasis Nilai Islam. *JlIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(5), 4465-4471.
- Sangapan, L. H., Carlos, G. J., Ali, H., & Manurung, A. H. (2025). Pengaruh pemakaian teknologi, kepemimpinan, penerapan efisiensi, terhadap peningkatan kerja melalui motivasi kerja. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Digital*, 3(2), 82–99. <https://doi.org/10.38035/jmpd.v3i2>
- Sangapan, L. H., Manurung, A. H., FoEh, J. E., Simamora, H., & Sinaga, J. (2022). Pengaruh Sumberdaya yang Unik, Pemakaian Teknologi, Kepemimpinan dan Penerapan Efisiensi Terhadap Peningkatan Kinerja yang Dimoderasi oleh Umur Pegawai pada Perusahaan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 163-175. <https://dinastirev.org/JIMT/article/view/1218>
- Sangapan, L. H., Manurung, Ali, Hapzi., Manurung, A. H., & Kurniawan, Dody (2024). Kurniawan. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Digital*, 333-351. <https://doi.org/10.38035/jmpd.v2i4.259>
- Sangapan, L. H., Manurung, A. H., & Eprianto, I. (2025). Tantangan dan peluang digitalisasi dalam manajemen SDM: Perspektif praktisi dan pengambil keputusan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 3(2), 134-158. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i2.93>
- Sangapan, L. H., Manurung, C., & Manurung, A. H. 2025. Strategi Inovasi Produk Berbasis Riset Pasarpada Perusahaan Start-Up. 1(1), 34–43.
- Kurniawan, D., Machdar, N. M., Manurung, A. H., & Sangapan, L. H. (2025). Pengaruh Enterprise Risk Management Disclosure Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Profitabilitas Sebagai Variabel Mediasi. *Journal of Capital Markets and Banking*, 13(2), 1–17. <https://doi.org/10.63607/jcmb.v13i2.6>
- Paryanti, A. B., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Peran mentorship dalam membentuk karakter wirausaha generasi Z. *JKMT*, 3(2), 44–56. <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i2>
- Sangapan, L. H., Carlos, G. J., & Manurung, A. H. (2025). Pengaruh disiplin kerja, inovasi karyawan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *JMPIS*, 6(2). <https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i2>
- Sangapan, L. H., Manurung, G., & Manurung, A. H. (2025). Analisis implementasi program corporate social responsibility dan dampaknya terhadap citra internal perusahaan. *Jurnal Shr*, 1(1).
- Paryanti, A. B., Suraji, R., & Sangapan, L. H. (2025). Paradigma pengambilan keputusan dan interpretasi menggunakan model kuhn. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi (JEKMA)*, 4(1), 14–20.
- Sangapan, L. H., Suraji, R., Manurung, A. H., & Carlos, G. J. (2025). Pemikiran Thomas Kuhn dalam era digital: Paradigma baru dalam ilmu pengetahuan. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 3(1), 17–29. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i1.83>

- Sangapan, L. H., Manurung, A. H., Manurung, C., Manurung, A., & Manurung, G. (2021). Employee engagement in SMEs: A systematic review of the literature on factors and their impact. *JLPH*, 1(4), 197–202. <https://doi.org/10.38035/jlph.v1i4>
- Manurung, G., Manurung, C., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Tren dan isu dalam manajemen SDM di sektor publik: Studi literatur. *Jurnal Shr*, 1(1), 44–53. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>
- Sangapan, L. H., Manurung, C., & Manurung, A. H. (2025). Strategi inovasi produk berbasis riset pasar pada perusahaan start-up. *Jurnal Shr*, 1(1), 34–43. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>
- Sangapan, L. H., Manurung, G., & Manurung, A. H. (2025). Analisis strategi personalisasi layanan dalam meningkatkan loyalitas pelanggan. *Jurnal Shr*, 1(1), 10–23. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>
- Sangapan, L. H., Paryanti, A. B., & Manurung, A. H. (2025). Strategi adaptif dan nilai sosial dalam kewirausahaan milenial: Studi naratif di konteks urban Indonesia. *, 3(1). <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i1>*
- Kurniawan, D., Machdar, N. M., Manurung, A. H., & Sangapan, L. H. (2025). Pengaruh enterprise risk management disclosure terhadap nilai perusahaan dengan profitabilitas sebagai variabel mediasi. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 13(2). <https://doi.org/10.63607/jcmb.v13i2>
- Manurung, G., Suraji, R., Manurung, A. H., & Hakim, L. S. (2025). Philosophy behind strategy: Reconstructing the theoretical foundation of strategic management in a disruptive era. *Journal of Business and Economics*, 3(3), 284–300. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i3.114>
- Sangapan, L. H., Carlos, G. J., Manurung, A. H., & Manurung, J. S. (2025). Pengaruh sumber daya yang unik, kepemimpinan, penerapan efisiensi, terhadap peningkatan kerja di mediasi motivasi dan di moderasi umur: Literature review. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 3(3), 255–268. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i3>
- Sangapan, L. H., Manurung, G., Manurung, C., Manurung, A. H., & Carlos, G. J. (2025). Dampak teknologi informasi terhadap dinamika sistem organisasi: Kajian literatur sistematis. *Jurnal Shr*, 1(1), 1–9. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>
- Gerson, G., Sangapan, L. H., Manurung, A. H., & Eprianto, I. (2025). Tantangan dan peluang digitalisasi dalam manajemen SDM: Perspektif praktisi dan pengambil keputusan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 3(2), 134–158. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i2.93>
- Gerson, G., Sangapan, L. H., Manurung, A. H., & Eprianto, I. (2025). Analisis kualitatif terhadap keterikatan pegawai di era pasca pandemi: Studi kasus pada organisasi di Indonesia. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 3(2), 74–102. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i2.90>
- Manurung, G., Ali, H., Manurung, A. H., & Sangapan, L. H. (2025). Kebiasaan berutang di era digital: Kontribusi budaya hemat dan akses pinjaman online terhadap kesehatan keuangan rumah tangga. *Jurnal Citra Manajemen dan Bisnis*, 13(2), 63–78. <https://doi.org/10.63607/jcmb.v13i2>

- Paryanti, A. B., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Peran mentorship dalam membentuk karakter wirausaha generasi Z. *Jurnal Kewirausahaan dan Manajemen Terapan*, 3(2), 44–53. <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i2>
- Sangapan, L. H., Paryanti, A. B., & Manurung, A. H. (2025). Eksplorasi pengalaman wirausahawan muda dalam mewujudkan entrepreneurial mindset di kalangan mahasiswa. *Jurnal Kewirausahaan dan Manajemen Terapan*, 3(1), 36–47. <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i1>
- Manurung, A., Nababan, R., Sihar, J., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Kajian sistematis terhadap regulasi perlindungan anak. *Imperium*, 1(1), 1–12. <https://doi.org/10.62534/imperium.v1i1.5>
- Sangapan, L. H., Manurung, G., & Manurung, A. H. (2025). Peran pelatihan dan pengembangan dalam peningkatan kapabilitas SDM di sektor pendidikan. *Jurnal Shr*, 1(1), 24–33. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>
- Kurniawan, D., Sangapan, L. H., & Suraji, R. (2024). Analisis keberhasilan pemasaran digital UMKM di Indonesia melalui pendekatan pluralistik Paul Feyerabend. *Fibonacci*, 1(2), 77–89. <https://inovanpublisher.org/fibonacci>