

Prosedur anggaran biaya operasional sebagai alat pengendalian laba pada PT. Bank SULUT GO KCP Ranotana

Manajemen Bisnis dan Keuangan Korporat

Anjeli Raysa Tuyu

Corresponding author: anjeltuyu14@gmail.com

Sam Ratulangi University - Indonesia

Harijanto Sabijono

Sam Ratulangi University - Indonesia

Steven J. Tangkuman

Sam Ratulangi University - Indonesia

DOI

10.58784/mbkk.339

Keywords

budget planning

top-down budgeting

operating cost budget procedure

profit control

JEL Classification

M11

M41

Received 30 June 2025

Revised 18 July 2025

Accepted 20 July 2025

Published 21 July 2025

ABSTRACT

The banking sector is vital to a country's economic growth. Effective profit control is essential for improving profitability and ensuring business sustainability. The study will examine the procedures for preparing operating cost budgets as a tool for profit control at PT Bank SulutGo KCP Ranotana. We used a descriptive qualitative method, focusing on the budgeting process in relation to profit control mechanisms. The results indicate that: Budgets are prepared several months before the fiscal year begins to ensure readiness. Superiors prepare and communicate the budget for each period to employees. There is a negotiation process in budget preparation. Budget supervision ensures financial management aligns with established plans and objectives. The budgeting approach is mixed, initiated by superiors and finalized by subordinates. Decision-making remains with the superiors, while employees provide input. The budgeting process follows a top-down budgeting model. The findings show that PT Bank SulutGo uses its operational budgeting as a centralised profit control tool.

©2025 Anjeli Raysa Tuyu, Harijanto Sabijono, Steven J. Tangkuman



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Pendahuluan

Perbankan memegang peran yang sangat penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi suatu negara. Bank berfungsi sebagai lembaga intermediasi yang mengarahkan aliran dana dari

pihak surplus ke pihak defisit, memfasilitasi investasi, serta merangsang pertumbuhan ekonomi melalui penyaluran kredit (Dalimunthe & Lubis, 2023). Sebagai inti dari sistem keuangan, lembaga perbankan terlibat hampir dalam seluruh aktivitas ekonomi yang memerlukan layanan keuangan (Sandi et al., 2021). Bank juga menjalankan fungsi penting seperti penciptaan uang, penyediaan dana untuk menunjang kegiatan usaha, penyimpanan dana, serta penyediaan layanan investasi dan jasa keuangan lainnya.

Bank Pembangunan Daerah (BPD) memiliki peran strategis dalam mendukung pembangunan ekonomi di daerah. BPD mampu menjangkau wilayah-wilayah yang secara ekonomis kurang menguntungkan bagi bank-bank swasta, sehingga berkontribusi pada pemerataan akses layanan keuangan (Rusiati & Lestari, 2025). Saat ini terdapat 33 BPD di Indonesia, yang sebagian besar berada di masing-masing provinsi. Salah satu contohnya adalah Bank SulutGo (Bank Sulawesi Utara dan Gorontalo). Seperti bank lainnya, BPD memiliki tujuan utama untuk mencapai profitabilitas secara optimal. Penurunan kinerja bank dapat memengaruhi kepercayaan masyarakat, yang merupakan elemen krusial dalam operasional perbankan (Lestari & Dewi, 2025).

Anggaran operasional merupakan instrumen penting dalam perencanaan dan pengendalian keuangan perusahaan. Anggaran ini mencakup estimasi dan alokasi sumber daya untuk kegiatan operasional sehari-hari (Waru et al., 2024). Dengan anggaran operasional, perusahaan dapat merencanakan pengeluaran secara cermat, mengidentifikasi kebutuhan sumber daya, dan menetapkan target kinerja yang realistis (Santioso & Agusyah, 2022). Oleh karena itu, pengelolaan anggaran operasional secara efektif menjadi faktor kunci dalam menjaga efisiensi dan keberlanjutan usaha.

Nasution dan Amalia (2023) menjelaskan bahwa anggaran biaya operasional berfungsi sebagai batas atas pengeluaran yang dapat dilakukan oleh manajer pusat pertanggungjawaban sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Anggaran ini menjadi bentuk komitmen manajemen dan memberikan pedoman agar pengeluaran tidak melebihi batas yang telah disetujui. Selanjutnya, realisasi biaya operasional perlu dibandingkan dengan anggaran yang ditetapkan untuk mengidentifikasi potensi penyimpangan dan meningkatkan efisiensi (Bagaskoro & Jihan, 2017).

Pengendalian laba juga menjadi aspek penting dalam manajemen perusahaan. Tujuannya adalah untuk memantau pendapatan, pengeluaran, dan laba secara menyeluruh sehingga manajemen dapat melakukan tindakan korektif jika diperlukan. Pengendalian laba yang efektif dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan dan membantu pencapaian tujuan usaha (Tahulending & Rondonuwu, 2022). Dengan demikian, diperlukan

perencanaan yang matang dan sistem pengendalian yang terintegrasi agar seluruh fungsi manajerial berjalan selaras dan perusahaan dapat mencapai tujuannya secara berkelanjutan.

Tinjauan pustaka

Akuntansi manajemen

Hanggara (2019) mengemukakan bahwa akuntansi merupakan proses identifikasi, pencatatan dan pelaporan data-data atau informasi ekonomi yang bermanfaat sebagai penilaian dan pengambilan keputusan. Menurut Sumarsan (2022) akuntansi adalah suatu seni untuk mengumpulkan, mengidentifikasi, mengklasifikasikan, mencatat transaksi serta kejadian yang berhubungan dengan keuangan, sehingga dapat menghasilkan informasi, yaitu laporan keuangan yang dapat digunakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan. Hubungan akuntansi dan anggaran sangat erat, dimana anggaran merupakan rencana keuangan yang dinyatakan dalam satuan mata uang untuk periode tertentu, sedangkan akuntansi mencatat dan melaporkan transaksi keuangan yang sebenarnya terjadi. Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian, sementara akuntansi menyediakan informasi historis yang diperlukan untuk evaluasi dan perbaikan di masa depan.

Akuntansi menyajikan data historis, sedangkan anggaran menyajikan data taksiran-taksiran untuk jangka waktu tertentu yang akan datang. Oleh karena itu data akuntansi sangat diperlukan untuk menyusun anggaran dan sangat diperlukan untuk dibandingkan dengan anggaran dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan kerja, maka semua teknik pencatatan dan semua sistematika yang dipakai dalam akuntansi harus sama dan sejalan dengan teknik serta sistematika yang dipakai dalam anggaran. Oleh karena itu akuntansi sangat dibutuhkan untuk menyusun anggaran dan sangat dibutuhkan untuk dibandingkan dengan anggaran dalam rangka melaksanakan fungsi pengendalian kerja. Maka semua teknik pencatatan dan sistematika dipakai dalam penyusunan anggaran tersebut (Nafarin, 2019).

Akuntansi manajemen merupakan bidang akuntansi yang berhubungan dengan penyediaan informasi bagi manajemen untuk mengelola suatu organisasi (perusahaan) dan membantu dalam memecahkan masalah-masalah khusus yang dihadapi suatu organisasi. Akuntansi manajemen melibatkan penggunaan berbagai metode, teknik, dan alat, termasuk perencanaan anggaran, analisis biaya, evaluasi kinerja, dan pengembangan strategi bisnis. Informasi yang dihasilkan oleh akuntansi manajemen digunakan untuk meningkatkan efisiensi operasional perusahaan, mengoptimalkan alokasi sumber daya, dan mencapai tujuan organisasi dengan cara yang paling efektif (Kholmi, 2019). Penganggaran berkaitan dengan

akuntansi manajemen, yaitu berupa akuntansi harga pokok standar dan akuntansi penentuan biaya variabel (*variable costing*). Menurut Rahayu dan Andry (2013) penganggaran dan akuntansi mempunyai hubungan yang tidak dapat dipisahkan satu dengan lainnya. Hubungan keduanya tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Akuntansi menyediakan data historis yang dapat digunakan untuk tujuan analisis dalam menyusun rencana perusahaan (anggaran).
2. Komponen penganggaran yang dinyatakan secara finansial, disusun dalam format akuntansi dengan menggunakan sistem informasi yang sama.
3. Akuntansi menyediakan data aktual untuk dibandingkan dengan data anggaran sebagai dasar untuk evaluasi kinerja (*performance report*).

Akuntansi perbankan

Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan/atau bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat. Menurut Taswan (2018) bahwa bank merupakan lembaga perantara keuangan antara pihak-pihak yang memiliki kelebihan dana dengan pihak-pihak yang membutuhkan dana, serta berfungsi untuk memperlancar lalulintas pembayaran dengan berpijak pada falsafah kepercayaan. Anggaran adalah rencana kerja organisasi di masa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, formal, dan sistematis (Rudianto, 2021).

Hubungan anggaran dengan perbankan sangat erat. Anggaran, baik di tingkat negara maupun perusahaan, menjadi dasar bagi kebijakan moneter dan operasional bank. Anggaran bank bisa mencakup anggaran pendapatan bunga, anggaran biaya operasional, anggaran biaya promosi, anggaran belanja modal dan lain-lain.

Anggaran biaya operasional

Menurut (Rudianto, 2021:4) anggaran adalah semau rencana pengeluaran yang berkaitan dengan distribusi dan penjualan produk perusahaan serta pengeluaran untuk menjalankan roda organisasi. Biaya operasional adalah komponen biaya perusahaan di luar biaya produksi yaitu biaya untuk memasarkan produk perusahaan hingga sampai ke tangan konsumen beserta keseluruhan biaya yang dikeluarkan berkaitan dengan proses administratif yang dilakukan perusahaan. Tahap penentuan pedoman perencanaan anggaran yaitu suatu tahap dimana menentukan anggaran yang akan dibuat pada tahun yang akan

datang, anggaran disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai. Dengan demikian anggaran yang dibuat dapat digunakan pada awal tahun anggaran (Nafarin, 2019).

Menurut Harahap (2005:88) ada tiga metode dalam menyusun anggaran biasanya digunakan oleh suatu organisasi, yaitu:

1. *Top down budgeting* adalah metode anggaran yang dilaksanakan oleh organisasi atau perusahaan yang dimulai dari pimpinan perusahaan kepada bawahannya.
2. *Bottom up budgeting* adalah metode anggaran yang dilaksanakan suatu perusahaan yang dimulai dari bawahan kepada atasannya atau pimpinan perusahaan.
3. Gabungan adalah metode anggaran yang dilaksanakan suatu perusahaan dengan menggabungkan dua metode sebelumnya yaitu metode *Top down* dan *Bottom up budgeting*.

Pengendalian laba

Pengendalian laba dapat membantu perusahaan dalam mengukur dan mengevaluasi kinerja aktual dari setiap bagian organisasi suatu perusahaan, kemudian melaksanakan tindakan perbaikan apabila diperlukan. Dalam rangka meminimalisasi agar laba diharapkan sesuai dengan rencana yang ditetapkan, maka diperlukan pengendalian yang dilakukan secara berkesinambungan. Fungsi pengendalian laba dimaksudkan agar biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan tidak terlalu tinggi dengan laba yang diterima perusahaan bisa mencapai target. Pengendalian ini bertujuan agar perusahaan dapat mengetahui prospek laba yang akan datang sehingga perusahaan bisa merancang program untuk masa mendatang (Musthafa, 2017).

Menurut Nafarin (2019) pengendalian laba berarti memantau berarti mengevaluasi prestasi kerja:

1. Perbandingan antara pelaksanaan dengan rencana (anggaran);
2. Mengambil tindakan korektif bila dianggap perlu atau bila penyimpangan berbahaya diidentifikasi.

Metode riset

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan tujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam prosedur penyusunan anggaran biaya operasional sebagai alat pengendalian laba pada PT. Bank SulutGo KCP Ranotana. Fokus utama penelitian adalah proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan anggaran operasional dalam kaitannya dengan mekanisme pengendalian laba.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

- a. Data kualitatif, berupa hasil wawancara mendalam dengan manajer dan karyawan PT. Bank SulutGo KCP Ranotana terkait praktik penyusunan dan pelaksanaan anggaran operasional;

- b. Data kuantitatif, berupa dokumen anggaran, laporan realisasi biaya, dan informasi keuangan lainnya yang relevan.

Sumber data diperoleh melalui:

- a. Data primer: hasil wawancara dan observasi langsung di lokasi penelitian;
- b. Data sekunder: dokumen dan arsip perusahaan yang berkaitan dengan anggaran dan laporan keuangan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui:

- a. Observasi langsung terhadap proses penyusunan dan pelaksanaan anggaran di perusahaan;
- b. Wawancara terstruktur dengan enam informan kunci, yaitu Sub Branch Manager dan lima asisten manajer dari bidang operasional dan akuntansi;
- c. Studi dokumentasi, yaitu pengumpulan data dari dokumen perusahaan seperti laporan anggaran, laporan realisasi anggaran, dan laporan laba rugi.

Analisis data dilakukan secara kualitatif menggunakan tahapan model Miles dan Huberman, yaitu:

- a. Reduksi data: menyederhanakan dan memilah data penting dari hasil wawancara dan dokumen;
- b. Penyajian data: mengorganisasi data dalam bentuk naratif dan tabel untuk memudahkan pemahaman;
- c. Penarikan kesimpulan: melakukan interpretasi terhadap data yang disajikan untuk menjawab rumusan masalah.

Validitas data diperkuat melalui teknik triangulasi sumber, yakni membandingkan data hasil wawancara dengan observasi dan dokumentasi untuk memperoleh temuan yang konsisten dan dapat dipercaya.

Hasil dan pembahasan

Hasil

Laporan hasil wawancara dengan informan penelitian

Berikut ini adalah hasil wawancara dengan informan yang terdiri dari 6 orang yaitu Sub Branch Manager, Asisten Manajer Bisnis, Asisten Manajer Operasional, Asisten Operasional Administrasi, Asisten Operasional Akuntansi dan Asisten Operasional Umum:

“Anggaran yang dibuat pada tahun yang akan datang disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran yang dibuat dapat digunakan pada awal tahun anggaran”

Berdasarkan hasil wawancara maka dapat diperoleh informasi bahwa anggaran yang dibuat pada tahun yang akan datang disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai agar dapat digunakan pada awal tahun anggaran. Prosedur anggaran biaya operasional pada Bank SulutGo KCP Ranotana meliputi tahap pengumpulan data yang terdiri dari mengumpulkan

data dan informasi yang dibutuhkan untuk menyusun anggaran dan mengolah dan menganalisis data dan informasi tersebut. Anggaran digunakan pada tahun yang akan datang disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya. Anggaran dapat digunakan sebagai alat pengendalian dengan membandingkan anggaran yang telah ditetapkan dengan hasil yang diperoleh, dapat diketahui apakah rencana tersebut tercapai atau tidak. Anggaran yang dibuat harus berdasarkan prosedur penyusunan anggaran biaya operasional dari PT. Bank SulutGo yang terdiri dari 3 tahap yaitu pengumpulan data, penyusunan dan pengawasan

Persiapan penyusunan anggaran manajer menyusun anggaran terlebih dahulu

Berdasarkan hasil wawancara maka dapat dilihat bahwa dalam proses penyusunan anggaran, manajer akan menyusun ramalan/proyeksi (forecast) terlebih dahulu sebelum menyusun anggaran pada PT. Bank SulutGo KCP Ranotana. Tahapan-tahapan dalam penyusunan anggaran terdiri dari Menentukan pedoman anggaran, Persiapan anggaran, Penentuan anggaran dan Pelaksanaan anggaran. Prosedur anggaran biaya operasional di bank SulutGo meliputi pengumpulan data dimana data yang terkumpul merupakan acuan dalam penyusunan anggaran, penyusunan anggaran yaitu dengan menetapkan target anggaran membuat tolok ukur pencapaian serta menyusun anggaran biaya operasional secara teratur dan sistematis, dan pengawasan anggaran. proses penyusunan anggaran biasanya dilakukan terlebih dahulu karena jika ada masukan berupa tambahan atau revisi anggaran harusnya dapat menyesuaikan dengan anggaran yang telah disusun terlebih dahulu

Prosedur melakukan perundingan untuk menyesuaikan rencana akhir setiap komponen anggaran

Berdasarkan hasil wawancara maka dapat dilihat bahwa harusnya ada proses untuk merundingkan rencana akhir dalam setiap komponen anggaran. Tanpa upaya serius dari pihak manajemen untuk mencapainya maka penyusunan anggaran tidak akan banyak manfaatnya bagi perusahaan. Karena itu, di dalam menyusun anggaran perusahaan harus mempertimbangkan dengan teliti sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk menjamin bahwa anggaran yang disusun adalah realistis. Setiap Perusahaan dan lebih khusus untuk PT. Bank SulutGo KCP ranotana selalu merundingkan untuk rencana akhir setiap komponen anggaran

Prosedur membuat laporan realisasi anggaran untuk kepentingan pengawasan

Berdasarkan hasil wawancara maka dapat dilihat bahwa membuat laporan realisasi anggaran untuk kepentingan pengawasan, dapat membandingkan anggaran dengan realisasi keuangan, anggaran operasional dengan realisasi keuangan, dan anggaran dengan realisasi belanja. Setiap Perusahaan dan lebih khusus untuk PT. Bank SulutGo KCP ranotana selalu merundingkan untuk rencana akhir setiap komponen anggaran

Metode penyusunan anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh pimpinan

Berdasarkan hasil wawancara maka dapat dilihat bahwa penyusunan anggaran yang disusun dan ditetapkan oleh pimpinan disebut metode top-down. Dalam metode ini, anggaran disusun oleh pimpinan dan dilaksanakan oleh bawahan. Metode top-down dapat digunakan jika karyawan tidak mampu menyusun anggaran atau dianggap terlalu lama. Namun, metode ini juga memiliki kelemahan, seperti kurangnya komitmen bawahan, seringkali tidak dapat dilaksanakan, dan sulit berhasil mencapai tujuan. ada prosedur untuk membuat anggaran untuk kepentingan pengawasan, yaitu dengan melakukan pengawasan anggaran yaitu mengembangkan standar, mengukur pelaksanaan, menilai pelaksanaan serta Perbaikan.

Apabila terjadi penyimpangan atau perbedaan, maka diupayakan penyesuaian kembali agar status pelaksanaan sesuai dengan standar. Tahap Pengawasan anggaran terdiri dari Mengumpulkan data dan informasi untuk pengawasan kerja, mengolah dan menganalisis data untuk menilai pelaksanaan anggaran, menyusun kebijakan sebagai tindak lanjut dari hasil evaluasi, membandingkan anggaran dengan hasil aktual sepanjang tahun serta mencari penyimpangan signifikan, positif atau negatif, dan mengidentifikasi penyebab dan implikasinya.

Metode penyusunan anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan

Berdasarkan hasil wawancara maka dapat dilihat bahwa penyusunan anggaran ditetapkan sendiri oleh pimpinan disebut metode top-down. Meskipun anggaran disusun oleh saya sebagai pimpinan tapi dalam Saya tetap menerima masukan dari karyawan saya. Untuk penyusunan anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh atasan, kami hanya memberikan data penunjang serta masukan yang mendukung proses penyusunan anggaran

Metode menyusun anggaran yang dimulai dari atasan yang kemudian selanjutnya dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan bawahan

Berdasarkan hasil wawancara maka dapat dilihat bahwa atasan yang menyusun anggaran dan karyawan hanya melengkapi dan melanjutkan. Cara penyusunan Anggaran yang digunakan adalah Campuran (*top down dan bottom up*) PT Bank SulutGo KCP Ranotana menyusun anggaran yang dimulai dari atasan yang kemudian selanjutnya dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan bawahan. Sebelum anggaran disusun kami memberikan masukan dan setelah anggaran selesai kami melengkapi kekuarangan dari anggaran tersebut. masukan serta pemberian data penunjang dalam Menyusun anggaran adalah tugas kami tetapi keputusan akhir kembali lagi kepada atasan

Ringkasan hasil wawancara dengan informan penelitian

Berikut ini merupakan ringkasan hasil wawancara dengan informan penelitian:

Tabel 2. Ringkasan hasil wawancara dengan informan penelitian

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Apakah anggaran yang dibuat pada tahun yang akan datang disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran yang dibuat dapat digunakan pada awal tahun anggaran?	Anggaran yang dibuat pada tahun yang akan datang disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai agar dapat digunakan pada awal tahun anggaran. Penyusunan anggaran lebih awal penting dilakukan untuk memastikan dana tersedia secara maksimal dan digunakan secara efektif.
2	Apakah dalam persiapan penyusunan anggaran manajer menyusun anggaran terlebih dahulu?	Atasan selalu menyusun anggaran untuk setiap periode. Proses ini diinisiasi oleh atasan kami yang menyusun terlebih dahulu anggaran dan meneruskannya kepada karyawan
3	Apakah dalam prosedur melakukan perundingan untuk menyesuaikan rencana akhir setiap komponen anggaran?	Ada proses merundingkan untuk anggaran yang disusun walaupun anggaran disusun sendiri oleh atasan. Masukan dan segala bentuk perbaikan atasan selalu merundingkan.
4	Apakah ada prosedur membuat laporan realisasi anggaran untuk kepentingan pengawasan?	Adanya pengawasan anggaran penting karena berfungsi untuk menjamin pengelolaan keuangan berjalan sesuai rencana dan tujuan, menjaga agar anggaran yang disusun dapat dijalankan, menjaga agar pelaksanaan anggaran sesuai dengan yang telah digariskan dan Menjaga agar hasil pelaksanaan anggaran dapat dipertanggungjawabkan.
5	Apakah dalam metode ini penyusunan anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh pimpinan?	Penyusunan anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh atasan, karyawan atau bawahan hanya memberikan data penunjang serta masukan yang mendukung proses penyusunan

- | | |
|---|--|
| | anggaran. |
| 6 | Apakah dalam metode penyusunan anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan? |
| | Keputusan selalu berdasarkan atasan, karyawan hanya memberikan masukan sebelum berupa data penunjang dan masukan akhir berupa saran |
| 7 | Apakah dalam metode menyusun anggaran yang dimulai dari atasan yang kemudian selanjutnya dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan bawahan? |
| | Anggaran yang didasarkan pada keputusan pimpinan dapat menggunakan metode <i>top down budgeting</i> . Metode ini merupakan metode yang dimulai dari pimpinan perusahaan kepada bawahannya. |

Sumber: Data olahan, 2024

Pembahasan

Anggaran yang dibuat pada tahun yang akan datang disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai agar dapat digunakan pada awal tahun anggaran. Penyusunan anggaran lebih awal penting dilakukan untuk memastikan dana tersedia secara maksimal dan digunakan secara efektif. Anggaran yang dibuat pada tahun yang akan datang disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai agar dapat digunakan pada awal tahun anggaran. Prosedur anggaran biaya operasional pada Bank SulutGo KCP Ranotana meliputi tahap pengumpulan data yang terdiri dari mengumpulkan data dan informasi yang dibutuhkan untuk menyusun anggaran dan mengolah dan menganalisis data dan informasi tersebut. Tahap Penyusunan anggaran terdiri dari menetapkan target anggaran untuk setiap bagian, menetapkan batas waktu penggunaan anggaran, membuat tolak ukur pencapaian, menyusun anggaran biaya operasional secara teratur dan sistematis. Hasil ini menunjukkan bahwa adanya kesesuaian hasil penelitian dengan teori.

Atasan selalu menyusun anggaran untuk setiap periode. Proses ini diinisiasi oleh atasan kami yang menyusun terlebih dahulu anggaran dan meneruskannya kepada karyawan. Menurut teori bahwa pihak-pihak yang terlibat adalah atasan dan bawahan namun hasil penelitian menunjukkan bahwa pada PT. Bank SulutGo KCP Ranotana hanya atasan yang Menyusun anggaran. Ada proses merundingkan untuk anggaran yang disusun walaupun anggaran disusun sendiri oleh atasan. Masukan dan segala bentuk perbaikan atasan selaln merundingkan. Merundingkan anggaran yang terdiri dari menetapkan tujuan keuangan, membuat rencana pengeluaran, Memantau dan meninjau kembali anggaran. Hasil penelitian sudah sesuai dengan teori.

Ada proses merundingkan untuk anggaran yang disusun walaupun anggaran disusun sendiri oleh atasan. Masukan dan segala bentuk perbaikan atasan selaln merundingkan.

Merundingkan anggaran yang terdiri dari menetapkan tujuan keuangan, membuat rencana pengeluaran, Memantau dan meninjau kembali anggaran. Hasil penelitian sudah sesuai dengan teori. Adanya pengawasan anggaran penting karena berfungsi untuk menjamin pengelolaan keuangan berjalan sesuai rencana dan tujuan, menjaga agar anggaran yang disusun dapat dijalankan, menjaga agar pelaksanaan anggaran sesuai dengan yang telah digariskan dan Menjaga agar hasil pelaksanaan anggaran dapat dipertanggungjawabkan. Hasil penelitian sudah sesuai dengan teori.

Penyusunan anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh atasan, Karyawan atau bawahan hanya memberikan data penunjang serta masukan yang mendukung proses penyusunan anggaran. Cara atau penyusunan Anggaran yang digunakan adalah Campuran (*top down dan bottom up*) PT Bank SulutGo KCP Ranotana menyusun anggaran yang dimulai dari atasan yang kemudian selanjutnya dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan bawahan. Hasil penelitian sudah sesuai dengan teori. Keputusan selalu berdasarkan atasan, Karyawan hanya memberikan masukan sebelum berupa data penunjang dan masukan akhir berupa saran. Hasil penelitian sudah sesuai dengan teori. Anggaran yang didasarkan pada keputusan pimpinan dapat menggunakan metode top down budgeting. Metode ini merupakan metode yang dimulai dari pimpinan perusahaan kepada bawahannya. Hasil penelitian sudah sesuai dengan teori.

Alternatif Solusi Atas Permasalahan Yang Ada

PT. Bank SulutGo KCP Ranotana memiliki Karyawan yang partisipatif dalam hal ini memberikan data penunjang dan masukan untuk anggaran yang telah dibuat oleh atasan. Partisipasi memberikan manfaat yang sangat besar dalam penyusunan anggaran, dimana dengan diterapkannya anggaran partisipatif manajer tingkat bawah merasa lebih bertanggungjawab atas sasaran dan strategi yang dihasilkan dalam anggaran serta akan menghasilkan kreativitas. Perlu adanya penganggaran partisipatif untuk PT. Bank SuluGo KCP Ranotana. Partisipasi anggaran dapat menghasilkan informasi yang lebih baik, karena memberi kesempatan atasan untuk mendapatkan akses informasi sebenarnya pada bawahan. Dalam partisipasi anggaran terdapat dua keunggulan yaitu: (1) Tujuan anggaran akan dapat lebih mudah diterima apabila anggaran tersebut berada di bawah pengawasan manajer dan (2) Penganggaran partisipasi menghasilkan pertukaran informasi yang efektif antara pembuat anggaran dan pelaksana anggaran yang dekat dengan produk dan pasar.

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti baik landasan teoritis maupun observasi, wawancara dan dokumentasi, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa: (1) Anggaran yang dibuat pada tahun yang akan datang disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai agar dapat digunakan pada awal tahun anggaran; (2) Atasan selalu menyusun anggaran untuk setiap periode. Proses ini diinisiasi oleh atasan kami yang menyusun terlebih dahulu anggaran dan meneruskannya kepada karyawan; (3) Ada proses merundingkan untuk anggaran yang disusun walaupun anggaran disusun sendiri oleh atasan. Masukan dan segala bentuk perbaikan atasan selalu merundingkan; (4) Adanya pengawasan anggaran penting karena berfungsi untuk menjamin pengelolaan keuangan berjalan sesuai rencana dan tujuan, menjaga agar anggaran yang disusun dapat dijalankan; (5) Cara atau penyusunan Anggaran yang digunakan adalah Campuran (*top down dan bottom up*) PT Bank SulutGo KCP Ranotana menyusun anggaran yang dimulai dari atasan yang kemudian selanjutnya dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan bawahan; (6) Keputusan selalu berdasarkan atasan, Karyawan hanya memberikan masukan sebelum berupa data penunjang dan masukan akhir berupa saran dan; (7) Anggaran yang didasarkan pada keputusan pimpinan dapat menggunakan metode top down budgeting. Metode ini merupakan metode yang dimulai dari pimpinan perusahaan kepada bawahannya.

Daftar pustaka

- Bagaskoro, B., & Jihan, A. (2017). Analisis anggaran operasional dan realisasinya sebagai alat bantu manajemen dalam penilaian kinerja perusahaan (Studi kasus Oakwood Premier Cozmo Jakarta). *Jurnal Sains Terapan Pariwisata*, 2(3), 324-337. <https://journal.polteksahid.ac.id/index.php/jstp/article/view/57>
- Dalimunthe, N., & Lubis, N. K. (2023). Peran lembaga perbankan terhadap pembangunan ekonomi: Fungsi dan tujuannya dalam menyokong ketenagakerjaan. *Jurnal Masharif Al-Syariah*, 8(4), 956-963. <https://journal.um-surabaya.ac.id/Mas/article/view/20997>
- Hanggara, A. (2019). *Pengantar akuntansi*. CV. Jakad Publishing.
- Harahap, S. S. (2020). *Analisis kritis atas laporan keuangan*. Rajawali Press.
- Kholmi, M. (2019). *Akuntansi manajemen*. UMM Press.
- Lestari, N. K. M. D., & Dewi, L. G. K. (2025). Pengaruh penyaluran kredit, pertumbuhan tabungan, dan kredit bermasalah terhadap profitabilitas pada sektor perbankan yang terdaftar di BEI tahun 2019-2023. *Jurnal Akuntansi Profesi*, 16(1), 202-214. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JAP/article/view/>

[93306](#)

- Musthafa. (2017). *Manajemen keuangan*. CV. Andi Offset.
- Nafarin, M. (2019). *Penganggaran perusahaan*. Salemba Empat.
- Nasution, N. A. R., & Amalia, M. M. (2023). Analisis anggaran sebagai alat pengendalian biaya operasional. *Jurnal Akuntansi*, 3(1), 115–122.
<https://journal.dharmawangsa.ac.id/index.php/worksheet/article/view/4036>
- Rahayu, S., & Andry, A. R. (2013). *Penyusunan anggaran perusahaan*. Graha Ilmu.
- Rudianto. (2021). *Analisis laporan keuangan*. Erlangga.
- Rusiati, R., & Lestari, M. (2025). Analisis pengaruh risiko pasar, risiko kredit, risiko likuiditas dan risiko operasional terhadap kinerja keuangan perbankan pada bank pembangunan daerah. *Seminar & Conference Forum Manajemen Indonesia (FMI)*, 1(1), 274–288.
<https://journal.jis-institute.org/index.php/snfmi/article/view/1507>
- Sandi, R. P., Sofiati, N. A., & Sudaryo, Y. (2021). Analisis kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah dan dampaknya pada loyalitas (Suatu survei pada nasabah dana pihak ketiga pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk). *Jurnal Indonesia Membangun*, 20(3), 1–30.
<https://jurnal.inaba.ac.id/index.php/IIM/article/view/465>
- Santioso, L., & Agusyah, A. A. (2022). Budgeting sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya. *Prosiding Seri Seminar Nasional (SERINA)*, 2(1), 853–960.
<https://journal.untar.ac.id/index.php/PSERINA/article/view/19832>
- Sumarsan, T. (2022). *Hukum pajak*. CV. Campustaka.
- Tahulending, M., & Rondonuwu, S. (2022). Analisis pengendalian biaya operasional terhadap peningkatan laba pada CV. Kombos Tendeand Manado. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Hukum)*, 6(1), 543–554.
<https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/lppmekosobudkum/article/view/43380>
- Taswan. (2018). *Akuntansi perbankan*. UPP AMP YKPN.
- Waru, A. T., Ramadhani, D. A., Julmina, A., Aras, A., Misran, A., & Haris, M. H. (2024). Proses perencanaan dan pengendalian operasional melalui penyusunan anggaran pada UMKM Kopi Lia. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 3(2), 29–40.
<https://ojs.unm.ac.id/jia/article/view/62454>