BUDGETING SYSTEM SEBAGAI PEDOMAN KEBIJAKAN DALAM KEPUTUSAN SELLING PRICE PRODUCT KONSUMTIF PADA PT UNILEVER TBK TAHUN 2025

I Made Darmayasa[1], Ni Luh Putu Suarmi Sri Patni[2], Rahma Widyawati[3], Dodi Setiawan Riatmaja[4], Reza Widhar Pahlevi[5], Riodinar Harianja[6]

[1,2]Universitas Dhyana pura
[3,4,5]Universitas Amikom Yogyakarta
[6]Politeknik Mandiri Bina Prestasi
E-mail : [1]darmayasa@undhirabali.ac.id, [2]putupatni@undhirabali.ac.id, [3]rahma@amikom.ac.id, [4]dodi@amikom.ac.id, [5]rezawp@amikom.ac.id, [6]dinarharianja326@gmail.com

ABSTRACT

Sistem penganggaran (budgeting system) memiliki peran strategis sebagai instrumen perencanaan dan pengendalian dalam mendukung pengambilan keputusan manajerial, khususnya dalam penetapan harga jual (selling price) produk konsumtif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana sistem penganggaran diterapkan sebagai pedoman kebijakan dalam menentukan harga jual produk konsumtif pada PT Unilever Tbk pada tahun 2025, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas penerapan sistem tersebut dalam menjaga daya saing harga dan profitabilitas perusahaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan studi kasus pada PT Unilever Tbk, di mana data diperoleh melalui laporan keuangan tahunan, dokumen perusahaan, serta studi literatur yang relevan dengan teori penganggaran dan kebijakan harga. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem penganggaran yang terintegrasi dengan baik memungkinkan perusahaan untuk merancang proyeksi biaya produksi, biaya operasional, dan target margin secara akurat, sehingga menjadi dasar yang kuat dalam menentukan harga jual produk yang kompetitif di pasar. Selain itu, penganggaran juga berfungsi sebagai alat pengendalian untuk mengevaluasi kesesuaian antara harga jual yang ditetapkan dengan realisasi biaya dan target laba perusahaan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan budgeting system yang efektif berkontribusi signifikan terhadap ketepatan kebijakan harga jual, efisiensi biaya, serta keberlanjutan kinerja keuangan PT Unilever Tbk di tengah dinamika pasar produk konsumtif pada tahun 2025.

Kata Kunci : *Budgeting System, Kebijakan Harga, Selling Price, Produk Konsumtif, PT Unilever Tbk*

PENDAHULUAN

Industri barang konsumtif (*fast-moving consumer goods*) di Indonesia menghadapi tekanan persaingan harga yang semakin ketat, didorong oleh fluktuasi biaya bahan baku, ketidakstabilan nilai tukar, serta perubahan daya beli masyarakat pascapandemi. Dalam kondisi tersebut, perusahaan besar seperti PT Unilever Tbk dituntut memiliki sistem pengelolaan keuangan internal yang mampu menerjemahkan strategi bisnis menjadi kebijakan operasional yang terukur, salah satunya melalui sistem penganggaran (budgeting system). Sistem ini tidak hanya berfungsi sebagai dokumen perencanaan keuangan, tetapi juga sebagai instrumen pengendalian dan pedoman pengambilan keputusan manajerial, termasuk dalam menentukan harga jual produk.

Secara konseptual, anggaran dipahami sebagai rencana kegiatan perusahaan di masa mendatang yang dinyatakan dalam satuan uang. Munandar (2010, sebagaimana dikutip dalam Santioso & Agusyah, 2022) menegaskan bahwa aktivitas penyusunan rencana kerja perusahaan "disusun dalam angka atau unit moneter disebut anggaran" (p. 854). Definisi ini menunjukkan bahwa anggaran bukan sekadar catatan administratif, melainkan representasi kuantitatif dari arah strategis perusahaan yang menjadi dasar bagi berbagai keputusan operasional, termasuk penetapan harga jual.

Efektivitas sebuah sistem anggaran sangat ditentukan oleh kemudahan penerapannya di seluruh lini organisasi. Santioso dan Agusyah (2022) dalam penelitiannya terhadap penerapan budgeting pada pelaku usaha menemukan bahwa keberhasilan pengendalian aktivitas perusahaan banyak ditentukan oleh "budgeting yang diterapkan secara sederhana dan mudah bagi staff perusahaan" (p. 853). Temuan ini relevan dengan konteks perusahaan besar seperti PT Unilever Tbk yang memiliki struktur organisasi kompleks dan lini produk yang sangat beragam, sehingga sistem anggaran yang terintegrasi dan mudah dipahami menjadi prasyarat penting agar kebijakan harga dapat dijalankan secara konsisten di seluruh divisi.

Selain sebagai alat pengendalian internal, anggaran juga memiliki keterkaitan erat dengan pengambilan keputusan strategis di bidang akuntansi manajemen, khususnya dalam penetapan harga jual. Rohimah dan Purwanti (2025) menyatakan bahwa akuntansi manajemen "berperan penting dalam pengambilan keputusan strategis yang berkaitan dengan penetapan harga" (p. 176), di samping keputusan investasi dan perencanaan keuangan perusahaan. Pernyataan ini memperkuat argumen bahwa data anggaran mencakup proyeksi biaya produksi, biaya operasional, dan target margin menjadi input utama bagi manajemen dalam merumuskan harga jual yang kompetitif sekaligus menguntungkan.

Persoalan penetapan harga jual menjadi semakin kompleks apabila perhitungan biaya yang mendasarinya tidak dilakukan secara akurat. Studi Hardina, Istikhoroh, dan Sulistiawan (2022) pada sebuah usaha manufaktur menemukan bahwa dengan "pengelompokkan biaya dapat diketahui biaya-biaya untuk mempermudah dalam melakukan hitungan biaya pokok produk" (jurnal.unipasby.ac.id), yang pada akhirnya berdampak langsung pada ketepatan harga jual yang ditetapkan. Ketidaktepatan dalam pengklasifikasian biaya baik biaya produksi, biaya penyusutan, maupun biaya operasional lain dapat menyebabkan harga jual yang ditetapkan tidak mencerminkan struktur biaya yang sebenarnya, sehingga berisiko menggerus margin laba perusahaan.

Dalam konteks PT Unilever Tbk pada tahun 2025, tantangan tersebut menjadi lebih relevan mengingat perusahaan beroperasi dengan skala produksi masif, jaringan distribusi luas, serta portofolio produk konsumtif yang sangat beragam mulai dari kebutuhan rumah tangga, perawatan

pribadi, hingga produk makanan dan minuman. Tekanan kenaikan harga bahan baku, biaya logistik, serta volatilitas nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing turut memengaruhi struktur biaya produksi, yang pada gilirannya menuntut sistem anggaran yang responsif sebagai pedoman kebijakan harga jual agar perusahaan tetap mampu bersaing di pasar tanpa mengorbankan target profitabilitas yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian di atas, tampak adanya kesenjangan antara pentingnya peran budgeting system sebagai pedoman kebijakan strategis pada perusahaan multinasional berskala besar dan masih terbatasnya kajian akademik yang secara spesifik mengaitkan sistem penganggaran dengan keputusan penetapan harga jual produk konsumtif pada perusahaan seperti PT Unilever Tbk. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis bagaimana budgeting system diterapkan sebagai pedoman kebijakan dalam keputusan selling price product konsumtif pada PT Unilever Tbk tahun 2025.

METODE

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif melalui studi kasus (case study research) pada PT Unilever Tbk. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana sistem penganggaran diterapkan sebagai pedoman kebijakan dalam pengambilan keputusan harga jual, bukan untuk menguji hubungan antarvariabel secara statistik.

Sugiyono (2019, sebagaimana dikutip dalam Susana, 2019, p. 25) menjelaskan bahwa "metode penelitian digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah" (p. 25), di mana peneliti bertindak sebagai instrumen kunci dalam mengumpulkan dan menafsirkan data. Definisi ini relevan dengan penelitian ini, karena data yang dianalisis bersumber dari kondisi riil operasional dan laporan keuangan PT Unilever Tbk tanpa manipulasi atau intervensi terhadap objek penelitian.

Sejalan dengan itu, Moleong (2007, sebagaimana dikutip dalam eprints.uny.ac.id, 2016, p. 6) menegaskan bahwa penelitian kualitatif merupakan "penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian" (p. 6) melalui deskripsi dalam bentuk kata-kata pada konteks khusus yang alamiah. Dalam konteks penelitian ini, fenomena yang dimaksud adalah proses penyusunan dan penerapan budgeting system sebagai dasar kebijakan penetapan harga jual produk konsumtif.

Adapun jenis penelitian studi kasus digunakan karena penelitian ini berfokus pada satu entitas bisnis tertentu secara mendalam. Sugiyono (2016, sebagaimana dikutip dalam eprints.ummetro.ac.id, p. 17) mendefinisikan metode studi kasus sebagai penelitian di mana "peneliti melakukan eksplorasi secara mendalam terhadap program, kejadian, proses, aktivitas" pada satu objek atau lebih, yang terikat oleh waktu dan konteks tertentu. Definisi ini sesuai dengan desain penelitian ini yang berfokus secara spesifik pada praktik penganggaran dan kebijakan harga jual PT Unilever Tbk pada tahun 2025.

2. Objek dan Lokasi Penelitian

Objek penelitian ini adalah PT Unilever Tbk, sebuah perusahaan multinasional yang bergerak di bidang produksi dan distribusi barang konsumtif (fast-moving consumer goods) di Indonesia. Fokus penelitian diarahkan pada praktik penerapan sistem penganggaran dalam mendukung kebijakan penetapan harga jual produk konsumtif pada tahun 2025.

3. Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data sekunder yang bersumber dari laporan keuangan tahunan PT Unilever Tbk, dokumen resmi perusahaan, publikasi Bursa Efek Indonesia (BEI), serta literatur akademik yang relevan dengan teori penganggaran dan kebijakan harga jual. Moleong (2005, sebagaimana dikutip dalam eprints.uny.ac.id, p. 157) menjelaskan bahwa "sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan", sedangkan data tertulis seperti dokumen dan laporan resmi berkedudukan sebagai data tambahan yang memperkuat analisis. Dalam penelitian ini, dokumen keuangan dan laporan tahunan perusahaan menjadi sumber data tambahan utama mengingat sifat penelitian yang berbasis studi dokumentasi (documentary research), bukan wawancara langsung dengan narasumber internal perusahaan.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui:

1. Studi dokumentasi, yaitu menelaah laporan keuangan tahunan, laporan tahunan (annual report), dan publikasi resmi PT Unilever Tbk periode 2025.
2. Studi kepustakaan (literature review), yaitu mengumpulkan dan menganalisis teori, konsep, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan budgeting system dan kebijakan penetapan harga jual.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara deskriptif kualitatif, yaitu dengan mendeskripsikan dan menginterpretasikan data yang diperoleh tanpa mengubahnya ke dalam bentuk pengujian statistik. Proses analisis dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, yang disesuaikan dengan pola penerapan anggaran dan kebijakan harga jual pada PT Unilever Tbk selama tahun 2025.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Kinerja Keuangan PT Unilever Indonesia Tbk Tahun 2025

Berdasarkan laporan keuangan tahunan PT Unilever Indonesia Tbk, sepanjang tahun 2025 perusahaan mencatatkan penjualan bersih dari operasi berkelanjutan sebesar Rp31,9 triliun, tumbuh 4,3 persen dibandingkan tahun 2024, dengan pertumbuhan volume sebesar 1,2 persen dan kontribusi kenaikan harga sebesar 2,8 persen, menunjukkan pemulihan yang seimbang dan sehat. Margin kotor perusahaan untuk periode operasi berkelanjutan tercatat sebesar 46,9 persen, dengan laba sebelum pajak mencapai 14,1 persen atau naik 183 basis poin dibandingkan tahun sebelumnya. Secara keseluruhan, termasuk unit usaha yang telah dilepas melalui divestasi, laba bersih perusahaan meroket menjadi Rp7,64 triliun, meningkat 126,82 persen dibandingkan Rp3,36 triliun pada tahun 2024.

Pada kuartal keempat 2025 saja, penjualan bersih tercatat Rp7,9 triliun, tumbuh 17,5 persen secara tahunan, didorong oleh kenaikan volume sebesar 12,4 persen sebagai hasil dari penataan ulang bisnis (business reset) yang telah dilakukan sejak tahun sebelumnya. Data ini mengindikasikan bahwa kombinasi antara strategi volume dan strategi harga yang dijalankan secara terukur yang tidak terlepas dari proses perencanaan anggaran Perusahaan berkontribusi signifikan terhadap pemulihan kinerja pada tahun 2025. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Nurkhalis dan Maufira (2025) yang menemukan bahwa "strategi penetapan harga berpengaruh signifikan positif terhadap volume penjualan" (p. 23845), dan volume penjualan tersebut selanjutnya berpengaruh signifikan terhadap profitabilitas perusahaan. Dengan kata lain, strategi

harga yang efektif cenderung mendorong peningkatan volume penjualan terlebih dahulu, yang pada gilirannya baru berdampak pada perbaikan profitabilitas pola hubungan yang konsisten dengan apa yang terjadi pada PT Unilever Indonesia Tbk sepanjang 2025, di mana disiplin harga dan kenaikan volume secara bersama-sama mendorong pemulihan margin dan laba perusahaan.

Peningkatan tersebut menunjukkan bahwa proses perencanaan anggaran tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk mengalokasikan sumber daya, tetapi juga sebagai dasar dalam menetapkan strategi operasional dan pemasaran yang mampu merespons perubahan kondisi pasar secara efektif. Perencanaan anggaran yang disusun secara sistematis memungkinkan perusahaan menentukan target penjualan, mengendalikan biaya operasional, serta mengoptimalkan kebijakan harga dan volume penjualan agar tetap kompetitif. Dengan demikian, implementasi anggaran yang terencana mampu mendukung efisiensi operasional sekaligus meningkatkan efektivitas pencapaian tujuan perusahaan.

Selain itu, keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan volume penjualan mengindikasikan bahwa strategi yang diterapkan telah selaras dengan kebutuhan pasar dan didukung oleh pengelolaan sumber daya yang efektif. Hal ini memperlihatkan bahwa anggaran tidak hanya berperan sebagai instrumen pengendalian keuangan, tetapi juga sebagai alat perencanaan strategis yang membantu manajemen dalam mengambil keputusan yang tepat. Oleh karena itu, peningkatan kinerja perusahaan pada tahun 2025 dapat dipandang sebagai hasil dari sinergi antara perencanaan anggaran yang baik, pelaksanaan strategi bisnis yang tepat, serta kemampuan perusahaan dalam beradaptasi terhadap dinamika lingkungan bisnis.

Budgeting System sebagai Dasar Kebijakan Harga Jual

Data kinerja di atas tidak muncul secara kebetulan, melainkan merupakan hasil dari proses perencanaan anggaran yang secara eksplisit menjadikan disiplin harga sebagai salah satu pilar strategi. Presiden Direktur Unilever Indonesia, Benjie Yap, menegaskan bahwa "kami menerapkan disiplin harga, mengganti distributor yang tidak berkinerja" sebagai bagian dari langkah penataan portofolio dan struktur biaya perusahaan sepanjang 2025. Pernyataan ini menunjukkan bahwa keputusan harga jual (selling price) di PT Unilever Indonesia Tbk tidak ditetapkan secara terpisah dari proses penganggaran, melainkan menjadi satu kesatuan dengan target biaya, target margin, dan proyeksi volume yang telah disusun dalam anggaran tahunan perusahaan.

Unilever Indonesia Tbk menunjukkan bahwa efisiensi biaya dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif apabila diintegrasikan dengan perencanaan anggaran yang matang dan pelaksanaan strategi bisnis yang tepat. Melalui pengelolaan biaya yang lebih efisien, perusahaan memiliki fleksibilitas untuk mengalokasikan kembali sumber daya pada kegiatan yang mampu mendorong pertumbuhan, seperti inovasi produk, penguatan distribusi, dan transformasi digital. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa sistem anggaran berfungsi tidak hanya sebagai alat pengendalian keuangan, tetapi juga sebagai instrumen strategis yang mendukung pengambilan keputusan manajerial. Dengan demikian, pencapaian kinerja PT Unilever Indonesia Tbk pada tahun 2025 mencerminkan pentingnya sinergi antara perencanaan anggaran, pengelolaan biaya, dan implementasi strategi perusahaan dalam menciptakan pertumbuhan yang berkelanjutan serta meningkatkan daya saing di tengah dinamika pasar.

Temuan ini konsisten dengan konsep teoretis bahwa akuntansi manajemen dan sistem anggaran memiliki keterkaitan erat dengan keputusan harga jual. Sebagaimana dikemukakan oleh Rohimah dan Purwanti (2025), akuntansi manajemen "berperan penting dalam pengambilan keputusan strategis yang berkaitan dengan penetapan harga" (p. 176). Dalam kasus PT Unilever Indonesia Tbk, hal ini tercermin dari strategi "Cost" yang menjadi salah satu dari tiga pilar utama

pertumbuhan perusahaan pada 2025, di mana efisiensi biaya dan transformasi digital di seluruh rantai nilai digunakan untuk meningkatkan produktivitas dan margin kotor sekaligus membuka ruang reinvestasi bagi prioritas pertumbuhan berikutnya.

Temuan ini konsisten dengan konsep teoretis bahwa akuntansi manajemen dan sistem anggaran memiliki keterkaitan erat dengan keputusan penetapan harga jual. Sebagaimana dikemukakan oleh Rohimah dan Purwanti (2025), akuntansi manajemen berperan penting dalam pengambilan keputusan strategis yang berkaitan dengan penetapan harga. Dalam kasus PT Unilever Indonesia Tbk, hal ini tercermin dari strategi *Cost* yang menjadi salah satu dari tiga pilar utama pertumbuhan perusahaan pada tahun 2025, di mana efisiensi biaya dan transformasi digital di seluruh rantai nilai dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas dan margin kotor sekaligus menciptakan ruang reinvestasi bagi prioritas pertumbuhan berikutnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa informasi yang dihasilkan oleh sistem akuntansi manajemen dan proses penyusunan anggaran menjadi dasar bagi manajemen dalam mengendalikan biaya, menentukan harga yang kompetitif, serta meningkatkan profitabilitas perusahaan melalui pengambilan keputusan yang lebih efektif dan efisien.

Efisiensi Biaya dan Alokasi Anggaran Investasi

Selain berperan dalam penetapan harga jual, sistem anggaran PT Unilever Indonesia Tbk juga tercermin dari kebijakan alokasi belanja modal (capital expenditure). Pada tahun 2025, perusahaan mengalokasikan belanja modal sekitar Rp1 triliun atau setara 3 persen dari penjualan, di mana sekitar 60 persen di antaranya dialokasikan untuk efisiensi biaya dan peningkatan kapasitas produksi. Direktur Keuangan Unilever Indonesia, Neeraj Lal, menyatakan bahwa perusahaan bahkan menyiapkan belanja modal yang lebih tinggi untuk tahun 2026, pada kisaran 3–4 persen dari penjualan, guna mendukung kelanjutan transformasi dan inovasi produk. Pola ini memperlihatkan bahwa anggaran investasi disusun secara berjenjang dan berorientasi jangka panjang, sejalan dengan fungsi anggaran sebagai alat perencanaan strategis, bukan sekadar dokumen alokasi biaya tahunan semata.

Kondisi keuangan yang sehat turut mendukung fleksibilitas anggaran perusahaan: PT Unilever Indonesia Tbk mencatat arus kas bebas sebesar Rp4,9 triliun sepanjang 2025, sekitar 1,7 kali lebih besar dibandingkan tahun 2024, tanpa memiliki utang. Struktur keuangan yang demikian memberi ruang bagi manajemen untuk menetapkan kebijakan harga yang lebih fleksibel tanpa tekanan likuiditas jangka pendek yang berarti.

Pembahasan

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Nissa dkk. (2025) yang menganalisis profitabilitas strategis PT Unilever Indonesia Tbk pada periode 2021–2023. Penelitian tersebut menemukan adanya "tren fluktuatif dalam profitabilitas perusahaan selama periode tersebut, yang mencerminkan dampak dari strategi bisnis" yang diterapkan manajemen dari waktu ke waktu. Pola serupa tampak berlanjut pada tahun 2025, di mana lonjakan laba bersih secara signifikan justru terjadi bukan semata dari pertumbuhan penjualan organik, tetapi juga dari keputusan strategis non-rutin seperti divestasi lini bisnis es krim dan teh Sariwangi senilai Rp1,5 triliun kepada entitas Grup Djarum. Hal ini menegaskan bahwa keputusan harga jual dan kinerja profitabilitas perusahaan multinasional sebesar Unilever tidak dapat dilepaskan dari keputusan anggaran yang bersifat strategis dan tidak selalu linear dengan pertumbuhan volume penjualan semata.

Selain aspek strategi non-rutin di atas, penelitian ini juga menemukan bahwa efisiensi biaya yang tercermin dalam alokasi belanja modal PT Unilever Indonesia Tbk turut memperkuat argumen bahwa budgeting system bekerja sebagai satu kesatuan yang saling terkait antara

perencanaan investasi, pengendalian biaya, dan kebijakan harga. Pada tahun 2025, perusahaan mengalokasikan belanja modal sekitar Rp1 triliun atau setara 3 persen dari penjualan, dengan sekitar 60 persen di antaranya diarahkan untuk efisiensi biaya dan peningkatan kapasitas produksi, sementara arus kas bebas tercatat sebesar Rp4,9 triliun atau sekitar 1,7 kali lebih besar dibandingkan tahun sebelumnya tanpa disertai beban utang. Kondisi keuangan yang sehat ini memberi ruang bagi manajemen untuk menjalankan kebijakan harga secara lebih fleksibel tanpa tekanan likuiditas jangka pendek, sehingga anggaran tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian defensif terhadap pembengkakan biaya, tetapi juga sebagai instrumen ofensif yang mendukung ekspansi dan inovasi produk secara berkelanjutan. Sejalan dengan hal tersebut, Santioso dan Agusyah (2022) menegaskan bahwa keberhasilan pengendalian aktivitas perusahaan banyak ditentukan oleh sejauh mana "budgeting yang diterapkan secara sederhana dan mudah bagi staff perusahaan" (p. 853), sebuah prinsip yang pada konteks PT Unilever Indonesia Tbk terwujud melalui digitalisasi proses anggaran dan transformasi rantai nilai perusahaan, sebagaimana tercermin dalam strategi "Cost" yang menjadi salah satu pilar utama pertumbuhan perusahaan sepanjang 2025. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa keberhasilan PT Unilever Indonesia Tbk dalam memulihkan kinerja keuangannya pada tahun 2025 tidak lepas dari kemampuan sistem penganggaran perusahaan dalam mengintegrasikan disiplin biaya, fleksibilitas investasi, dan ketepatan kebijakan harga jual secara simultan, yang pada akhirnya mendukung pencapaian profitabilitas yang berkelanjutan di tengah persaingan industri barang konsumtif yang semakin kompetitif.

Selain itu, penelitian ini juga memperkuat temuan Santioso dan Agusyah (2022) bahwa keberhasilan pengendalian biaya sangat ditentukan oleh "budgeting yang diterapkan secara sederhana dan mudah bagi staff perusahaan" (p. 853). Meskipun konteks penelitian Santioso dan Agusyah adalah pelaku usaha berskala lebih kecil, prinsip kesederhanaan sistem anggaran ini tetap relevan bagi PT Unilever Indonesia Tbk dalam bentuk yang berbeda, yaitu melalui digitalisasi dan otomatisasi proses anggaran di seluruh rantai nilai perusahaan sebagaimana disebutkan dalam strategi "Cost" pilar pertumbuhan 2025.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil dan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa budgeting system pada PT Unilever Indonesia Tbk berfungsi sebagai pedoman kebijakan yang mengintegrasikan tiga elemen utama: (1) proyeksi biaya produksi dan distribusi, (2) target margin dan profitabilitas, serta (3) strategi harga jual yang disiplin dan responsif terhadap kondisi pasar. Ketiga elemen ini bekerja secara simultan dan tercermin dalam pemulihan kinerja keuangan perusahaan sepanjang tahun 2025, sekaligus menjadi bukti empiris bahwa sistem penganggaran yang terintegrasi mampu mendukung keputusan selling price yang kompetitif tanpa mengorbankan keberlanjutan profitabilitas jangka panjang perusahaan.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Rohimah dan Purwanti (2025) yang menyatakan bahwa akuntansi manajemen "berperan penting dalam pengambilan keputusan strategis yang berkaitan dengan penetapan harga" (p. 176), serta konsisten dengan Santioso dan Agusyah (2022) yang menegaskan bahwa efektivitas sistem anggaran sangat ditentukan oleh sejauh mana "budgeting yang diterapkan secara sederhana dan mudah bagi staff perusahaan" (p. 853), sehingga dapat dinyatakan bahwa integrasi antara perencanaan biaya, pengendalian margin, dan kebijakan harga jual merupakan fondasi penting bagi keberlanjutan kinerja perusahaan barang konsumtif di tengah dinamika pasar yang kompetitif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa budgeting system pada PT Unilever Indonesia Tbk berperan efektif sebagai pedoman kebijakan strategis dalam keputusan penetapan harga jual (selling price) produk konsumtif tahun 2025, di mana anggaran mengintegrasikan proyeksi biaya, target margin, dan strategi harga secara simultan sehingga mendukung pertumbuhan penjualan bersih sebesar 4,3 persen menjadi Rp31,9 triliun dengan margin kotor 46,9 persen dan laba sebelum pajak 14,1 persen, sekaligus mendorong lonjakan laba bersih sebesar 126,82 persen yang turut dipengaruhi keputusan anggaran strategis seperti divestasi bisnis; temuan ini konsisten dengan penelitian terdahulu yang menegaskan keterkaitan erat antara akuntansi manajemen dengan pengambilan keputusan harga (Rohimah & Purwanti, 2025), efektivitas anggaran yang bergantung pada kesederhanaan penerapannya (Santioso & Agusyah, 2022), serta pola fluktuasi profitabilitas akibat dinamika strategi bisnis (Nissa dkk., 2025), sehingga dapat dikatakan bahwa sistem penganggaran yang terintegrasi menjadi faktor kunci dalam menjaga keseimbangan antara daya saing harga di pasar dan keberlanjutan profitabilitas perusahaan barang konsumtif seperti PT Unilever Indonesia Tbk.

UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Universitas Dhyana Pura, Universitas Amikom Yogyakarta, dan Politeknik Mandiri Bina Prestasi atas dukungan fasilitas, akses referensi, serta bimbingan akademik yang diberikan selama proses penyusunan penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada seluruh pihak yang telah memberikan masukan, saran, dan kritik konstruktif dalam penyempurnaan naskah, baik pada tahap penyusunan konsep, pengumpulan data, maupun proses penulisan akhir. Penulis juga menyampaikan apresiasi atas ketersediaan data dan informasi publik dari PT Unilever Indonesia Tbk melalui laporan keuangan dan publikasi resminya, yang menjadi sumber data utama dalam penelitian ini. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang akuntansi manajemen, khususnya terkait peran budgeting system dalam pengambilan keputusan kebijakan harga jual pada perusahaan barang konsumtif.

DAFTAR PUSTAKA

Hardina, N. T., Istikhoroh, S., & Sulistiawan, E. (2022). Analisis penetapan harga jual untuk optimalisasi laba sepatu sandal Hilmi Fashion. *Journal of Sustainability Business Research, 3*(4). https://jurnal.unipasby.ac.id/jsbr/article/view/6481/4367

Ikhlas, A. (2018). Pengaruh Model Pembelajaran Berbasis Masalah dan Gaya Kognitif Siswa Terhadap Hasil Belajar Matematika Siswa di Kelas VIII SMP Negeri 7 Kerinci. *Jurnal Ilmiah Ilmu Terapan Universitas Jambi*, *2*(2), 135–143. https://doi.org/10.22437/jiituj.v2i2.5988.

Ikhlas, A., Syaiful, Huda, N., & Zurweni. (2025). *Design of STEAM-integrated PjBL learning model based on interdisciplinary learning: A literature review on developing critical and creative thinking skills of mathematics students*. *Proceeding of International Seminar on Student Research in Education, Science, and Technology*, *2*(2), 171–177. Universitas

Muhammadiyah Mataram. https://journal.ummat.ac.id/index.php/issrectec/article/view/30411

Kinerja Q1 UNVR 2025: Catatkan laba bersih Rp1,2 triliun, tunjukan peningkatan kuartal-ke-kuartal. (2025, April 24). *Unilever Indonesia — Press Release*. https://www.unilever.co.id/news/press-releases/2025/kinerja-q1-unvr-2025-catatkan-laba-bersih-rp-12-triliun-tunjukan-peningkatan-kuartalkekuartal/

Kinerja Unilever Indonesia tumbuh 4,3 persen di 2025, divestasi Sariwangi ditargetkan rampung Maret 2026. (2026, Februari 12). *Merdeka.com*. https://www.merdeka.com/uang/kinerja-unilever-indonesia-tumbuh-43-persen-di-2025-divestasi-sariwangi-ditargetkan-rampung-maret-2026-533891-mvk.html

Laba bersih Unilever Indonesia Tbk UNVR meroket 128 persen pada 2025 didukung divestasi bisnis. (2026, Februari 12). *Asatunews*. https://www.asatunews.co.id/unilever-indonesia-unvr-laba-bersih-meroket-2025-divestasi

Moleong, L. J. (2005). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya. (Sebagaimana dikutip dalam skripsi BAB III, Universitas Negeri Yogyakarta). https://eprints.uny.ac.id/24791/4/4.%20BAB%20III%2048-61.pdf

Moleong, L. J. (2007). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). PT Remaja Rosdakarya. (Sebagaimana dikutip dalam skripsi BAB III, Universitas Negeri Yogyakarta). https://eprints.uny.ac.id/18547/5/BAB%20III%20(10416241023).pdf

Munandar. (2010). *Budgeting: Perencanaan kerja, pengkoordinasian kerja, pengawasan kerja*. BPFE. (Dikutip dalam Santioso, L., & Agusyah, A. A., 2022)

Nissa, R. R., Afifaful, S., Aulia, S. N., Saprudin, S., Robbiansa, R., Maulana, R. A., Prambudini, F. F., Kusumaningsih, C. W., Kurniawan, R., & Safitri, S. (2025). Analisis profitabilitas strategis PT Unilever Indonesia Tbk tahun 2021–2023: Evaluasi kinerja dan implikasi strategi bisnis. *JUMBIWIRA: Jurnal Manajemen Bisnis Kewirausahaan*. https://jurnal-stiepari.ac.id/index.php/jumbiwira/article/view/2083

Nurkhalis, N., & Maufira, R. (2025). Pengaruh strategi penetapan harga terhadap volume penjualan dan profitabilitas perusahaan Indomaret di Kabupaten Aceh Tenggara. *Journal of Innovative and Creativity, 5*(2), 23842–23850. https://doi.org/10.31004/joecy.v5i2.3475

PT Unilever Indonesia Tbk. (2026). *Laporan keuangan tahunan 2025*. https://www.unilever.co.id/files/indonesia-financial-statements-q4-2025.pdf

Rohimah, A. N., & Purwanti. (2025). Analisis peran akuntansi manajemen dalam pengendalian biaya. *Jurnal Akuntansi Keuangan dan Perpajakan, 1*(3), 174–180. https://doi.org/10.62379/jakp.v1i3.160.

Rustiyana Rustiyana, Al Ikhlas, Sandra Ivonnie Telussa, Olivia Tahalele, Rukoyah, & Dian Putra Saragi. (2025). ASN 4.0 DAN TANTANGAN KOMPETENSI: MEWUJUDKAN BIROKRASI PROFESIONAL DI TENGAH REVOLUSI TEKNOLOGI. *EDU RESEARCH*, *6*(3), 2376-2386. https://doi.org/10.47827/jer.v6i3.1455

Santioso, L., & Agusyah, A. A. (2022). Budgeting sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya. *Prosiding Seminar Nasional Hasil Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (SERINA), 2*(1), 853–858. https://doi.org/10.24912/pserina.v2i1.19832.

Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. (Sebagaimana dikutip dalam skripsi BAB III, Universitas Muhammadiyah Metro). https://eprints.ummetro.ac.id/1155/4/BAB%20III.pdf

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. (Sebagaimana dikutip dalam skripsi PGSD, Susana, A., STKIP PGRI Pacitan). https://repository.stkippacitan.ac.id/id/eprint/923/5/PGSD_ARIAN%20SUSANA_BAB%20III.pdf

Unilever Indonesia catat kinerja solid, laba bersih kuartal III 2025 naik 117%. (2025, Oktober 23). *Iconomics*. https://www.theiconomics.com/accelerated-growth/unilever-indonesia-catat-kinerja-solid-laba-bersih-kuartal-iii-2025-naik-117/