



Analisis Realisasi Penjualan Bulanan sebagai Alat Evaluasi Kinerja Distributor LPG

Lintang Pramudhita¹, Ali Farhan²

¹²Program Studi Akuntansi, STIE Mahardhika Surabaya

¹pramudhital20@gmail.com, ²ali.farhan@stiemahardhika.ac.id

Abstrak

Laporan realisasi penjualan merupakan instrumen utama pengendalian manajemen dalam perusahaan distribusi energi. Penelitian ini bertujuan menganalisis laporan realisasi penjualan bulanan sebagai alat evaluasi kinerja pada distributor resmi LPG PT. Pertamina di Surabaya. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus tunggal, dilaksanakan selama kegiatan magang pada periode 13 April hingga 13 Juli 2026. Data dikumpulkan melalui wawancara yang bersifat semi terstruktur terhadap tiga narasumber kunci yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu Manajer Penjualan, Kepala Bagian Akuntansi, dan Supervisor Distribusi. Selain itu, data diperoleh melalui observasi lapangan secara langsung serta telaah dokumen laporan realisasi penjualan bulanan. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana yang mencakup tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa selama periode magang perusahaan mencapai realisasi penjualan sebesar 38.740 tabung atau 101,41% dari target 38.200 tabung, dengan nilai total Rp619.840.000. Penyimpangan negatif hanya terjadi pada April 2026 akibat faktor musiman pasca-Lebaran dan keterbatasan pasokan dari depo, sementara Mei dan Juni mencatat surplus yang terus meningkat. Laporan realisasi terbukti efektif sebagai alat evaluasi kinerja yang memungkinkan manajemen mengidentifikasi penyimpangan secara periodik, merevisi target distribusi, serta mengambil tindakan korektif tepat waktu. Penelitian ini menyimpulkan bahwa konsistensi penyusunan laporan realisasi penjualan bulanan merupakan fondasi penting sistem evaluasi kinerja distributor LPG. Pengembangan sistem pelaporan ke depan perlu mencakup analisis tren jangka panjang dan integrasi teknologi digital guna meningkatkan akurasi dan kecepatan umpan balik manajerial.

Kata Kunci: Laporan Realisasi Penjualan, Evaluasi Kinerja, Distributor LPG, Akuntansi Manajemen, Pengendalian Penjualan

1. Latar Belakang

Industri distribusi *Liquefied Petroleum Gas* (LPG) di Indonesia merupakan sektor strategis dalam pemenuhan kebutuhan energi rumah tangga dan usaha mikro. Sebagai komoditas yang disubsidi pemerintah, distribusi LPG 3 kg melalui jaringan distributor resmi PT. Pertamina mengemban tanggung jawab besar, tidak hanya dalam konteks bisnis, tetapi juga dalam menjamin ketersediaan energi bagi masyarakat. Dalam konteks tersebut, pengelolaan kinerja penjualan yang terukur dan akuntabel menjadi sangat krusial bagi keberlangsungan operasional distributor.

Laporan realisasi penjualan merupakan salah satu instrumen utama dalam pengendalian manajemen yang menyajikan perbandingan antara target penjualan yang telah ditetapkan dengan realisasi aktual selama periode berjalan. Hansen dan Mowen (2015) menyatakan bahwa laporan pertanggungjawaban merupakan alat utama sistem akuntansi pertanggungjawaban yang memungkinkan manajemen mengevaluasi kinerja setiap unit organisasi secara objektif. Mulyadi (2016) menegaskan bahwa laporan pertanggungjawaban yang disusun secara berjenjang memberikan informasi relevan bagi setiap tingkatan manajemen sesuai lingkup wewenang dan tanggung jawabnya.

Permasalahan yang sering dihadapi distributor adalah ketidakselarasan antara perencanaan penjualan dengan realisasi di lapangan. Tanpa analisis laporan yang memadai, penyimpangan sulit dideteksi dini sehingga berpotensi menimbulkan kerugian operasional. Ardila, Salsabila, dan Fadhila (2023) menegaskan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang berorientasi pada realisasi pendapatan terbukti meningkatkan akurasi penilaian kinerja manajer pusat pendapatan. Hafisah dan Hanum (2023) menemukan bahwa laporan pertanggungjawaban yang disusun secara periodik dan berbasis data aktual mampu mengidentifikasi varian kinerja secara tepat waktu, sehingga manajemen dapat mengambil tindakan korektif sebelum penyimpangan berkembang menjadi masalah lebih besar.

Andara, Juliaty, dan Harahap (2023) menambahkan bahwa integrasi teknologi informasi dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban dapat meningkatkan akurasi pencatatan dan mempercepat proses pelaporan, sehingga umpan

balik kepada manajemen menjadi lebih tepat waktu. Taroreh, Sondakh, dan Maradesa (2023) dalam penelitian pada PT Pos Indonesia menemukan bahwa implementasi sistem pengendalian manajemen yang terstruktur secara signifikan meningkatkan kinerja perusahaan. Sari, Luayyi, dan Rahayu (2024) memperkuat temuan tersebut dengan menyatakan bahwa sistem akuntansi manajemen dan sistem pengendalian manajemen yang diterapkan secara sinergis terbukti meningkatkan kinerja manajerial secara keseluruhan.

Dalam konteks anggaran penjualan, Rizal (2024) menegaskan bahwa metode peramalan yang akurat dan analisis varians yang terstruktur merupakan fondasi bagi perencanaan yang efektif. Putra dan Liansyah (2024) menemukan bahwa analisis varians antara anggaran dan realisasi penjualan memberikan dasar kuat bagi perusahaan untuk mengevaluasi efektivitas perencanaan dan menyesuaikan strategi periode berikutnya. Berdasarkan data Pertamina Patra Niaga (2022), volume distribusi LPG subsidi secara nasional mencapai lebih dari 7 juta metrik ton per tahun dengan keterlibatan ribuan distributor resmi di seluruh Indonesia. Mayangsari, Ramadhanti, dan Sandari (2025) menyimpulkan bahwa integrasi sistem pengendalian manajemen dengan mekanisme pelaporan berbasis kinerja terbukti meningkatkan efektivitas pusat pertanggungjawaban pada perusahaan energi berskala nasional.

Kajian terdahulu oleh Adi dan Azis (2022) serta Favian, Sabijono, dan Tirayoh (2021) telah membahas akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan BUMN, namun belum ada yang secara spesifik membahas peran laporan realisasi penjualan pada distributor LPG berskala menengah. Penelitian terbaru oleh Pala'langan, Saerang, dan Tirayoh (2024) serta Timothy, Gerungai, dan Pinatik (2025) juga masih berfokus pada penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat evaluasi kinerja pusat biaya, bukan pusat pendapatan. Kesenjangan inilah yang menjadi *novelty* penelitian ini.

Secara konseptual, akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*) merupakan sistem pengukuran kinerja yang mengaitkan informasi akuntansi dengan struktur organisasi dan wewenang manajerial. Laporan realisasi penjualan merupakan salah satu bentuk laporan pusat pendapatan (*revenue center*) yang membandingkan pendapatan aktual dengan anggaran yang ditetapkan. Distributor LPG resmi PT. Pertamina memiliki karakteristik unik karena pendapatan mereka dibatasi oleh kuota distribusi yang ditetapkan prinsipal dan harga jual yang sudah ditentukan, sehingga menciptakan celah teoritis yang relevan dalam merancang sistem evaluasi kinerja yang efektif.

Karakteristik pusat pendapatan dengan kendala ganda ini membedakan distributor LPG dari pusat pendapatan konvensional yang umum dibahas dalam literatur akuntansi manajemen. Pada pusat pendapatan konvensional, manajer memiliki keleluasaan dalam menentukan strategi harga dan volume penjualan untuk mencapai target. Sebaliknya, distributor LPG bersubsidi beroperasi dalam koridor yang telah ditetapkan oleh prinsipal, sehingga indikator keberhasilan kinerja lebih banyak ditentukan oleh efisiensi distribusi, ketepatan alokasi pasokan ke pangkalan, dan kecepatan respons terhadap fluktuasi permintaan, bukan oleh kebijakan harga atau diskon. Kondisi ini menuntut adaptasi kerangka evaluasi kinerja konvensional agar relevan dengan konteks distributor bersubsidi.

Penelitian ini bertujuan menganalisis struktur dan isi laporan realisasi penjualan bulanan, mengidentifikasi pola penyimpangan antara target dan realisasi penjualan, serta merumuskan rekomendasi evaluatif berdasarkan hasil analisis lapangan. Secara lebih rinci, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara akademis maupun praktis. Secara akademis, penelitian ini memperkaya literatur akuntansi manajemen mengenai penerapan konsep pusat pendapatan pada sektor distribusi energi bersubsidi yang masih jarang dikaji secara mendalam. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan bagi manajemen distributor LPG dalam menyempurnakan sistem pelaporan dan evaluasi kinerja penjualan agar lebih responsif terhadap dinamika pasar.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal (*single case study*). Pemilihan metode ini didasarkan pada pertimbangan bahwa fenomena yang diteliti memerlukan pemahaman mendalam tentang konteks, proses, dan dinamika yang terjadi di lapangan. Penelitian dilaksanakan selama kegiatan magang pada Perusahaan Distributor Resmi LPG PT. Pertamina di Surabaya, terhitung mulai 13 April 2026 hingga 13 Juli 2026.

2.1 Teknik Pemilihan Narasumber

Pemilihan narasumber menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu penentuan informan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Miles, Huberman, & Saldana, 2014). Kriteria meliputi: keterlibatan langsung dalam penyusunan atau penggunaan laporan realisasi penjualan, masa kerja minimal satu tahun, dan kesediaan berpartisipasi secara sukarela. Terpilih tiga narasumber kunci: Manajer Penjualan, Kepala Bagian Akuntansi, dan Supervisor Distribusi. Pemilihan ketiga posisi ini memastikan triangulasi perspektif dari sisi perencanaan, pencatatan, dan pelaksanaan distribusi.

Ketiga narasumber dipilih karena masing-masing memiliki peran berbeda namun saling terkait dalam siklus pelaporan realisasi penjualan. Manajer Penjualan memberikan perspektif strategis terkait penetapan dan revisi

target, Kepala Bagian Akuntansi memberikan perspektif teknis terkait proses rekonsiliasi dan penyusunan laporan, sementara Supervisor Distribusi memberikan perspektif operasional terkait pelaksanaan distribusi di lapangan. Kombinasi ketiga perspektif ini memungkinkan peneliti memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai bagaimana laporan realisasi penjualan disusun, digunakan, dan dievaluasi dalam praktik sehari-hari perusahaan.

2.2 Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama. Pertama, wawancara mendalam semi-terstruktur dengan ketiga narasumber kunci yang memungkinkan eksplorasi isu yang muncul secara spontan selama sesi wawancara. Kedua, observasi lapangan untuk memahami proses penyusunan laporan realisasi secara langsung, termasuk mengamati rapat koordinasi manajemen bulanan. Ketiga, telaah dokumen terhadap laporan realisasi penjualan bulanan periode April, Mei, dan Juni 2026.

2.3 Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan melalui tiga tahapan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2014): (1) reduksi data, dengan menyaring informasi yang relevan dari seluruh hasil wawancara, observasi, dan telaah dokumen; (2) penyajian data dalam bentuk tabel dan narasi deskriptif; dan (3) penarikan kesimpulan serta verifikasi melalui konfirmasi ulang kepada narasumber. Model interaktif ini memungkinkan peneliti untuk terus-menerus memeriksa dan menyempurnakan interpretasi data selama proses penelitian berlangsung.

2.4 Keabsahan Data

Keabsahan data dijamin melalui triangulasi. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari ketiga narasumber untuk memastikan konsistensi data antar sudut pandang. Triangulasi teknik dilakukan dengan memverifikasi data wawancara menggunakan hasil observasi lapangan dan telaah dokumen. Apabila terdapat ketidaksesuaian, peneliti melakukan klarifikasi ulang hingga diperoleh data yang konsisten, sesuai prinsip keabsahan data kualitatif (Miles, Huberman, & Saldana, 2014).

2.5 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, periode penelitian hanya mencakup tiga bulan (April–Juni 2026) sehingga belum mampu menangkap variasi musiman jangka panjang. Kedua, penelitian dilakukan pada satu perusahaan distributor sehingga generalisasi temuan perlu dilakukan dengan kehati-hatian. Ketiga, data terbatas pada laporan realisasi volume dan nilai penjualan, belum mencakup analisis profitabilitas atau efisiensi biaya distribusi yang lebih komprehensif.

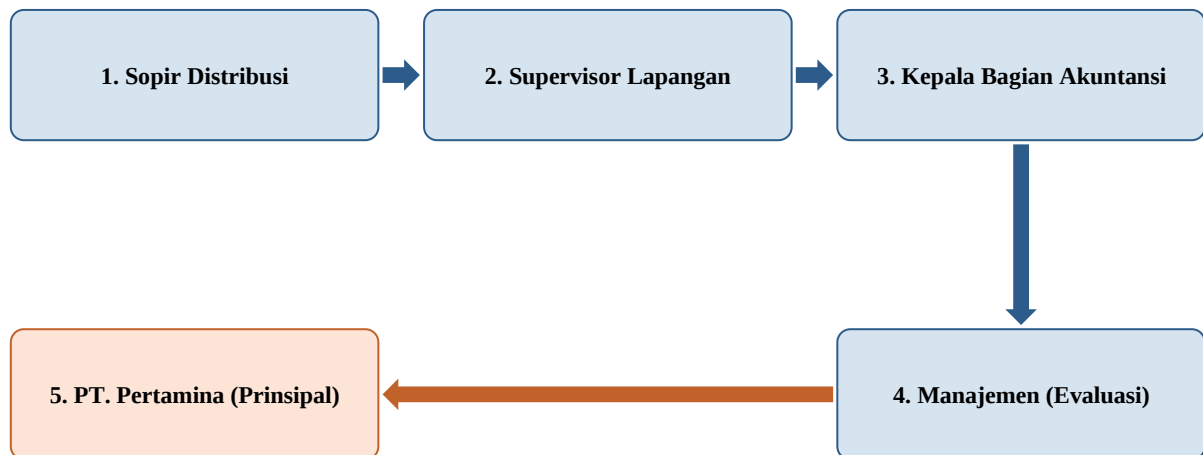
3. Hasil Dan Diskusi

3.1 Gambaran Umum Sistem Pelaporan Penjualan

Objek penelitian adalah Perusahaan Distributor Resmi LPG PT. Pertamina di Surabaya yang mendistribusikan LPG kemasan 3 kg ke wilayah cakupan yang meliputi beberapa kecamatan dengan ratusan pangkalan resmi. Harga jual yang berlaku selama periode penelitian adalah Rp16.000 per tabung sesuai ketentuan PT. Pertamina. Sistem pelaporan penjualan terdiri atas tiga jenjang: laporan harian oleh sopir distribusi, laporan mingguan oleh supervisor lapangan, dan laporan realisasi bulanan oleh bagian akuntansi.

Dari hasil observasi, proses penyusunan laporan realisasi dimulai dari rekap data harian masing-masing sopir yang dikonsolidasikan oleh supervisor setiap akhir pekan. Pada akhir bulan, Kepala Bagian Akuntansi melakukan rekonsiliasi data seluruh supervisor dan menyusun laporan realisasi bulanan dalam format yang ditetapkan PT. Pertamina. Proses ini rata-rata membutuhkan tiga hingga lima hari kerja sehingga laporan dapat didistribusikan kepada manajemen dalam tujuh hari pertama bulan berikutnya — memenuhi prinsip ketepatan waktu pelaporan yang dikemukakan Hafsah dan Hanum (2023). Sari, Luayyi, dan Rahayu (2024) menegaskan bahwa sistem akuntansi manajemen yang terintegrasi menghasilkan informasi yang lebih akurat dan tepat waktu, mendukung kualitas pengambilan keputusan manajerial.

Gambar 1. Alur Penyusunan Laporan Realisasi Penjualan



Sumber: Hasil observasi lapangan (2026)

3.2 Analisis Laporan Realisasi Penjualan Periode Magang

Tabel 1 menyajikan data laporan realisasi penjualan bulanan selama periode magang (April–Juni 2026):

Tabel 1. Realisasi Penjualan Bulanan LPG Periode April–Juni 2026

Bulan	Target (Tabung)	Realisasi (Tabung)	Selisih (Tabung)	% Realisasi	Nilai Realisasi (Rp)
April 2026	12.200	11.650	(550)	95,49%	186.400.000
Mei 2026	12.500	12.890	390	103,12%	206.240.000
Juni 2026	13.500	14.200	700	105,19%	227.200.000
Total	38.200	38.740	540	101,41 %	619.840.000

Sumber: Laporan Realisasi Penjualan Perusahaan Distributor Resmi LPG PT. Pertamina di Surabaya, diolah (2026)

Secara keseluruhan, perusahaan berhasil mencapai realisasi penjualan sebesar 38.740 tabung atau 101,41% dari target 38.200 tabung, dengan nilai total Rp619.840.000. Dwijayanti dan Lasmini (2024) menegaskan bahwa pemahaman atas pola penyimpangan antara target dan realisasi menjadi dasar bagi manajemen dalam menyempurnakan perencanaan penjualan, khususnya dalam konteks fluktuasi permintaan musiman. Niansyah dan Biswan (2018) menambahkan bahwa analisis varians merupakan metode paling efektif dalam pengukuran kinerja; varians *favorable* mengindikasikan kinerja aktual melampaui target, sedangkan varians *unfavorable* mengisyaratkan perlunya investigasi dan perbaikan segera.

Analisis per bulan mengungkap pola yang berbeda-beda. Pada April 2026, realisasi hanya mencapai 95,49% dari target dengan selisih negatif 550 tabung — satu-satunya bulan yang tidak mencapai target dalam periode penelitian. Sebaliknya, Mei dan Juni 2026 berhasil melampaui target masing-masing 3,12% dan 5,19%, dengan surplus Juni mencapai 700 tabung. Tren peningkatan bulanan ini mencerminkan kemampuan manajemen dalam merespons dinamika permintaan pasar berdasarkan hasil evaluasi laporan realisasi bulan sebelumnya.

3.3 Identifikasi Penyimpangan dan Faktor Penyebab

Wawancara mendalam mengungkap dua faktor utama penyebab realisasi April 2026 tidak mencapai target. Pertama, faktor musiman: April merupakan periode awal pasca-Lebaran di mana sebagian pangkalan belum beroperasi penuh dan permintaan LPG mengalami penurunan sementara. Kedua, keterbatasan pasokan dari depo PT. Pertamina pada minggu pertama April turut memengaruhi kemampuan perusahaan memenuhi seluruh pesanan pangkalan.

Niansyah dan Biswan (2018) menyatakan bahwa varians *unfavorable* tidak selalu mencerminkan kegagalan tim penjualan, melainkan bisa merupakan dampak faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan manajemen. Peningkatan signifikan pada Juni 2026 disebabkan meningkatnya aktivitas usaha mikro menjelang musim kemarau. Supervisor Distribusi mengindikasikan bahwa penambahan frekuensi pengiriman pada Mei sebagai respons terhadap evaluasi April turut berkontribusi pada peningkatan capaian bulan berikutnya.

Temuan ini mengonfirmasi pentingnya laporan realisasi bulanan sebagai alat deteksi dini perubahan pola permintaan musiman. Armada dan Yusram (2022) menyimpulkan bahwa penerapan akuntansi

pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian terbukti meningkatkan responsivitas manajemen terhadap perubahan kondisi pasar. Perusahaan juga melakukan evaluasi per rute distribusi untuk mengidentifikasi wilayah dengan tingkat penyerapan rendah — pada April 2026, dua rute di kawasan perumahan mengalami penurunan permintaan lebih dari 20%, menjadi dasar realokasi kapasitas kendaraan pada bulan berikutnya.

3.4 Peran Laporan Realisasi dalam Pengambilan Keputusan

Laporan realisasi penjualan bulanan digunakan secara aktif dalam tiga aspek keputusan manajemen. Pertama, sebagai landasan merevisi target: setelah realisasi April di bawah target, manajemen menambah frekuensi pengiriman ke pangkalan dengan permintaan tinggi — keputusan yang terbukti efektif karena Mei melampaui target 3,12%. Kedua, sebagai dasar pemberian insentif tim penjualan dan pengemudi. Perusahaan menerapkan sistem *reward* di mana tim yang mencapai atau melampaui target mendapatkan tambahan kompensasi. Chairunnisa dan Sembiring (2024) menyatakan bahwa sistem *reward and punishment* berbasis realisasi anggaran merupakan praktik pengendalian manajemen yang efektif.

Ketiga, laporan realisasi digunakan untuk mengidentifikasi pangkalan yang *underperforming*, sehingga manajemen dapat mengalokasikan perhatian dan sumber daya tambahan. Mayangsari, Ramadhanti, dan Sandari (2025) menyimpulkan bahwa integrasi sistem pengendalian manajemen dengan mekanisme pelaporan berbasis kinerja terbukti meningkatkan efektivitas pusat pertanggungjawaban. Peran laporan realisasi sebagai dokumen pertanggungjawaban eksternal kepada PT. Pertamina juga teridentifikasi: ketika realisasi melampaui target, perusahaan dapat mengajukan permintaan tambahan kuota; sebaliknya, realisasi di bawah target secara berturut-turut dapat memengaruhi status keaktifan distributor.

Favian, Sabijono, dan Tirayoh (2021) pada PT Pos Indonesia menemukan bahwa laporan pertanggungjawaban yang konsisten mampu mendorong pencapaian target secara berkelanjutan — temuan yang selaras dengan capaian kumulatif 101,41% dalam penelitian ini. Adi dan Azis (2022) menambahkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban yang terintegrasi dengan sistem anggaran meningkatkan efektivitas pengendalian operasional. Dari perspektif manajerial, siklus evaluasi–respons–perbaikan yang teridentifikasi merupakan manifestasi nyata dari fungsi umpan balik dalam sistem pengendalian manajemen modern sebagaimana dikemukakan Hansen dan Mowen (2015).

Pola pengambilan keputusan berbasis laporan realisasi ini juga menunjukkan adanya siklus belajar organisasi yang berkelanjutan. Setiap penyimpangan yang teridentifikasi pada satu bulan menjadi masukan langsung bagi penyesuaian strategi pada bulan berikutnya, sebagaimana terlihat dari respons manajemen terhadap penyimpangan April yang berujung pada peningkatan capaian Mei dan Juni. Pola ini mengonfirmasi argumen Taroreh, Sondakh, dan Maradesa (2023) bahwa sistem pengendalian manajemen yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai alat pengukuran pasif, tetapi juga sebagai mekanisme pembelajaran organisasi yang aktif mendorong perbaikan kinerja secara berkelanjutan.

3.5 Kelebihan dan Keterbatasan Sistem Pelaporan

Analisis mengidentifikasi beberapa kelebihan sistem pelaporan yang berjalan. Pertama, laporan disusun konsisten setiap bulan dan didistribusikan dalam tujuh hari pertama bulan berikutnya, memenuhi prinsip ketepatan waktu (Hafsah & Hanum, 2023). Kedua, laporan memuat analisis varians disertai penjelasan naratif dari manajer penjualan. Ketiga, format yang ditetapkan PT. Pertamina telah terstandarisasi sehingga memudahkan verifikasi dan rekonsiliasi data.

Di sisi lain, terdapat keterbatasan yang perlu ditangani. Laporan belum memuat analisis tren jangka panjang dan belum membedakan varians terkendali dari varians akibat faktor eksternal. Mahmudi (2015) menegaskan bahwa evaluasi kinerja yang baik harus memenuhi kriteria SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound*), di mana pemisahan varians terkendali merupakan elemen kritis. Mayangsari, Ramadhanti, dan Sandari (2025) menemukan bahwa pemisahan varians terkendali secara signifikan meningkatkan keadilan dan akurasi evaluasi kinerja pada perusahaan distribusi energi bersubsidi. Temuan ini sejalan dengan Timothy, Gerungai, dan Pinatik (2025) yang mengungkapkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan sejenis sering kali belum optimal karena laporan masih menggabungkan berbagai jenis biaya tanpa klasifikasi yang jelas antara biaya terkendali dan tidak terkendali. Pala'langan, Saerang, dan Tirayoh (2024) juga menegaskan bahwa kelengkapan unsur akuntansi pertanggungjawaban — mencakup struktur organisasi, penyusunan anggaran, klasifikasi biaya, kode rekening, dan laporan pertanggungjawaban — menjadi syarat utama agar sistem evaluasi kinerja dapat berfungsi secara optimal.

Tanpa data historis yang teranalisis secara sistematis, penetapan target bulanan cenderung dilakukan dengan metode sederhana, yaitu menaikkan target secara proporsional dari realisasi bulan sebelumnya tanpa mempertimbangkan faktor musiman atau tren multi-tahun. Rizal (2024) menegaskan bahwa metode peramalan yang akurat merupakan fondasi perencanaan penjualan yang efektif. Pengembangan sistem pelaporan perlu

mencakup modul analisis tren yang mengintegrasikan data historis minimal dua tahun terakhir sebagai basis penetapan target yang lebih realistis dan terukur.

Keterbatasan lain yang teridentifikasi adalah minimnya dokumentasi naratif terkait konteks eksternal yang memengaruhi realisasi penjualan. Saat ini, penjelasan mengenai faktor musiman atau gangguan pasokan masih disampaikan secara lisan dalam rapat evaluasi bulanan dan belum terdokumentasi secara sistematis dalam laporan resmi. Padahal, dokumentasi semacam ini penting sebagai basis pengetahuan organisasi (*organizational knowledge*) yang dapat dirujuk kembali pada periode-periode berikutnya ketika menghadapi pola musiman serupa. Tanpa dokumentasi yang memadai, pengetahuan tentang penyebab penyimpangan cenderung bersifat tasit dan bergantung pada ingatan individu, sehingga berisiko hilang ketika terjadi pergantian personel.

3.6 Perbandingan dengan Penelitian Sebelumnya

Tabel 2 menyajikan perbandingan antara penelitian ini dengan kajian-kajian terdahulu yang relevan:

Tabel 2. Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu

Peneliti	Objek	Metode	Temuan Utama	Gap	Novelty Penelitian Ini
Adi & Azis (2022)	PT. Pertani (Persero)	Kualitatif deskriptif	Akuntansi pertanggungjawaban meningkatkan efektivitas pengendalian biaya	Fokus pusat biaya di BUMN berskala besar	Mengkaji pusat pendapatan pada distributor berskala menengah
Favian dkk. (2021)	PT Pos Indonesia, Manado	Kualitatif deskriptif	Laporan pertanggungjawaban mendorong pencapaian target pendapatan	Objek BUMN jasa besar; belum menyentuh sektor energi bersubsidi	Menerapkan kerangka pada distributor energi dengan kuota dan harga dikendalikan prinsipal
Taroreh dkk. (2023)	PT Pos Indonesia, Cab. Manado	Kualitatif deskriptif	Sistem pengendalian terstruktur meningkatkan kinerja perusahaan	Belum spesifik pada laporan realisasi penjualan bulanan	Berfokus khusus pada laporan realisasi sebagai alat evaluasi
Penelitian ini (2026)	Distributor LPG PT. Pertamina, Surabaya	Studi kasus kualitatif	Laporan realisasi efektif sebagai alat evaluasi kinerja; capaian 101,41%	—	Mengisi kesenjangan kajian pada distributor energi berskala menengah dengan karakteristik kuota dan harga tetap

Sumber: Diolah dari berbagai referensi (2026)

Berdasarkan Tabel 2, penelitian ini memiliki keunikan pada konteks objek penelitian. Sementara kajian terdahulu berfokus pada BUMN berskala besar, penelitian ini mengkaji distributor LPG berskala menengah dalam kerangka prinsipal-agen. Temuan bahwa sistem pelaporan yang relatif sederhana dapat berfungsi efektif sebagai alat evaluasi kinerja — terbukti dari capaian 101,41% — merupakan kontribusi orisinal penelitian ini terhadap literatur akuntansi manajemen di sektor distribusi energi. Penelitian ini juga melengkapi kajian Niansyah dan Biswan (2018) tentang analisis varians dengan konteks implementasi nyata di sektor distribusi energi.

Perbedaan mendasar lain terletak pada sifat hubungan keagenan yang diteliti. Pada kajian Adi dan Azis (2022) maupun Favian, Sabijono, dan Tirayoh (2021), objek penelitian merupakan entitas BUMN yang relatif otonom dalam menetapkan kebijakan operasional internal. Sebaliknya, distributor LPG dalam penelitian ini beroperasi sebagai mitra distribusi yang terikat kontrak dengan PT. Pertamina selaku prinsipal, sehingga setiap keputusan operasional — termasuk penetapan kuota dan harga — berada di luar kendali penuh manajemen distributor. Karakteristik ini memperkaya pemahaman tentang bagaimana sistem akuntansi pertanggungjawaban dapat tetap berfungsi efektif meskipun ruang gerak manajerial terbatas oleh hubungan keagenan dengan pihak eksternal.

3.7 Implikasi Penelitian

Temuan penelitian ini memiliki implikasi ganda, baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini memperkuat relevansi kerangka akuntansi pertanggungjawaban sebagai landasan konseptual dalam menganalisis kinerja pusat pendapatan pada perusahaan distribusi energi, yang selama ini lebih banyak dikaji pada pusat biaya dan pusat laba di perusahaan manufaktur atau BUMN berskala besar.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan tiga rekomendasi konkret. Pertama, penambahan kolom analisis faktor penyimpangan dalam format laporan realisasi bulanan yang secara eksplisit membedakan penyebab varians terkendali dari penyebab tidak terkendali. Kedua, pengembangan sistem pelaporan yang memuat perbandingan dengan realisasi bulan yang sama pada tahun sebelumnya untuk memberikan konteks historis yang lebih kaya. Armanda dan Yusram (2022) membuktikan bahwa anggaran historis meningkatkan kualitas pengendalian secara signifikan, prinsip yang berlaku pula untuk pengendalian pendapatan.

Ketiga, integrasi sistem pelaporan dengan teknologi digital yang memungkinkan manajemen memantau realisasi secara lebih cepat pada tingkat pangkalan, bukan hanya pada tingkat agregat bulanan. Andara, Juliaty, dan Harahap (2023) membuktikan bahwa integrasi teknologi informasi dalam sistem pelaporan pertanggungjawaban secara signifikan meningkatkan akurasi dan kecepatan umpan balik kepada manajemen. Dari perspektif pengembangan ilmu akuntansi manajemen, penelitian ini menunjukkan bahwa model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2014) sangat sesuai digunakan dalam kajian sistem pelaporan internal perusahaan.

4. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa laporan realisasi penjualan bulanan pada Perusahaan Distributor Resmi LPG PT. Pertamina di Surabaya telah berfungsi sebagai alat evaluasi kinerja yang efektif, terintegrasi ke dalam siklus pengambilan keputusan manajemen mulai dari revisi target, alokasi sumber daya, hingga pemberian insentif tim penjualan. Selama periode magang (April–Juni 2026), perusahaan mencapai realisasi 101,41% dari target dengan total nilai penjualan Rp619.840.000; satu-satunya penyimpangan negatif terjadi pada April 2026 akibat faktor musiman pasca-Lebaran dan keterbatasan pasokan, sementara Mei dan Juni mencatat surplus yang semakin meningkat sebagai bukti responsivitas manajemen. Secara teoritis, temuan ini memperkuat relevansi akuntansi pertanggungjawaban sebagai kerangka analitis untuk menilai kinerja pusat pendapatan pada perusahaan distribusi energi. Secara praktis, sistem pelaporan masih memerlukan penyempurnaan, khususnya pemisahan varians terkendali dari varians tidak terkendali, penambahan analisis tren jangka panjang, serta integrasi teknologi digital. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan mengkaji implementasi *dashboard* penjualan berbasis data *real-time*, tren penjualan tahunan minimal tiga tahun, serta perbandingan antar distributor LPG di kota berbeda guna memperoleh temuan yang lebih dapat digeneralisasikan. Penelitian selanjutnya juga dapat mempertimbangkan pendekatan kuantitatif atau mixed-method untuk mengukur secara statistik hubungan antara konsistensi pelaporan realisasi dengan capaian target penjualan pada populasi distributor LPG yang lebih luas. Dengan demikian, temuan yang bersifat kontekstual dari studi kasus tunggal ini dapat diuji generalisasinya pada skala yang lebih besar, sekaligus memperkaya khazanah penelitian akuntansi manajemen pada sektor distribusi energi bersubsidi di Indonesia.

Referensi

1. M. B. Miles, A. M. Huberman, and J. Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, 3rd ed. Thousand Oaks, CA, USA: SAGE Publications, 2014.
2. D. R. Hansen and M. M. Mowen, *Managerial Accounting*, 10th ed. Mason, OH, USA: South-Western Cengage Learning, 2015.
3. Mulyadi, *Sistem Akuntansi*, 4th ed. Jakarta, Indonesia: Salemba Empat, 2016.
4. I. Ardila, T. A. Salsabila, and N. Fadhlila, "Penerapan akuntansi pertanggungjawaban untuk merealisasi pendapatan sebagai alat penilaian kinerja manajer," *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMA)*, vol. 4, no. 3, pp. 890–898, 2023, doi: [10.47709/jebma.v4i3.4860](https://doi.org/10.47709/jebma.v4i3.4860).
5. H. Hafisah and Z. Hanum, "Penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja manajer pusat pendapatan pada PT. Perkebunan Nusantara Medan," *Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu*, vol. 4, no. 1, pp. 313–330, 2023, doi: [10.47709/snami.v4i1.3792](https://doi.org/10.47709/snami.v4i1.3792).
6. A. P. Andara, Y. S. Juliaty, and R. D. Harahap, "Analisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan teknologi informasi pengendalian biaya pada PDAM Tritanadi Cabang Tuasan Kota Medan," *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen (JIEM)*, vol. 3, no. 1, pp. 551–563, 2023, doi: [10.35870/jikem.v3i1.97](https://doi.org/10.35870/jikem.v3i1.97).
7. V. Taroreh, J. J. Sondakh, and D. Maradesa, "Analisis penerapan sistem pengendalian manajemen untuk meningkatkan kinerja perusahaan pada PT. Pos Indonesia, Kantor Cabang Manado," *Jurnal EMBA*, vol. 11, no. 3, pp. 82–89, 2023, doi: [10.35794/emba.v11i3.49134](https://doi.org/10.35794/emba.v11i3.49134).
8. A. D. Sari, S. Luayyi, and P. Rahayu, "Pengaruh sistem akuntansi manajemen, sistem pengendalian manajemen, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial," *Jurnal Rimba*, vol. 2, no. 1, pp. 238–248, 2024, doi: [10.61132/rimba.v2i1.563](https://doi.org/10.61132/rimba.v2i1.563).
9. M. Rizal, "Peran perencanaan dalam anggaran penjualan," *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, vol. 2, no. 1, pp. 9–16, 2024, doi: [10.65510/jieb.v2i1.36](https://doi.org/10.65510/jieb.v2i1.36).
10. R. E. Putra and I. Liansyah, "Anggaran analisa penjualan terhadap perencanaan laba PT Wahana Persada Karton Palembang," *MANABIS: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, vol. 3, no. 2, pp. 80–87, 2024, doi: [10.54259/manabis.v3i2.2847](https://doi.org/10.54259/manabis.v3i2.2847).
11. Pertamina Patra Niaga, *Laporan Keuangan Tahunan 2022*. Jakarta, Indonesia: PT Pertamina Patra Niaga, 2022. [Online]. Available: <https://pertaminapatraniaga.com/page/laporan-keuangan-ppn>
12. S. Mayangsari, N. A. Ramadhanti, and T. E. Sandari, "Penggunaan sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan efektivitas pusat pertanggungjawaban keuangan PT. Pertamina (Persero)," *Jurnal Akuntansi Keuangan dan Perpajakan*, vol. 2, no. 2, pp. 341–347, 2025, doi: [10.62566/jakp.v2i2.148](https://doi.org/10.62566/jakp.v2i2.148).
13. S. Adi and A. Azis, "Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya pada PT. Pertani (Persero)," *Jurnal AK-99*, vol. 2, no. 1, pp. 1–7, 2022, doi: [10.56709/ak99.v2i1.21](https://doi.org/10.56709/ak99.v2i1.21).
14. H. Favian, H. Sabijono, and V. Z. Tirayoh, "Analisis akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja pusat pendapatan pada PT Pos Indonesia (Persero) Manado," *Jurnal EMBA*, vol. 9, no. 1, pp. 536–542, 2021, doi: [10.35794/emba.v9i1.32299](https://doi.org/10.35794/emba.v9i1.32299).
15. E. N. Pala'langan, D. P. E. Saerang, and V. Z. Tirayoh, "Analisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja pusat biaya pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Tana Toraja," *Manajemen Bisnis dan Keuangan Korporat*, vol. 2, no. 2, pp. 119–127, 2024, doi: [10.58784/mbkk.122](https://doi.org/10.58784/mbkk.122).
16. M. G. Timothy, N. Y. T. Gerungai, and S. Pinatik, "Penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat evaluasi kinerja manajer pusat biaya pada PT. Royal Coconut Gorontalo," *Manajemen Bisnis dan Keuangan Korporat*, vol. 3, no. 2, pp. 395–404, 2025, doi: [10.58784/mbkk.354](https://doi.org/10.58784/mbkk.354).

17. N. M. A. Dwijayanti and N. N. Lasmini, "Perbandingan metode least square dengan metode moment dalam menyusun anggaran penjualan dan implikasinya terhadap perencanaan laba," *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, vol. 9, no. 1, pp. 25–32, 2024, doi: [10.24843/JIAB.2024.v09.i01.p03](https://doi.org/10.24843/JIAB.2024.v09.i01.p03).
18. F. I. W. Niansyah and A. T. Biswan, "Analisis varians anggaran belanja untuk pengukuran kinerja," *Indonesian Treasury Review*, vol. 3, no. 4, pp. 348–363, 2018, doi: [10.33105/itrev.v3i4.104](https://doi.org/10.33105/itrev.v3i4.104).
19. Armanda and T. Yusram, "Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya," *Measurement Jurnal Akuntansi*, vol. 16, no. 1, pp. 61–69, 2022, doi: [10.33373/mja.v16i1.4212](https://doi.org/10.33373/mja.v16i1.4212).
20. C. Chairunnisa and M. Sembiring, "Analisis akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut," *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMA)*, vol. 4, no. 3, pp. 2193–2202, 2024, doi: [10.47709/jebma.v4i3.4855](https://doi.org/10.47709/jebma.v4i3.4855).
21. Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, 2nd ed. Yogyakarta, Indonesia: UPP STIM YKPN, 2015.