
JURNAL AKUNTANSI VALUE RELEVANCE

<http://journal.feb-uniyap.id/index.php/vrja>

Analisis Pengendalian Anggaran Biaya Operasional Terhadap Efektivitas Kinerja Pada Perusahaan MNJ Consulting Jayapura

Tania Try Anggreni Wally
Universitas Yapis Papua, Jayapura, Papua, Indonesia
taniaawally10@gmail.com

Informasi Artikel

Catatan Artikel:
Diterima 9 November 2024
Revisi disetujui 20 Desember 2024
Dipublikasi 30 Januari 2025

Kata kunci: Pengendalian Anggaran,
Biaya Operasional, Efektivitas Kinerja,
Akuntansi Manajemen

DOI: 10.55098/n1v0bt45

Abstrak

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dan bertujuan menganalisis Pengendalian Anggaran Biaya Operasional terhadap Efektivitas Kinerja pada Perusahaan MNJ Consulting Jayapura. Metodologi studi kasus digunakan untuk mengeksplorasi fenomena ini secara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian anggaran yang efektif di MNJ Consulting pada tahun 2023 dan 2024 berhasil menurunkan biaya operasional di bawah anggaran yang ditetapkan, yang berkontribusi pada peningkatan laba perusahaan. Pada tahun 2022, kurangnya pengendalian menyebabkan biaya operasional melebihi anggaran, mengakibatkan kerugian. Penelitian ini menegaskan pentingnya pemantauan dan evaluasi anggaran secara berkala serta penggunaan teknologi untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan anggaran. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan dapat meningkatkan efektivitas kinerja melalui pengendalian anggaran yang lebih baik, yang pada akhirnya mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan perusahaan.

Pendahuluan

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, pengelolaan anggaran biaya operasional menjadi elemen krusial dalam manajemen keuangan perusahaan. Efektivitas pengendalian anggaran biaya operasional dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan, terutama dalam mencapai tujuan strategis dan menjaga keberlanjutan usaha. Menurut Lestari dan Risuhendi (2021), manajemen perusahaan harus bertanggung jawab dan merespons dengan cepat setiap masalah yang berpotensi menghambat operasional perusahaan. Dalam konteks ini, pengendalian anggaran biaya operasional tidak hanya berfungsi sebagai alat perencanaan, tetapi juga sebagai alat pengendalian manajemen yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan (Utami & Setyariningsih, 2020).

Seiring dengan perkembangan globalisasi, perusahaan dituntut untuk mengelola sumber daya mereka secara optimal, khususnya dalam hal biaya operasional. Salah satu cara utama untuk mencapai efisiensi adalah dengan mengontrol anggaran biaya operasional, yang dapat mengidentifikasi penyimpangan positif dan negatif dalam realisasi biaya (Hutahae, 2022). Dalam hal ini, pengelolaan keuangan yang baik diperlukan untuk memastikan program atau kegiatan dapat berjalan sesuai rencana dengan cara yang efisien, efektif, dan hemat. Hal ini

melibatkan pengawasan menyeluruh dari setiap tingkat organisasi, mulai dari manajemen atas hingga bagian operasional.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengendalian anggaran biaya operasional terhadap efektivitas kinerja pada perusahaan MNJ Consulting Jayapura. MNJ Consulting, sebagai perusahaan konsultan pajak, menghadapi berbagai tantangan dalam pengelolaan biaya operasional, terutama dalam menghadapi fluktuasi biaya yang dapat berdampak pada kinerja keuangan (Suhendra dkk., 2024). Dalam upaya meningkatkan efektivitas kinerja, penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana pengendalian anggaran biaya operasional dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja keuangan perusahaan.

Sebelumnya, penelitian oleh (Rustan dkk., 2019) menunjukkan bahwa pengelolaan biaya operasional yang baik dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja perusahaan. Selain itu, penelitian oleh (Fatoni & Nurhayati, 2013) menekankan pentingnya pengendalian anggaran dalam meningkatkan kinerja organisasi. Dalam konteks ini, penelitian ini akan membahas bagaimana pengendalian anggaran biaya operasional dapat mempengaruhi efektivitas kinerja perusahaan, serta strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan pengelolaan anggaran di MNJ Consulting.

Secara khusus, penelitian ini akan mengkaji hubungan antara pengendalian anggaran dan efektivitas kinerja, dengan fokus pada bagaimana pengelolaan biaya operasional dapat mempengaruhi pencapaian kinerja secara keseluruhan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru dalam pengembangan teori dan praktik pengelolaan anggaran biaya operasional, serta memberikan rekomendasi bagi perusahaan lain dalam meningkatkan efektivitas kinerja mereka melalui pengendalian anggaran yang lebih baik. Dengan demikian, penelitian ini akan berkontribusi pada literatur yang ada dan memberikan implikasi praktis bagi pengelolaan keuangan perusahaan di masa depan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Lokasi penelitian dilakukan di perusahaan MNJ Consulting yang terletak di Kota Jayapura, Papua, dan dilaksanakan pada periode Desember 2024 sampai Januari 2025. Data primer diperoleh melalui wawancara dan pengamatan langsung dengan staf keuangan perusahaan. Metode pengumpulan data meliputi survei, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pengendalian anggaran biaya operasional dalam mendukung kinerja perusahaan. Dengan metodologi yang dirancang secara rinci, penelitian ini diharapkan mampu memberikan wawasan mendalam mengenai penerapan anggaran biaya operasional dalam pelaporan keuangan, serta memberikan rekomendasi untuk meningkatkan sistem pelaporan di masa depan.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian anggaran biaya operasional yang diterapkan di MNJ Consulting Jayapura memberikan dampak signifikan terhadap efektivitas kinerja perusahaan. Data menunjukkan bahwa pada tahun 2022, realisasi biaya operasional melebihi anggaran sebesar 49%, menyebabkan kerugian sebesar 13% dari total omset. Hal ini menandakan bahwa pengendalian anggaran pada tahun tersebut belum optimal, disebabkan oleh kurangnya pemantauan dan evaluasi berkala serta lemahnya koordinasi antar divisi terkait penggunaan anggaran.

Namun, pada tahun 2023, MNJ Consulting berhasil memperbaiki sistem pengendalian anggaran. Realisasi biaya operasional lebih rendah 2% dari anggaran yang ditetapkan, sehingga perusahaan mampu meningkatkan laba sebesar 27% dari total omset. Begitupun pada tahun 2024, perusahaan berhasil mengendalikan biaya operasional dengan lebih teratur,

Temuan ini menegaskan pentingnya pengelolaan anggaran yang baik sebagai salah satu fondasi utama dalam mendukung keberlanjutan operasional dan daya saing perusahaan di masa depan. Pengendalian anggaran yang efektif tidak hanya memengaruhi profitabilitas perusahaan tetapi juga memberikan kontribusi positif terhadap kemampuan perusahaan untuk bersaing di pasar jasa konsultan yang kompetitif. Penelitian ini memperkuat pandangan bahwa pengendalian anggaran tidak hanya berfokus pada pencegahan pemborosan, tetapi juga pada pencapaian tujuan keuangan perusahaan yang lebih luas.

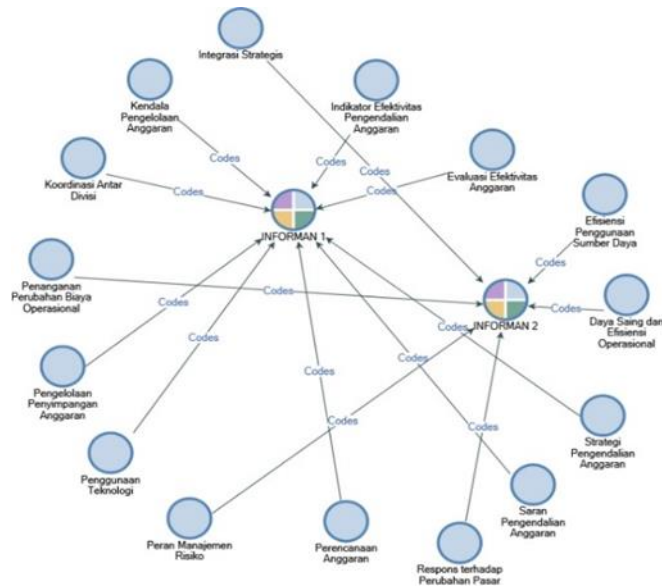
Tabel 1

Word	Length	Count	Weighted Percentage (%)
Anggaran	8	46	005
Biaya	5	45	004
Operasional	11	35	003
Perusahaan	10	29	003
Pengendalian	12	25	002
Efisiensi	9	10	001
Keuangan	8	8	001
Pengeluaran	11	8	001
Bisnis	6	6	001
Consulting	10	6	001

Sumber: Output Nvivo12, 2025

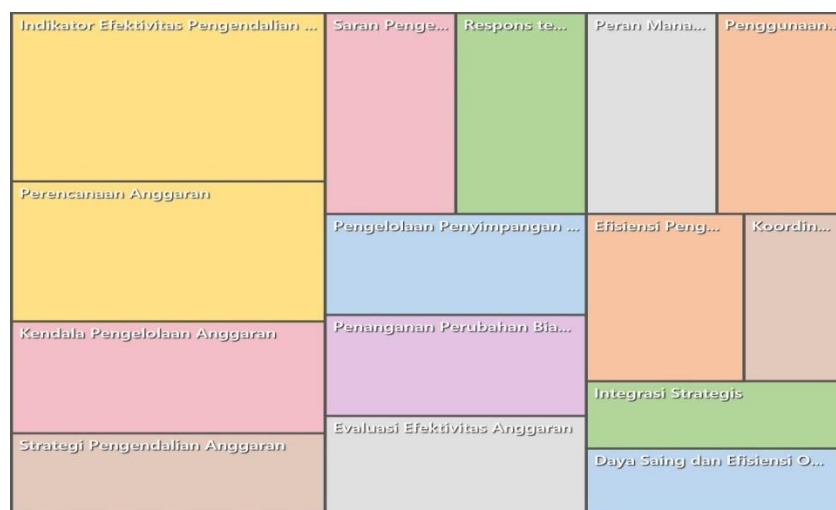
Gambar 1. Wordcloud Wawancara Informan

Gambar 1 menjelaskan mengenai kata-kata yang sering disebutkan para informan yang menjadi perhatian dalam penelitian ini seperti anggaran, operasional, pengendalian, dan perusahaan. Kata-kata ini juga menunjukkan bahwa topik wawancara penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian ini yakni fokus pada anggaran dan efektivitas kinerja perusahaan.



Sumber: Hasil Output Nvivo12, 2025
Gambar 2. Project Maap Wawancara Informan

Setelah melihat secara umum gambaran informasi dari informan peneliti melakukan open koding dan menemukan beberapa tema penting dari hasil wawancara sebagaimana 2. Setelah melihat secara umum gambaran dari informan peneliti melakukan open koding dan menemukan beberapa tema penting dari hasil wawancara sebagaimana 4.2 merupakan peta konsep yang menggambarkan berbagai aspek terkait strategi pengendalian anggaran. Peta ini mencakup elemen-elemen penting seperti perencanaan anggaran, pengelolaan penyimpangan anggaran, penanganan perubahan biaya operasional.



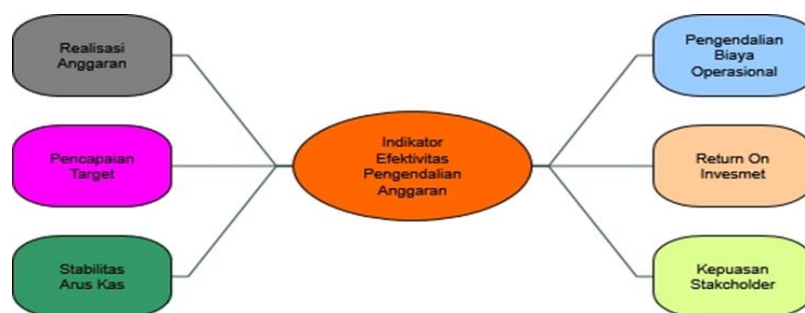
Sumber: Hasil Hierarchy Chart Nvivo12, 2025

Gambar 1. Hierarchy Chart Wawancara Informasi

Selanjutnya pada gambar 3 dijelaskan mengenai hierarchy chart yang menunjukkan tema besar dari hasil wawancara dengan para informan. Berdasarkan gambar 3 tema yang paling sering dibahas mengenai indikator efektivitas pengendalian, setelah itu perencanaan anggaran, dan beberapa tema lainnya. Berdasarkan hasil wawancara ini juga dari informan tidak banyak menjelaskan mengenai koordinasi antar divisi dilihat dari block gambar yang kecil. Bisa jadi karna memang persoalan anggaran sudah sering koordinasi sehingga tidak banyak masalah pada saat melakukan koordinasi antar divisi.

Pembahasan berikutnya akan lebih fokus pada beberapa tema utama yang telah peneliti klasifikasikan berdasarkan hasil wawancara.

Selanjutnya pada gambar 4 dijelaskan mengenai indikator efektivitas pengendalian anggaran.



Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2025

Gambar 4. Indikator Efektivitas Pengendalian Anggaran

Para Informan menjelaskan mengenai tema utama yakni indikator efektivitas pengendalian anggaran.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh informan 1 diantara realisasi anggaran mengatakan:

"Nah ini penting bagi perusahaan untuk memiliki rencana anggaran ini untuk mengelola keuangan dan memastikan bahwa pengeluaran dan pendapatan tetap sesuai dengan rencana. Pengelolaan anggaran harus dilakukan dengan memantau terus-menerus realisasi pengeluaran dan pendapatan untuk memastikan bahwa aktivitas operasional tidak melampaui batas anggaran."

Selain itu informan 2 juga memberikan pernyataan yang mendukung informan pertama mengenai realisasi anggaran. Informan ke 2 mengatakan:

"Ini berfungsi sebagai alat yang membantu mengevaluasi sejauh mana bisnis dapat memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuannya sambil mempertahankan keberlanjutan keuangan."

Informan 1 mengatakan indikator selanjutnya adalah pencapaian target. Informan ke1 mengatakan:

"Pencapaian target menunjukkan seberapa sukses perusahaan dalam menjalankan strategi bisnisnya, dan itu dilihat dari sudut pandang keuangan serta sebagai bagian dari strategi jangka panjang perusahaan, yang mencakup pengelolaan sumber daya yang tepat."

Informan 1 mengatakan indikator selanjutnya adalah stabilitas arus kas. Informan ke1 mengatakan:

"Di sini, stabilitas arus kas kami dimulai dengan pengelolaan kas masuk dan keluar yang cermat. Kas masuk terdiri dari penerimaan dari penjualan barang atau jasa, investasi,

pinjaman, atau utang yang dibayar. Sementara itu, kas keluar terdiri dari biaya yang harus dibayar, seperti gaji karyawan, biaya operasional, pembayaran utang, dan biaya lainnya.”

Informan 1 mengungkapkan indikator selanjutnya adalah pengendalian biaya operasional. Sebagai mana yang di katakan Informan ke1:

“Pengendalian biaya ini membantu dengan membuat anggaran operasional yang realistis dan terperinci yang mencakup semua biaya yang diperlukan untuk menjalankan operasi sehari-hari, seperti tenaga kerja, bahan baku, dan biaya umum lainnya. Dengan anggaran ini, perusahaan memiliki dasar untuk membandingkan biaya yang direncanakan dengan biaya yang sebenarnya.”

Selain itu informan 2 juga memberikan pernyataan yang mendukung informan pertama mengenai pengendalian biaya operasional. Informan ke 2 berkata:

“Selain itu, perusahaan kami mengelola dan mengawasi biaya yang terlibat dalam kegiatan operasional sehari-hari. Tujuan utama pengendalian biaya operasional adalah untuk memastikan bahwa biaya tidak melebihi anggaran dan bahwa sumber daya digunakan secara efektif untuk mencapai tujuan perusahaan.”

Informan 1 mengatakan indikator selanjutnya adalah return on invesment. Yang dimana Informan ke1 mengatakan:

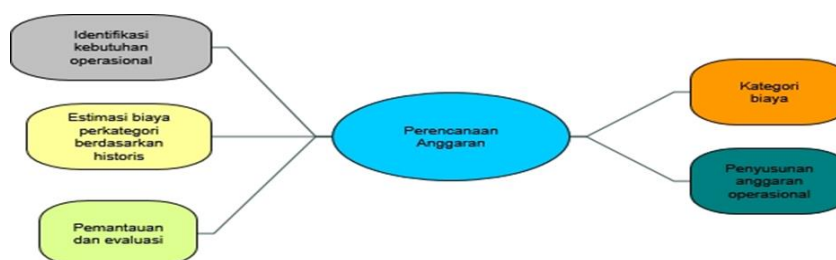
“Perusahaan kami menggunakan return on invesment untuk mengetahui investasi dalam proyek atau inisiatif tertentu menghasilkan lebih banyak nilai dari pada biaya yang dikeluarkan. Perusahaan yang menginvestasikan lebih banyak waktu produksi atau biaya produksi dapat menghitung return on invesment dengan melihat penurunan biaya produksi atau jumlah waktu yang dibutuhkan untuk membuat produk.”

Selain itu tentang kepuasan stackholder yang dimana Informan ke1 mengatakan:

“Kalau kami fokus pada layanan untuk memastikan kepuasan pelanggan, kami dapat meningkatkan loyalitas dan retensi pelanggan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja keuangan perusahaan.”

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa pendapat dari para peneliti terdahulu yang menyatakan bahwa Indikator efektivitas pengendalian anggaran di perusahaan sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap efektivitas sistem pengendalian internal, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja perusahaan (Usmar, 2021), (Abbas, 2023). Selain itu, penggunaan alat pengendalian yang tepat dan sistem umpan balik yang efektif juga berkontribusi pada pengendalian anggaran yang lebih baik, memungkinkan evaluasi kinerja yang lebih akurat (Sawitri, 2012), (Hertati, 2021). Sistem pengendalian manajemen yang baik, termasuk perencanaan anggaran dan evaluasi kinerja, dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional (Taroreh, 2023), (Suprida, 2022). Dengan demikian, pengendalian anggaran tidak hanya berfungsi sebagai alat perencanaan tetapi juga sebagai alat evaluasi dan motivasi bagi karyawan (Tarigan dkk., 2023), (Saputri & Wuryani, 2020). Oleh karena itu, penerapan sistem pengendalian yang efektif dan partisipatif dalam proses penganggaran sangat diperlukan untuk mencapai hasil yang optimal dalam pengelolaan keuangan perusahaan (Sofyani & Ardiyanto, 2022), (Anita & Rohma, 2020).

Selanjutnya pada gambar 5 dijelaskan mengenai perencanaan anggaran.



Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2025

Gambar 5. Perencanaan Anggaran

Identifikasi kebutuhan operasional sebagai perencanaan anggaran yang dimana diungkapkan oleh informan 1 mengatakan:

"Kami dapat memberikan informasi lebih lanjut tentang kebijakan biaya umum perusahaan, seperti pengeluaran SDM yang direncanakan atau perubahan kebijakan operasional yang mempengaruhi biaya. Misalnya, jika mereka mengatakan bahwa perusahaan berencana untuk merekrut lebih banyak staf atau memberikan bonus tahunan, ini akan mempengaruhi estimasi biaya SDM."

Informan 1 mengatakan perencanaan anggaran selanjutnya adalah estimasi biaya perkategori berdasarkan historis yang dimana Informan ke1 mengatakan:

"Kami dapat memberikan pandangan yang lebih teknis atau operasional tentang biaya yang lebih terperinci. Misalnya, kami dapat mengatakan kepada bisnis bahwa mereka harus mengganti peralatan tertentu yang sudah usang atau bahwa fluktuasi harga bahan baku tertentu harus diperhitungkan saat mengestimasi biaya. Dengan menggunakan data sebelumnya, estimasi biaya per kategori adalah upaya untuk menghitung biaya yang diperlukan untuk masing-masing kategori atau elemen dalam operasional bisnis. Biaya tenaga kerja (SDM): upah, lembur, tunjangan, pelatihan, dan pengembangan; bahan baku dan inventaris: pengadaan bahan baku, barang setengah jadi, dan inventaris operasional; biaya peralatan dan infrastruktur: pembelian atau penyewaan perangkat keras, mesin, dan infrastruktur pendukung; dan biaya operasional dan administrasi: biaya listrik, air, komunikasi, dan administrasi lainnya."

Selain itu informan 2 juga memberikan pernyataan yang mendukung informan pertama estimasi biaya perkategori berdasarkan historis. Informan ke 2 berkata:

"Kami dapat memberikan perspektif yang lebih teknis atau operasional terkait biaya yang lebih terperinci. Misalnya, mereka dapat mengungkapkan bahwa perusahaan harus mengganti peralatan tertentu yang sudah usang atau bahwa fluktuasi harga bahan baku tertentu harus dipertimbangkan dalam estimasi biaya. Perusahaan dapat menghasilkan estimasi biaya yang lebih akurat dan realistis, serta merencanakan anggaran yang lebih efisien untuk mendukung kelancaran operasional dan pengembangan perusahaan."

Informan 1 perencanaan anggaran selanjutnya adalah pemantauan dan evaluasi. Yang dimana Informan ke1 mengatakan:

"Disini kami dapat memperoleh wawasan yang lebih mendalam tentang bagaimana proses pemantauan berjalan dan bagaimana evaluasi dilakukan untuk meningkatkan kinerja operasional. Setelah itu, tindakan perbaikan dapat dilakukan berdasarkan temuan tersebut, memastikan bahwa perusahaan dapat tetap berada pada jalur yang tepat untuk mencapai tujuan strategisnya."

Selain itu informan 2 juga memberikan pernyataan yang mendukung informan pertama pemantauan dan evaluasi. Informan ke 2 berkata:

“Proses berkelanjutan yang melibatkan pengawasan terhadap operasional perusahaan dan penilaian terhadap hasil yang tercapai.”

Informan 1 perencanaan anggaran selanjutnya adalah kategori biaya yang dimana Informan ke1 mengatakan:

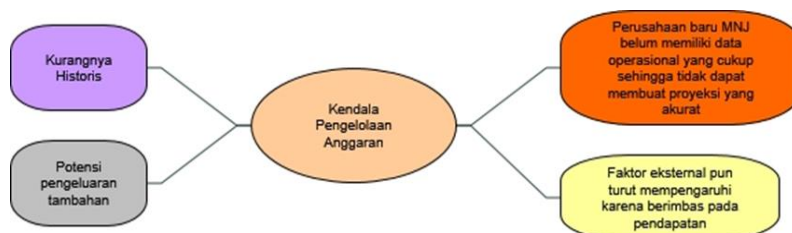
“Dapat memberikan wawasan tentang biaya yang terkait dengan transaksi keuangan perusahaan yang mempengaruhi operasional, seperti pembayaran bunga pinjaman untuk pembelian peralatan atau investasi infrastruktur. Biaya yang terkait dengan aktivitas keuangan bisnis, seperti bunga pinjaman, biaya perbankan, dan pajak yang harus dibayar pengendalian hutang perusahaan dan bagaimana bunga dan biaya lainnya dikelola untuk memastikan likuiditas. Kami juga dapat berbicara tentang bagaimana bisnis mempersiapkan pembayaran pajak dan kewajiban fiskal lainnya.”

Informan 1 perencanaan anggaran selanjutnya adalah penyusunan anggaran operasional yang dimana Informan ke1 mengatakan:

“Kita dapat memahami bagaimana biaya ini dikelola dan dipantau oleh perusahaan, yang memberikan rincian teknis dan operasional yang lebih spesifik dalam kategori biaya yang lebih spesifik. Pemahaman yang jelas tentang kategori biaya ini membantu perusahaan menemukan area yang dapat dihemat, membuat anggaran yang lebih baik, dan membuat keputusan yang lebih tepat tentang manajemen sumber daya.”

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa pendapat dari para peneliti terdahulu yang menyatakan bahwa penganggaran perusahaan merupakan elemen krusial dalam manajemen keuangan yang berfungsi untuk merencanakan dan mengendalikan sumber daya secara efektif. Proses ini tidak hanya melibatkan alokasi dana, tetapi juga berfungsi sebagai alat pengendalian manajemen yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan (Utami & Setyariningsih, 2020), (Ratag dkk., 2019). Penelitian menunjukkan bahwa partisipasi dalam proses penganggaran dapat meningkatkan kinerja manajerial, karena karyawan merasa lebih terlibat dan bertanggung jawab terhadap hasil yang dicapai (Kinanti, 2023), (Damayanti & Nurleli, 2022). Selain itu, implementasi teknologi informasi dalam penganggaran juga berkontribusi pada efisiensi keuangan perusahaan, memungkinkan analisis yang lebih baik terhadap arus kas dan laba (Kurniawan, 2024). Dalam konteks yang lebih luas, pendekatan penganggaran berbasis risiko menjadi semakin relevan di tengah ketidakpastian lingkungan bisnis, memberikan fleksibilitas dan responsivitas yang diperlukan untuk menghadapi tantangan yang ada (E. Santoso, 2024). Oleh karena itu, penganggaran yang baik tidak hanya mendukung pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga berkontribusi pada keberlanjutan dan pertumbuhan jangka panjang perusahaan (Alfi dkk., 2022).

Selanjutnya pada gambar 6 dijelaskan mengenai kendala pengelolaan anggaran.



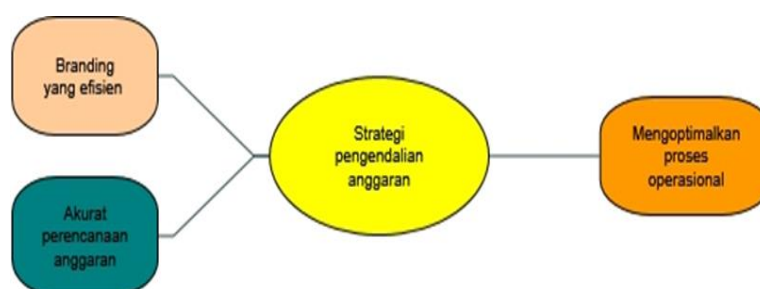
Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2025
Gambar 6. Kendala Pengelolaan Anggaran

Kendala pengelolaan anggaran tentang kurangnya historis sejalan dengan yang diungkapkan oleh informan 1 mengatakan:

“Kurangnya historis, sebagai perusahaan baru MNJ belum memiliki data operasional yang cukup sehingga tidak dapat membuat proyeksi yang akurat serta luput dalam mempertimbangkan kebutuhan operasional dan potensi pengeluaran tambahan. Lalu faktor eksternal pun turut mempengaruhi karena berimbas pada pendapatan pada pendapatan/omset yang didapatkan jauh dibawah target yang ditentukan.”

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa pendapat dari para peneliti terdahulu yang menyatakan bahwa kendala dalam pengelolaan anggaran di perusahaan sering kali disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk kurangnya transparansi dan akuntabilitas dalam proses pengelolaan. Penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran yang tidak transparan dapat mengakibatkan ketidakpercayaan di kalangan pemangku kepentingan, yang pada gilirannya mempengaruhi efektivitas penggunaan anggaran (J. Santoso, 2023), (Maulana, 2023), (Bakhtiar, 2023). Selain itu, kurangnya pemahaman dan keterampilan dalam pengelolaan anggaran di kalangan staf juga menjadi kendala signifikan, yang dapat menghambat pelaksanaan rencana anggaran secara efektif (Meutia & Liliana, 2017), (Runtunuwu dkk., 2021). Kendala lain yang sering dihadapi adalah ketidakpastian ekonomi dan perubahan regulasi yang cepat, yang dapat mempengaruhi perencanaan dan pelaksanaan anggaran. Hal ini diperparah oleh kurangnya sistem informasi yang memadai untuk memantau dan mengevaluasi pengeluaran anggaran secara real-time (Rahmatulloh & Husen, 2017), (Ramadhan, 2021). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengadopsi praktik pengelolaan anggaran yang lebih baik, termasuk pelatihan bagi staf dan penerapan sistem informasi yang efisien untuk meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan anggaran (Sutrisna, 2023), (Vincent dkk., 2022).

Selanjutnya pada gambar 7 dijelaskan mengenai strategi pengendalian anggaran.



Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2025

Gambar 2. Strategi Pengendalian Anggaran

Strategi pengendalian anggaran sebagai branding efisien yang dimana diungkapkan oleh informan 1 mengatakan:

“Kami focus pada branding yang efisien dengan cara membangun reputasi sehingga dapat memperluas jaringan dan kerja sama strategis untuk meningkatkan kepercayaan pasar pada MNJ. Mengoptimalkan proses operasional serta meningkatkan akurat perencanaan anggaran.”

Informan 1 strategi pengendalian anggaran selanjutnya adalah akurat perencanaan anggaran yang dimana Informan ke1 mengatakan:

“Perusahaan dapat mengelola sumber daya keuangan secara efisien dan mencapai tujuan operasional serta keuangan yang telah ditetapkan. Anggaran yang akurat membantu perusahaan kami untuk merencanakan, memonitor, dan mengendalikan pengeluaran agar tidak terjadi pemborosan atau kekurangan dana untuk kebutuhan operasional.”

Strategi pengendalian anggaran sebagai mengoptimalkan proses operasional yang dimana diungkapkan oleh informan 1 mengatakan:

“Kami meningkatkan efisiensi operasional, perusahaan harus memetakan seluruh alur kerja atau rantai nilai yang ada. Hal ini termasuk mengidentifikasi area yang mengalami hambatan atau penundaan yang dapat memperlambat keseluruhan proses. Misalnya, dalam proses produksi, mungkin terdapat tahap yang memerlukan waktu lebih lama daripada yang seharusnya.”

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa pendapat dari para peneliti terdahulu yang menyatakan bahwa strategi pengendalian anggaran dalam perusahaan sangat penting untuk memastikan kinerja yang optimal dan pencapaian tujuan organisasi. Pengendalian anggaran melibatkan strategi pengendalian anggaran di perusahaan sangat penting untuk memastikan bahwa sumber daya keuangan digunakan secara efisien dan efektif. Salah satu pendekatan yang umum digunakan adalah pengendalian berbasis kinerja, yang memungkinkan perusahaan untuk mengevaluasi hasil dan menyesuaikan anggaran sesuai dengan pencapaian yang telah ditetapkan (mhs, 2020). Penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian anggaran yang baik dapat meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan, yang pada gilirannya mendorong kinerja organisasi secara keseluruhan (Buky, 2023). Selain itu, pentingnya pelatihan dan pengembangan keterampilan dalam pengelolaan anggaran juga tidak dapat diabaikan. Penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi karyawan dalam perencanaan dan pengendalian anggaran dapat mengurangi kesalahan dalam pengelolaan dan meningkatkan efektivitas penggunaan anggaran (Hidayat dkk., 2022). Penggunaan teknologi informasi dalam pengelolaan anggaran juga menjadi strategi yang semakin relevan, karena dapat membantu dalam pemantauan dan evaluasi real-time terhadap pengeluaran (Rianda, 2024). Dengan demikian, kombinasi dari pendekatan berbasis kinerja, pelatihan, dan teknologi informasi dapat menciptakan sistem pengendalian anggaran yang lebih robust dan responsif terhadap perubahan kebutuhan perusahaan.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengendalian anggaran biaya operasional di MNJ Consulting Jayapura memiliki dampak signifikan terhadap efektivitas kinerja perusahaan. Pada tahun 2022, realisasi biaya operasional lebih tinggi sebesar 49% dibandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan, yang mengakibatkan kerugian sebesar 13% dari total omset. Hal ini menunjukkan bahwa pengendalian anggaran pada tahun tersebut belum dilaksanakan secara optimal. Ketidakefektifan tersebut disebabkan kurangnya pemantauan dan evaluasi berkala terhadap pelaksanaan anggaran, serta lemahnya koordinasi antar divisi terkait penggunaan anggaran. Namun, pada tahun 2023, MNJ Consulting berhasil memperbaiki sistem pengendalian anggaran. Realisasi biaya operasional lebih rendah 2% dari anggaran yang telah ditetapkan, sehingga perusahaan mampu meningkatkan laba sebesar 27% dari total omset. Begitupun pada tahun 2024, perusahaan berhasil mengendalikan biaya operasional dengan lebih teratur, sehingga biaya operasional yang direalisasikan lebih rendah sebesar 7% dari anggaran yang telah ditetapkan sehingga perusahaan mengalami laba sebesar 16% dari total omset. Perbaikan ini terjadi berkat implementasi strategis pengelolaan anggaran yang

lebih terstruktur, termasuk evaluasi berkala dan penerapan kebijakan pengeluaran yang lebih disiplin.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pengendalian anggaran tidak hanya memengaruhi profitabilitas perusahaan tetapi juga memberikan kontribusi positif terhadap kemampuan perusahaan untuk bersaing di pasar jasa konsultan yang kompetitif. Penelitian ini menegaskan pentingnya pengelolaan anggaran yang baik sebagai salah satu fondasi utama dalam mendukung keberlanjutan operasional dan daya saing perusahaan di masa depan.

Daftar Pustaka

- Abbas, I. (2023). Analisis Good Governance Dan Kualitas Pegawai Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Melalui Kejelasan Sasaran Anggaran Pada Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. *JSMN*, 2(2), 138–152. <https://doi.org/10.56858/jsmn.v2i2.161>
- Alfi, D., Fauzi, A., Pratiwi, D., Putri, N. H., Novianti, N. S. D., & Tyas, T. S. N. (2022). Peran Dan Fungsi Akutansi Manajemen Terhadap Perusahaan Dagang: Pengambilan Keputusan, Biaya Produksi Dan Penganggaran Modal (Literature Review Akutansi Manajemen). *Jurnal Ilmu Hukum Humaniora Dan Politik*, 2(2), 198–209. <https://doi.org/10.38035/jihhp.v2i2.980>
- Anita, N., & Rohma, F. F. (2020). Efek Mediasi Slack Detection Dan Keadilan Distributif Terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran Dan Senjangan Anggaran. *Akuntabilitas Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Akuntansi*, 14(1), 87–102. <https://doi.org/10.29259/ja.v14i1.11406>
- Bakhtiar, N. (2023). Transparansi Akuntabilitas Realisasi Anggaran Publik Berdasarkan Prinsip Islam Dalam Mencegah Praktik Korupsi (Studi Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Takalar). *Income Journal: Accounting, Management and Economic Research*, 2(1), 45–59. <https://doi.org/10.61911/income.v2i1.30>
- Buky, N. S. (2023). Analisis Strategi Pengelolaan Keuangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Umkh) Pada Tenun Ikat Ina Sabu Di Kota Kupang. *Glory*, 4(2), 363–380. <https://doi.org/10.35508/glory.v4i2.10462>
- Damayanti, A. & Nurleli. (2022). Pengaruh Penganggaran Partisipatif Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial. *Bandung Conference Series Accountancy*, 2(2). <https://doi.org/10.29313/bcsa.v2i2.3997>
- Fatoni, I., & Nurhayati, I. D. (2013). PENGARUH ANGGARAN DAN PENGENDALIAN TERHADAP EFEKTIVITAS KINERJA SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH (SKPD) DI KABUPATEN MALANG. 2.
- Hertati, L. (2021). Peran Anggaran Informasi Akuntansi Terhadap Pusat Pertanggungjawaban Biaya. *Is the Best Accounting Information Systems and Information Technology Business Enterprise This Is Link for Ojs Us*, 6(2), 121–135. <https://doi.org/10.34010/aisthebest.v6i2.5000>
- Hidayat, K., Gunawan, E., & Gunawan, Y. (2022). Analisis Strategi Pengelolaan Keuangan Bisnis Di Masa Pandemi Pada Pelaku Bisnis Generasi Milenial Di Wilayah Bandung. *Jurnal Akuntansi*, 14(1), 45–55. <https://doi.org/10.28932/jam.v14i1.4006>
- Kinanti, K. D. (2023). Peran Pemoderasi Locus of Control Dan Pengetahuan Manajemen Biaya Terhadap Kinerja Manajerial. *Reviu Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 7(2), 298–310. <https://doi.org/10.18196/rabin.v7i2.16963>

- Kurniawan, D. (2024). Pengaruh Penerapan Teknologi Informasi, Arus Kas Dan Laba Terhadap Efisiensi Keuangan Perusahaan. *Ranah Research Journal of Multidisciplinary Research and Development*, 6(4), 827–837. <https://doi.org/10.38035/rj.v6i4.882>
- Maulana, M. I. (2023). Risiko Korupsi Pengelolaan Anggaran Desa. *Armada Jurnal Penelitian Multidisiplin*, 1(3), 214–231. <https://doi.org/10.55681/armada.v1i3.435>
- Meutia, I., & Liliana, L. (2017). Pengelolaan Keuangan Dana Desa. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*. <https://doi.org/10.18202/jamal.2017.08.7058>
- mhs, E. M. (2020). Analisis Perencanaan Strategi, Kualitas Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Dan Efektifitas Pengendalian Anggaran Terhadap Capaian Indikator Kinerja Pengelolaan Anggaran Dan Optimalisasi Kinerja Satuan Kerja (Sebuah Literatur Review Manajemen Keuangan). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(1), 132–138. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i1.352>
- Rahmatulloh, A. & Husen. (2017). Sistem Informasi Manajemen Anggaran (Simangga) Perguruan Tinggi Berbasis Web (Studi Kasus: Universitas Siliwangi). *Jurnal Edukasi Dan Penelitian Informatika (Jepin)*, 3(2), 89. <https://doi.org/10.26418/jp.v3i2.22512>
- Ramadhan, A. (2021). Rancang Bangun Sistem Monitoring Anggaran Keuangan Berbasis Web Pada Biro Hukum Dan Kerja Sama Luar Negeri. *Applied Information System and Management (Aism)*, 2(1), 5–10. <https://doi.org/10.15408/aism.v2i1.20195>
- Ratag, W. A., Kumenaung, A. G., & Engka, D. S. (2019). Pengaruh Perencanaan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Di Lingkungan Iniversitas Sam Ratulangi. *Jurnal Pembangunan Ekonomi Dan Keuangan Daerah*, 20(2), 1. <https://doi.org/10.35794/jpekd.23845.20.2.2019>
- Rianda, M. R. (2024). Analisis IT Strategic Plan Terhadap Pengembangan Infrastruktur IT Menggunakan Metode Ward and Peppard Di Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Ilmiah Media Sisfo*, 18(1), 35–49. <https://doi.org/10.33998/mediasisfo.2024.18.1.1632>
- Runtunuwu, K. V., Tamboto, H. J. D., & Kambey, J. K. (2021). Analisis Sistem Akuntansi Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Belanja Desa (APBDes) (Studi Kasus Pada Pemerintah Desa Karimbow Kecamatan Motoling Timur Kabupaten Minahasa Selatan). *Jurnal Akuntansi Manado (Jaim)*, 168–175. <https://doi.org/10.53682/jaim.v2i2.1741>
- Rustan, R., Muttiarni, M., & Wahyuni, I. (2019). ANALISIS VARIANS BIAYA OPERASIONAL DALAM MENGUKUR EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL PADA KANTOR WILAYAH VI PT.PEGADAIAN (PERSERO) MAKASSAR. *Amnesty: Jurnal Riset Perpajakan*, 2(1), 1–6. <https://doi.org/10.26618/jrp.v2i1.2529>
- Santoso, E. (2024). Implementasi Penganggaran Berbasis Risiko: Studi Empiris Pada Perusahaan Penghasil Gula Kristal Putih. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 29(2), 126–136. <https://doi.org/10.23960/jak.v29i2.2882>
- Santoso, J. (2023). Pengawasan Terhadap Pengelolaan Dan Pengeluaran Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara Dan Daerah. *PLJ*, 7(1), 155–166. <https://doi.org/10.31869/plj.v7i1.4562>
- Saputri, M. C., & Wuryani, E. (2020). Analisis Penyusunan Anggaran Pada SMK Negeri 5 Surabaya Jawa Timur. *Akuntansi* 45, 1(2), 49–60. <https://doi.org/10.30640/akuntansi45.v1i2.95>

- Sawitri, P. (2012). Interaksi Budaya Organisasi Dengan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Unit Bisnis Industri Manufaktur Dan Jasa. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 13(2). <https://doi.org/10.9744/jmk.13.2.151-161>
- Sofyani, H., & Ardiyanto, I. (2022). Determinan Kinerja Manajerial Pemerintah Desa Di Kabupaten Bantul. *Jurnal Akademi Akuntansi*, 5(2), 149–165. <https://doi.org/10.22219/jaa.v5i2.18424>
- Suprida, F. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Organisasi Pemerintah Daerah Kabupaten Pinrang. *JSMN*, 1(1), 34–43. <https://doi.org/10.56858/jsmn.v1i1.78>
- Sutrisna, I. W. (2023). Pengelolaan Keuangan Yang Partisipatif Dalam Mewujudkan Demokrasi Anggaran Di Desa. *Jurnal Ilmiah Cakrawarti*, 6(1), 85–94. <https://doi.org/10.47532/jic.v6i1.806>
- Tarigan, W. J., Sinaga, M. H., & Ginting, R. S. (2023). Penggunaan Anggaran Belanja Langsung Dalam Penganggaran Berbasis Kinerja Di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Pematangsiantar. *Jurnal Ekuilnomi*, 5(1), 9–20. <https://doi.org/10.36985/ekuilnomi.v5i1.490>
- Taroreh, V. (2023). Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada PT. Pos Indonesia, Kantor Cabang Manado. *Jurnal Emba Jurnal Riset Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 11(3), 82–89. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i3.49134>
- Usmar, U. (2021). Analisis Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis Indonesia (Jabisi)*, 2(1), 50–61. <https://doi.org/10.55122/jabisi.v2i1.219>
- Utami, B., & Setyariningsih, E. (2020). Analisis Varians Sebagai Alat Pengendali Manajemen Pada Departemen Produksi PT Surya Sakti Utama Surabaya. *Bisman (Bisnis Dan Manajemen) the Journal of Business and Management*, 3(2), 160–172. <https://doi.org/10.37112/bisman.v3i2.795>
- Vincent, R., Panjaitan, D., & Lesmana, D. (2022). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, Perilaku Inovatif Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. *Surplus Jurnal Riset Mahasiswa Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 2(2), 86–98. <https://doi.org/10.35449/surplus.v2i2.611>