

## Peranan Sistem Pengendalian Manajemen dalam Meningkatkan Efektivitas Strategi Bisnis PT Porto Indonesia Sejahtera

Aryanto Nur<sup>1</sup>, Depi Pitri<sup>2</sup>, Tirta Suci Augustine<sup>3</sup>, Jovianli Versica<sup>4</sup>, Mita Amanda Aulia

<sup>1, 2, 3, 4, 5</sup> Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Bina Sarana Informatika Jakarta,

email korespondensi: [aryantonur@gmail.com](mailto:aryantonur@gmail.com), [depipitridepi@gmail.com](mailto:depipitridepi@gmail.com), [sucitirta17@gmail.com](mailto:sucitirta17@gmail.com), [jovianli.versica1@gmail.com](mailto:jovianli.versica1@gmail.com), [mandaehpark@gmail.com](mailto:mandaehpark@gmail.com)

### Article Info

#### Article history:

Received 09/05/2025

Revised 09/05/2025

Accepted 10/05/2025

### Abstract

*Management control systems play a crucial role in aligning organizational activities with corporate strategic objectives. The primary issue addressed in this research is the extent to which management control systems enhance the effectiveness of business strategies amidst global competition and environmental dynamics. This study aims to descriptively analyze the relationship between the implementation of management control systems and the success of business strategy execution. The research method employed is a qualitative approach using literature review techniques, with secondary data collected from scientific journals, books, corporate reports, and relevant official documents.*

*The results indicate that the structured application of management control systems through activities such as budgeting, performance measurement, strategy implementation evaluation, and feedback management significantly enhances business strategy effectiveness. Effective control systems also contribute to strengthening a company's competitive advantage, improving operational efficiency, and accelerating adaptation to environmental changes. Moreover, well-designed control systems assist management in making more responsive strategic decisions. This study provides theoretical contributions to the field of strategic management literature and offers practical implications for the development of future organizational control systems.*

*Keywords: Management Control Systems, Business Strategy, Effectiveness, Secondary Data, Descriptive Analysis*

### Abstrak

Sistem pengendalian manajemen berperan penting dalam mengarahkan aktivitas organisasi agar tetap selaras dengan tujuan strategis perusahaan. Isu utama dalam penelitian ini adalah sejauh mana sistem pengendalian manajemen dapat meningkatkan efektivitas strategi bisnis dalam menghadapi dinamika persaingan global dan perubahan lingkungan eksternal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara deskriptif hubungan antara penerapan sistem pengendalian manajemen dengan keberhasilan implementasi strategi bisnis. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik studi pustaka, di mana data sekunder diperoleh dari berbagai literatur ilmiah, jurnal, laporan tahunan perusahaan, serta dokumen resmi yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian manajemen yang terstruktur, melalui aktivitas seperti penyusunan anggaran (budgeting), pengukuran kinerja, evaluasi implementasi strategi, dan pengelolaan sistem umpan balik, secara signifikan dapat meningkatkan efektivitas strategi bisnis. Pengendalian yang efektif juga terbukti mampu memperkuat keunggulan kompetitif perusahaan, meningkatkan efisiensi operasional, serta mempercepat adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Selain itu, sistem pengendalian yang dirancang dengan baik dapat membantu manajemen dalam proses pengambilan keputusan strategis yang lebih responsif. Studi ini memberikan kontribusi teoritis dalam literatur manajemen strategis dan menawarkan implikasi praktis untuk pengembangan sistem kontrol organisasi di masa depan.

**Kata Kunci:** Sistem Pengendalian Manajemen, Strategi Bisnis, Efektivitas, Data Sekunder, Analisis Deskriptif



©2024 Authors. Published by PT AN Consulting: Jurnal ANC. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License. (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

## PENDAHULUAN

Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) saat ini sangat penting dalam dunia bisnis dan organisasi, terutama di era digital dan global yang kompetitif. SPM berfungsi mengumpulkan dan menggunakan data untuk mengevaluasi kinerja, memastikan operasi yang efisien, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pentingnya SPM di era modern dan persaingan global mengharuskan perusahaan membutuhkan sistem pengendalian yang kuat untuk bersaing di pasar global dan memenuhi kebutuhan konsumen yang semakin

beragam. Digitalisasi sistem pengendalian harus beradaptasi dengan teknologi baru, seperti big data, AI, dan otomatisasi, untuk meningkatkan efisiensi dan pengambilan keputusan. Keamanan data di era digital, hal itu sangat penting dan harus diperhatikan. SPM harus memiliki sistem keamanan yang kuat untuk melindungi informasi penting. Fungsi SPM pengukuran kinerja: SPM mengukur kinerja karyawan, departemen, dan seluruh organisasi berdasarkan tujuan dan strategi yang ditetapkan. Pengendalian SPM bertujuan untuk memastikan bahwa operasi berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang ditetapkan. Ini termasuk pengendalian biaya, kualitas, dan proses. Evaluasi SPM dengan mengevaluasi hasil dan kinerja untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan melakukan koreksi jika perlu. Dalam pengambilan keputusan, SPM memberikan informasi yang akurat dan relevan untuk membantu manajemen dalam membuat keputusan strategis. SPM sangat bermanfaat untuk meningkatkan kinerja: SPM yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan, departemen, dan organisasi secara keseluruhan. SPM membantu meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi biaya. SPM menyediakan informasi yang akurat dan relevan untuk membantu manajemen dalam mengambil keputusan strategis. SPM membantu mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah dengan cepat dan efektif. Elemen penting SPM: struktur organisasi: struktur organisasi yang jelas dan efektif mendukung penerapan spm. Manajemen sumber daya manusia: karyawan yang kompeten dan termotivasi sangat penting dalam penerapan spm. Lingkungan yang kondusif: lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan kolaborasi membantu meningkatkan efektivitas SPM. Teknologi: teknologi yang tepat dan relevan dapat membantu mengotomatiskan proses dan meningkatkan efisiensi SPM. Dengan demikian, SPM merupakan alat yang sangat penting bagi organisasi untuk mencapai tujuan dan bersaing di era modern. Banyak perusahaan meningkatkan efektivitas strategi bisnis untuk mencapai tujuan dan sasaran dalam lingkungan yang dinamis dan kompetitif. Strategi bisnis yang efektif dapat membantu perusahaan mengoptimalkan penggunaan sumber daya, mengelola risiko, meningkatkan daya saing, dan mencapai kesuksesan.

Cara yang sering ditemui perusahaan dalam meningkatkan efektivitas strategi bisnis adalah pemahaman pasar: menganalisis lingkungan pasar, termasuk tren, persaingan, dan kebutuhan konsumen, sangat penting untuk mengembangkan strategi yang relevan. Penetapan sasaran yang jelas: strategi yang efektif harus memiliki sasaran yang ditetapkan dengan jelas yang dapat diukur dan dicapai. Mengidentifikasi keunggulan kompetitif: mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan, dan cara membedakan diri dari pesaing, adalah kunci untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Inovasi dan adaptasi: dunia bisnis yang dinamis membutuhkan inovasi dan kemampuan beradaptasi. Perusahaan harus terus mencari cara baru untuk meningkatkan produk, layanan, dan proses. Evaluasi dan pemantauan berkelanjutan: strategi harus dievaluasi secara berkala untuk memastikan relevansi dan efektivitasnya. Perusahaan harus dapat beradaptasi dengan perubahan dan membuat penyesuaian yang diperlukan. Manajemen pemasaran yang efektif: pemasaran yang tepat dapat membantu perusahaan mencapai target pasar, meningkatkan kesadaran merek, dan mendorong penjualan. Pengembangan sumber daya manusia: sumber daya manusia yang kompeten dan termotivasi adalah kunci untuk melaksanakan strategi bisnis yang efektif. Kolaborasi dan kemitraan: berkolaborasi dengan orang lain dapat membantu perusahaan mencapai tujuan yang lebih luas dan mengakses sumber daya yang lebih besar. Penggunaan teknologi: teknologi dapat membantu perusahaan meningkatkan efisiensi operasional, meningkatkan kualitas produk dan layanan, serta menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih baik. Keberlanjutan dan tanggung jawab sosial: perusahaan yang bertanggung jawab secara sosial dan memperhatikan keberlanjutan dapat membangun reputasi yang kuat dan menarik investor. Dengan menerapkan prinsip-prinsip ini, perusahaan dapat meningkatkan efektivitas strategi bisnis mereka dan mencapai kesuksesan jangka panjang.

Dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan bisnis global yang semakin cepat, perusahaan dituntut untuk mampu menyusun dan mengimplementasikan strategi bisnis secara efektif. Salah satu instrumen penting dalam memastikan strategi tersebut berjalan dengan optimal adalah sistem pengendalian manajemen. Sistem ini berfungsi untuk mengarahkan, memantau, dan mengevaluasi aktivitas organisasi agar sejalan dengan tujuan strategis yang telah ditetapkan. Menurut Anthony dan Govindarajan (2007), sistem pengendalian manajemen adalah proses di mana perusahaan memastikan bahwa sumber daya diperoleh dan digunakan secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian mengenai sistem pengendalian manajemen sebelumnya telah banyak dilakukan. Simons (1995) menyatakan bahwa penggunaan sistem kontrol yang interaktif dapat mendorong inovasi serta menjaga konsistensi strategi. Merchant dan Van der Stede (2017) juga menekankan bahwa sistem pengendalian manajemen yang dirancang dengan baik dapat memperkuat keunggulan kompetitif perusahaan melalui pengaturan perilaku karyawan dan alokasi sumber daya yang efisien. Studi lain oleh Otley (2016) menunjukkan pentingnya kesesuaian antara desain sistem kontrol dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan. Permasalahan utama yang dikaji dalam penelitian ini adalah bagaimana sistem pengendalian manajemen dapat meningkatkan efektivitas strategi bisnis perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara deskriptif hubungan antara penerapan sistem pengendalian manajemen dengan keberhasilan strategi bisnis, serta mengidentifikasi mekanisme kontrol utama yang mendukung pencapaian tujuan strategis.

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik studi literatur. Data yang

dianalisis merupakan data sekunder yang diperoleh dari jurnal ilmiah, buku referensi, laporan tahunan perusahaan, serta berbagai dokumen resmi lainnya. Pendekatan ini dipilih untuk memberikan gambaran yang komprehensif terhadap konsep dan implementasi sistem pengendalian manajemen di berbagai konteks bisnis.

Berdasarkan telaah awal literatur, sistem pengendalian manajemen berkontribusi dalam penguatan proses budgeting, pengukuran kinerja, evaluasi strategi, dan umpan balik yang efektif. Dengan penerapan sistem yang tepat, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi operasional, menjaga konsistensi pelaksanaan strategi, serta mempercepat adaptasi terhadap perubahan pasar. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan guna memperkaya pemahaman teoretis dan memberikan implikasi praktis bagi perusahaan dalam merancang sistem kontrol yang lebih adaptif dan berdaya saing.

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode analisis deskriptif. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam tentang sistem pengendalian manajemen dan strategi bisnis melalui data sekunder yang tersedia dalam literatur akademik dan laporan perusahaan. Metode ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola dan tema dalam penerapan sistem pengendalian manajemen di berbagai sektor bisnis. Penelitian ini menggunakan studi kepustakaan sebagai rancangan utama. Proses penelitian dimulai dengan mengidentifikasi dan mengumpulkan literatur yang relevan, kemudian menganalisis isi dari literatur tersebut dengan tujuan untuk memahami konsep, prinsip, dan hasil yang terkait dengan sistem pengendalian manajemen.

### Tahapan Rancangan Penelitian:

Tahap	Deskripsi
1. Studi Literatur	Mengidentifikasi literatur yang relevan dari jurnal ilmiah, buku, dan laporan perusahaan.
2. Pengumpulan Data	Mengumpulkan data sekunder terkait dengan sistem pengendalian manajemen dan strategi bisnis.
3. Analisis Data	Menganalisis data melalui pendekatan kualitatif, mengidentifikasi tema-tema utama.
4. Penyusunan Kesimpulan	Menyusun hasil analisis untuk memahami peranan pengendalian manajemen dalam meningkatkan strategi bisnis.

Ruang lingkup penelitian ini mencakup konsep-konsep dasar sistem pengendalian manajemen, implementasi pengendalian dalam strategi bisnis, serta pengaruhnya terhadap efektivitas organisasi PT. Porto Indonesia Sejahtera. PT. Porto Indonesia Sejahtera adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang manufaktur alas kaki dengan brand premium Porto yang memprioritaskan design futuristik dengan teknologi *lightweight* untuk kenyamanan konsumen, telah merambah jauh ke Indonesia dan beberapa negara Asia Tenggara, yang didirikan pada tahun 2013, dengan 300 tenaga kerja. PT. Porto Indonesia Sejahtera berpusat di Jakarta Utara, saat ini sedang mengembangkan bisnisnya dan membuka pabrik baru di Kabupaten Karanganyar, Jawa Tengah. Fokus utama adalah pada hubungan antara pengendalian manajemen dan efektivitas strategi bisnis, serta bagaimana perusahaan memanfaatkan pengendalian untuk mencapai tujuan strategis. Objek pada penelitian ini adalah pengendalian manajemen: proses untuk memastikan organisasi beroperasi sesuai dengan tujuan strategis, dan strategi bisnis: proses merancang dan mengimplementasikan rencana jangka panjang untuk mencapai tujuan perusahaan.

Bahan utama yang digunakan adalah data sekunder, yang terdiri dari Jurnal ilmiah yang membahas teori dan implementasi sistem pengendalian manajemen, buku teks mengenai manajemen strategis dan pengendalian manajemen, dan laporan tahunan perusahaan yang menginformasikan kinerja perusahaan dan strategi yang diterapkan. Alat analisis utama yang digunakan adalah perangkat lunak analisis teks untuk mengidentifikasi tema utama dari sumber data yang dikumpulkan. Tempat, Penelitian ini dilakukan secara daring (online) dengan pengambilan data dari: 1. Perpustakaan digital dan platform jurnal ilmiah daring seperti Scopus, ProQuest, Google Scholar. 2. Website resmi perusahaan untuk mengakses laporan tahunan dan dokumen terkait lainnya.

Teknik Pengumpulan Data, data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan metode studi dokumentasi. Langkah-langkah pengumpulan data meliputi: 1. Identifikasi sumber data: Pemilihan jurnal, artikel, dan laporan yang relevan dengan topik penelitian. 2. Evaluasi validitas data: Memastikan bahwa data yang digunakan berasal dari sumber yang sah dan terpercaya. 3. Ekstraksi data: Mengambil informasi yang relevan terkait dengan pengendalian manajemen dan strategi bisnis.

**Definisi Operasional Variabel Penelitian**

Variabel	Definisi Operasional
Sistem Pengendalian Manajemen	Proses di mana manajer memastikan bahwa aktivitas organisasi selaras dengan tujuan strategis (Anthony & Govindarajan, 2007).
Efektivitas Strategi Bisnis	Tingkat keberhasilan pelaksanaan strategi dalam mencapai tujuan perusahaan, diukur dari kinerja dan hasil yang dicapai (Simons, 1995).

Teknik Analisis, Analisis dilakukan menggunakan analisis isi (content analysis), yaitu proses mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul dalam data sekunder yang dikumpulkan. Proses analisis ini melibatkan langkah-langkah berikut: 1. Kategorisasi data: Mengelompokkan data berdasarkan topik yang relevan, seperti sistem pengendalian, evaluasi kinerja, dan strategi bisnis. 2. Pengkodean data: Menggunakan perangkat lunak analisis teks untuk mengkodekan dan mencari pola dalam data. 3. Penyusunan temuan: Menyusun hasil analisis untuk menyimpulkan bagaimana sistem pengendalian manajemen mempengaruhi efektivitas strategi bisnis.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Analisis Sistem Pengendalian Manajemen**

Sistem pengendalian manajemen merupakan mekanisme penting untuk mengarahkan perilaku organisasi agar sejalan dengan tujuan strategis yang telah ditentukan. Dalam penerapannya, pengendalian manajemen tidak hanya berfungsi untuk memonitor kinerja operasional, tetapi juga menjadi alat strategis dalam menyesuaikan strategi bisnis dengan dinamika pasar. Anthony dan Govindarajan (2007) mengemukakan bahwa sistem pengendalian manajemen dirancang untuk memotivasi, memantau, dan mengevaluasi individu dalam organisasi agar bertindak sesuai dengan kepentingan organisasi.

Dari hasil analisis literatur, diketahui bahwa perusahaan yang mengadopsi sistem pengendalian terstruktur melalui proses budgeting, pengukuran kinerja, evaluasi strategis, dan *feedback system* cenderung memiliki efektivitas strategi yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan yang tidak mengimplementasikan sistem serupa.

Tabel 1. Komponen Sistem Pengendalian Manajemen

No	Komponen	Fungsi Utama	Sumber
1	Budgeting	Merencanakan sumber daya untuk mencapai target	Anthony & Govindarajan (2007)
2	Performance Measurement	Mengukur keberhasilan pelaksanaan strategi	Kaplan & Norton (1992)
3	Strategic Evaluation	Mengevaluasi kesesuaian strategi terhadap perubahan	Simons (1995)
4	Feedback System	Memberikan informasi balik untuk perbaikan berkelanjutan	Merchant & Van der Stede (2017)

Sumber: (Anthony dan Govindarajan, 2007), diolah

**Efektivitas Strategi Bisnis melalui Sistem Pengendalian**

Strategi bisnis yang disusun dengan baik tetap membutuhkan alat untuk memastikan bahwa implementasinya berjalan efektif di lapangan. Sistem pengendalian manajemen menyediakan struktur tersebut melalui pengawasan rutin dan mekanisme evaluasi. Simons (1995) dalam teorinya mengenai "Levers of Control" menjelaskan bahwa kontrol formal seperti sistem budgeting dan evaluasi performansi dapat meningkatkan adaptabilitas perusahaan terhadap perubahan eksternal tanpa kehilangan arah strategis.

Berdasarkan hasil studi, efektivitas implementasi strategi bisnis sangat bergantung pada tiga faktor utama:

1. Konsistensi antara tujuan strategis dengan aktivitas operasional.
2. Kecepatan dalam mendeteksi dan merespon penyimpangan strategi.
3. Pemberdayaan karyawan melalui informasi kinerja yang relevan.



Sumber: data diolah penulis

Gambar 1. Hubungan Sistem Pengendalian Manajemen dengan Efektivitas Strategi

Diagram ini menunjukkan bahwa pengendalian yang baik mendorong efektivitas pelaksanaan strategi dan akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja organisasi.

**3. Deskripsi Sampel**

Penelitian ini menggunakan data sekunder yang diperoleh dari studi literatur, jurnal internasional dan nasional, buku referensi, dan laporan tahunan perusahaan. Sampel penelitian berupa studi kasus dan temuan empiris dari perusahaan-perusahaan yang telah menerapkan sistem pengendalian manajemen dalam strategi bisnis mereka.

Tabel 2. Sampel Data Sekunder

No	Sumber Data	Keterangan
1	Artikel Jurnal Internasional	Studi tentang pengendalian manajemen dan strategi bisnis
2	Buku Referensi Akademik	Teori sistem pengendalian manajemen
3	Laporan Tahunan Perusahaan	Implementasi nyata strategi bisnis dan kontrol

Sumber: (Anthony dan Govindarajan,2007), diolah

**Definisi Varibel Penelitian**

Penelitian ini menggunakan dua variabel utama:

Tabel 3. Data Variabel X dan Y

Variabel	Definisi Operasional
X (Variabel Bebas)	Sistem Pengendalian Manajemen: Proses pengendalian aktivitas organisasi agar sejalan dengan tujuan strategis (Anthony & Govindarajan, 2007).
Y (Variabel Terikat)	Efektivitas Strategi Bisnis: Tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategis melalui implementasi strategi yang konsisten dan adaptif (Simons, 1995).

Sumber: data diolah penulis

**Deskripsi Sampel**

Meskipun penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif, rumusan hipotesis teoretis tetap dapat diajukan untuk memperjelas arah analisis:

1.  $H_0$  (Hipotesis Nol): Sistem pengendalian manajemen tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas strategi bisnis.
2.  $H_1$  (Hipotesis Alternatif): Sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap efektivitas strategi bisnis.

(Catatan: Karena studi ini berbasis literatur, hipotesis diuji melalui analisis kualitatif, bukan statistik inferensial.)

**Teknik Pengujian**

Karena menggunakan data sekunder dan pendekatan kualitatif deskriptif, teknik pengujian yang digunakan adalah:

1. Analisis Isi (*Content Analysis*): Teknik ini digunakan untuk mengidentifikasi, mengelompokkan, dan menganalisis tema utama yang muncul dalam literatur dan laporan perusahaan terkait pengendalian manajemen dan strategi bisnis.
2. *Cross-referencing* (Pembandingan Studi): Membandingkan hasil dari berbagai studi terdahulu untuk menemukan kesamaan, perbedaan, serta generalisasi temuan terkait hubungan sistem pengendalian manajemen dan efektivitas strategi bisnis.



Gambar 2. Diagram Hubungan Variabel  
 Sumber: data diolah penulis

**Indikator Variabel Penelitian**

Tabel 4. Data Variabel Indikator Penelitian

Variabel	Indikator	Definisi Operasional	Sumber Referensi
X: Sistem Pengendalian Manajemen	Budgeting	Proses perencanaan alokasi sumber daya untuk pencapaian target strategis	Anthony & Govindarajan (2007)
	Performance Measurement	Pengukuran hasil kerja terhadap standar kinerja yang telah ditentukan	Kaplan & Norton (1992)
	Strategic Evaluation	Evaluasi kesesuaian dan efektivitas pelaksanaan strategi bisnis	Simons (1995)
	Feedback System	Mekanisme pemberian umpan balik untuk perbaikan berkelanjutan	Merchant & Van der Stede (2017)
Y: Efektivitas Strategi Bisnis	Konsistensi Implementasi Strategi	Tingkat kesesuaian antara rencana strategi dan pelaksanaan di lapangan	Simons (1995)
	Pencapaian Target Kinerja	Persentase pencapaian sasaran strategis yang direncanakan	Kaplan & Norton (1992)
	Adaptabilitas Organisasi	Kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal	Bisbe & Otley (2004)

Sumber: data diolah penulis

- ⇒ Variabel X berfokus pada mekanisme kontrol internal yang bisa diukur melalui proses budgeting, pengukuran kinerja, evaluasi strategi, dan umpan balik.
- ⇒ Variabel Y diukur dari seberapa konsisten strategi dilaksanakan, pencapaian target, serta kemampuan organisasi beradaptasi terhadap perubahan.

**Analisis Tiap Indikator**

**Variabel X: Sistem Pengendalian Manajemen**

Budgeting → Konsistensi Implementasi Strategi  
 Analisis:

Perusahaan yang menerapkan proses budgeting yang terstruktur mampu mengalokasikan sumber daya sesuai dengan prioritas strategis. Budget yang disusun berbasis strategi memungkinkan departemen-departemen menjalankan aktivitas yang konsisten dengan tujuan perusahaan.

Studi oleh Anthony dan Govindarajan (2007) menunjukkan bahwa perusahaan multinasional seperti General Electric menggunakan budgeting berbasis strategi untuk memastikan konsistensi pelaksanaan program bisnis di berbagai divisi.

Performance Measurement → Pencapaian Target Kinerja  
 Analisis:

Sistem pengukuran kinerja yang baik memungkinkan perusahaan untuk memonitor sejauh mana target strategis tercapai. Key Performance Indicators (KPIs) menjadi alat untuk mengukur kinerja unit bisnis terhadap target yang telah ditetapkan.

Kaplan dan Norton (1992) dalam konsep *Balanced Scorecard* menunjukkan bahwa perusahaan yang mengaitkan pengukuran kinerja dengan tujuan strategis cenderung mencapai performa bisnis yang lebih tinggi.

Strategic Evaluation → Adaptabilitas Organisasi  
 Analisis:

Evaluasi strategi secara berkala membantu perusahaan mengidentifikasi kebutuhan perubahan dalam strategi sebelum terjadi kegagalan. Evaluasi ini memungkinkan perusahaan untuk cepat beradaptasi terhadap dinamika eksternal.

Simons (1995) menemukan bahwa organisasi yang melakukan strategic review secara rutin memiliki tingkat adaptabilitas yang lebih tinggi terhadap perubahan teknologi dan permintaan pasar.

Feedback System → Penyempurnaan Strategi Bisnis  
 Analisis:

Sistem umpan balik membantu manajer dalam menerima informasi dari pelaksanaan strategi di lapangan,

sehingga bisa segera dilakukan koreksi atau penyesuaian. *Feedback* yang cepat memungkinkan organisasi memperbaiki kekurangan implementasi sebelum dampaknya meluas. Merchant dan Van der Stede (2017) mengungkapkan bahwa *feedback* yang terintegrasi dalam siklus pengendalian mempercepat respon perusahaan terhadap ketidaksesuaian antara rencana dan realisasi.

**Variabel Y: Efektivitas Strategi Bisnis**

**Konsistensi Implementasi Strategi**

**Analisis:**

Konsistensi dalam melaksanakan strategi yang telah dirancang menunjukkan adanya kontrol dan koordinasi yang efektif di seluruh lini organisasi.

**Pencapaian Target Kinerja**

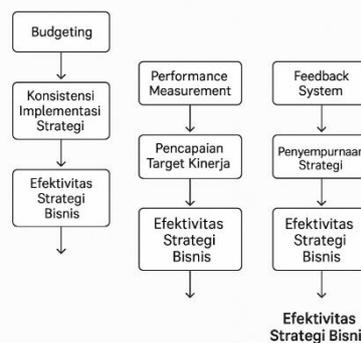
**Analisis:**

Tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai target-target utama menjadi indikator utama efektivitas pelaksanaan strategi bisnis.

**Adaptabilitas Organisasi**

**Analisis:**

Kemampuan perusahaan untuk cepat menyesuaikan strategi terhadap perubahan lingkungan eksternal menunjukkan efektivitas kontrol manajemen dalam menjaga relevansi bisnis.



Gambar 3. Bagan Hubungan Antar Indikator  
 Sumber: data diolah penulis

**Pembahasan Hasil Analisis**

**Keterkaitan Sistem Pengendalian dengan Tujuan Strategis**

Sistem pengendalian berfungsi sebagai jembatan antara strategi yang dirancang di tingkat manajerial dengan pelaksanaan di tingkat operasional. Merchant dan Van der Stede (2017) menyatakan bahwa tanpa adanya sistem pengendalian yang efektif, tujuan strategis seringkali gagal ke dalam tindakan nyata.

**Kontribusi terhadap Keunggulan Kompetitif**

Dalam lingkungan bisnis yang sangat kompetitif, adaptabilitas dan kecepatan respon menjadi kunci. Sistem pengendalian manajemen yang interaktif memungkinkan perusahaan untuk merespon perubahan pasar dengan lebih cepat, menjaga relevansi strategi bisnis, dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Bisbe & Otley, 2004). Contohnya, perusahaan yang rutin melakukan evaluasi strategi mampu melakukan pivot strategi lebih cepat dibandingkan pesaingnya.

**Peran Evaluasi dan *Feedback* dalam Strategi Bisnis**

Salah satu kelemahan umum dalam implementasi strategi adalah kurangnya mekanisme *feedback*. Sistem umpan balik dalam pengendalian manajemen memungkinkan organisasi untuk mendeteksi kesalahan implementasi dan segera memperbaikinya sebelum berdampak besar pada kinerja keseluruhan. Frow, Marginson, dan Ogden (2010) menegaskan pentingnya keberadaan *continuous monitoring* dalam siklus manajemen strategis modern.

### Keterbatasan Pengendalian Manajemen dalam Praktik

Meskipun sistem pengendalian menawarkan banyak manfaat, dalam praktiknya ada beberapa tantangan, seperti resistensi dari karyawan, keterbatasan fleksibilitas sistem, serta biaya penerapan dan pemeliharaan sistem kontrol yang efektif. Oleh karena itu, manajer harus mampu menyeimbangkan antara kontrol formal dan fleksibilitas organisasi.

### SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data sekunder dan kajian literatur yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian manajemen memainkan peran yang signifikan dalam meningkatkan efektivitas strategi bisnis perusahaan. Penerapan mekanisme kontrol seperti budgeting, pengukuran kinerja, evaluasi strategi, dan sistem umpan balik terbukti mampu memperkuat konsistensi implementasi strategi, pencapaian target kinerja, serta meningkatkan adaptabilitas organisasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Analisis terhadap berbagai studi terdahulu menunjukkan bahwa perusahaan yang mengintegrasikan sistem pengendalian manajemen secara efektif dalam struktur organisasinya cenderung memiliki keunggulan kompetitif yang lebih kuat dan lebih responsif terhadap dinamika pasar. Implementasi pengendalian manajemen yang baik tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memastikan bahwa strategi bisnis tetap relevan dan dapat diadaptasi sesuai kebutuhan.

Penelitian ini juga mempertegas bahwa konsistensi dalam pelaksanaan strategi, tingkat pencapaian target, dan adaptabilitas organisasi merupakan indikator utama yang dapat digunakan untuk mengukur efektivitas strategi bisnis. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk terus memperbarui dan mengevaluasi sistem pengendalian manajemennya secara berkelanjutan guna mempertahankan keunggulan kompetitif di tengah lingkungan bisnis yang semakin dinamis. Studi ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan literatur tentang pengendalian manajemen dan strategi bisnis, serta memberikan implikasi praktis bagi perusahaan dalam membangun sistem pengendalian yang adaptif, strategis, dan berorientasi pada hasil.

Perusahaan hendaknya secara proaktif memperbarui dan mengadaptasi sistem pengendalian manajemen agar selalu selaras dengan dinamika strategi dan perubahan pasar. Penerapan budgeting yang didasarkan pada tujuan strategis, pengukuran kinerja yang mengikat setiap unit bisnis pada indikator keberhasilan utama, serta evaluasi dan umpan balik yang dilakukan secara berkala akan menjaga konsistensi pelaksanaan strategi dan mempercepat perbaikan ketika terjadi penyimpangan. Selain itu, perusahaan perlu melibatkan seluruh lapisan organisasi dalam proses pengendalian agar tercipta komitmen bersama terhadap pencapaian sasaran strategis dan terciptanya budaya continuous improvement.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan mengembangkan studi dengan pendekatan kuantitatif atau mixed-methods untuk menguji hubungan kausal antara sistem pengendalian manajemen dan efektivitas strategi bisnis secara empiris. Kajian mendalam pada sektor atau industri tertentu juga akan memberikan pemahaman yang lebih spesifik tentang praktik pengendalian manajemen yang paling efektif dalam konteks berbeda. Dengan demikian, penelitian lanjutan dapat memperluas generalisasi temuan dan menawarkan rekomendasi yang lebih terarah bagi pembuat kebijakan dan praktisi manajemen.

### UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Aryanto Nur atas dukungan pendanaan yang diberikan dalam pelaksanaan penelitian ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada teman-teman tim yang telah memberikan bantuan, arahan, serta masukan berharga selama proses penelitian dan penulisan manuskrip ini. Selain itu, apresiasi juga diberikan kepada prodi manajemen universitas bina sarana informatika atas fasilitas dan dukungan yang telah diberikan sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Anthony, R. N., & Govindarajan, V. 2007. *Management Control Systems* (12th ed.). McGraw-Hill/Irwin. <https://www.amazon.com/Management-Control-Systems-Robert-Anthony/dp/0073100897> (Diakses pada 20 April 2025).
- [2] Bisbe, J., & Otley, D. 2004. *The Effects Of The Interactive Use Of Management Control Systems On Product Innovation*. *Accounting, Organizations And Society*, 29(8), 709–737. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0361368203000722> (Diakses pada 20 April 2025).
- [3] Coller, G., Frigotto, M. L., & Costa, E. 2018. *Management Control System And Strategy: The Transforming Role Of Implementation*. *Journal Of Applied Accounting Research*, 19(1), 141–160. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JAAR-01-2016-0002/full/html> (Diakses pada 20 April 2025).
- [4] Frow, N., Marginson, D., & Ogden, S. 2010. *Continuous Budgeting: Reconciling Budget Flexibility With Budgetary Control*. *Accounting, Organizations And Society*, 35(4), 444–461. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0361368209001007> (Diakses pada 20 April 2025).
- [5] Fazri, E., Muttaqin, G. F., & Bagaskara, K. 2024. *The Role Of Management Control Systems In Enhancing Business Strategy Effectiveness And Innovation: Implications For Company Performance*. *Journal Of Applied Business, Taxation And Economics Research*, 4(1), 144–154. <https://equatorscience.com/index.php/jabter/article/view/394> (Diakses pada 20 April 2025).
- [6] Gani, L., & Jermias, J. 2012. *The Effects Of Strategy-Management Control System Misfits On Firm Performance*. *Accounting*

- Perspectives*, 11(3), 165–196. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1911-3838.2012.00038.x> (Diakses pada 20 April 2025).
- [7] Jukka, T. 2023. *Does Business Strategy And Management Control System Fit Determine Performance? International Journal Of Productivity And Performance Management*, 72(3), 659–678. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ijppm-11-2020-0584/full/html> (Diakses pada 20 April 2025).
- [8] Kaplan, R. S., & Norton, D. P. 1992. *The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance. Harvard Business Review*, 70(1), 71–79. <https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2> (Diakses pada 20 April 2025).
- [9] Langfield-Smith, K. 1997. *Management Control Systems And Strategy: A Critical Review. Accounting, Organizations And Society*, 22(2), 207–232. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0361368295000402> (Diakses pada 20 April 2025).
- [10] Le, H. M., & Hoang, T. C. 2024. *The Performance Implications Of Management Control Systems And Dynamic Capabilities: Evidence From Vietnam. Asian Academy Of Management Journal*, 29(2), 33–64. [https://ejournal.usm.my/aamj/article/view/aamj\\_vol29-no2-2024\\_2](https://ejournal.usm.my/aamj/article/view/aamj_vol29-no2-2024_2) (Diakses pada 20 April 2025).
- [11] Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. 2017. *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation And Incentives* (4th ed.). Pearson. [https://elearn-archive.fnu.ac.fj/pluginfile.php/582221/mod\\_resource/content/1/Management%20control%20systems%20-%204th%20Ed.%20Pearson.pdf](https://elearn-archive.fnu.ac.fj/pluginfile.php/582221/mod_resource/content/1/Management%20control%20systems%20-%204th%20Ed.%20Pearson.pdf) (Diakses pada 20 April 2025).
- [12] Naranjo-Gil, D. 2016. *Role Of Management Control Systems In Crafting Realized Strategies. Journal Of Business Economics And Management*, 17(6), 865–881. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.3846/16111699.2014.994558> (Diakses pada 20 April 2025).
- [13] Otley, D. 2016. *The Contingency Theory Of Management Accounting And Control: 1980–2014. Management Accounting Research*, 31, 45–62. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1044500516000172> (Diakses pada 20 April 2025).
- [14] Simons, R. 1995. *Levers Of Control: How Managers Use Innovative Control Systems To Drive Strategic Renewal. Harvard Business School Press*. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=257> (Diakses pada 20 April 2025).
- [15] Usman, A. S., Masunda, T., & Sabo, A. 2019. *The Review Of Management Control System, Corporate Strategy And Firm Performance. IRASD Journal Of Management*, 1(1), 12–19. <https://journals.internationalrasd.org/index.php/jom/article/view/108> (Diakses pada 20 April 2025).
- [16] Taroreh, Veyby, Jullie J. Sondakh, dan Djeini Maradesa. 2023. Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan pada PT. Pos Indonesia, Kantor Cabang Manado. *Jurnal EMBA*. 11(3). Pp.82-89. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/49134> (Diakses pada 20 April 2025).