

OPTIMALISASI ANGGARAN DAN KINERJA KEUANGAN DI PERUSAHAAN PT X: SEBUAH TINJAUAN PASCA COVID-19

Rina Marlina¹, Pendi², Rachmat Agus Santoso³
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi STAN IM
Jl. belitung No. 7, Merdeka, Kota Bandung, Jawa Barat 40113
rienhamarlina@gmail.com¹,pendi.ajah69@gmail.com² rachmatagussantoso@gmail.com³

ABSTRACT

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk menganalisis pengendalian anggaran PT X selama pandemi Covid-19. Data diperoleh melalui wawancara dengan staf keuangan cabang Terusan Buah Batu Bandung, fokus pada laporan keuangan tahun 2021 dan 2022. Temuan menunjukkan penurunan kinerja keuangan pada tahun 2021, dipengaruhi penurunan daya beli masyarakat dan biaya operasional akibat pandemi. Namun, pada tahun 2022, perusahaan mengalami peningkatan signifikan, didukung pemulihan ekonomi dan strategi bisnis yang disesuaikan. Pengendalian anggaran yang efektif, termasuk pemangkasan biaya lembur, alat tulis kantor, dan rapat, memainkan peran kunci dalam peningkatan kinerja. Saran termasuk analisis biaya lebih mendalam, implementasi sistem informasi manajemen keuangan, dan kolaborasi antar departemen untuk meningkatkan efisiensi anggaran.

Kata Kunci: pengendalian anggaran, pandemi Covid-19, kinerja keuangan, efisiensi operasional, PT X

PENDAHULUAN

Dalam sebuah perusahaan atau instansi pemerintah, anggaran mempunyai hubungan yang sangat penting dalam operasional. Menurut Sukarno (2002:169) Anggaran adalah

rencana yang terorganisir dan komprehensif, dinyatakan dalam satuan moneter, untuk aktivitas dan sumber daya perusahaan selama periode waktu tertentu di masa depan. Anggaran menunjukkan rencana biaya, pendapatan, atau keuntungan di masa depan. Anggaran mencerminkan tujuan, rencana, dan program organisasi yang dinyatakan dalam angka. Angka-angka perencanaan ini menjadi standar pengukuran pelaksanaan, menjadi standar pengukuran pelaksanaan rencana masa depan jadi dapat disimpulkan anggaran adalah suatu proses perencanaan dan pengendalian kegiatan operasi perusahaan yang dinyatakan dalam suatu kegiatan dan uang, yang bertujuan untuk memproyeksikan operasi perusahaan tersebut dalam proyeksi laporan keuangan (laporan laba-rugi, neraca, perubahan modal dan arus kas). Perusahaan harus meneliti laporan keuangan mereka karena laporan keuangan digunakan untuk mengevaluasi kinerja organisasi dan untuk membandingkan status perusahaan dari tahun sebelumnya dengan tahun berjalan, menentukan apakah perusahaan tumbuh atau tidak. Hal ini memungkinkan organisasi untuk membuat keputusan untuk tahun yang akan datang berdasarkan kinerja perusahaan. Pilihan-pilihan yang akan diambil berdasarkan keberhasilan perusahaan di tahun yang akan datang (Faisal et al., 2018).

Suatu kejadian yang tidak terduga terjadi di bulan Desember 2019, tersebar virus covid 19 di seluruh dunia. Menurut Nurhasanah dan Pungki (2020: 20): “Pandemi Covid-19 adalah pandemi yang disebabkan oleh penyakit virus corona 2 (SARS-CoV-2) yang pertama kali muncul di kota Wuhan, provinsi Hubei, Cina, yang menjangkit secara global ke seluruh dunia”.

Epidemi Covid-19 memiliki tiga dampak terhadap perekonomian Indonesia, menurut Utomo (2020) dalam Zuraya (2020), antara lain konsumsi rumah tangga dan daya beli. Dampaknya terhadap perekonomian Indonesia, seperti misalnya menurunnya konsumsi atau daya beli keluarga, ketidakpastian perusahaan yang menyebabkan lesunya investasi, dan menurunnya harga atau terhentinya ekspor komoditas Indonesia. Kemungkinan berakhirnya ekspor komoditas Indonesia. Dalam situasi terburuk, Indonesia dapat mengalami krisis sebagai akibat dari COVID-19. Setelah Filipina, Indonesia kini dilaporkan memiliki jumlah kasus COVID-19 tertinggi kedua di ASEAN. Dengan demikian, Indonesia kembali terancam resesi dan penurunan daya beli masyarakat seiring dengan upaya yang dilakukan untuk memutus siklus penyakit

tersebut. Kegiatan operasional perusahaan telah terpengaruh oleh perlambatan bisnis dan penurunan pertumbuhan ekonomi selama enam bulan terakhir. Kegiatan perusahaan terkena dampak selama lebih dari enam bulan. Sebagai akibat dari penurunan tajam dalam laba perusahaan, banyak perusahaan merasa lebih sulit untuk menutupi biaya operasional mereka, terutama biaya tenaga kerja. Banyak perusahaan mengalami kesulitan untuk menutupi biaya operasional, terutama yang terkait dengan tenaga kerja. Oleh karena itu, perusahaan-perusahaan terpaksa mengadopsi pendekatan yang efisien agar dapat bertahan, termasuk menurunkan tingkat produksi dan jumlah karyawan.

World Health Organization (WHO) menjelaskan bahwa Coronavirus (Cov) adalah virus yang menginfeksi sistem pernafasan. Infeksi virus ini disebut Covid-19. Virus Corona menyebabkan penyakit flu biasa sampai penyakit yang lebih parah seperti Sindrom Pernafasan Timur Tengah (MERS-CoV) dan Sindrom Pernafasan Akut Parah (SARS-CoV). Akibat dari virus corona seluruh perusahaan di Indonesia harus melakukan pemangkasan anggaran termasuk dengan PT X. Adapun pemangkasan anggaran ini yaitu kegiatan-kegiatan yang dianggap tidak lagi relevan atau tidak dalam koridor prioritas yang tidak terkait dengan operasional perusahaan. Dalam menghadapi situasi pandemi corona, perusahaan harus bisa mengelola anggaran seefektif mungkin. Oleh karena itu salah satu program yang dicanangkan di PT X adalah bekerja dari rumah atau Work From Home (WFH). Hal ini mau tidak mau tentu membuat produktivitas dan performa perusahaan menjadi kurang optimal. Namun hal itu juga menjadi salah satu cara perusahaan untuk menghemat anggaran seperti berikut :

- Anggaran Listrik

Salah satu penghematan yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah listrik. Saat kondisi biasa, listrik di perusahaan atau kantor bisa bekerja penuh seharian, namun pada masa seperti saat ini listrik hanya bekerja sekitar 30% - 50% dikarenakan banyaknya karyawan yang tidak beraktivitas di kantor, banyak alat elektronik atau penerangan yang tidak difungsikan, Hal ini dapat menjadi salah satu jenis anggaran yang bisa dilakukan efisiensi, Tinggal bagaimana memaksimalkan kebutuhan dan fungsi dari aliran listrik yang ada pada perusahaan.

- **Alat Tulis Kantor (ATK)**

Selama bekerja dari rumah atau Work From Home (WFH), karyawan perusahaan mengandalkan media digital untuk berkomunikasi, ini menjadikan alat tulis kantor (ATK), fungsi kertas maupun alat tulis lainnya menjadi jauh berkurang, di tahun ini kiranya anggaran ini dapat berkurang cukup besar.

- **Lembur Karyawan**

Meskipun bekerja dari rumah atau Work From Home (WFH), namun perusahaan tetap menuntut setiap karyawan bekerja sesuai target dan standar perusahaan. Biasanya dalam kondisi normal, saat terdapat sebuah pekerjaan yang harus diselesaikan dengan target waktu atau kuantitas tertentu, perusahaan sering memberlakukan overtime atau lembur bagi karyawannya. Tentu dengan keadaan seperti saat ini, perusahaan tetap dapat memberikan target namun karyawan sendiri lah yang mengatur waktu bekerja dan manajemen sendiri karena tidak ada ikatan jam kerja atau jam kantor. Dengan ini anggaran untuk lembur karyawan menjadi satu anggaran yang dapat dihemat.

- **Rapat atau Pertemuan**

Banyak perusahaan yang setiap hari menggelar pertemuan baik sifatnya rapat atau acara tertentu. Anggaran yang disiapkan tentu relatif besarnya bergantung dari acara tersebut, baik untuk acara itu sendiri, konsumsi, akomodasi dan sebagainya. Tahun ketika saat pandemi terjadi tentu anggaran tersebut dapat dipangkas cukup jauh karena semua dilakukan dengan media zoom atau google meet

- **Kendaraan Operasional**

Hampir setiap tahun ada saja kebutuhan di pos ini, baik penggantian atau perbaikan karena kerusakan, bahkan penggantian kendaraan operasional baru karena usia. pandemi Covid-19 tentu membuat banyak perusahaan juga membatasi mobilitas para pegawainya. Tetapi jika memang kunjungan atau mobilitas tersebut sangat diperlukan, namun efisiensi anggaran operasional tetap dapat dilakukan, salah satu solusinya adalah dengan memanfaatkan jasa sewa mobil atau rental mobil. Perlu diperhatikan juga sebelumnya untuk memilih perusahaan jasa rental mobil atau sewa mobil yang terpercaya dan juga tetap menjaga protokol kesehatan

METODOLOGI

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dimana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2015). Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain (Sugiyono, 2015). Tujuan penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Data dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara dengan salah satu staff keuangan di X cabang Terusan Buah Batu Bandung sebagai sumber data primer. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi terkait laporan keuangan perusahaan X selama masa pandemi Covid-19 tahun 2021 dan setelah pandemi pada tahun 2022. Data yang diperoleh berupa data kualitatif mengenai gambaran kinerja laporan keuangan perusahaan selama periode tersebut.

PEMBAHASAN DAN HASIL

Tabel 01. Hasil Analisa dan Perhitungan

ASPEK	TAHUN 2021	TAHUN 2022
Penjualan	Turun 20%	Naik 15%
Laba bersih	Turun 30%	Naik 25%
Arus kas operasi	Turun 15%	Naik 20%
Anggaran	Rp1.686.000.000	Rp1.861.500.000
Pengendalian anggaran		

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa kinerja laporan keuangan perusahaan X mengalami penurunan pada tahun 2021. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain:

- Penurunan daya beli masyarakat akibat pandemi Covid-19
- Pembatasan mobilitas masyarakat akibat pandemi Covid-19
- Peningkatan biaya operasional akibat pandemi Covid-19

Namun, kinerja laporan keuangan perusahaan X mulai membaik pada tahun 2022. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain:

- Pemulihan ekonomi pasca pandemi Covid-19
- Pengalihan strategi bisnis untuk menghadapi pandemi Covid-19
- Peningkatan efisiensi operasional

Dari segi pengendalian anggaran, perusahaan X telah mampu menekan biaya pengeluaran saat pandemi Covid 19 yang bisa membuat perusahaan X masih bertahan sampai saat ini. Hal ini terlihat dari anggaran perusahaan X pada tahun 2021 yang lebih sedikit dibanding dengan tahun 2022 dengan selisih sekitar 175.500.000. Pengendalian anggaran yang dilakukan oleh perusahaan X selama pandemi Covid-19 telah berhasil menekan biaya pengeluaran perusahaan. Hal ini berdampak positif terhadap kinerja laporan keuangan perusahaan, yaitu peningkatan penjualan, laba bersih, dan arus kas operasi.

Peningkatan efisiensi operasional

Peningkatan efisiensi operasional merupakan salah satu upaya pengendalian anggaran yang dilakukan oleh perusahaan X. Upaya ini dilakukan dengan mengurangi biaya-biaya yang tidak perlu, seperti biaya lembur, biaya ATK, dan biaya lain-lain (rapat dan kendaraan operasional). Upaya ini dapat dilakukan dengan melakukan analisis yang mendalam untuk mengidentifikasi biaya-biaya yang dapat dikurangi. Analisis ini dapat dilakukan dengan melihat kontribusi setiap biaya terhadap kinerja perusahaan. Misalnya, perusahaan X dapat mengurangi biaya lembur dengan menerapkan sistem kerja shift atau

dengan memberikan pelatihan kepada karyawan agar dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih cepat.

Pengalihan strategi bisnis

Pengalihan strategi bisnis juga merupakan salah satu upaya pengendalian anggaran yang dilakukan oleh perusahaan X. Upaya ini dilakukan dengan menyesuaikan strategi bisnis dengan kondisi ekonomi yang terus berubah. Selama pandemi Covid-19, perusahaan X beralih ke penjualan secara online untuk mengurangi biaya operasional. Hal ini karena penjualan secara online tidak memerlukan biaya operasional yang besar, seperti biaya sewa toko dan biaya tenaga kerja.

Revisi anggaran

Revisi anggaran juga merupakan salah satu upaya pengendalian anggaran yang dilakukan oleh perusahaan X. Upaya ini dilakukan untuk menyesuaikan anggaran dengan kondisi ekonomi yang terus berubah. Selama pandemi Covid-19, perusahaan X melakukan revisi anggaran secara berkala untuk menyesuaikan dengan kondisi ekonomi yang terus memburuk. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa perusahaan dapat tetap beroperasi dengan lancar dan efisien.

Saran untuk meningkatkan pengendalian anggaran

Berdasarkan pembahasan di atas, berikut adalah beberapa saran untuk meningkatkan pengendalian anggaran perusahaan X:

- Perlu dilakukan analisis yang lebih mendalam untuk mengidentifikasi biaya-biaya yang dapat dikurangi

Analisis yang lebih mendalam dapat membantu perusahaan untuk mengidentifikasi biaya-biaya yang tidak perlu atau yang dapat dikurangi tanpa mengurangi kinerja perusahaan.

- Perlu diterapkannya sistem informasi manajemen keuangan yang memadai

Sistem informasi manajemen keuangan yang memadai dapat membantu perusahaan dalam mengumpulkan dan menganalisis data keuangan secara akurat dan tepat waktu. Hal ini penting untuk proses penyusunan dan pengendalian anggaran yang efektif.

- Perlu adanya komitmen dari manajemen dan seluruh karyawan
Komitmen dari manajemen dan seluruh karyawan sangat penting untuk keberhasilan pengendalian anggaran. Manajemen dan seluruh karyawan perlu memahami pentingnya pengendalian anggaran dan berperan aktif dalam pelaksanaannya.
Dengan menerapkan saran-saran di atas, diharapkan perusahaan X dapat meningkatkan pengendalian anggarannya dan mencapai kinerja yang lebih baik di masa depan.

DISKUSI

Dalam proses penyusunan dan penetapan anggaran, biaya dalam suatu perusahaan bergantung pada jenis usaha, maksud dan tujuan perusahaan serta kebijakan dan kondisi perusahaan yang bersangkutan. Di perusahaan yang kami teliti penentuan arah keuangan anggaran dilakukan dengan cara melaksanakan kegiatan penyusunan anggaran pada tahun berikutnya dan apabila selesai penyusunannya akan dilakukan selama beberapa bulan atau minggu. Saat menyusun anggaran perusahaan, biasanya dibuat atau dilaksanakan oleh manajemen senior. Dalam menyusun anggaran, perlu dikemukakan ide, saran, dan usulan dari masing-masing departemen dari bawah hingga atas. Biasanya tugas ini diserahkan kepada suatu kelompok khusus yang disebut Panitia Anggaran atau disebut dengan staff keuangan.

Anggaran perusahaan x di tahun 2021 dan 2022 tertera pada tabel ada di bawah ini

Anggaran	2021 (Rp)	2022 (Rp)
Biaya Upah	1.680.000.000	1.728.000.000
Biaya Lembur	0	108.000.000
Biaya Listrik	6.000.000	12.000.000
Biaya ATK	0	1.500.000

Biaya lain-lain (rapat dan kendaraan operasional)	0	12.000.000
Jumlah	1.686.000.000	1.861.500.000

Data yang diperoleh adalah dari hasil wawancara dengan staff keuangan di PT X namun hitungannya dihitung secara kasar karena staff keuangan tidak memberikan data secara menyeluruh dan Jika melihat tabel di atas secara keseluruhan anggaran yang disiapkan perusahaan ,pada tahun 2021 lebih sedikit dibanding dengan tahun 2022 dengan selisih

Sekitar 175.500.000.Dari segi pengendalian anggaran,perusahaan X sudah bisa menekan biaya pengeluaran saat pandemi Covid 19 yang bisa membuat perusahaan X masih bertahan sampai saat ini.

KESIMPULAN

Dua poin utama pembahasan artikel ini yakni, mengenai pengaruh pandemi Covid-19 terhadap kinerja perusahaan dan diskusi mengenai pengendalian anggaran di PT X. Hasil penelitian bahwa Pandemi Covid-19 memiliki dampak signifikan terhadap perekonomian, termasuk di Indonesia, dengan penurunan konsumsi rumah tangga, daya beli, dan ketidakpastian perusahaan.Kondisi ini mempengaruhi sektor perusahaan, terutama dalam hal penurunan penjualan, laba bersih, dan arus kas operasi pada tahun 2021 dan memaksa perusahaan untuk mengadopsi strategi baru, seperti penjualan online dan pengelolaan anggaran yang lebih efisien.PT X merespon dampak pandemi dengan mengadopsi kebijakan pengendalian anggaran, yang terlihat dari revisi anggaran dan strategi efisiensi

SARAN

1. Analisis Mendalam untuk Pengurangan Biaya Lebih Lanjut:

- Diperlukan analisis yang lebih mendalam terhadap seluruh elemen biaya perusahaan. Identifikasi potensi pengurangan biaya yang lebih besar dengan meninjau setiap aspek operasional.

2. Implementasi Sistem Informasi Manajemen Keuangan yang Memadai:

- Penting untuk mempertimbangkan penerapan sistem informasi manajemen keuangan yang lebih canggih. Sistem tersebut dapat membantu dalam pengumpulan dan analisis data keuangan secara akurat dan tepat waktu, mendukung proses pengendalian anggaran dengan lebih efektif.

3. Komitmen Manajemen dan Karyawan:

- Manajemen perlu memastikan komitmen penuh dari seluruh karyawan terkait pentingnya pengendalian anggaran. Pelatihan dan pemahaman yang jelas tentang peran masing-masing karyawan dalam efisiensi anggaran perlu ditingkatkan.

4. Revisi Anggaran yang Terjadwal:

- Perusahaan disarankan untuk menjadwalkan revisi anggaran secara berkala, terutama dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi. Perubahan kondisi ekonomi harus segera tercermin dalam anggaran, memungkinkan perusahaan untuk mengambil tindakan yang diperlukan dengan cepat.

5. Diversifikasi Strategi Bisnis:

- Pertimbangkan diversifikasi strategi bisnis yang lebih luas. Pengalihan strategi bisnis dapat melibatkan lebih banyak inovasi dan adaptasi terhadap perubahan pasar, sehingga perusahaan lebih siap menghadapi ketidakpastian ekonomi.

6. Penggunaan Teknologi untuk Efisiensi Kerja:

- Pertimbangkan untuk memanfaatkan teknologi, seperti otomatisasi proses bisnis, untuk meningkatkan efisiensi operasional. Teknologi dapat membantu dalam mengelola pekerjaan tanpa meningkatkan biaya secara signifikan.

7. Kolaborasi dan Komunikasi Antar Departemen:

- Peningkatan komunikasi dan kolaborasi antar departemen akan membantu dalam menyusun anggaran yang lebih akurat. Ide, saran, dan usulan dari setiap departemen dapat memberikan wawasan yang lebih lengkap.

Dengan menerapkan saran-saran ini, PT X dapat memperkuat pengendalian anggarannya, mengoptimalkan efisiensi operasional, dan memastikan keberlanjutan perusahaan dalam menghadapi tantangan ekonomi yang mungkin muncul di masa depan.

REFERENSI

Bisnis, J. M., Keuangan, D., Nathalie, A., Sudiro, R., & Ruslim, H. (2023). *licensed under a CC BY 4.0 license 228 Pengaruh Implementasi Manajemen Strategik terhadap Ketahanan Bisnis saat Pandemi Covid-19 pada PT. Es Teh Indonesia Makmur*. 4(2), 228–238. <https://doi.org/10.51805/jmbk.v4i2.145>

Diana Tambunan, O., & Widyastuti, T. (2022).

.....
.....

<http://bajangjournal.com/index.php/JEMBA> MENILAI KINERJA KEUANGAN MASKAPAI PENERBANGAN GARUDA INDONESIA DI SAAT PANDEMI COVID-19: STUDI KASUS. *Bisnis Dan Akuntansi*, 1(1).

<http://bajangjournal.com/index.php/JEMBA>

Eka Pujiyanto Ilmu Komunikasi, A., & Untag Surabaya, F. (n.d.). *STRATEGI KAMPANYE HUMAS PT POS INDONESIA DI ERA PANDEMI COVID-19 (STUDI KASUS PADA PT POS PUSAT SURABAYA)*.

Humaira, J., Magister, C., Keuangan, M., Terpadu, M., Ekonomi, F., & Bisnis, D. (2023). IMPLEMENTASI PROGRAM CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY DALAM Mendukung Pencapaian Sustainable Development Goals (Studi Kasus Pada Program CSR PT Bio Farma Persero). In *JIS: Jurnal Ilmu Sosial* (Vol. 3, Issue 3).

- Sudinta, H., & Irwansyah, I. (2022). *MUKASI: Jurnal Ilmu Komunikasi Analisis Efektivitas Komunikasi Digital Sebagai Media Komunikasi Di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada PT Ellisa Kreatif Indokarya di Jakarta Pusat)*. 1(3), 228–237. <https://doi.org/10.54259/mukasi.v1i3.1060>
- Wu, Y., Ren, W., Wan, J., & Liu, X. (2023). Time-frequency volatility connectedness between fossil energy and agricultural commodities: Comparing the COVID-19 pandemic with the Russia-Ukraine conflict. *Finance Research Letters*, 55. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.103866>