



Penganggaran sebagai Alat Strategis dalam Perencanaan dan Pengambilan Keputusan Bisnis

Mikhael Devid James Sirait¹, Ade Faisal², Muhammad Alhadad³,
Masykur Arief Subagya⁴, Abi Alpa Rijki⁵, Muhamad Syahwildan⁶

¹⁻⁶ Universitas Pelita Bangsa, Indonesia

Email : mikhaelsirait45@gmail.com¹ . adhefhaisal@gmail.com², muhammadalhadad52@gmail.com³,
masykurarief8@gmail.com⁴, abialparijki808@gmail.com⁵,
muhamad.syahwildan@pelitabangsa.ac.id⁶

Jl. Inspeksi Kalimalang No.9, Cibatu, Cikarang Sel., Kabupaten Bekasi, Jawa Barat 17530

Korespondensi penulis: mikhaelsirait45@gmail.com

Abstract. *In today's competitive and dynamic business world, budgeting is no longer viewed solely as an administrative tool but has evolved into a crucial strategic instrument for organizational planning and decision-making. This study aims to explore the strategic role of budgeting in supporting the achievement of organizational goals, particularly through the alignment of short-term and long-term strategies. The method used is a literature study by examining various financial management theories and budgeting practices in several industrial sectors. The results of the study indicate that strategic budgeting can provide clear direction in resource allocation, organizational priority setting, and performance evaluation. In addition to being a control tool, the budget also functions to strengthen coordination between work units and support data-based decision-making. The participation of various stakeholders in the budgeting process plays a crucial role in increasing accountability, transparency, and a sense of ownership in achieving organizational goals. The integration of budget and strategy enables organizations to be more adaptive and responsive to the dynamics of the external environment. Thus, a flexible and participatory budgeting approach is essential so that the budget is not merely a static document but also a dynamic tool in supporting sustainable competitive advantage. This research concludes that strategically oriented budgeting significantly contributes to organizational effectiveness and success in achieving long-term goals.*

Keywords: *Business Planning, Competitive Advantage, Decision Making, Resource Allocation, Strategic Budgeting,*

Abstrak. Dalam dunia bisnis yang kompetitif dan dinamis, penganggaran tidak lagi dipandang sebagai alat administratif semata, melainkan telah berevolusi menjadi instrumen strategis yang krusial dalam perencanaan dan pengambilan keputusan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran strategis penganggaran dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, khususnya melalui penyelarasan antara strategi jangka pendek dan jangka panjang. Metode yang digunakan adalah studi pustaka dengan menelaah berbagai teori manajemen keuangan dan praktik penganggaran di sejumlah sektor industri. Hasil kajian menunjukkan bahwa penganggaran strategis mampu memberikan arah yang jelas dalam alokasi sumber daya, penetapan prioritas organisasi, dan evaluasi kinerja. Selain sebagai alat kontrol, anggaran juga berfungsi memperkuat koordinasi antarunit kerja dan mendukung pengambilan keputusan yang berbasis data. Partisipasi berbagai pemangku kepentingan dalam proses penyusunan anggaran berperan penting dalam meningkatkan akuntabilitas, transparansi, serta rasa memiliki terhadap pencapaian sasaran organisasi. Integrasi antara anggaran dan strategi memungkinkan organisasi untuk lebih adaptif dan responsif terhadap dinamika lingkungan eksternal. Dengan demikian, pendekatan penganggaran yang fleksibel dan partisipatif sangat diperlukan agar anggaran tidak hanya menjadi dokumen statis, melainkan juga sebagai alat yang dinamis dalam mendukung keunggulan bersaing secara berkelanjutan. Riset ini menyimpulkan bahwa penganggaran yang disusun dengan orientasi strategis memberikan kontribusi nyata terhadap efektivitas organisasi dan keberhasilan dalam mencapai tujuan jangka panjang.

Kata kunci: Alokasi Sumber Daya, Keunggulan Kompetitif, Pengambilan Keputusan, Penganggaran Strategis, Perencanaan Bisnis,

1. LATAR BELAKANG

Di tengah era globalisasi dan teknologi digital, dunia bisnis mengalami transformasi yang sangat dinamis dan rumit. Persaingan semakin intensif, baik dalam hal produk, layanan,

maupun teknologi, yang mengharuskan perusahaan untuk membuat keputusan dengan lebih cepat, akurat, dan efisien. Perubahan lingkungan eksternal, seperti fluktuasi ekonomi global, kemajuan teknologi informasi, perubahan peraturan, serta perilaku konsumen yang semakin cerdas, mendorong organisasi untuk lebih adaptif dan strategis dalam menghadapi setiap perubahan pasar. Dalam kerangka ini, perencanaan strategis menjadi dasar penting untuk kelangsungan dan pertumbuhan bisnis, (Mufid Dwi Agustine, Sutantri & Mala, 2024). Keputusan yang dibuat tanpa perencanaan yang baik dapat memiliki konsekuensi serius bagi kelangsungan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan sistem dan alat manajemen yang tidak hanya membantu efisiensi operasional, tetapi juga memberikan arah strategis yang jelas. Salah satu alat penting dalam menyelaraskan visi dan misi organisasi dengan aktivitas sehari-hari adalah penganggaran strategis. Dengan pendekatan yang tepat, penganggaran menjadi lebih dari sekadar alat administratif, tetapi juga bagian integral dari keseluruhan strategi bisnis.

Penganggaran adalah unsur penting dalam proses manajemen yang mencerminkan perencanaan keuangan untuk kegiatan operasional maupun investasi organisasi. Dalam pengelolaan organisasi, penganggaran tidak hanya digunakan untuk mengatur arus kas dan biaya, tetapi juga berfungsi sebagai alat pengendalian, evaluasi, dan komunikasi antar departemen. Penganggaran berfungsi sebagai pedoman bagi semua unit kerja untuk mengarahkan aktivitas mereka sesuai dengan tujuan strategis organisasi. Selain itu, penganggaran membantu manajemen dalam memprediksi perubahan, mengurangi risiko keuangan, dan mengalokasikan sumber daya dengan cara yang optimal. Dalam organisasi yang kompleks, kolaborasi antar departemen sangat tergantung pada kejelasan rencana keuangan yang telah disepakati bersama, (Muammar Khaddafi et al., 2024). Oleh karena itu, penganggaran memiliki peran penting dalam menyatukan visi organisasi ke dalam langkah-langkah operasional yang terukur. Manajemen puncak juga menggunakan penganggaran sebagai sarana untuk mengkomunikasikan prioritas organisasi kepada seluruh jajaran, sehingga menciptakan sinergi dalam pencapaian tujuan. Dengan demikian, penganggaran berkontribusi langsung terhadap efektivitas manajerial dan efisiensi organisasi secara keseluruhan.

Walaupun penganggaran memiliki peran strategis, dalam praktiknya banyak organisasi mengalami berbagai tantangan dalam proses penyusunannya. Salah satu masalah utama adalah pendekatan yang masih tradisional, yaitu berbasis data historis dan terlalu fokus pada pengendalian biaya, sehingga kurang responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal. Penganggaran yang hanya berfokus pada angka sering kali tidak mencerminkan realitas bisnis yang sebenarnya. Selain itu, proses penganggaran yang panjang dan birokratis dapat menghalangi kemampuan organisasi dalam merespons peluang pasar yang muncul secara tiba-

tiba. Kurangnya keterlibatan dari berbagai unit kerja juga menjadi penghalang, karena membuat penganggaran terkesan dipaksakan dan tidak mencerminkan kondisi yang sebenarnya di lapangan. Di sisi lain, ketidaksesuaian antara anggaran dengan strategi jangka panjang seringkali menyebabkan deviasi dalam pelaksanaan kebijakan, (Wibowo & Ali, 2024). Masalah teknis, seperti keterbatasan sistem informasi dan kurangnya kemampuan sumber daya manusia dalam merancang anggaran yang strategis, juga menambah kompleksitas. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan baru yang lebih fleksibel dan sejalan dengan strategi organisasi untuk meningkatkan fungsi penganggaran.

Dalam menghadapi situasi yang tidak menentu dan kompleks dalam dunia bisnis, organisasi memerlukan alat manajerial yang tidak hanya mampu memprediksi tetapi juga dapat beradaptasi dan bersikap strategis. Apabila penganggaran dirancang dan diimplementasikan dengan baik, ia bisa menjadi alat strategis yang sangat efisien dalam mendukung manajemen untuk meraih keunggulan kompetitif, (Siti Hanifah, 2025). Dengan menggabungkan aspek perencanaan, pengendalian, evaluasi, dan pengambilan keputusan, penganggaran strategis mendorong organisasi untuk tidak hanya meninjau masa lalu tetapi juga lebih akurat dalam memproyeksikan masa depan. Urgensi ini semakin meningkat ketika organisasi harus menyeimbangkan antara efisiensi operasional dan pencapaian target jangka panjang. Dalam situasi ini, penganggaran strategis berfungsi sebagai jembatan penting antara perencanaan strategis dengan pelaksanaan operasional yang nyata. Selain itu, dengan menggunakan teknologi informasi, organisasi dapat menerapkan penganggaran berbasis skenario, yang memungkinkan analisis terhadap berbagai alternatif dan risiko. Oleh karena itu, pergeseran penganggaran menjadi alat strategis dari sebelumnya yang hanya bersifat administratif adalah langkah krusial bagi perusahaan yang ingin bertahan dan berkembang di tengah perubahan yang cepat.

Penelitian ini bertujuan untuk mendalami lebih lanjut peran penganggaran sebagai alat strategis dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan di dalam bisnis. Fokus utama dari penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana penganggaran dapat berfungsi tidak hanya sebagai alat untuk mengendalikan biaya, namun juga sebagai sarana yang mendukung pencapaian tujuan jangka panjang organisasi. Penelitian ini juga berupaya untuk mengidentifikasi karakteristik dari penganggaran strategis, serta menjelajahi hubungan antara penganggaran dan efektivitas pengambilan keputusan dalam konteks bisnis masa kini. Di samping itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tantangan-tantangan yang sering dihadapi dalam penerapan penganggaran strategis, dan mengidentifikasi praktik-praktik terbaik yang dapat menjadi panduan bagi manajemen. Dengan menggunakan pendekatan studi literatur, penelitian ini juga berupaya menyusun kerangka teoritis yang dapat dimanfaatkan

oleh organisasi dalam mengembangkan sistem penganggaran yang responsif, fleksibel, serta selaras dengan visi jangka panjang. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya terkait dengan integrasi antara fungsi keuangan dan perencanaan strategis.

2. KAJIAN TEORITIS

Pengertian dan Konsep Dasar Penganggaran

Secara umum, penganggaran didefinisikan sebagai proses merencanakan keuangan yang menciptakan estimasi penerimaan dan pengeluaran dalam suatu periode tertentu, umumnya satu tahun fiskal. Penganggaran adalah suatu proses terstruktur yang digunakan oleh organisasi untuk mengubah rencana strategis menjadi ukuran keuangan yang dapat memandu dan mengontrol aktivitas bisnis. Dalam aplikasinya, penganggaran melibatkan pembuatan anggaran pendapatan, anggaran biaya, anggaran kas, serta neraca yang diproyeksikan. Konsep dasar penganggaran berdasar pada prinsip efisiensi dan efektivitas, yaitu mengatur sumber daya dengan cara yang paling optimal agar tujuan organisasi dapat tercapai. Selain itu, penganggaran juga berfungsi sebagai alat komunikasi antar departemen di perusahaan, juga sebagai indikator kinerja. Dengan begitu, penganggaran bukan hanya sekadar alat kontrol internal, tetapi juga mencerminkan strategi dan arah kebijakan organisasi dalam menghadapi perubahan dari luar. Dalam konteks ini, pendekatan terhadap penganggaran perlu terus berkembang, tidak hanya berfokus pada aspek teknis, tetapi juga mengingat aspek strategis dan adaptif. (Yanto et al., 2022).

Fungsi Penganggaran dalam Manajemen

Dalam konteks manajerial, penganggaran memiliki sejumlah fungsi yang sangat penting. Pertama, sebagai alat perencanaan, penganggaran membantu manajemen dalam merencanakan aktivitas bisnis dan kebutuhan akan sumber daya. Kedua, sebagai alat koordinasi, anggaran menyelaraskan rencana antar departemen sehingga dapat tercipta sinergi dalam mencapai tujuan organisasi. Ketiga, sebagai alat pengendalian, anggaran memungkinkan manajemen untuk memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan berdasarkan sasaran yang telah ditetapkan. Keempat, sebagai alat evaluasi kinerja, anggaran memberikan tolok ukur untuk menilai efektivitas dan efisiensi suatu unit kerja atau organisasi secara keseluruhan. Terakhir, penganggaran juga berfungsi sebagai sarana komunikasi, karena menyampaikan prioritas organisasi dan batasan keuangan kepada seluruh bagian organisasi, (Tri Nanda Rayani Sinuhaji & Muhammad Irwan Padli Nasution, 2023). Dalam semua fungsi tersebut, partisipasi

aktif dari setiap tingkatan dalam organisasi sangat penting agar penganggaran menjadi alat yang relevan dan tidak hanya sekadar formalitas administratif.

Penganggaran Strategis: Definisi dan Karakteristik

Penganggaran strategis adalah suatu pendekatan yang mengintegrasikan visi, misi, dan tujuan strategis organisasi ke dalam proses penyusunan anggaran. Berbeda dengan penganggaran konvensional yang cenderung statis dan berdasarkan data historis, penganggaran strategis menekankan pentingnya fleksibilitas, proyeksi jangka panjang, dan responsif terhadap perubahan di lingkungan luar. Penganggaran strategis melibatkan alokasi sumber daya berdasarkan prioritas strategis, serta pemantauan kinerja melalui indikator yang relevan dengan tujuan jangka panjang, (Nugroho, 2022). Karakteristik utama dari pendekatan ini mencakup sifat yang partisipatif, dinamis, berbasis skenario, dan mendukung proses pembelajaran bagi organisasi. Dengan kata lain, penganggaran strategis tidak hanya menyusun angka-angka, tetapi juga mencerminkan arah kebijakan dan prioritas organisasi. Dalam praktiknya, pendekatan ini memerlukan sistem informasi yang dapat diandalkan, budaya organisasi yang terbuka, dan kepemimpinan yang visioner.

Teori Perencanaan dan Pengambilan Keputusan

Penganggaran strategis sangat berkaitan dengan teori perencanaan dan pengambilan keputusan. Teori perencanaan berpendapat bahwa setiap organisasi perlu menentukan target jangka panjang dan menyusun langkah-langkah untuk mencapainya secara terencana. Dalam konteks ini membedakan tiga jenis perencanaan: strategis, taktis, dan operasional. Di sisi lain, teori pengambilan keputusan seperti *bounded rationality* oleh Herbert Simon menekankan bahwa keputusan yang diambil dalam organisasi sering kali terpengaruh oleh keterbatasan informasi dan sumber daya, (Mahanum, 2021). Maka dari itu, penganggaran menjadi alat penting untuk menyaring pilihan keputusan berdasarkan kriteria rasionalitas dan efisiensi. Dengan memanfaatkan data masa lalu, perkiraan untuk masa depan, serta alternatif skenario, penganggaran memberikan dasar kuantitatif dan kualitatif untuk pengambilan keputusan yang lebih strategi dan bijak.

Keterkaitan antara Penganggaran dan Keputusan Bisnis

Penganggaran memiliki hubungan yang kuat dengan proses pengambilan keputusan di dunia bisnis. Dalam banyak situasi, keputusan penting seperti memperluas pasar, investasi baru, pengembangan produk, dan penghematan biaya sering kali didasarkan pada informasi yang terdapat dalam anggaran. Anggaran yang direncanakan dengan baik dapat mencerminkan prioritas strategis organisasi, sehingga bisa menjadi panduan dalam pengelolaan sumber daya dan penetapan kebijakan. Selain itu, penganggaran yang bersifat strategis juga memberikan wawasan mengenai risiko dan peluang, serta membantu manajemen dalam membuat keputusan

berdasarkan analisis proyektif. Dalam hal ini, anggaran bukan hanya sekadar alat administratif, tetapi juga sarana untuk pengambilan keputusan yang menghubungkan tujuan jangka pendek dengan visi jangka panjang organisasi, (Ibra Maulana & Meidi Yanto, 2024). Oleh karena itu, penting bagi setiap organisasi untuk memastikan bahwa proses penyusunan anggaran dilakukan secara bersamaan dengan perencanaan strategis.

3. METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Studi ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan penelitian literatur. Jenis penelitian ini dipilih karena bertujuan untuk memahami ide, prinsip, serta hubungan teori antara penganggaran dan strategi bisnis melalui eksplorasi literatur yang relevan. Pendekatan ini memberikan kesempatan bagi peneliti untuk menganalisis dan menginterpretasi berbagai hasil penelitian, teori, dan dokumen akademik demi menyusun kerangka pemikiran yang terstruktur. Dalam hal ini, penelitian ini bersifat deskriptif dan analitis, yang berarti menggambarkan fenomena penganggaran strategis serta menganalisis perannya dalam pengambilan keputusan. Selain itu, pendekatan ini sesuai untuk studi yang tidak melibatkan pengumpulan data primer, tetapi lebih fokus pada analisis konseptual yang berdasar pada sumber sekunder yang dapat dipercaya. Dengan cara ini, penelitian ini lebih menekankan pada kualitas konten dan kedalaman analisis daripada jumlah data statistik. Fokus utama adalah mengumpulkan ide, temuan ilmiah, dan praktik terbaik yang telah diterbitkan dalam jurnal, buku, dan artikel yang dapat diandalkan dalam lima tahun terakhir, (Fatimah et al., 2025).

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah penelusuran dan pengumpulan data sekunder dari berbagai sumber literatur. Data diambil dari jurnal ilmiah yang terindeks, baik nasional maupun internasional, buku tentang manajemen keuangan dan strategi manajemen, laporan penelitian dari lembaga akademik, serta artikel ilmiah yang berkaitan dengan penganggaran strategis. Proses ini dilakukan dengan memanfaatkan kata kunci seperti “*strategic budgeting*,” “*budgeting and decision making*,” “*business planning*,” dan “*financial management strategy*” di mesin pencari jurnal seperti *Google Scholar*, *Scopus*, *ProQuest*, dan *ScienceDirect*. Selain itu, literatur yang diambil disaring berdasarkan tahun terbit, yaitu dari tahun 2020 hingga 2025, agar informasi yang diperoleh tetap relevan dengan situasi bisnis saat ini. Setiap literatur yang dikumpulkan kemudian dianalisis secara menyeluruh dan dikelompokkan menurut tema utama supaya memudahkan analisis lebih lanjut, (Undari Sulung & Mohamad Muspawi, 2024).

Kriteria Pemilihan Literatur

Literatur yang dipilih untuk penelitian ini didasarkan pada kriteria yang ketat agar analisis tetap berkualitas. Pertama, sumber literatur harus berasal dari penggali yang dapat diandalkan dan memiliki reputasi baik di kalangan akademis, seperti jurnal yang sudah melalui proses peer-review, buku teks akademis, atau laporan penelitian yang resmi. Kedua, topik yang terdapat dalam literatur harus relevan dengan tema penganggaran strategis, perencanaan bisnis, atau pengambilan keputusan manajerial. Ketiga, publikasi yang digunakan harus terbit dalam lima tahun terakhir (2020–2025) untuk menjaga agar konsep, pendekatan, dan studi kasus yang dibahas sesuai dengan kemajuan di dunia bisnis sekarang. Keempat, literatur yang dipilih harus menyajikan pendekatan teoritis atau praktis yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan, (Andre Febrianto et al., 2024). Kriteria ini diterapkan agar setiap informasi yang diambil benar-benar berkontribusi pada pemahaman yang komprehensif mengenai peran penganggaran dalam strategi bisnis. Literatur yang tidak memenuhi kriteria ini akan dikeluarkan dari daftar referensi untuk menjaga fokus dan kevalidan penelitian.

Teknik Analisis Data Literatur

Analisis data dalam studi ini dilakukan dengan menggunakan metode analisis tematik. Metode ini berfungsi untuk mengenali, mengelompokkan, dan menafsirkan pola-pola utama yang muncul dalam literatur yang ditelaah. Proses analisis dimulai dengan membaca secara mendalam setiap sumber literatur, diikuti dengan pencatatan temuan signifikan yang berkaitan dengan penganggaran, strategi bisnis, dan pengambilan keputusan. Selanjutnya, peneliti mengategorikan informasi tersebut ke dalam tema-tema seperti peranan penganggaran dalam menentukan tujuan, distribusi sumber daya, integrasi dengan strategi jangka panjang, serta dampaknya terhadap kinerja organisasi. Masing-masing tema dianalisis secara kritis untuk menemukan hubungan antara konsep dan menilai sejauh mana teori dan praktik di lapangan saling berkorespondensi atau berbeda. Hasil dari tahapan ini digunakan untuk merumuskan kerangka konseptual dan membangun argumen dalam bab hasil dan pembahasan, (Melfianora, 2020). Dengan pendekatan ini, analisis yang dihasilkan tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga bersifat interpretatif dan reflektif terhadap fenomena yang dianalisis.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Penganggaran dalam Penetapan Tujuan Bisnis

Penganggaran memiliki fungsi yang sangat penting dalam menetapkan tujuan bisnis karena menyediakan dasar keuangan yang jelas dan terukur. Dalam era modern ini, tujuan sudah tidak hanya bersifat umum, tetapi juga harus bisa diukur melalui target anggaran yang realistis. Dengan mengatur batasan dan proyeksi pendapatan serta pengeluaran, penganggaran

membantu perusahaan untuk menentukan prioritas, menghindari pemborosan, dan menetapkan ukuran keberhasilan. Melalui anggaran, manajemen dapat mengevaluasi kelayakan tujuan sebelum langkah tersebut dijalankan, serta membantu menyelaraskan berbagai unit kerja agar sejalan dengan visi dan misi perusahaan. Perusahaan yang mengaitkan anggaran dengan tujuan strategis lebih siap dalam menghadapi perubahan pasar dan mempertahankan daya saing. Karena itu, anggaran yang efektif tidak hanya reaktif tetapi juga proaktif dalam mengarahkan organisasi menuju pencapaian jangka panjang, (Siregar & Ritonga, 2021). Dalam pelaksanaannya, manajer tidak hanya memperhatikan aspek teknis angka, tetapi juga memanfaatkan anggaran sebagai alat komunikasi rencana dan strategi perusahaan kepada seluruh pihak terkait di dalam organisasi.

Penganggaran sebagai Instrumen Alokasi Sumber Daya

Salah satu fungsi utama dari penganggaran adalah sebagai alat untuk mengalokasikan sumber daya yang terbatas. Dalam dunia usaha yang penuh dengan berbagai keterbatasan, seperti modal, waktu, dan tenaga kerja, penganggaran bertujuan untuk memaksimalkan penggunaan sumber daya sesuai dengan prioritas strategis organisasi. Melalui proses alokasi yang terstruktur, manajemen dapat memastikan bahwa proyek atau unit dengan potensi kontribusi terbesar untuk mencapai tujuan organisasi mendapatkan dukungan yang memadai. Selain itu, penganggaran memberikan peluang bagi perusahaan untuk membandingkan berbagai alternatif investasi dan melakukan pengorbanan yang direncanakan terhadap inisiatif yang kurang strategis. Dalam konteks ini, penganggaran merupakan cerminan dari keputusan-keputusan manajerial yang berbasis pada strategi, serta berfokus pada efisiensi dan efektivitas. Penganggaran yang berorientasi pada kinerja dapat membantu perusahaan dalam menilai hasil dari investasi dengan lebih akurat, (Titania Dwi Ramadani & Gilbert Sitio, 2025). Dengan demikian, proses pengalokasian dana melalui anggaran tidak terpisahkan dari strategi bisnis, karena setiap keputusan alokasi mencerminkan kebijakan jangka panjang perusahaan.

Integrasi Penganggaran dengan Strategi Jangka Panjang

Penganggaran strategis memerlukan adanya hubungan yang erat antara penyusunan anggaran dan perencanaan jangka panjang organisasi. Integrasi ini bertujuan untuk menjamin bahwa alokasi sumber daya dalam jangka pendek dapat mendukung pencapaian tujuan jangka panjang yang telah ditentukan. Dalam praktiknya, penganggaran strategis mendorong organisasi untuk mengidentifikasi inisiatif strategis, memperkirakan dampak finansial dari rencana tersebut, dan mengintegrasikannya ke dalam anggaran tahunan. Hal ini tidak hanya menghasilkan kohesi antara perencanaan operasional dan strategi bisnis, tetapi juga meningkatkan akuntabilitas dan konsistensi dalam pelaksanaan program. Kerangka *Balanced*

Scorecard menekankan betapa pentingnya menghubungkan strategi dengan penganggaran sebagai salah satu cara untuk menerjemahkan visi strategis menjadi tindakan nyata, (Zidan et al., 2025). Dengan demikian, perusahaan yang berhasil mengintegrasikan penganggaran dengan strategi akan lebih siap dalam menghadapi perubahan eksternal dan lebih mampu mengelola perubahan. Tanpa adanya integrasi ini, risiko terjadinya penyimpangan antara perencanaan dan pelaksanaan akan meningkat, yang bisa menghambat pencapaian tujuan strategis perusahaan.

Pengaruh Penganggaran terhadap Pengambilan Keputusan Bisnis dan Kinerja Perusahaan

Penganggaran memiliki pengaruh langsung terhadap proses pengambilan keputusan dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan memberikan kerangka keuangan yang terorganisir, penganggaran membantu manajer menilai pilihan yang ada, memprediksi risiko dan hasil, serta memilih alternatif terbaik berdasarkan data yang objektif. Pengaruh ini tidak hanya terlihat pada keputusan investasi atau pengeluaran besar, tetapi juga dalam keputusan harian yang mempengaruhi efisiensi operasional. Selain itu, penganggaran menjadi landasan untuk mengukur kinerja, baik di tingkat individu maupun secara keseluruhan dalam organisasi. Organisasi yang secara rutin menggunakan anggaran sebagai alat kontrol dan evaluasi cenderung memiliki kinerja keuangan yang lebih konsisten dan tingkat kepuasan karyawan yang lebih tinggi, (Anwar, 2025). Oleh karena itu, penerapan penganggaran sebagai alat strategis memberikan manfaat yang signifikan, tidak hanya secara finansial, tetapi juga dalam hal kualitas manajemen dan koordinasi internal. Ini menunjukkan bahwa penganggaran adalah salah satu unsur penting dalam sistem tata kelola perusahaan yang efektif.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penganggaran tidak lagi sekadar dianggap sebagai proses administratif yang fokus pada pengendalian biaya dan pencatatan uang. Dalam dunia bisnis kini yang penuh ketidakpastian dan kerumitan, penganggaran telah berevolusi menjadi alat strategis penting yang mendukung perencanaan dan pengambilan keputusan. Dengan penganggaran, organisasi dapat menetapkan sasaran bisnis yang dapat diukur, mengatur sumber daya dengan lebih efisien, serta menggabungkan strategi jangka panjang ke dalam kegiatan jangka pendek. Literatur yang ditelaah menunjukkan bahwa pendekatan penganggaran strategis, terkhusus yang bersifat partisipatif dan berbasis skenario, memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Selain itu, penganggaran strategis dapat memberikan kerangka kerja yang mendukung pengambilan keputusan berdasarkan data dan analisis yang mendalam. Dengan demikian, peran penganggaran telah beralih dari sekedar fungsi administratif menjadi lebih

strategis dan transformatif dalam organisasi. Oleh sebab itu, perusahaan perlu merancang dan menerapkan sistem penganggaran yang fleksibel, inklusif, serta selaras dengan visi dan misi jangka panjang organisasi.

Saran

Berdasarkan temuan kajian, ada beberapa rekomendasi yang bisa diterapkan oleh organisasi serta peneliti di masa mendatang. Pertama, perusahaan seharusnya mulai mengadopsi pendekatan penganggaran strategis yang tidak hanya melihat aspek masa lalu, tetapi juga memanfaatkan proyeksi ke depan dan analisis skenario. Ini penting untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam beradaptasi dan merespon perubahan pasar. Kedua, sangat penting bagi organisasi untuk melibatkan berbagai departemen dalam penyusunan anggaran agar komitmen, akurasi, dan efektivitas pelaksanaan anggaran dapat meningkat. Ketiga, pemanfaatan teknologi informasi dalam proses penganggaran perlu diperbaiki agar proses menjadi lebih real-time, transparan, dan terintegrasi. Keempat, penganggaran sebaiknya terkait langsung dengan pengukuran kinerja untuk menjadi dasar evaluasi yang objektif. Terakhir, untuk para peneliti akademik, disarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut yang lebih mendalam dengan pendekatan kuantitatif atau studi kasus agar pemahaman mengenai penerapan penganggaran strategis di berbagai jenis organisasi dapat menjadi lebih luas. Dengan demikian, penganggaran tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai pendorong utama keberhasilan strategi bisnis jangka panjang.

DAFTAR REFERENSI

- Agustine, M. D., Sutantri, I. K., & Mala. (2024). Analisis lingkungan bisnis eksternal dan dampaknya terhadap keberhasilan perusahaan. *Jurnal Kajian Ilmiah Multidisipliner*, 8(6), 2118–7301. (Catatan: Nomor halaman dan DOI perlu dilengkapi jika tersedia)
- Andre Febrianto, A., Siroj, R. A., & Hartatiana. (2024). Studi literatur: Landasan dalam memilih metode penelitian yang tepat. *Journal Educational Research and Development*, 1(2), 259–263. <https://doi.org/10.62379/jerd.v1i2.142>
- Anwar, S. (2025). Dampak budgeting terhadap pengambilan keputusan manajerial. *Adpertens: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 2(1), 66–78. <https://doi.org/10.63424/adpertens.v2i1.241>
- Fatimah, S., Zen, H., & Fitriasia, A. (2025). Literatur riview dan metodologi ilmu pengetahuan khusus. 5, 41–48. (Catatan: Mohon lengkapi nama jurnal dan DOI jika tersedia)
- Hanifah, S. (2025). Manajemen strategi dalam bisnis syariah untuk keberlanjutan dan keunggulan kompetitif. *Jurnal Nuansa: Publikasi Ilmu Manajemen dan Ekonomi Syariah*, 3(2), 315–326. <https://doi.org/10.61132/nuansa.v3i2.1772>
- Khaddafi, M., Mastiara, F., Agustina, N., Hidayanti, H., & Halimah, H. (2024). Peran anggaran dalam mengambil keputusan manajerial di perusahaan. *Jurnal Rimba: Riset Ilmu*

- Manajemen Bisnis dan Akuntansi*, 2(4), 221–230.
<https://doi.org/10.61132/rimba.v2i4.1365>
- Mahanum, M. (2021). Pengambilan keputusan dan perencanaan kebijakan. *Jurnal Pendidikan dan Ilmu Pendidikan*, 6(1), 154–163.
<http://jurnal.dharmawangsa.ac.id/index.php/sabilarrasyad>
- Maulana, I., & Yanto, M. (2024). Pengaruh penganggaran terhadap keberhasilan operasional perusahaan. *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 4(1), 333–339.
<https://doi.org/10.56799/jim.v4i1.6816>
- Melfianora. (2020). Penulisan karya tulis ilmiah dengan studi literatur. *Open Science Framework*, 1–3.
- Nugroho, L. (2022). *Penganggaran (budgeting) untuk manajemen stratejik (strategic management) dan pengendalian keuangan (financial controlling)*.
<https://www.researchgate.net/publication/364656455>
- Ramadani, T. D., & Sitio, G. (2025). Implementasi penganggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian keuangan. 6(1), 19–29. (Catatan: Mohon lengkapi nama jurnal dan DOI jika tersedia)
- Sinuhaji, T. N. R., & Nasution, M. I. P. (2023). Fungsi anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada Birorena Polda Sumut. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 2(4), 275–282.
<https://doi.org/10.30640/digital.v2i4.1791>
- Siregar, K. H., & Ritonga, N. (2021). Fungsi anggaran sebagai alat perencanaan dan pengawasan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Nuevos Sistemas de Comunicación e Información*, 2013–2015. (Catatan: Verifikasi nama jurnal dan volume/issue-nya)
- Sulung, U., & Muspawi, M. (2024). Memahami sumber data penelitian: Primer, sekunder, dan tersier. *Tribal Architecture in Northeast India*, 5(September), 121–125.
https://doi.org/10.1163/9789004263925_015
- Wibowo, S. C., & Ali, H. (2024). Pengaruh perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran dan halaman III DIPA terhadap realisasi anggaran. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial (JMPIS)*, 5(4), 1266–1274. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i4>
- Yanto, E., Nurfitriana, & Ijma. (2022). *Konsep dasar penganggaran perusahaan* (Vol. 1). (Catatan: Mohon lengkapi penerbit jika tersedia)
- Zidan, A., Dongoran, E. A., Zikra, S. A., & Laila, N. (2025). Strategi penganggaran berbasis kinerja dalam akuntansi manajemen untuk meningkatkan hasil keuangan. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 8(1), 333–338.
<http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp>