

## Strategi Penyusunan Anggaran Produksi untuk Mendukung Kinerja Perusahaan

Cindy Anita Sari<sup>1</sup>, M. Habib Rifky<sup>2</sup>, Syarifah Hanum Tumangger<sup>3</sup>, Dini Vientiany<sup>4</sup>

cindyanita62@gmail.com<sup>1</sup>, rifkyhabib91@gmail.com<sup>2</sup>, syarifahumangger22@gmail.com<sup>3</sup>,  
dini110000167@uinsu.ac.id<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri  
Sumatera Utara, Kota Medan, Indonesia

Corresponding Email\* : cindyanita62@gmail.com

### Abstrak

Anggaran produksi merupakan komponen penting dalam perencanaan dan pengendalian manajemen karena berperan dalam mengarahkan aktivitas produksi serta mengendalikan biaya untuk mendukung kinerja perusahaan. Namun, dalam praktiknya, penyusunan anggaran produksi sering menghadapi berbagai kendala yang dapat mengurangi efektivitasnya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi penyusunan anggaran produksi dalam mendukung kinerja perusahaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi proses penyusunan anggaran produksi. Data dianalisis secara deskriptif melalui pengelompokan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, kemudian dirumuskan alternatif strategi yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyusunan anggaran produksi yang sistematis, terkoordinasi, dan terintegrasi dengan sistem pengendalian manajemen mampu meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya, mengendalikan biaya produksi, serta mendukung pencapaian kinerja perusahaan. Namun, keterbatasan fleksibilitas anggaran dan koordinasi antarbagian masih menjadi tantangan dalam implementasinya. Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi penyusunan anggaran produksi yang adaptif dan strategis dapat mendukung kinerja perusahaan secara berkelanjutan, oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk memperkuat koordinasi lintas fungsi dan meningkatkan fleksibilitas anggaran produksi agar lebih responsif terhadap dinamika lingkungan bisnis.

**Kata Kunci :** Anggaran Produksi, Perencanaan Anggaran, Kinerja Perusahaan, Pengendalian Manajemen, Strategi Perusahaan

### PENDAHULUAN

Anggaran produksi memiliki peranan penting dalam sistem perencanaan dan pengendalian manajemen karena menjadi dasar dalam penetapan jumlah produksi, pemanfaatan sumber daya, serta pengawasan biaya produksi (Abdi, 2023). Keberadaan anggaran produksi membantu perusahaan menyelaraskan aktivitas produksi dengan target penjualan yang telah direncanakan (Bianchini et al., 2024). Anggaran produksi berfungsi sebagai penghubung antara rencana penjualan dan anggaran biaya, sehingga sangat berpengaruh terhadap kinerja operasional perusahaan (Hasanudin, 2023). Penyusunan anggaran produksi yang tepat memungkinkan perusahaan mengelola sumber daya secara efisien dan menghindari pemborosan. Sebaliknya, ketidaktepatan dalam perencanaan anggaran produksi dapat menimbulkan berbagai masalah, seperti inefisiensi proses produksi, penggunaan sumber daya yang tidak optimal, serta peningkatan biaya (Lubis et al., 2023). Dampak lanjutan dari kondisi tersebut adalah menurunnya efisiensi operasional dan melemahnya kemampuan perusahaan untuk bersaing di pasar (Heimberger et al., 2024).

Penyusunan anggaran produksi kerap menghadapi sejumlah kendala yang dapat mengurangi efektivitas perencanaan perusahaan (Anggaran et al., 2024). Salah satu hambatan utama adalah ketidaktepatan dalam memprediksi permintaan pasar, sehingga jumlah produksi yang direncanakan tidak sesuai dengan kebutuhan nyata (Nasib et al., 2023). Selain itu, kurangnya koordinasi antarbagian, seperti pemasaran, produksi, dan keuangan, turut meningkatkan risiko terjadinya ketidaksesuaian anggaran (Khaddafi et al., 2024). Tantangan lainnya adalah keterbatasan fleksibilitas anggaran produksi dalam menanggapi perubahan lingkungan bisnis yang dinamis, termasuk fluktuasi harga bahan baku dan pergeseran preferensi konsumen (Prasetyo et al., 2024). Anggaran produksi yang tidak menyesuaikan diri dengan kondisi pasar berpotensi menimbulkan perbedaan yang cukup besar antara rencana dan realisasi (Putri et al., 2025). Perbedaan tersebut dapat berdampak pada inefisiensi operasional serta penurunan kinerja perusahaan, terutama apabila perusahaan hanya mengandalkan

pendekatan kuantitatif yang bersifat statis tanpa mempertimbangkan faktor eksternal (Nasib et al., 2024).

Penelitian-penelitian terdahulu mengenai anggaran produksi umumnya lebih menekankan pada analisis varians, efisiensi biaya, serta pengendalian biaya standar (Suhendra et al., 2024). Pendekatan tersebut mampu memberikan gambaran numerik terkait kinerja anggaran dan tingkat pencapaian target produksi (Vientiany et al., 2025). Namun demikian, fokus yang dominan pada aspek kuantitatif belum sepenuhnya mampu menjelaskan faktor-faktor strategis yang memengaruhi keberhasilan dalam penyusunan anggaran produksi. Anggaran tidak hanya berfungsi sebagai alat perhitungan keuangan, tetapi juga berperan penting sebagai sarana komunikasi dan koordinasi antarbagian dalam organisasi. Melalui anggaran, setiap unit kerja dapat memahami peran, tanggung jawab, serta target yang harus dicapai secara terintegrasi (Vientiany et al., 2025). Kajian yang hanya menitikberatkan pada perhitungan numerik dinilai kurang komprehensif dalam menangkap kompleksitas proses penganggaran. Diperlukan pendekatan yang lebih holistik dengan mempertimbangkan aspek perilaku, organisasi, dan strategis agar anggaran produksi dapat berfungsi secara optimal dalam mendukung kinerja perusahaan.

Di sisi lain, penelitian yang mengintegrasikan pendekatan kualitatif dengan analisis strategis dalam kajian anggaran produksi masih relatif terbatas, terutama yang memanfaatkan analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan alat strategis yang efektif untuk memahami kondisi internal dan eksternal organisasi secara komprehensif sebagai dasar perumusan strategi yang tepat (Nurhidayah et al., 2025). Meskipun demikian, penerapan analisis SWOT dalam konteks penyusunan anggaran produksi belum banyak mendapat perhatian dalam kajian akademik (Siregar et al., 2025). Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih menitikberatkan pada anggaran produksi dari perspektif pengendalian dan efisiensi biaya, sehingga aspek strategis dalam proses penganggaran kurang tergali secara mendalam. Penelitian yang secara khusus mengkaji strategi penyusunan anggaran produksi berbasis analisis SWOT, terutama dalam kaitannya dengan upaya peningkatan kinerja perusahaan, masih sangat terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan mengkaji anggaran produksi melalui pendekatan kualitatif strategis, sehingga diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh dan kontekstual terhadap proses penganggaran produksi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi penyusunan anggaran produksi dalam mendukung kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui analisis SWOT. Pendekatan tersebut digunakan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai faktor internal dan eksternal yang memengaruhi proses penganggaran produksi. Melalui analisis SWOT, penelitian ini berupaya mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman sebagai dasar dalam merumuskan strategi anggaran produksi yang lebih efektif dan adaptif. Kontribusi penelitian ini diharapkan dapat menambah pengembangan kajian teoretis di bidang anggaran produksi, khususnya dari perspektif strategis. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat praktis bagi manajemen dalam menyusun anggaran produksi yang lebih tepat, fleksibel, dan selaras dengan dinamika lingkungan bisnis. Artikel ini disusun secara sistematis yang mencakup bagian pendahuluan, tinjauan teoretis, metode penelitian, hasil dan pembahasan, kesimpulan dan saran, serta daftar pustaka.

## **KAJIAN TEORI DAN PENELITIAN TERDAHULU**

### **Anggaran Produksi Perusahaan**

Anggaran produksi merupakan salah satu elemen utama dalam anggaran operasional yang digunakan untuk menentukan jumlah output yang harus dihasilkan dalam periode tertentu guna mencapai target penjualan perusahaan (Anggaran et al., 2024). Proses penyusunan anggaran produksi didasarkan pada rencana penjualan, kebijakan persediaan, serta kapasitas produksi yang tersedia. Dalam konteks akuntansi manajemen, anggaran produksi berfungsi sebagai penghubung antara perencanaan penjualan dan perencanaan penggunaan sumber daya produksi, seperti bahan baku, tenaga kerja, dan mesin (Prasetyo et al., 2024). Peran anggaran produksi bersifat strategis karena menjadi dasar dalam penyusunan anggaran lain, termasuk anggaran bahan baku, tenaga kerja langsung, dan overhead pabrik. Ketepatan penyusunan anggaran produksi berpengaruh langsung terhadap efisiensi biaya dan kelancaran proses produksi. Anggaran produksi yang disusun secara

realistis mampu membantu perusahaan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya dan mengurangi potensi pemborosan yang dapat menurunkan kinerja operasional (Khaddafi et al., 2024). Selain sebagai alat perencanaan, anggaran produksi juga berfungsi sebagai alat pengendalian. Melalui anggaran produksi, perusahaan memiliki tolak ukur kuantitatif untuk membandingkan antara rencana dan realisasi produksi (Maitima & Munene, 2024). Informasi mengenai penyimpangan tersebut dapat dimanfaatkan sebagai dasar evaluasi kinerja dan pengambilan keputusan manajerial, sehingga anggaran produksi memiliki implikasi strategis terhadap kinerja perusahaan secara menyeluruh (Afriliani et al., 2025).

### **Perencanaan Anggaran**

Perencanaan anggaran merupakan proses manajerial yang sistematis dalam menetapkan rencana kegiatan serta mengalokasikan sumber daya perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Ketners, 2024). Proses ini meliputi penentuan target, pengoordinasian aktivitas antarbagian, serta pengendalian atas pelaksanaan rencana yang telah disusun (Abdelkader et al., 2025). Perencanaan anggaran berperan penting untuk memastikan bahwa aktivitas produksi dapat dilaksanakan secara efisien dan selaras dengan strategi perusahaan (Eichholz et al., 2024). Perencanaan anggaran yang efektif menuntut adanya koordinasi dan komunikasi yang intensif antarunit kerja, khususnya antara bagian pemasaran, produksi, dan keuangan (Khoo, 2026). Informasi terkait proyeksi penjualan, kapasitas produksi, serta ketersediaan sumber daya perlu terintegrasi secara konsisten agar anggaran produksi yang disusun bersifat realistis dan dapat diimplementasikan secara optimal (Lestari & Nasib, 2021). Tanpa perencanaan anggaran yang matang, anggaran produksi berpotensi menjadi tidak relevan dan kurang efektif sebagai alat pengendalian kinerja (Umam et al., 2022). Selain itu, perencanaan anggaran juga memiliki peran strategis dalam mengantisipasi ketidakpastian lingkungan bisnis. Perubahan permintaan pasar, fluktuasi harga bahan baku, serta dinamika persaingan menuntut perusahaan untuk menyusun rencana produksi yang fleksibel dan adaptif (Pasaribu et al., 2023). Oleh karena itu, perencanaan anggaran yang responsif terhadap perubahan lingkungan menjadi faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas anggaran produksi dan mendukung kinerja perusahaan secara berkelanjutan (Satrianny et al., 2025).

### **Kinerja Perusahaan**

Kinerja perusahaan mencerminkan tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik dari aspek keuangan maupun nonkeuangan (Purnama Sari et al., 2025). Kinerja keuangan biasanya diukur melalui indikator seperti laba, efisiensi biaya, dan produktivitas, sedangkan kinerja nonkeuangan mencakup kualitas produk, ketepatan waktu produksi, dan kepuasan pelanggan (Harianto et al., 2025). Pengukuran kinerja yang komprehensif diperlukan untuk menilai keberhasilan perusahaan secara menyeluruh (Hou et al., 2024). Dalam kaitannya dengan anggaran produksi, kinerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh efektivitas perencanaan dan pengendalian aktivitas produksi (Nurbayan et al., 2025). Anggaran produksi yang disusun secara tepat memungkinkan perusahaan mengelola biaya produksi secara efisien, meningkatkan produktivitas, dan menjaga kualitas output (Girsang & Purba, 2025). Dengan demikian, anggaran produksi berperan sebagai alat manajerial yang mendukung pencapaian kinerja perusahaan secara berkelanjutan (Hansen & Mowen, 2015). Selain itu, anggaran produksi juga berkontribusi dalam meningkatkan akuntabilitas dan disiplin kerja dalam organisasi (Nofriza, 2022). Target produksi yang jelas mendorong setiap unit kerja bertanggung jawab terhadap pencapaian kinerja yang telah ditetapkan (Wakhyuni et al., 2024). Hal ini menunjukkan bahwa kualitas penyusunan anggaran produksi memiliki hubungan yang erat dengan tingkat kinerja perusahaan, baik secara operasional maupun finansial (Abernethy & Brownell, 1999).

### **Pengendalian Manajemen**

Pengendalian manajemen merupakan proses yang dirancang untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas perusahaan dilaksanakan sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan (Imjai et al., 2024). Sistem pengendalian manajemen meliputi perencanaan, pengukuran kinerja, evaluasi, serta

mekanisme umpan balik yang digunakan untuk mengarahkan perilaku organisasi (Zikran et al., 2022). Dalam sistem tersebut, anggaran produksi berfungsi sebagai salah satu alat pengendalian formal yang penting (Al-hattami, 2024). Melalui anggaran produksi, manajemen dapat mengawasi pelaksanaan kegiatan produksi dengan membandingkan antara rencana dan realisasi yang terjadi (Huy & Phuc, 2025). Perbedaan antara anggaran dan realisasi produksi dimanfaatkan sebagai dasar evaluasi kinerja serta penetapan langkah perbaikan yang diperlukan (Kurniawan, 2023). Dengan demikian, anggaran produksi berperan tidak hanya sebagai alat pengendalian biaya, tetapi juga sebagai sarana untuk meningkatkan efisiensi operasional perusahaan. Selain itu, penerapan pengendalian manajemen yang efektif melalui anggaran produksi dapat mendorong terciptanya keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi (Eichholz et al., 2024). Ketika anggaran disusun secara jelas dan dikomunikasikan dengan baik, setiap unit kerja memiliki pemahaman yang sama mengenai target dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, keterpaduan antara anggaran produksi dan sistem pengendalian manajemen menjadi faktor penting dalam mendukung peningkatan kinerja perusahaan secara berkelanjutan (Zuwefa, 2023).

### Strategi Perusahaan

Strategi perusahaan merupakan seperangkat keputusan dan tindakan terintegrasi yang dirancang untuk mencapai keunggulan kompetitif serta menjamin keberlanjutan kinerja perusahaan dalam jangka panjang (Syaifuddin et al., 2024). Strategi mencerminkan arah dan tujuan perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk merespons dinamika lingkungan internal maupun eksternal (Sari, 2020). Strategi perusahaan berfungsi sebagai pedoman utama dalam pengambilan keputusan manajerial jangka panjang yang memengaruhi seluruh aktivitas organisasi (Nasib, 2019). Dalam konteks manajemen operasional dan keuangan, strategi perusahaan memiliki keterkaitan yang erat dengan proses perencanaan dan penganggaran (Amelia et al., 2024). Anggaran, termasuk anggaran produksi, merupakan instrumen implementatif yang menerjemahkan strategi ke dalam rencana operasional yang terukur dan dapat dikendalikan (Amelia et al., 2025). Strategi akan efektif apabila dioperasionalkan melalui anggaran yang jelas, realistis, dan konsisten dengan tujuan strategis perusahaan (Hardiansyah et al., 2025). Dengan demikian, anggaran produksi berperan penting dalam mengimplementasikan strategi perusahaan pada level fungsional, khususnya dalam penetapan target produksi, efisiensi biaya, dan pemanfaatan kapasitas (Kosasih et al., 2022). Lebih lanjut, keterpaduan antara strategi perusahaan dan anggaran produksi menjadi faktor kunci dalam mendukung efektivitas sistem pengendalian manajemen serta peningkatan kinerja perusahaan secara berkelanjutan (Armariena et al., 2025).

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode analisis SWOT untuk menganalisis strategi penyusunan anggaran produksi dalam mendukung kinerja perusahaan. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai proses penyusunan anggaran produksi dari perspektif strategis, bukan untuk menguji hipotesis secara statistik. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengidentifikasi dan menginterpretasikan berbagai faktor internal dan eksternal yang memengaruhi efektivitas penyusunan anggaran produksi secara komprehensif. Jenis data yang digunakan adalah data sekunder yang diperoleh melalui studi literatur dan analisis dokumen. Studi literatur dilakukan dengan menelaah buku teks akuntansi manajemen, manajemen strategis, dan pengendalian manajemen, serta artikel jurnal nasional dan internasional yang relevan dengan topik anggaran produksi, perencanaan anggaran, kinerja perusahaan, dan analisis SWOT. Analisis dokumen difokuskan pada hasil penelitian terdahulu dan publikasi akademik yang membahas praktik penganggaran serta implikasinya terhadap kinerja perusahaan. Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran database jurnal ilmiah yang kredibel, seperti Google Scholar, ScienceDirect, dan portal jurnal nasional terakreditasi. Sumber yang digunakan diseleksi berdasarkan relevansi topik, tahun publikasi, dan kualitas akademik untuk menjamin validitas dan akuntabilitas ilmiah. Teknik analisis data dilakukan dengan analisis SWOT, yang mencakup identifikasi kekuatan dan kelemahan internal seperti sistem perencanaan anggaran,

ketersediaan data produksi, kompetensi sumber daya manusia, dan mekanisme pengendalian manajemen serta peluang dan ancaman eksternal yang meliputi perkembangan teknologi informasi, fluktuasi permintaan pasar, ketidakstabilan harga bahan baku, dan kondisi ekonomi makro.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

#### **Anggaran Produksi dalam Mendukung Proses Produksi Perusahaan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa anggaran produksi memiliki peran strategis dalam mengarahkan aktivitas produksi agar selaras dengan target perusahaan. Anggaran produksi yang disusun berdasarkan anggaran penjualan, kapasitas produksi, dan kebijakan persediaan terbukti mampu menjadi pedoman operasional bagi bagian produksi dalam menetapkan volume output yang harus dicapai pada periode tertentu (Lubis et al., 2023). Temuan ini sejalan dengan pandangan teoretis yang menyatakan bahwa anggaran produksi berfungsi sebagai alat perencanaan operasional yang menghubungkan tujuan strategis perusahaan dengan aktivitas produksi sehari-hari (Heimberger et al., 2024). Selain sebagai alat perencanaan, anggaran produksi juga berperan penting sebagai alat pengendalian manajerial. Perbandingan antara anggaran dan realisasi produksi memberikan informasi yang relevan bagi manajemen dalam mengevaluasi efisiensi pemanfaatan sumber daya produksi (Nuryanto et al., 2024). Ketidaksesuaian yang terjadi, baik berupa kelebihan maupun kekurangan produksi, dapat menjadi indikator adanya kelemahan dalam proses perencanaan atau pelaksanaan produksi (Kusz et al., 2023). Oleh karena itu, anggaran produksi tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menjadi instrumen manajerial yang berkontribusi langsung terhadap peningkatan efektivitas dan efisiensi proses produksi perusahaan (Lai & Langley, 2024).

#### **Strategi Penyusunan Anggaran Produksi**

Hasil analisis menunjukkan bahwa strategi penyusunan anggaran produksi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas dan efektivitas anggaran yang dihasilkan. Penyusunan anggaran yang didasarkan pada data historis produksi serta didukung oleh koordinasi yang baik antarbagian, khususnya antara bagian produksi, pemasaran, dan keuangan, terbukti menghasilkan anggaran yang lebih realistis dan mudah diimplementasikan (Randa & Adere, 2025). Temuan ini memperkuat pandangan teoretis bahwa strategi penganggaran yang terintegrasi dan partisipatif dapat meningkatkan komitmen manajerial dalam mencapai target anggaran yang telah ditetapkan (Handoko, 2023). Namun demikian, penelitian ini juga mengungkapkan bahwa rendahnya fleksibilitas dalam strategi penyusunan anggaran menjadi salah satu kendala utama dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis (Maitima & Munene, 2024). Fluktuasi permintaan pasar dan perubahan harga bahan baku sering kali menyebabkan anggaran produksi yang bersifat kaku sulit untuk disesuaikan dengan kondisi aktual. Oleh karena itu, strategi penyusunan anggaran produksi perlu diarahkan pada pendekatan yang lebih adaptif, seperti penerapan anggaran berbasis skenario atau rolling budget, agar perusahaan mampu merespons dinamika lingkungan usaha secara lebih efektif dan berkelanjutan (Mang'ana et al., 2024).

#### **Anggaran Produksi dan Kinerja Perusahaan**

Pembahasan hasil penelitian mengindikasikan adanya keterkaitan yang signifikan antara proses penyusunan anggaran produksi dan kinerja perusahaan (Heimberger et al., 2024). Anggaran produksi yang dirancang secara tepat dan realistis mampu mendorong efisiensi biaya produksi, pemanfaatan sumber daya yang lebih optimal, serta peningkatan tingkat produktivitas (Bianchini et al., 2024). Dampak dari kondisi tersebut tercermin pada perbaikan kinerja keuangan perusahaan, khususnya dalam pengendalian biaya operasional dan peningkatan laba (Streimikiene, 2021). Di samping aspek keuangan, anggaran produksi juga memberikan pengaruh terhadap kinerja nonkeuangan perusahaan. Perencanaan produksi yang akurat membantu perusahaan dalam memenuhi permintaan pasar secara tepat waktu dan menjaga kualitas produk yang dihasilkan (Pham, 2020). Hal ini berkontribusi pada peningkatan kepuasan pelanggan serta memperkuat posisi daya saing perusahaan. Dengan demikian, anggaran produksi yang efektif tidak hanya berorientasi pada pencapaian kinerja finansial, tetapi juga

mendukung peningkatan kinerja nonkeuangan secara menyeluruh (Gading et al., 2025). Temuan ini sejalan dengan pandangan teoretis yang menyatakan bahwa kinerja perusahaan merupakan hasil dari integrasi yang baik antara perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian aktivitas operasional (Bianchini et al., 2024).

## Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan memiliki berbagai kekuatan internal yang mendukung proses penyusunan anggaran produksi secara efektif. Sistem perencanaan yang relatif terstruktur memberikan kerangka kerja yang jelas bagi manajemen dalam merumuskan target produksi dan mengalokasikan sumber daya. Selain itu, pengalaman manajerial yang dimiliki turut berperan penting dalam pengambilan keputusan penganggaran, karena manajemen telah memiliki pemahaman yang memadai mengenai karakteristik proses produksi dan dinamika operasional perusahaan. Ketersediaan data historis produksi juga menjadi aset penting yang memungkinkan perusahaan melakukan analisis tren dan evaluasi kinerja masa lalu sebagai dasar penyusunan anggaran yang lebih realistis dan terukur. Dengan dukungan kekuatan-kekuatan tersebut, perusahaan memiliki modal awal yang cukup kuat untuk menjadikan anggaran produksi sebagai alat perencanaan dan pengendalian yang mendukung pencapaian kinerja operasional secara optimal.

Namun demikian, penelitian ini juga mengidentifikasi sejumlah kelemahan internal yang masih perlu mendapatkan perhatian serius. Keterbatasan fleksibilitas anggaran menyebabkan perusahaan kurang responsif dalam menyesuaikan rencana produksi ketika terjadi perubahan kondisi bisnis. Selain itu, tingkat akurasi peramalan permintaan yang belum optimal berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian antara anggaran dan realisasi produksi. Pemanfaatan teknologi informasi dalam proses penganggaran yang masih terbatas juga menjadi kendala dalam meningkatkan kecepatan dan ketepatan pengambilan keputusan. Dari sisi eksternal, perkembangan teknologi informasi dan meningkatnya permintaan pasar membuka peluang bagi perusahaan untuk menyempurnakan sistem penganggaran serta meningkatkan volume dan efisiensi produksi. Namun, di sisi lain, ancaman berupa fluktuasi harga bahan baku, ketidakpastian kondisi ekonomi, serta intensitas persaingan industri yang semakin tinggi menuntut perusahaan untuk menyusun anggaran produksi secara lebih hati-hati, adaptif, dan strategis agar tetap mampu menjaga stabilitas kinerja dan daya saing perusahaan dalam jangka panjang.

Berdasarkan hasil pembahasan, penerapan analisis SWOT terbukti memberikan manfaat yang signifikan dalam membantu perusahaan menyusun strategi anggaran produksi secara lebih komprehensif. Melalui pemanfaatan kekuatan internal dan peluang eksternal yang dimiliki, perusahaan dapat mengoptimalkan proses penyusunan anggaran produksi agar lebih sesuai dengan kondisi dan kapasitas yang ada. Di sisi lain, identifikasi terhadap kelemahan dan ancaman memungkinkan perusahaan untuk melakukan langkah antisipatif guna meminimalkan risiko yang dapat menghambat efektivitas anggaran. Pendekatan ini menjadikan anggaran produksi tidak hanya sebagai alat perencanaan operasional, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam pengambilan keputusan manajerial. Anggaran produksi yang disusun berdasarkan analisis SWOT cenderung lebih realistis, adaptif, dan responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis. Dengan demikian, penggunaan analisis SWOT dalam penyusunan anggaran produksi dapat mendukung kelancaran operasional perusahaan sekaligus berkontribusi pada peningkatan kinerja perusahaan secara berkelanjutan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi penyusunan anggaran produksi dalam mendukung kinerja perusahaan. Berdasarkan hasil dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa anggaran produksi memiliki peran strategis sebagai alat perencanaan dan pengendalian manajemen yang mampu mengarahkan aktivitas produksi agar selaras dengan tujuan perusahaan. Penyusunan anggaran produksi yang sistematis, terkoordinasi, dan terintegrasi dengan sistem pengendalian manajemen terbukti mampu meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya, mengendalikan biaya produksi, serta mendukung pencapaian kinerja perusahaan secara berkelanjutan. Dengan demikian,

tujuan penelitian untuk menjelaskan peran strategi penyusunan anggaran produksi dalam mendukung kinerja perusahaan telah tercapai.

Implikasi praktis dari penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu memandang anggaran produksi sebagai instrumen strategis, bukan sekadar dokumen administratif. Penguatan koordinasi antarunit kerja, peningkatan akurasi perencanaan, serta fleksibilitas dalam penyesuaian anggaran menjadi faktor penting agar anggaran produksi dapat berfungsi secara optimal dalam mendukung kinerja perusahaan. Secara teoretis, penelitian ini memperkuat konsep akuntansi manajemen dan pengendalian manajemen yang menempatkan anggaran produksi sebagai bagian integral dari sistem perencanaan dan evaluasi kinerja perusahaan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif sehingga belum mengukur secara kuantitatif hubungan antara strategi penyusunan anggaran produksi dan kinerja perusahaan. Selain itu, ruang lingkup penelitian belum membedakan karakteristik penerapan anggaran produksi pada berbagai jenis dan skala perusahaan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif serta memperluas objek penelitian agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan hasil yang memiliki daya generalisasi yang lebih kuat.

## REFERENSI

- Abdelkader, E. M., Al-sakkaf, A., & Ebrahim, K. (2025). Maintenance Budget Allocation Models of Existing Bridge Structures : Systematic Literature and Scientometric Reviews of the Last Three Decades. *Infrastructures*, 1(1), 1–19.
- Abdi, M. B. (2023). Budgetary Process And Financial Performance Of Manufacturing Firms Listed In The Nairobi Securities Exchange, Kenya. *International Academic Journal of Economics and Finance*, 3(9), 288–308.
- Abernethy, M. A., & Brownell, P. (1999). The role of budgets in organizations facing strategic change: An exploratory study. *Accounting, Organizations and Society*, 24(3), 189–204. [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(98\)00059-2](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(98)00059-2)
- Afriliani, A., Mutiara, R., & Pamekarsari, R. (2025). Peran Budgeting Syariah Dalam Menjaga Stabilitas Keuangan Lembaga Ziswaf Di Era Krisis Ekonomi Global. *Gunung Djati Conference Series*, 56, 521–527.
- Al-hattami, H. M. (2024). The influence of accounting information system on management control effectiveness : The perspective of SMEs in Yemen. *Information Development*, 1(1), 75–93. <https://doi.org/10.1177/02666669221087184>
- Amelia, R., Ayuni, T. W., & Nasib. (2024). Branding Dan Labeling Sebagai Upaya Strategi Pemasaran Produk Umkm Binaan Di Kota Medan. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), 1724–1734. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v17i2.609>
- Amelia, R., Handayani, C., Tambunan, D., Khairani, R., & Pebri, P. (2025). The Aesthetic Local Coffee Shop Phenomenon in Bandung : Branding Strategy and Its Impact on the Image of a Creative City. *Applied Multidisciplinary Science*, 1(2), 10–21. <https://doi.org/10.64276/ams.v1i2.49>
- Anggaran, P., Operasional, B., Dan, P., Terdaftar, Y., & Bei, D. I. (2024). Pengaruh anggaran biaya operasional, produksi dan pendapatan terhadap kinerja keuangan pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di bei. *Jurnal GICI : Jurnal Keuangan Dan Bisnis*, 16(1), 1–10.
- Armariena, D. N., Nuryatin, A., Supriyanto, T., Setyaningsih, N. H., Nasib, & Xuan, A. T. Z. (2025). Collaborative Innovation Ecosystems Strengthening Sustainable Startup Growth in the Digital Economy. *Startuppreneur Business Digital (SABDA Journal)*, 4(2), 184–192.
- Bianchini, A., Savini, I., Andreoni, A., Morolli, M., & Solfrini, V. (2024). Manufacturing Execution System Application within Manufacturing Small – Medium Enterprises towards Key Performance Indicators Development and Their Implementation in the Production Line. *Sustainability*, 1(1), 1–19.
- Eichholz, J., Hoffmann, N., & Schwering, A. (2024). The role of risk management orientation and the planning function of budgeting in enhancing organizational resilience and its effect on competitive advantages during times of crises. In *Journal of Management Control* (Vol. 35, Issue 1).

- Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/s00187-024-00371-8>
- Gading, A. E., Arja, M., Ananda, F., Arifah, S., Supraja, G., Program, A. S., Pembangunan, U., & Budi, P. (2025). The Role of Financial Report Analysis in the Efficiency and Effectiveness of Financial Performance. *International Journal of Economic Research and Financial Accounting (IJERFA)*, 3(2), 454–461.
- Girsang, L., & Purba, P. Y. (2025). Exploring the Role of Consumer Trust and Price in Shaping Online Purchasing Decisions : A Case Study of @ Dlesend \_ Personal Shopping Service. *Journal of Business Integration and Competitive*, 2(1), 74–84. <https://doi.org/10.64276/jobic.v2i1.46>
- Handoko, I. S. D. (2023). Implementation Of A Regional Revenue And Expenditure Budgeting System Based On Home Affairs Regulations Number 21 Of The Year 2011 In The Secretariat Of The Indonesian Broadcasting Commission For East Java. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJIJE)*, 6(1), 426–445.
- Hansen, D., & Mowen, M. (2015). Cornerstones of Cost Management. 3rd Editon. In *Southwestern: Cengage Learning* (4th ed.). cengage learning.
- Hardiansyah, H., Amelia, R., Harianto, A., & Syahlina, M. (2025). Digital Transformation and Its Impact on Production Improvement : A Case Study at PT Gajah Mada Plastik. *Journal of Business Integration and Competitive*, 1(2), 108–115. <https://doi.org/https://doi.org/10.64276/jobic.v1i2.21>
- Harianto, A., Azman, N. S., Ries, E., & Abu, A. (2025). Enhancing Financial Decision-Making in SMEs : The Role of Accounting Systems and Human Resource Competence in North Medan. *Journal of Business Integration and Competitive*, 2(1), 1–7. <https://doi.org/10.64276/jobic.v2i1.25>
- Hasanudin. (2023). Effective Financial Management Strategies to Improve MSME Performance. *Journal of Economics and Business (JECOMBI)*, 3(03), 132–137. <https://doi.org/10.58471/jecombi.v3i03.60>
- Heimberger, H., Horvat, D., & Schultmann, F. (2024). Exploring the factors driving AI adoption in production : a systematic literature review and future research agenda. *Information Technology and Management*, 1(1), 1–19. <https://doi.org/10.1007/s10799-024-00436-z>
- Hou, A., Djohan, D., & Hastuty, W. (2024). The Influence of Business Networks and Perception of Product Quality on the Competitive Advantage of SME Products in Langkat. *Journal of Finance Integration and Business Independence*, 1(1), 1–8.
- Huy, P. Q., & Phuc, V. K. (2025). Performance-Based Budgeting Control and Implementation in the Public Sector : Towards Sustainable Development. *Interdisciplinary Journal of Management Studies (IJMS)*, 19(2026), 189–205. <https://doi.org/10.22059/ijms.2025.390483.677392>
- Imjai, N., Promma, W., Usman, B., & Aujirapongpan, S. (2024). The intertwined effects of digital literacy, agile mindset on design thinking skill and management control competency: Insights from Thai young accountants. *International Journal of Information Management Data Insights*, 4(2), 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.jjime.2024.100244>
- Ketners, K. (2024). Developing potential budget reform for Latvia : Shifting from conventional to contemporary budgeting. *Social & Legal Studies*, 7(2), 55–63. <https://doi.org/10.32518/sals2.2024.55>
- Khaddafi, M., Kesuma, L. P., Shafa, A., Ulfriti, L., & Azzahra, T. P. (2024). Menganalisis Dampak Biaya Produksi Dan Anggaran Kas Terhadap Perencanaan Dan Pengendalian Anggaran Perusahaan : Literature Review. *JICN: Jurnal Intelekt Dan Cendekiawan Nusantara*, 1(5), 8725–8734.
- Khoo, S. V. (2026). An evaluation of the influence of budgeting process on budget performance in Malaysia. *Budgeting Process and Budget Performance*, 27(1), 31–44. <https://doi.org/10.1108/PAP-03-2023-0035>
- Kosasih, H., Tarigan, S. A., Wijaya, E., & Susanto. (2022). The Role Of Employee Involvement Towards Corporate Performance At PT. Tata Graha Stabat Asri Stabat. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 7(2), 809–820.
- Kurniawan, Y. (2023). The Role of External Auditors in Improving Cybersecurity of the Companies through Internal Control in Financial Reporting. *Journal of System and Management Sciences*, 13(1), 485–510. <https://doi.org/10.33168/JSMS.2023.0126>
- Kusz, D., Bąk, I., Szczecińska, B., Wicki, L., & Kusz, B. (2023). Determinants of Return-on-Equity

- (ROE) of Biogas Plants Operating in Poland. *Energies*, 16(1), 1–23. <https://doi.org/10.3390/en16010031>
- Lai, K. P. Y., & Langley, P. (2024). Playful finance: Gamification and intermediation in FinTech economies. *Geoforum*, 151(September 2023), 1–18. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2023.103848>
- Lestari, I., & Nasib, A. K. H. M. (2021). Manajemen & Bisnis Modern. In *Jakarta: PT Rineka Cipta*. Pena Persada.
- Lubis, Z., Zarlis, M., Arifin, A., & Aulia, M. R. (2023). Barcode System Management Model On Oil Palm Company Performance : Fit Viability Approach. *JRSSEM*, 02(09), 2116–2133.
- Maitima, J. K., & Munene, R. (2024). Impact of Budgeting Practices on Financial Performance in the County Government of Meru , Kenya. *International Journal of Advanced Business Studies*, 3(2), 1–19. <https://doi.org/https://doi.org/10.59857/IJABS.1835>
- Mang'ana, K. M., Hokororo, S. J., & Ndyetabula, D. W. (2024). An Investigation of the Extent of Implementation of the Financial Management Practices of Agri-SMEs in developing countries: Evidence from Tanzania. *Sustainable Technology and Entrepreneurship*, 3(1), 1–19. <https://doi.org/10.1016/j.stae.2023.100049>
- Nasib, A. F. (2019). *Konsep Intisari Strategi pemasaran*. CV. Pena Persada.
- Nasib, Harianto, E. N. R. K. A. F. A., Albert, M. R. R., Martin, D. T., Satrianny, I. P., Hou, M. D. B. D. D. R. A. A., & Tamba, Z. R. D. D. P. A. I. F. U. (2024). *Mengenal bisnis 5.0*. PT. Pena Persada Kerta Utama.
- Nasib, Pranata, S. P., Tampubolon, A., Novirsari, E., Amelia, R., Pasaribu, D. S. O., Theodora, E. M., Hou, A., Ginting, N. M. B., Rivai, A., Anggusti, M., Pasaribu, D. D., & Banuari, N. (2023). *Bisnis Dasar Dan Etika Dalam Berbisnis*. MTU Press.
- Nofriza, S. T. H. S. N. B. (2022). The Effect of Market Orientation and Product Innovation on Performance-Mediated Competitive Advantage Marketing ( Case Study of MSME Boutiq Women in Medan Market Center ). *International Journal of Applied Finance and Business Studies*, 10(1), 23–30.
- Nurbayan, K., Amelia, R., Nazah, K., Fathoni, M., & Hernawati, M. (2025). Unlocking Buyer Intent : How the Marketing Mix Shapes Purchasing Decisions at Ummah Cahaya Restaurant. *Journal of Business Integration and Competitive*, 1(2), 18–30.
- Nurhidayah, A., Amelia, R., Andi, Y., Kosasih, H., & Chaniago, S. (2025). Innovative Marketing Strategies in Culinary MSMEs: A Case Study of Warkop Agam Medan. *Journal of Business Integration and Competitive*, 1(2), 11–17. <https://doi.org/https://doi.org/10.64276/jobic.v1i2.13>
- Nuryanto, U. W., Basrowi, Quraysin, I., & Pratiwi, I. (2024). Harmonizing eco-control and eco-friendly technologies with green investment: Pioneering business innovation for corporate sustainability in the Indonesian context. *Environmental Challenges*, 15(May), 1–19. <https://doi.org/10.1016/j.envc.2024.100952>
- Pasaribu, D., Sinurat, E. J., Tambunan, D., Nainggolan, A., & Nasib. (2023). Model Analysis of Strengthening the Success and Sustainability of MSMEs in Pematang Siantar. *Journal of Hunan University (Natural Sciences)* , 50(7), 1–12. <https://doi.org/https://doi.org/10.55463/issn.1674-2974.50.7.8>
- Pham, H. T. D. C. D. (2020). The Effect of Capital Structure on Financial Performance of Vietnamese Listing Pharmaceutical Enterprises. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(9), 329–340. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO9.329>
- Prasetyo, J. A., Pasaribu, S. D., Rizal, M., Putri, L. T., Wahyuni, M., & Nurlaila. (2024). Analisis Stabilitas Persediaan Pada Anggaran Produksi PT Unilever Tbk. Tahun 2024. *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 2(2), 19–27.
- Purnama Sari, Ratih Amelia, Jessica Andre, Tina Linda, & Ahmad Fadli. (2025). A Critical Analysis of Marketing Strategies in Enhancing the Competitive Advantage of Cafe Pondok Rezeki Deli Tua. *Journal of Business Integration Competitive*, 1(2), 70–83. <https://doi.org/10.64276/jobic.v1i2.18>
- Putri, S. A., Pane, P. C., Vientiany, D., Islam, U., Sumatera, N., & Irama, O. N. (2025). Analisis peran anggaran penjualan dalam meningkatkan efektivitas perencanaan laba perusahaan. *International, Journal of Islamic Business Management (IJIMBS)*, 4(5), 438–443.

- Randa, I. O., & Adere, C. A. (2025). Southern African Journal of Policy and Development Implementation of Performance-Based Budgeting for Public Health Care Service Delivery in an Emerging Economy. *Southern African Journal of Policy and Development*, 8(1), 1–32.
- Sari, N. S. E. E. (2020). *Konsep Intisari Strategi Pemasaran Lanjutan* (Issue December 2019). CV. Pena Persada.
- Satrianny, I. P., Thamrin, Nasib, Harianto, A., & Novirsari, E. (2025). The Effect of Employee Morale and Organizational Familiarity on Innovative Work Behavior through Employee Engagement. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(2), 1093–1104. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i2.3252>
- Siregar, N. W., Ratih Amelia, Charles Barkley, Agus Susanto, & Zakia Fadila. (2025). Analysis of Marketing Strategies in Improving Service Quality at Aska Printing and Photocopy Services. *Journal of Business Integration Competitive*, 1(2), 116–124. <https://doi.org/10.64276/jobic.v1i2.22>
- Streimikiene, D. (2021). The impact of Corporate Social Responsibility on Corporate Image: Evidence of budget airlines in Europe. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(2), 925–935. <https://doi.org/10.1002/csr.2099>
- Suhendra, J. A., Rangkuti, S., & Zahri, C. (2024). Pengaruh Perencanaan Anggaran Dan Realisasi Biaya Operasional Terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT. Socfin Indonesia Medan. *Jurnal Bisnis Net*, 7(1), 191–202.
- Syaifuddin, Lie, D., Lubis, F. R. A., Novirsari, E., & Nasib. (2024). *Model Efektif Menciptakan Kepuasan Karyawan Perusahaan BUMN*. Penerbit KBM Indonesia.
- Umam, N. I., Nasib, Tambunan, D., Rivai, A., & Daulay, Z. R. (2022). Triggers for Decreasing Coffee Purchase Decisions Caused by the Inability of Different Packaging Designs , Narrow Parking Area And Slow In Responding To Complaints. *Mantik*, 5(36), 2492–2499.
- Vientiany, D., Oktavia, A. F., Aulia, N., & Indriani, S. (2025). Implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja dalam Sektor Publik. *Applied Multidisciplinary Science*, 1(2), 22–30. <https://doi.org/10.64276/ams.v1i2.51>
- Wakhyuni, E., Rahayu, S., & Novirsari, E. (2024). Fostering SME Sustainability through Green Work Engagement : Evidence from Indonesian Coffee Producers. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 11(12), 131–154. <https://doi.org/10.33168/JLISS.2024.1207>
- Zikran, G., Abd Majid, M. S., & Suriani, S. (2022). Role of Internal Control in Improving Financial Management-Based Performance: The Case of Mosques in Banda Aceh City, Indonesia. 2022 *International Conference on Decision Aid Sciences and Applications, DASA 2022*, 1254–1258. <https://doi.org/10.1109/DASA54658.2022.9765255>
- Zuwefa, S. (2023). The Influence of Locus Of Control and Resonant Leadership on Teacher Performance through Teacher Work Engagement in Gaung Anak Serka District. *Jurnal of Management* ..., 1(3), 80–100. <https://jurnal.aksaraglobal.co.id/index.php/jmsc/article/download/196/182>