

PENGUKURAN KINERJA KEUANGAN MELALUI SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA PERUSAHAAN KONSTRUKSI DI CIREBON PERIODE 2024-2025

Nathalia Anggiyana^{1*}, Rizkyka Delo Octaviana²,
Bimo Tri Kusuma H³, Achmad Akbar⁴,
Fazirah Faiz⁵, Muhammad Ardhan Syah⁶

Program Studi Akuntansi^{1 2 3 4 5 6}

Fakultas Ekonomi dan Bisnis^{1 2 3 4 5 6}

Universitas Bina Sarana Informatika^{1 2 3 4 5 6}

Correspondent Author: anggitha649@gmail.com¹,

Authors Email : kikadeloo@gmail.com²,

bimotrikusumahadi12@gmail.com³,

akbarachmad19990@gmail.com⁴, fazirahfaiz911@gmail.com⁵,

muhammadardhansyah698@gmail.com⁶

Received: March 25, 2026. **Revised:** May 10, 2026. **Accepted:**
May 12 2026. **Issue Period:** Vol.10 No.2 (2026), Pp. 666-675

Abstrak: Sektor konstruksi memiliki peran strategis dalam pembangunan nasional, namun sering menghadapi tantangan kompleksitas operasional dan risiko pembengkakan biaya. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) dalam mengoptimalkan kinerja keuangan pada Perusahaan Konstruksi di Cirebon periode 2024-2025. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa studi dokumentasi pada laporan laba rugi perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan adanya peningkatan penerimaan kontrak kerja sebesar 5,25% yang berhasil dikonversi menjadi pertumbuhan laba bersih yang signifikan sebesar 11,96%. Kesimpulan utama penelitian ini menegaskan bahwa penerapan SPM melalui fungsi pusat biaya dan pusat laba terbukti efektif dalam menjaga stabilitas margin kotor serta menekan kenaikan biaya umum hingga hanya 1,42%. Perusahaan disarankan untuk terus mempertahankan disiplin biaya tetap dan meningkatkan pengawasan efisiensi material guna menghadapi fluktuasi harga dimasa depan.

Kata kunci: Sistem Pengendalian Manajemen; Kinerja Keuangan; Perusahaan Konstruksi.

Abstract: The construction plays a strategic role in national development, yet it often faces challenges from operational complexity and cost overrun risks. This study aims to describe the effectiveness of the Management Control Systems (MCS) in optimizing financial performance at construction companies in Cirebon during the 2024-2025 period. The research method employed is qualitative descriptive, with data collection techniques involving documentation studies of company profit and loss reports. The



DOI: 10.52362/jisamar.v10i2.2424

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

findings reveal a 5.25% increase in contract receipts, successfully converted into significant net profit growth of 11.96. the main conclusion affirms that implementing MCS through cost centers and profit centers proves effective in maintaining gross margin stability and limiting general cost increases to just 1.42%. companies are recommended to sustain fixed cost discipline and enhance material efficiency oversight to address future price fluctuations.

Keywords: *Management Control Systems; Financial Performance; Construction Companies.*

I. PENDAHULUAN

Sektor konstruksi jalan dan industry memiliki peran penting dalam pembangunan infrastruktur nasional di Indonesia, terutama dalam mendukung mobilitas dan pertumbuhan ekonomi. Dengan kontribusi sector konstruksi mencapai 9,83% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) pada tahun 2025 [1], keberadaan usaha konstruksi jalan tetap menjadi elemen strategis dalam program pembangunan pemerintah. Namun, industry ini juga menghadapi kompleksitas operasional, ketergantungan pada bahan baku berbasis minyak bumi, serta meningkatnya tuntutan penerapan konstruksi berkelanjutan [2]. Integrasi lingkungan akuntansi semakin relevan karena perusahaan konstruksi wajib melaporkan jejak karbon dalam laporan keuangan sesuai Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan No. P.16/2023 tentang Pedoman Penghitungan Gas Rumah Kaca, yang menghubungkan biaya remediasi lingkungan dengan pengukuran kinerja keuangan.

Di tengah meningkatnya kebutuhan infrastruktur, industry konstruksi juga harus beradaptasi dengan regulasi lingkungan yang semakin ketat. Aktivitas produksi aspal menghasilkan emisi karbon dalam jumlah besar (37,82-208 kgCO₂/ton aspal), yang signifikan pada tahap *Asphalt Mixing Plant* (AMP) [3] sehingga perusahaan diwajibkan melaporkan jejak karbon sesuai pedoman perhitungan emisi gas rumah kaca. Selain itu, transformasi menuju standar *Green Construction* menuntut perusahaan menerapkan akuntansi lingkungan yang terintegrasi dengan system pengelolaan operasional [4]. Pada kajian ini, system pengendalian manajemen (SPM) menjadi alat strategis untuk memastikan bahwa aktivitas yang berdampak pada lingkungan tetap terkendali dan tidak menurunkan profitabilitas perusahaan secara signifikan [5].

Seiring berjalan waktu, tantangan eksternal semakin meningkat seiring dengan kenaikan harga minyak dunia sebesar 15-20% [6], fluktuasi harga aspal mentah, serta diberlakukannya pajak karbon Rp30.000/ton CO₂ oleh pemerintah [7]. Lonjakan biaya ini tidak hanya menambah beban operasional hingga 7-9% [8], tetapi juga menguji efektivitas SPM dalam mengendalikan pusat-pusat biaya untuk tujuan akhir, yaitu pusat laba (*Profit Center*). Namun, dalam praktiknya, usaha konstruksi sering menghadapi berbagai permasalahan, seperti pembengkakan biaya (*cost overrun*), ketidaktepatan estimasi anggaran, serta lemahnya pengendalian terhadap penggunaan material dan tenaga kerja. Kompleksitas proyek konstruksi yang melibatkan banyak pihak juga meningkatkan risiko terjadinya kesalahan informasi dan inefisiensi dalam pelaksanaan proyek.

Dalam konteks perusahaan konstruksi, kinerja keuangan, yaitu laporan laba rugi seiring menunjukkan pola yang fluktuatif antar tahun, terutama karena dipengaruhi karakteristik proyek yang berbeda, perubahan volume kontrak, dan ketidakpastian harga material seperti batu, semen, dan besi. Permasalahan pada praktik yang dapat mengubah laba menjadi rugi hanya dalam satu periode tertentu. Dalam situasi ini, laporan laba/rugi menjadi alat utama dalam menilai kondisi tersebut karena mampu menunjukkan hubungan langsung antara pendapatan, beban, dan laba, serta menjadi dasar analisis untuk menilai efisiensi operasional dan menentukan strategi perbaikan kinerja diperiode berikutnya [9].

Untuk mengendalikan risiko tersebut, perusahaan membutuhkan system pengendalian manajemen (SPM) yang kuat, terutama dalam fungsi perencanaan, penganggaran, standar biaya, monitoring kinerja, dan umpan balik manajerial. Dalam konteks perusahaan konstruksi, SPM berperan sebagai alat untuk mengendalikan biaya bahan, biaya tenaga kerja, dan *overhead* proyek, serta menghubungkan hasil operasional dengan laporan keuangan seperti laporan laba/rugi. Tanpa penerapan SPM yang memadai, selisih biaya dan perbedaan progress fisik keuangan dapat terus terjadi dan hanya diketahui setelah proyek selesai ketika laba/rugi sudah terbentuk. Oleh karena itu, efektivitas system pengendalian manajemen dalam meningkatkan kinerja keuangan sangat tinggi, terutama bila system tersebut dirancang secara konsisten dan terintegrasi dengan strategi perusahaan [10].



Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini secara spesifik berfokus pada analisis dan pengukuran kinerja keuangan CV Bina Sarana Utama di Cirebon melalui kaca mata Sistem Pengendalian Manajemen (SPM). Fokus utama kajian ini terletak pada bagaimana mekanisme pusat pertanggungjawaban dan fungsi pengawasan internal mampu merespons dinamika biaya operasional di sektor konstruksi yang cenderung fluktuatif. Melalui evaluasi mendalam terhadap komponen laporan laba rugi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran faktual mengenai efektivitas penerapan SPM dalam mengoptimalkan laba usaha serta memitigasi risiko pembengkakan biaya (*cost overrun*). Lebih jauh lagi, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan strategis bagi manajemen perusahaan dalam menyempurnakan standar biaya dan prosedur monitoring kinerja, sehingga tercipta fondasi finansial yang solid dan berkelanjutan dalam menghadapi persaingan industri konstruksi di masa depan.

II. METODE DAN MATERI

2.1. Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Wiratiwi et al. [11] Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) adalah sebuah sistem yang saling terhubung dan memiliki peran krusial dalam membimbing, mengatur, serta menilai aktivitas suatu organisasi agar sesuai dengan sasaran strategis yang telah ditetapkan. SPM mencakup langkah-langkah mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pengukuran kinerja yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pemanfaatan sumber daya. Selain berfungsi sebagai alat pemantauan, SPM juga berperan sebagai sarana untuk mengambil keputusan, memotivasi pegawai, serta meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Implementasi SPM yang fleksibel, didukung oleh teknologi dan kondisi organisasi yang mendukung, terbukti dapat memperkuat daya saing dan kesinambungan organisasi dalam menghadapi perubahan dalam dunia bisnis yang terus berkembang.

2.2. Perusahaan Konstruksi

Perusahaan dalam sektor konstruksi memproduksi laporan keuangan sesuai dengan pedoman akuntansi internasional (SAK/IFRS) yang mencakup laporan neraca, laporan laba dan rugi, arus kas, serta catatan yang mendampingi laporan keuangan. Pendekatan pengakuan pendapatan yang khas adalah menggunakan metode persen penyelesaian, yang didasari oleh karakteristik proyek yang cenderung memerlukan waktu lama untuk diselesaikan. Penyajian laporan keuangan ini berkaitan erat dengan sistem kontrol manajemen, terutama kontrol internal yang berfungsi untuk menjamin ketepatan informasi, pengendalian biaya proyek, dan menjaga kepatuhan terhadap prinsip akuntansi. Sistem kontrol manajemen juga berkontribusi pada proses perencanaan, pemantauan, dan penilaian terhadap kinerja keuangan, sehingga informasi yang diperoleh menjadi lebih tepat dan bermakna. Penelitian Manalu & Novita [12] mengungkapkan bahwa sistem kontrol internal dan manajemen risiko memiliki dampak signifikan terhadap kualitas laporan keuangan serta performa keuangan perusahaan konstruksi, yang menunjukkan adanya keterkaitan yang kuat antara efektivitas sistem kontrol manajemen dan kualitas laporan keuangan yang dihasilkan.

2.3. Pusat Pertanggungjawaban

Menurut Rahmalia et al. [13] dalam Sistem Pengendalian Manajemen (SPM), pusat pertanggungjawaban dipimpin oleh manajer yang bertanggung jawab penuh atas aktivitas dan hasil keuangan di unitnya. Perusahaan dapat melakukan evaluasi kinerja secara objektif dengan melihat apakah manajer pusat biaya (*cost center*) berhasil melakukan penghematan atau justru jadi inefisiensi akibat faktor internal. Pendelegasian wewenang melalui pusat pertanggungjawaban memastikan bahwa setiap perubahan angka pada laporan keuangan dapat ditelusuri akuntabilitasnya, sehingga tindakan korektif dapat diambil secara tepat sasaran untuk memperbaiki kinerja di periode mendatang. Pusat biaya dan pusat laba membantu meningkatkan efektivitas pengelolaan dengan menetapkan tanggung jawab yang jelas serta mengendalikan biaya agar efisien dan terhindar dari pemborosan. Laba sebagai indikator kinerja keuangan tidak hanya dipengaruhi oleh pendapatan, tetapi juga oleh efisiensi biaya, sehingga peningkatan pendapatan tidak akan optimal tanpa pengendalian biaya yang baik. Oleh karena itu, anggaran berperan penting sebagai alat pengendalian untuk menjaga keseimbangan antara pendapatan dan pengeluaran agar target laba dapat tercapai.

2.4. Pengukuran Kinerja Keuangan



Menurut Rahmalia et al. [13] Pengukuran kinerja keuangan pada pusat laba merupakan proses penilaian kinerja unit organisasi yang bertanggung jawab terhadap pendapatan dan biaya sehingga laba menjadi indikator utama dalam sistem pengendalian manajemen. Pusat laba adalah unit organisasi yang dipimpin manajer yang memiliki tanggung jawab terhadap pengelolaan pendapatan, biaya, dan pencapaian laba sebagai ukuran kinerja keuangan. Tujuan pengukuran kinerja keuangan pada pusat laba adalah untuk menilai efektivitas manajer dalam mengelola sumber daya, mengendalikan biaya, meningkatkan profitabilitas, serta menjadi dasar evaluasi kinerja dalam sistem pengendalian manajemen perusahaan, termasuk pada perusahaan konstruksi yang memiliki proyek jangka panjang dan risiko biaya tinggi. Pengukuran kinerja pusat laba umumnya dilakukan dengan membandingkan pendapatan dan biaya untuk menghasilkan laba yang kemudian dibandingkan dengan anggaran atau target sebagai alat pengendalian dan penilaian kinerja.

2.5. Laporan Laba Rugi

Laporan laba rugi merupakan laporan keuangan utama yang digunakan untuk menilai kinerja perusahaan dalam suatu periode dengan menyajikan pendapatan, beban, serta laba atau rugi. Dalam perusahaan konstruksi, pendapatan berasal dari kontrak proyek yang diakui berdasarkan tingkat penyelesaian pekerjaan [14], sehingga harus dicatat secara tepat agar tidak menimbulkan distorsi. Laporan laba rugi termasuk menjadi “rapor” manajerial perusahaan. Selain itu, harga pokok penjualan (HPP) yang mencakup biaya material, tenaga kerja, dan biaya proyek lainnya berpengaruh besar terhadap laba, karena peningkatan biaya tanpa diimbangi pendapatan akan menurunkan laba. Oleh karena itu, pengendalian biaya menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja keuangan, sementara laba yang dihasilkan menjadi dasar pengambilan keputusan ekonomi dan dapat dianalisis melalui berbagai indikator seperti laba kotor, operasional, dan bersih.

2.6. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami serta menggambarkan secara jelas kondisi kinerja keuangan perusahaan melalui penerapan system pengendalian manajemen (SPM) tanpa melakukan pengujian hipotesis. Objek penelitian adalah perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi jalan atau jasa pengaspalan yang memiliki laporan keuangan sebagai dasar analisis kinerja. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang diperoleh dari dokumen perusahaan, berupa laporan laba rugi periode 2024-2025 serta dokumen pendukung lainnya seperti kajian literature ilmiah yang berkaitan dengan pengukuran kinerja keuangan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah studi dokumentasi. Data berupa laporan laba rugi perusahaan konstruksi periode 2024-2025 dikumpulkan dari pihak perusahaan sebagai sumber utama dalam penelitian. Selain itu, data pendukung dikumpulkan melalui studi pustaka yang berasal dari artikel ilmiah, buku, serta sumber akademik yang berkaitan dengan system pengendalian manajemen, kinerja keuangan, dan laporan keuangan perusahaan.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif. Analisis dilakukan dengan cara menginterpretasikan data laporan laba rugi perusahaan untuk menggambarkan kondisi kinerja keuangan yang terjadi. Proses analisis dilakukan dengan membandingkan laporan laba rugi periode 2024-2025 serta mengidentifikasi komponen pendapatan dan beban yang memengaruhi laba perusahaan. Penelitian melakukan pembedahan terhadap setiap pos keuangan secara sistematis guna mengevaluasi sejauh mana peran Sistem Pengendalian Manajemen dalam mengendalikan pusat biaya dan mendukung optimalisasi laba. Melalui analisis tersebut dapat diketahui bagaimana penerapan system pengendalian manajemen (SPM) berperan dalam mengendalikan biaya dan mendukung pencapaian kinerja keuangan perusahaan, serta dapat ditarik kesimpulan mengenai efektivitas mekanisme pengendalian internal perusahaan dalam merespons dinamika operasional dan tekanan biaya disektor konstruksi.

III. PEMBAHASAN DAN HASIL

3.1. Profil Perusahaan Konstruksi di Cirebon

Perusahaan konstruksi di Cirebon ini merupakan perusahaan jasa konstruksi yang berbasis di kota Cirebon dan telah berdiri resmi sejak April 2003. Selama lebih dari dua decade, perusahaan ini mengukuhkan spesialisasinya dalam bidang rekayasa teknik sipil transportasi, khususnya pada pembangunan serta pemeliharaan infrastruktur jalan dan pengaspalan. Dengan dukungan tenaga ahli dibidang teknik jalan dan jernatan, perusahaan



secara konsisten menangani berbagai proyek strategis, mulai dari pembangunan fasilitas public, rehabilitasi gedung, hingga penyusunan database teknis jalan untuk lingkup wilayah Jawa Barat, khususnya di daerah Cirebon dan sekitarnya.

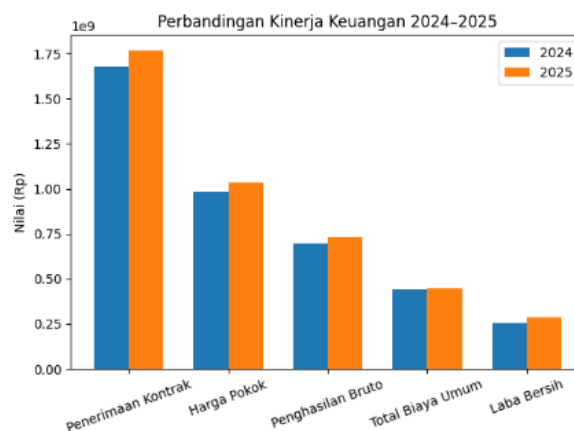
Rekam jejak perusahaan menunjukkan intensitas kontrak yang sangat tinggi dan bervariasi, mencakup puluhan paket pekerjaan mulai dari perencanaan teknis (DED), konsultan pengawas peningkatan jalan, hingga pengawasan pembangunan fasilitas public di Kabupaten Cirebon. Dalam kerangka Sistem Pengendalian Manajemen, banyaknya kontrak yang dijalankan secara simultan ini mengharuskan perusahaan memposisikan setiap proyek sebagai pusat pertanggungjawaban yang mandiri. Alur kerja ini bertujuan agar koordinasi antara bagian pemasaran, estimasi biaya, dan pelaksana lapangan tetap sinkron guna menjaga kualitas pekerjaan sekaligus memastikan margin keuntungan disetiap unit proyek tetap terkendali.

3.2. Paparan Data Kinerja Keuangan Periode 2024-2025

Berdasarkan data laporan laba rugi perusahaan konstruksi di Cirebon periode 2024-2025, dilakukan penyajian dalam bentuk table komparatif untuk melihat perubahan kinerja keuangan perusahaan dalam dua periode tersebut. Perbandingan ini bertujuan untuk mengidentifikasi perubahan pada komponen utama laporan laba rugi yang meliputi Pendapatan (penerimaan kontrak kerja), Harga Pokok Produksi (biaya operasional), Laba Kotor (penghasilan bruto), Biaya Operasional (biaya umum), dan Laba Bersih (penghasilan neto).

Tabel 3.1 Komparatif Laporan Laba/Rugi Periode 2024-2025 Perusahaan Konstruksi di Cirebon

<i>Komponen L/R</i>	<i>2024 (Rp)</i>	<i>2025 (Rp)</i>	<i>Kenaikan/Penurunan (Rp)</i>	<i>Persentase (%)</i>
Penerimaan Kontrak Kerja	1.676.967.306	1.765.085.250	88.117.944	5,25
Biaya Operasional	981.025.874	1.032.574.871	51.548.997	5,25
Penghasilan Bruto	685.941.432	732.510.379	36.568.947	5,33
Total Biaya Umum	442.687.411	448.959.371	6.271.960	1,42
Penghasilan Neto	253.254.021	283.551.008	30.296.987	11,96



Gambar 3.1 Perbandingan Kinerja Keuangan 2024-2025

3.3. Pembahasan dan Identifikasi Laporan Laba/Rugi 2024-2025 Perusahaan Konstruksi di Cirebon

1. Pertumbuhan Pendapatan



DOI: 10.52362/jisamar.v10i2.2424

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Berdasarkan table 3.1 komparatif kinerja keuangan tahun 2024-2025, terlihat bahwa nilai penerimaan kontrak kerja pada 2025 menunjukkan kenaikan dibandingkan tahun sebelumnya, yaitu 2024. Pada 2025, total penerimaan kontrak kerja tercatat mencapai Rp1.765.085.250, lebih tinggi dari capaian 2024 yang berjumlah Rp1.676.967.306, sehingga mengalami peningkatan sebesar Rp88.117.944 atau sekitar 5,25%. Dalam perspektif Sistem Pengendalian Manajemen (SPM), kenaikan ini mencerminkan kemampuan perusahaan dalam memperoleh nilai kontrak yang lebih besar serta memperluas cakupan pekerjaan konstruksi selama periode tersebut, sekaligus mengindikasikan peningkatan kinerja pusat pendapatan terlihat dari efektivitas dalam menghasilkan pendapatan dari proyek yang berhasil diraih.

2. Pengendalian Beban Pokok Pendapatan (HPP)

Berdasarkan table 3.1, pada sisi biaya produksi, harga pokok produksi pada tahun 2025 tercatat sebesar Rp1.032.574.871, meningkat dari capaian tahun 2024 yang berjumlah Rp981.025.874, sehingga terjadi kenaikan sekitar Rp51.548.997 atau kurang lebih sekitar 5,25%. Pertumbuhan biaya ini mencerminkan bertambahnya aktivitas proyek seiring meningkatnya nilai kontrak yang diperoleh perusahaan, namun tetap menunjukkan bahwa pengendalian biaya berjalan cukup efektif, perlu dikontrol karena biaya operasional merupakan bagian dari pusat biaya yang harus dikendalikan agar tidak menekan keuntungan perusahaan. Pada perspektif Sistem Pengendalian Manajemen, meskipun terdapat tekanan pada harga material utama seperti semen/aspal, perusahaan mampu menjaga proporsi biaya operasional langsung agar tetap stabil, sehingga tidak menimbulkan lonjakan pengeluaran yang dapat mengurangi margin laba kotor.

3. Stabilitas Margin Laba Kotor

Berdasarkan table 3.1 komparatif kinerja keuangan tahun 2024-2025, penghasilan bruto perusahaan pada tahun 2025 tercatat sebesar Rp732.510.379, meningkat dari Rp695.941.432 pada tahun 2024, sehingga terdapat peningkatan sekitar Rp36.568.974 atau senilai 5,33%. Kenaikan laba bruto menunjukkan bahwa perusahaan mampu menjaga kinerja profitabilitas meskipun terjadi penyesuaian pada biaya produksi dan operasional. Konsistensi pertumbuhan tersebut juga mengindikasikan bahwa strategi penetapan harga proyek (*bidding price*) yang diterapkan perusahaan berjalan efektif dalam menghadapi perubahan harga material di lapangan. Dari perspektif Sistem Pengendalian Manajemen, capaian ini memperlihatkan bahwa proses pengawasan biaya dan pengelolaan aktivitas operasional proyek telah berfungsi secara optimal, sehingga pendapatan yang dihasilkan tetap mampu menutupi beban pokok dan menjaga margin keuntungan kotor pada tingkat yang sehat.

4. Efisiensi Biaya Umum

Berdasarkan table 3.1, total biaya umum perusahaan tahun 2025 tercatat sebesar Rp448.959.371, sedikit meningkat dibandingkan tahun 2024 yang berjumlah Rp442.687.411, sehingga terdapat selisih kenaikan sekitar Rp6.271.960 atau kurang lebih 1,42%. Kenaikan yang relative kecil ini menunjukkan bahwa pertumbuhan biaya umum tidak sejalan dengan peningkatan pendapatan yang jauh lebih besar, sehingga secara keseluruhan beban administrasi masih berada pada tingkat yang sangat terkendali. Biaya umum yang dimaksud mencakup berbagai komponen seperti gaji dan tunjangan karyawan, perlengkapan kantor, biaya perjalanan dinas, utilitas seperti listrik, telepon, air, serta internet, hingga biaya penyusutan atas peralatan, mesin, dan bangunan. Dari sudut pandang Sistem Pengendalian Manajemen, stabilnya biaya umum ini mencerminkan efektivitas manajemen dalam menjaga efisiensi operasional non-produktif dan memastikan bahwa pengeluaran tetap tidak membebani struktur biaya perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan terhadap biaya tetap maupun biaya administrative berjalan secara disiplin, sehingga perusahaan dapat mempertahankan kesehatan finansialnya dengan baik.

5. Peningkatan Laba Bersih (Efektivitas Pengendalian Keseluruhan)

Berdasarkan table 3.1 komparatif kinerja keuangan tahun 2024-2025, laba bersih perusahaan pada tahun 2025 mencapai Rp283.551.008, meningkat dari Rp253.254.021 pada tahun 2024. Dengan demikian, terdapat pertumbuhan laba bersih sekitar Rp30.296.987 atau hampir 12%. Peningkatan ini menunjukkan bahwa kinerja keuangan perusahaan secara keseluruhan mengalami perbaikan yang cukup signifikan, terutama karena laju pertumbuhan pendapatan berhasil melampaui kenaikan biaya yang harus ditanggung perusahaan sepanjang tahun berjalan. Kondisi tersebut mencerminkan keberhasilan perusahaan dalam memaksimalkan



hasil dari aktivitas operasional sambil tetap menjaga pengeluaran pada tingkat yang terkendali. Dari sudut pandang Sistem Pengendalian Manajemen, capaian ini memperlihatkan bahwa mekanisme pengendalian biaya, baik pada level operasional maupun administrative, berjalan efektif sehingga setiap tambahan pendapatan dapat dikonversi menjadi laba yang lebih besar. Secara keseluruhan, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan mampu menerapkan disiplin biaya dan koordinasi yang baik diseluruh pusat pertanggungjawaban untuk mencapai profutabilitas yang lebih optimal.

3.4. Analisis Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Pusat Pertanggungjawaban Kinerja Keuangan

1. Efektivitas Pusat Biaya (Divisi Produksi)

Beban Pokok Pendapatan (HPP) mengalami peningkatan sekitar 5,25% dari 2024 ke 2025. Kenaikan ini secara umum masih sejalan dengan pertumbuhan pendapatan perusahaan, sehingga tidak menunjukkan adanya pemborosan yang signifikan dalam proses produksi. Kondisi tersebut menggambarkan bahwa divisi produksi sebagai pusat biaya mampu menjaga efisiensi penggunaan material, tenaga kerja, serta sumber daya operasional umum. Dalam kerangka Sistem Pengendalian Manajemen, stabilnya kenaikan HPP ini mengindikasikan bahwa manajemen berhasil mempertahankan control pada proses pengadaan dan pelaksanaan proyek, khususnya dalam menghadapi potensi fluktuasi harga material seperti aspal yang menjadi komponen biaya paling sensitive. Meskipun demikian, pengawasan tetap perlu diperkuat karena setiap penyimpangan kecil pada biaya material dan logistic dapat berdampak pada efektivitas pusat biaya. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa evaluasi kontrak pemasok, mekanisme tender material, serta monitoring penggunaan bahan baku di lapangan terus dijalankan secara disiplin untuk menjaga efisiensi biaya produksi secara berkelanjutan.

2. Pusat Laba (*Profit Center*) dan Keputusan Strategis

Pada table 3.1 komparatif kinerja keuangan tahun 2024-2025, peningkatan laba bersih perusahaan dari Rp253.253.021 menjadi Rp283.551.008 pada tahun 2025, atau sebesar 11,96%, menunjukkan bahwa unit usaha konstruksi sebagai pusat laba mampu menjalankan fungsinya dengan efektif. Kenaikan laba ini juga sejalan dengan meningkatnya margin bersih, yang mengindikasikan bahwa keputusan manajemen dalam mengelola proyek, menetapkan strategi harga tender, serta menekan biaya umum telah berjalan dengan baik. Dalam kerangka Sistem Pengendalian Manajemen, capaian tersebut mencerminkan adanya mekanisme pengendalian yang sehat, bukan sekadar dampak kondisi pasar. Kemampuan perusahaan mempertahankan struktur biaya dan mengamankan volume proyek yang lebih besar menunjukkan bahwa manajemen mampu mengarahkan pusat laba untuk mencapai profitabilitas yang lebih tinggi melalui perencanaan biaya yang akurat, efisiensi operasional, dan koordinasi yang efektif diseluruh aktivitas usaha.

3. *Feedback Control*

Pada table 3.1 laporan laba rugi tahun 2025 tidak hanya berfungsi sebagai catatan kinerja keuangan, tetapi juga sebagai instrumen *feedback control* yang memberikan umpan balik langsung kepada manajemen. Peningkatan laba bersih sebesar 11,96% yang bahkan melampaui pertumbuhan pendapatan menjadi sinyal positif bahwa strategi operasional dan pengendalian biaya yang diterapkan perusahaan mulai menunjukkan hasil yang efektif. Namun demikian, data ini juga mengingatkan bahwa komponen biaya seperti HPP masih menjadi area rawan yang perlu diawasi secara ketat, terutama menghadapi potensi kenaikan harga material. Oleh karena itu, manajemen tetap perlu melakukan evaluasi terhadap struktur biaya dan audit kinerja pada unit produksi serta pengadaan, agar efektivitas pengendalian dapat dipertahankan dimasa depan. Disini laporan keuangan menjadi indicator strategis yang memandu arah kebijakan pengendalian perusahaan.

3.5. Implikasi dan Evaluasi Kinerja Berdasarkan Sistem Pengendalian Manajemen

Berdasarkan table 3.1, terlihat bahwa Beban Operasional (HPP) naik 5,26% di tahun 2025. Dalam kerangka Sistem Pengendalian Manajemen, hal ini mengindikasikan perlunya evaluasi pada pusat pengeluaran administrasi dan produksi untuk memastikan bahwa kenaikan sejalan dengan peningkatan volume proyek dan bukan akibat dari inefisiensi birokrasi internal.

1. Pengendalian Biaya Operasional

Kenaikan HPP pada tahun 2025 perlu dipahami sebagai sinyal penting dalam kerangka Sistem Pengendalian Manajemen, karena menunjukkan perlunya penguatan pengendalian biaya operasional agar



margin keuntungan tetap terjaga. Indikasi tersebut menekankan bahwa aktivitas produksi dan pemanfaatan material harus dievaluasi lebih mendalam, baik dari sisi efisiensi maupun stabilitas harga bahan baku. Untuk merespons kondisi ini, manajemen dapat memperkuat mekanisme pengendalian dengan menerapkan sistem anggaran berbasis aktivitas (*activity-based budgeting*), melakukan audit internal atas penggunaan material, serta meninjau ulang kontrak pemasok guna memastikan harga yang kompetitif dan kualitas yang konsisten. Dengan demikian, pusat biaya diharapkan mampu mempertahankan efisiensi tanpa mengurangi kualitas proyek yang dihasilkan.

Sementara itu, data pada Tabel 3.1 menunjukkan bahwa biaya umum hanya meningkat sebesar 1,42% pada tahun 2025, yang menandakan efektivitas pusat pengeluaran administrasi dalam menjaga stabilitas biaya tetap. Kenaikan yang cukup rendah mengindikasikan keberhasilan manajemen dalam mengendalikan proses administrative bertambah. Dalam perspektif Sistem Pengendalian Manajemen, kondisi ini mencerminkan tidak adanya pembengkakan birokrasi maupun inefisiensi structural, sehingga perusahaan dapat mempertahankan *fixed cost* pada persentase laba bersih perusahaan, serta memperlihatkan bahwa sistem pengendalian manajemen berjalan secara adaptif dalam mendukung kinerja finansial dan keberlanjutan profitabilitas perusahaan.

2. Pengendalian Pendapatan Proyek

Peningkatan realisasi penerimaan kontrak yang mencapai Rp1,76 miliar pada tahun 2025 mencerminkan pertumbuhan volume proyek sebesar 5,25% sekaligus mengukuhkan posisi unit usaha sebagai pusat laba (*profit center*) yang sangat produktif. Keberhasilan dalam mencapai target pendapatan ini mengindikasikan adanya sinkronisasi yang kuat antara fungsi estimasi biaya, strategi pemasaran, dan eksekusi operasional di lapangan. Dalam perspektif Sistem Pengendalian Manajemen, kondisi ini membuktikan bahwa perusahaan mampu menjaga daya saing dan kualitas pekerjaan secara konsisten, sehingga legitimasi entitas dimata pemberi kontrak tetap terjaga kuat meskipun berada ditengah ketidakpastian ekonomi yang dinamis.

Transformasi kinerja keuangan ini menunjukkan bahwa fungsi pengendalian tidak hanya sekadar mengejar angka pendapatan, tetapi juga memastikan setiap tambahan koontrak menghasilkan margin yang sehat melalui strategi *bidding price* yang realistis. Kenaikan laba bersih yang signifikan pada tahun 2025 menjadi bukti konkret bahwa sistem pengendalian manajemen yang diterapkan telah berhasil membantu manajemen dalam memitigasi risiko pemborosan dan mengontrol fluktuasi biaya bahan baku secara efektif. Dengan mengintegrasikan pengawasan ketat terhadap biaya operasional dan efisiensi pelaksanaan proyek, perusahaan mampu mengonversi peluang pasar menjadi performa finansial yang lebih solid dan berkelanjutan bagi masa depan organisasi.

IV. KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa implemmentasi Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) pada perusahaan konstruksi di Cirebon terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja keuangan melalui pusat-pusat pertanggungjawaban yang terkendali. Hal ini ditunjukkan dengan keberhasilan perusahaan dalam mengonversi kenaikan pendapatan sebesar 5,25% menjadi pertumbuhan laba bersih yang jauh lebih tinggi, yakni mencapai 11,96% pada periode 2025. Fenomena ini membuktikan bahwa penguatan fungsi pusat biaya (*cost center*) dalam mengelola Beban Pokok Pendapatan (HPP) berjalan secara sinkron dengan peningkatan volume kontrak. Dengan demikian, SPM tidak hanya berfungsi sebagai alat pengawasan administrative, tetapi juga sebagai mekanisme adaptif yang mampu menjaga margin laba tetap sehat di tengah fluktuasi harga material di lapangan.

Efektivitas pengendalian manajemen juga terlihat pada penghematan signifikan disektor biaya umum yang hanya tumbuh sebesar 1,42% jauh lebih rendah dibandingkan laju pendapatan perusahaan. Pengendalian yang ketat pada biaya tetap ini menjadi pendorong utama dalam memaksimalkan perolehan laba operasional ditahun berjalan. Melalui fungsi *feedback control* yang bersumber dari laporan laba-rugi, perusahaan mampu mengidentifikasi serta mengelola pusat-pusat biaya secara disiplin. Secara keseluruhan, peningkatan performa keuangan yang terekam dalam angka-angka tersebut menegaskan bahwa sistem pengendalian yang mempertahankan daya saing dan mencapai pertumbuhan laba yang sehat secara berkelanjutan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup data yang hanya berfokus pada laporan laba-rugi jangka pendek periode 2024-2025, sehingga belum dapat memotret efektivitas SPM dalam jangka panjang atau pengaruhnya terhadap aspek non-finansial perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan terus



mempertahankan disiplin biaya tetap dan meningkatkan pengawasan pada efisiensi material aspal guna mengantisipasi fluktuasi harga dimasa depan, sementara bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat memperluas kajian menggunakan metode kualitatif melalui wawancara mendalam kepada pihak manajemen serta mengintegrasikan variable lain seperti pengendalian strategi atau perspektif *Balanced Scorecard* untuk mendapatkan gambaran kinerja organisasi yang lebih komprehensif.

REFERENSI

- [1] BPS, “Indikator Konstruksi Tahunan,” vol. 19, no. 2, 2026.
- [2] I. B. Wirahaji, A. A. A. Made, C. Wardani, and A. Widyatmika, “Kendala Penggunaan Asbuton Pada Proyek Jalan di Indonesia,” *Widya Tek.*, vol. 11, no. 02, pp. 33–42, 2021, [Online]. Available: <https://ejournal.unhi.ac.id/index.php/WidyaTeknik/article/view/2042>
- [3] A. Yuliyanto, G. Rio Prayogi, D. Syahputra, K. P, and A. C. Kurniawan, “Evaluasi Emisi Gas Rumah Kaca Warm Mix Asphalt Metode Life Cycle Assessment,” *J. Jalan Jemb.*, vol. 42, no. 2, 2025, doi: 10.58499/jatan.v42i2.1340.
- [4] S. PU, *Jurnal green construction*, vol. 1, no. 1. 2025.
- [5] R. W. N. Palureng and I. N. Khalik, “Analisis Kualitas Udara Ambien di Area Industri Semen PT X Desa Wajok Hulu Berdasarkan Indeks Standar Pencemar Udara (ISPU),” *J. TEKNO*, vol. 22, no. 2, pp. 88–98, 2025.
- [6] Endang and M. Ermawijaya, “Analisis Perhitungan Harga Pokok Produksi Aspal Hotmix Dengan Menggunakan Metode Activity Based Costing (ABC) (Studi Kasus Pada PT. SINDANG BROTHERS LUBUK LINGGAU),” *J. Ilm. Akunt. Rahmadiyah*, vol. 8, no. 2, pp. 206–225, 2025.
- [7] E. LEMIGAS, “Dampak Fluktuasi Harga Minyak Mentah terhadap Industri Petrokimia dan Aspal,” 2025.
- [8] F. UNIKAMA, “Pajak Karbon Di Indonesia: Antara Komitmen Lingkungan dan Beban Ekonomi,” feb.unikama.ac.id. [Online]. Available: <https://feb.unikama.ac.id/id/pajak-karbon-di-indonesia-antara-komitmen-lingkungan-dan-beban-ekonomi/>
- [9] J. Gunardja, J. Budiman, and N. Anastasia, “Kinerja Keuangan Perusahaan Konstruksi Di Indonesia,” *J. Manaj. Aset dan Penilai*, vol. 3, no. 2, Dec. 2023, doi: 10.56960/jmap.v3i2.64.
- [10] A. Falasifadin, D. S. Wibowo, and H. S. Pudjihardjo, “Analisis Sistem Kerja Manajemen Konstruksi Dalam Proyek Pembangunan Gedung Poltekkes 5 Lantai Di Tembalang,” *Teknika*, vol. 12, no. 2, pp. 24–28, 2017, doi: 10.26623/teknika.v12i2.639.
- [11] S. S. Wiratiwi, Vindriasih Mirdias Nathadiharja *et al.*, *Sistem Pengendalian Manajemen*. CV. Gita Lentera, 2025.
- [12] G. C. Manalu and N. Novita, “Apakah Sistem Pengendalian Internal Dapat Meningkatkan Kualitas Laporan Keuangan Pada Perusahaan Jasa Konstruksi?,” *E-Prosiding Akunt.*, vol. 3, no. 1, 2022.
- [13] R. P. Rahmalia, C. Febri, M. E. Pradita, C. Patrecia, O. K. Juwita, and V. G. Ameliya, “Peran Pusat Pertanggungjawaban Laba dalam Sistem Pengendalian Manajemen,” *Indones. Econ. J.*, vol. 1, no. 2, pp. 1576–1589, 2025.
- [14] A. Setiawan, D. Fransiska, and R. F. Yahya, “PENGAKUAN PENDAPATAN PADA PT. JASA KONTRUKSI BERDASARKAN PSAK 72 ,” *J. Akuntansi, Audit. dan Investasi*, vol. 3, no. 1 SE-, pp. 31–36, Jun. 2023, [Online]. Available: <https://jurnal.upb.ac.id/index.php/jadi/article/view/363>



DOI: 10.52362/jisamar.v10i2.2424

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

- [15] K. Karaniya and R. Rasyid, “Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen Atas Pendapatan Terhadap Tingkat Laba Pada Pt.Xyz,” *J. Paradig. Akunt.*, vol. 6, no. 4, pp. 1712–1719, 2025, doi: 10.24912/jpa.v6i4.32388.
- [16] M. B. Harefa and A. A. Surbakti, “Pengendalian Pelaksanaan Pada Proyek Jalan Dengan Earned Value Analysis,” *JUITECH J. Ilm. ...*, vol. 5, no. 2, 2021, [Online]. Available: <http://portaluniversitasquality.ac.id:5388/ojsystem/index.php/JUITECH/article/view/627>
- [17] Stringer, J. M. Fikri, and Nurhidayah, “Analisis Persepsi Penerapan Manajemen Proyek Terhadap Keberhasilan Suatu Proyek Konstruksi,” *J. Ilm. Ecosyst.*, vol. 25, no. 1, pp. 185–195, 2025, doi: 10.35965/eco.v25i1.5869.
- [18] Y. A. Stefan, “Pengaruh Efisiensi Biaya Proyek terhadap Profitabilitas pada Perusahaan Konstruksi (Studi Kasus Periode 2021-2023),” *Akunt. 45*, vol. 6, no. 1, pp. 225–243, 2025, doi: 10.30640/akuntansi45.v6i1.4092.
- [19] M. Wahyu, K. A. Kusumadewi, and D. A. Ghozali, “Analysis of Environmental Perspective and Good Corporate Governance Perspective on Firm Risk (Empirical Study on Mining Companies Listed on the Indonesia Stock Exchange in 2020-2022),” *Int. Res. J. Econ. Manag. Stud.*, vol. 3, no. 6, pp. 401–409, 2024, doi: 10.56472/25835238/irjems-v3i6p144.



DOI: 10.52362/jisamar.v10i2.2424

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).