

Analisis Sistem Pengendalian Manajemen pada PT Nestlé Indonesia: Proses, Hambatan, dan Manfaat

Sulistiani Syafitri

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Enam Enam Kendari

sulistianisyafitri@gmail.com

Informasi Artikel	Abstrak
Histori Artikel Pengiriman : 13 Nov 2025 Revisi : 24 Nov 2025 Penerimaan : 1 Des 2025 Terbit : 2 Jan 2026 Kata kunci: Controlling; Manajemen; PT Nestlé Indonesia; Pengendalian Operasional; Efisiensi; Kualitas Produk; Sistem Pengendalian. DOI: JEL Classification: Email Penulis: sulistianisyafitri@gmail.com	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan fungsi controlling pada PT Nestlé Indonesia sebagai bagian penting dalam memastikan efektivitas dan efisiensi proses manajemen di perusahaan multinasional. Controlling merupakan fungsi manajemen yang mencakup penetapan standar, pengukuran kinerja, perbandingan hasil dengan target, serta tindakan korektif apabila ditemukan penyimpangan. Studi ini menggunakan pendekatan deskriptif melalui analisis terhadap berbagai aspek pengendalian yang diterapkan, termasuk controlling operasional, keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, serta keselamatan dan lingkungan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Nestlé Indonesia telah menerapkan sistem controlling yang komprehensif dan terstruktur melalui penerapan standar global seperti ISO 22000, HACCP, dan Good Manufacturing Practice. Perusahaan juga memanfaatkan berbagai alat seperti budgeting, KPI, auditing, dan sistem informasi manajemen untuk memastikan seluruh proses berjalan sesuai rencana. Meski demikian, beberapa hambatan masih ditemukan, seperti keterlambatan data, koordinasi antar divisi, serta resistensi terhadap perubahan. Upaya perbaikan dilakukan melalui digitalisasi proses, peningkatan komunikasi, dan pelatihan berkelanjutan. Secara keseluruhan, controlling berkontribusi signifikan dalam menjaga kualitas produk, meningkatkan efisiensi operasional, dan memperkuat kepercayaan konsumen, sehingga menjadi elemen strategis dalam keberlanjutan dan daya saing PT Nestlé Indonesia.

Pendahuluan

Dalam dinamika persaingan bisnis global, organisasi dituntut untuk menerapkan sistem manajemen yang mampu menjamin efektivitas, efisiensi, dan konsistensi kinerja dalam mencapai tujuan strategis. Salah satu fungsi manajemen yang memiliki peran fundamental dalam memastikan tercapainya tujuan.

tersebut adalah controlling. Fungsi controlling tidak hanya bertujuan memantau kesesuaian antara pelaksanaan dan perencanaan, tetapi juga berfungsi sebagai mekanisme evaluatif yang memungkinkan organisasi mendeteksi deviasi, menganalisis penyebab, serta menetapkan tindakan korektif secara sistematis. Dengan demikian, controlling menjadi instrumen penting dalam menjaga stabilitas operasional, meningkatkan kualitas proses, dan mendorong pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

PT Nestlé Indonesia, sebagai bagian dari perusahaan multinasional di industri makanan dan minuman, menerapkan sistem pengendalian yang terintegrasi untuk memastikan seluruh proses operasional memenuhi standar global perusahaan induk. Implementasi controlling pada perusahaan ini mencakup standar keamanan pangan internasional seperti ISO 22000, Good Manufacturing Practice (GMP), dan Hazard Analysis Critical Control Point (HACCP) yang berfungsi sebagai pedoman baku dalam menjaga mutu dan keamanan produk. Selain itu, controlling diterapkan pada berbagai aspek manajerial, meliputi operasional, keuangan, pemasaran, sumber daya manusia, serta keselamatan dan lingkungan.

Meskipun demikian, pelaksanaan controlling tidak terlepas dari berbagai tantangan seperti keterlambatan informasi, koordinasi antar divisi yang belum optimal, dan resistensi terhadap perubahan. Kondisi tersebut menuntut evaluasi mendalam mengenai efektivitas penerapan fungsi controlling di perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan controlling pada PT Nestlé Indonesia, mencakup proses, jenis pengendalian, alat dan teknik yang digunakan, serta manfaat dan hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaannya.

Tinjauan Pustaka

1. Konsep Manajemen dan Fungsi Controlling

Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Robbins & Coulter, 2018). Di antara keempat fungsi tersebut, controlling memiliki peran strategis karena berfungsi memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Terry dan Franklin (2012) mendefinisikan controlling sebagai proses menetapkan standar, mengukur kinerja, membandingkan hasil dengan standar, serta melakukan tindakan korektif apabila terjadi penyimpangan. Dengan demikian, controlling menjadi mekanisme evaluatif yang memungkinkan manajemen menjaga konsistensi kualitas, stabilitas operasional, dan efektivitas organisasi.

2. Proses dan Komponen Pengendalian Manajemen

Menurut Simamora (2018) dan Sulisty (2020), proses controlling mencakup empat tahapan utama: (1) penetapan standar kinerja; (2) pengukuran hasil; (3) perbandingan hasil aktual dengan standar; dan (4) tindakan korektif. Perusahaan juga menggunakan berbagai alat pengendalian seperti budgeting, Key Performance Indicators (KPI), standard costing, audit internal, dan sistem informasi manajemen untuk memastikan keterukuran dan akurasi proses pengawasan.

3. Pengendalian dalam Organisasi Modern

Pengendalian dalam organisasi kontemporer menekankan integrasi teknologi digital, penggunaan data real-time, dan penerapan standar global seperti ISO 9001, ISO 22000, serta HACCP, terutama pada industri makanan dan minuman (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2017). Perusahaan multinasional menerapkan controlling tidak hanya untuk efisiensi, tetapi juga untuk pemenuhan regulasi, tanggung jawab sosial, dan keberlanjutan lingkungan.

4. Penelitian Terdahulu

Studi sebelumnya menunjukkan bahwa controlling yang efektif berdampak signifikan terhadap peningkatan kualitas produk, efisiensi biaya, pengambilan keputusan, serta daya saing perusahaan (Wijayanto, 2019). Dalam konteks industri pangan, penerapan sistem pengendalian mutu berbasis standar internasional terbukti mampu meminimalkan risiko penyimpangan dan meningkatkan kepercayaan konsumen.

Secara keseluruhan, literatur menyatakan bahwa controlling merupakan elemen krusial dalam menjaga efektivitas organisasi, terutama bagi perusahaan besar yang beroperasi dengan standar operasional kompleks seperti PT Nestlé Indonesia.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang dirancang untuk menganalisis secara mendalam penerapan fungsi controlling pada PT Nestlé Indonesia. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman komprehensif mengenai proses, mekanisme, serta dinamika pengendalian manajemen berdasarkan interpretasi konseptual dan data sekunder. Metode deskriptif kualitatif relevan digunakan ketika penelitian bertujuan menggambarkan fenomena manajerial secara sistematis tanpa melakukan manipulasi variabel.

Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kepustakaan (library research). Data dikumpulkan melalui penelusuran berbagai sumber ilmiah yang kredibel, termasuk buku teks manajemen, artikel jurnal nasional dan internasional, laporan perusahaan, publikasi resmi PT Nestlé Indonesia, serta dokumen

kebijakan terkait standar pengendalian seperti ISO 22000, GMP, dan HACCP. Seluruh data sekunder tersebut dipilih berdasarkan relevansi dengan tema controlling serta keakuratan sumber.

Teknik analisis data dilakukan melalui tiga tahapan:

1. Reduksi data, yaitu proses pemilihan, pengelompokan, dan pemfokusan informasi sesuai kategori penelitian;
2. Penyajian data melalui deskripsi tematik untuk memudahkan interpretasi; dan
3. Penarikan kesimpulan dengan mengidentifikasi pola, hubungan konsep, serta implikasi teoretis dan praktis dari penerapan controlling di PT Nestlé Indonesia. Melalui metode ini, penelitian diharapkan mampu menyajikan analisis yang valid, sistematis, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Nestlé Indonesia menerapkan sistem controlling yang komprehensif dan terintegrasi pada seluruh aspek operasional perusahaan. Penerapan controlling diawali dengan penetapan standar kinerja berdasarkan regulasi internasional seperti ISO 22000, Good Manufacturing Practice (GMP), dan Hazard Analysis Critical Control Point (HACCP), yang menjadi acuan dalam menjaga mutu dan keamanan produk. Standar ini diterapkan pada seluruh lini produksi, distribusi, dan manajemen internal perusahaan.

Proses controlling di PT Nestlé Indonesia meliputi empat tahap utama, yaitu penetapan standar, pengukuran hasil, perbandingan hasil dengan standar, dan tindakan korektif. Pengukuran kinerja dilakukan menggunakan berbagai instrumen seperti Key Performance Indicators (KPI), budgeting, laporan keuangan, sistem informasi manajemen, serta audit internal. Hasil pengukuran kemudian dibandingkan dengan target yang ditetapkan untuk mengidentifikasi deviasi. Ketika deviasi ditemukan, perusahaan melakukan tindakan korektif melalui penyesuaian proses, pelatihan sumber daya manusia, atau perbaikan sistem operasional.

Pembahasan penelitian menunjukkan bahwa controlling pada PT Nestlé Indonesia tidak hanya berfokus pada efisiensi operasional, tetapi juga pada pengendalian kualitas produk, transparansi keuangan, pengelolaan sumber daya manusia, dan penguatan distribusi. Kendala yang dihadapi antara lain keterlambatan data operasional, ketidaksinkronan antar divisi, dan resistensi terhadap perubahan. Untuk mengatasi hal tersebut, perusahaan mengembangkan digitalisasi laporan, memperkuat koordinasi lintas departemen, serta memberikan pelatihan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, controlling terbukti berkontribusi signifikan terhadap peningkatan efisiensi, kualitas produk, stabilitas operasional, dan kepercayaan konsumen. Hal ini menegaskan bahwa controlling merupakan instrumen strategis dalam menjaga daya saing dan keberlanjutan PT Nestlé Indonesia.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa fungsi controlling pada PT Nestlé Indonesia memiliki peran strategis dalam menjaga efektivitas, efisiensi, dan konsistensi operasional perusahaan. Melalui penerapan standar global seperti ISO 22000, GMP, dan HACCP, perusahaan mampu memastikan bahwa seluruh proses produksi dan distribusi berjalan sesuai ketentuan dan memenuhi persyaratan mutu internasional. Proses controlling yang sistematis—meliputi penetapan standar, pengukuran kinerja, perbandingan hasil, dan tindakan korektif—membantu perusahaan mendeteksi penyimpangan secara dini dan melakukan perbaikan berkelanjutan. Implementasi berbagai alat pengendalian seperti KPI, budgeting, audit internal, dan sistem informasi manajemen turut memperkuat efektivitas pengawasan. Meskipun demikian, perusahaan masih menghadapi tantangan seperti keterlambatan data, koordinasi antardivisi, dan resistensi terhadap perubahan. Secara keseluruhan, controlling terbukti berkontribusi signifikan dalam menjaga kualitas produk, meningkatkan efisiensi, serta mempertahankan daya saing perusahaan.

Saran

Untuk mengoptimalkan pelaksanaan controlling, PT Nestlé Indonesia disarankan memperkuat integrasi teknologi melalui pengembangan sistem informasi berbasis real-time agar pengumpulan data operasional menjadi lebih akurat dan responsif. Peningkatan komunikasi serta koordinasi lintas divisi perlu diperkuat untuk meminimalkan ketidaksinkronan dalam pelaksanaan pengendalian. Selain itu, perusahaan perlu meningkatkan program pelatihan dan sosialisasi terkait budaya controlling guna mengurangi resistensi terhadap perubahan dan mendorong keterlibatan aktif seluruh karyawan. Evaluasi berkala terhadap standar dan prosedur controlling juga penting dilakukan untuk memastikan kesesuaian dengan perkembangan teknologi, regulasi, dan kebutuhan industri.

Daftar Pustaka

Robbins & Coulter. (2018). Management. Definisi manajemen dan fungsi controlling.

Terry & Franklin. (2012). Principles of Management. Definisi controlling.

Hitt, Ireland, & Hoskisson. (2017). Strategic Management. Pengendalian di organisasi modern.

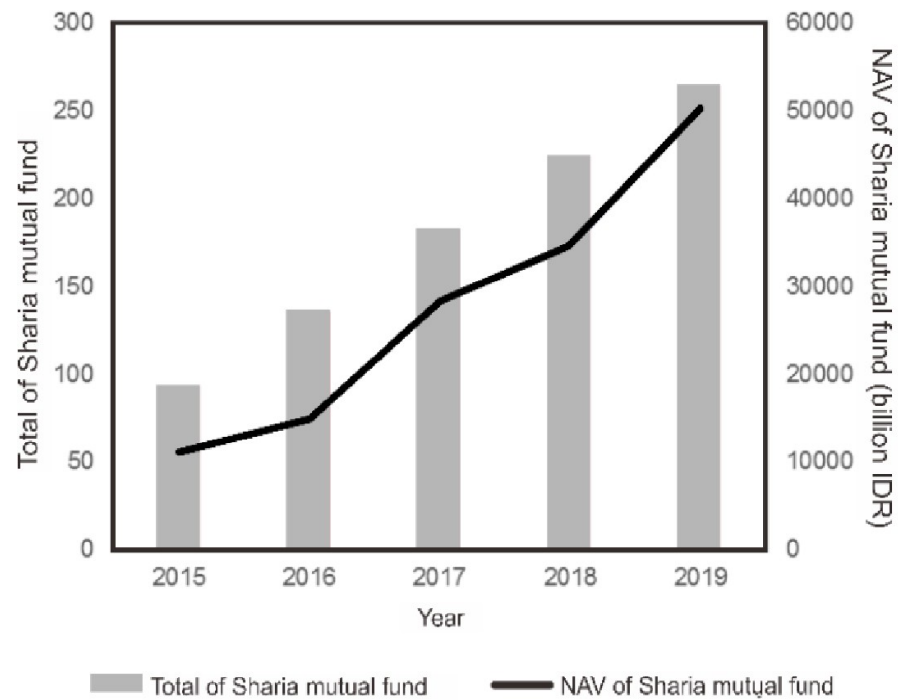
Wijayanto. (2019). Studi tentang dampak controlling efektif.

Tabel dan Gambar:

Tabel 1. Descriptive Statistics

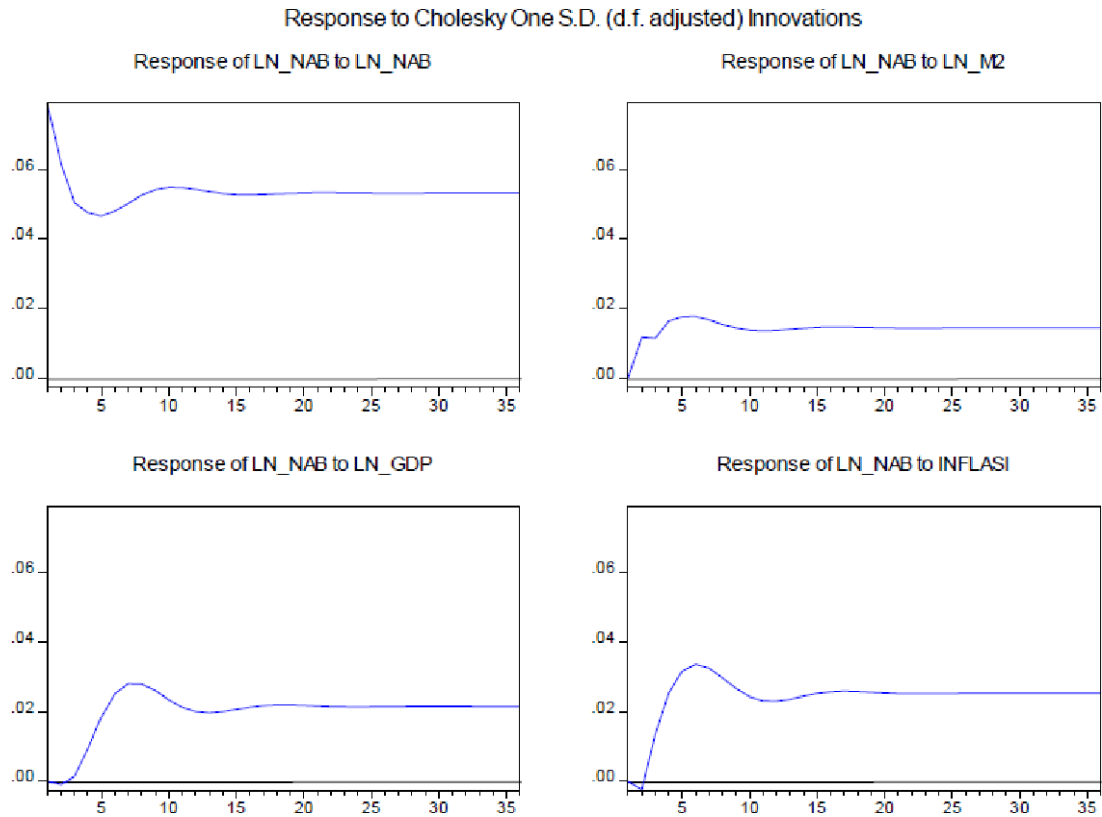
Conventional Banks Only				
Variabel	Mean	Std.Dev	Min	Max
Bank z-score	10.537	15.198	-124.716	191.984
CFGrowth	13.021	1.814	7.448	18.304
ROA	1.788	1.535	-7.470	8.380
BS	81.600e+03	193.242e+06	394793	1296.898e+06
CAR	25.065	13.966	10.520	145.810
NIM	5.333	2.110	0.030	18.020
ETA	0.157	0.086	0.001	0.890
BOPO	83.718	14.959	30.170	180.620
LLP	1.6119	1.449	0.000	9.090

Sumber: Bank Indonesia, 2022.



Source: (Otoritas Jasa Keuangan, 2019)

Figure 1. Growth in Sharia Mutual Funds Amount and NAV in Indonesia



Source: Bank

Figure 2. Result of Impulse Response Function (IRF)