

**STRATEGI MANAJEMEN KEUANGAN DALAM MENGHADAPI
PERSAINGAN USAHA STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN
KONSULTAN BISNIS PT. XYZ DI YOGYAKARTA**



**Universitas
Harkat Negeri**

TUGAS AKHIR

OLEH :

AL MAIDAH KARISMA

NIM. 23030041

PROGRAM STUDI DIPLOMA III AKUNTANSI

SEKOLAH VOKASI

UNIVERSITAS HARKAT NEGERI

2026

**STRATEGI MANAJEMEN KEUANGAN DALAM MENGHADAPI
PERSAINGAN USAHA STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN
KONSULTAN BISNIS PT. XYZ DI YOGYAKARTA**



**Universitas
Harkat Negeri**

TUGAS AKHIR

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Studi
Pada Program Studi Diploma III Akuntansi

OLEH :

AL MAIDAH KARISMA

NIM. 23030041

**PROGRAM STUDI DIPLOMA III AKUNTANSI
SEKOLAH VOKASI
UNIVERSITAS HARKAT NEGERI**

2026

UNIVERSITAS HARKAT NEGERI	Kode/No : _____
	Tanggal : _____
	Revisi : _____
	SEKOLAH VOKASI
FORMULIR LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR	

HALAMAN PERSETUJUAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR

**STRATEGI MANAJEMEN KEUANGAN DALAM MENGHADAPI
PERSAINGAN USAHA STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN
KONSULTAN BISNIS PT. XYZ DI YOGYAKARTA**

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Melaksanakan Tugas Akhir.

Oleh:

Nama : AL MAIDAH KARISMA
NIM : 23030041

Universitas
Harkat Negeri

Tegal, 27 Juli 2026
Menyetujui,

Pembimbing I



Dr. Yeni Priatna Sari, S.E., M.Si., Ak., CA
NIPY. 03.013.142

Pembimbing II



Ida Farida, SE., M.Si., Ak.
NIPY.10.010.077

UNIVERSITAS HARKAT NEGERI FORMULIR LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR	Kode/No : _____
	Tanggal : _____
	Revisi : _____
	SEKOLAH VOKASI

HALAMAN PENGESAHAN

TUGAS AKHIR (TA)

**STRATEGI MANAJEMEN KEUANGAN DALAM MENGHADAPI
PERSAINGAN USAHA STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN
KONSULTAN BISNIS PT. XYZ DI YOGYAKARTA**

Oleh:

Nama : AL MAIDAH KARISMA

NIM : 23030041

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Tim Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Ahli Madya Akuntansi pada Program Studi Diploma III Akuntansi, Universitas Harkat Negeri.

Tim Penguji

Ketua Penguji
NIDN. 0616038801

: Asrofi Langgeng N, SPd.,M.Si.,Ak.,BKP

Anggota Penguji I
NIDN. 0606058902

: Fitri Amaliyah, SE., M.Ak.,Ak.

Anggota Penguji II
NIDN. 0626017902

: Ida Farida SE.,M.Si.,Ak.

(.....)
(.....)
(.....)

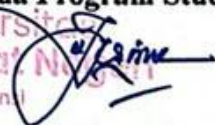
Tegal, 4 Agustus 2026
Menyetujui,

Sekolah Vokasi
Dekan

 **Universitas**
Harkat Negeri
Sekolah Vokasi

Dr. apt. Heru Nurcahyo, S.Farm., M.Sc.
NIPY. 10.007.038

Program Studi Diploma III Akuntansi
Ketua Program Studi

 **Universitas**
Harkat Negeri
DIII Akuntansi

Krisdiyawati, SE., M.Ak., Ak.
NIPY. 10.005.014

HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa karya tulis dalam bentuk Tugas Akhir ini yang berjudul “STRATEGI MANAJEMEN KEUANGAN DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN USAHA STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN KONSULTAN BISNIS PT. XYZ DI YOGYAKARTA”, beserta isinya adalah benar-benar karya saya sendiri.

Dalam penulisan Tugas Akhir ini saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika yang berlaku dalam masyarakat keilmuan sebagaimana mestinya.

Dengan deminikian pernyataan ini dapat dijadikan pedoman bagi yang berkepentingan, dan saya siap menanggung segala resiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila dikemudia hari ditemukan adanya pelanggaran atas etika keilmuan dalam karya tulis saya ini, atau adanya klaim terhadap keaslian karya tulis saya ini.

Tegal, 4 Agustus 2026
Yang membuat pernyataan,



AI Maidah Karisma
NIM 230300411

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai mahasiswa Program Studi DIII Akuntansi Universitas Harkat Negeri, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Al Maidah Karisma

NIM : 23030041

Demi mengembangkan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Prodi Akuntansi Universitas Harkat Negeri Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non-Exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul STRATEGI MANAJEMEN KEUANGAN DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN USAHA STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN KONSULTAN BISNIS PT. XYZ DI YOGYAKARTA.

Dengan Hak Bebas Royalti non eksklusif ini program studi DIII Akuntansi Universitas Harkat Negeri berhak menyimpan, mengalih-mediakan/format mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya ke internet atau media lain untuk kepentingan akademik tanpa perlu meminta ijin dari saya selama mencantumkan saya sebagai penulis/pencipta.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Prodi DIII Akuntansi Universitas Harkat Negeri, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar benarnya.

Tegal, 27 Juli 2026

Yang membuat pernyataan,



AL MAIDAH KARISMA

NIM 23030041

HALAMAN MOTTO

“It does not matter how slowly you go, as long as you do not stop”

(Conficius)

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.”

(Q.S Al-Baqarah:286)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tugas Akhir ini saya persembahkan untuk:

1. Kedua orang tua dan kakak saya yang senantiasa mendoakan dan mendukung dalam pembuatan Tugas Akhir ini baik dalam spiritual maupun materi.
2. Untuk diri saya sendiri Al Maidah Karisma, terima kasih sudah berjuang untuk menyelesaikan semua yang sudah dimulai, termasuk untuk menyelesaikan Tugas Akhir ini.
3. Teman-teman kampus kelas 6B, terutama Afifah, Devita, Amanda, Nurma, yang selalu mengajak untuk terus semangat menyelesaikan Tugas Akhir ini.
4. Teman MTs saya, Najwa yang selalu mendukung mendengarkan curhatan keluh kesah saya.
5. Dan yang terakhir untuk teman sekaligus kekasih saya, Ivan. yang senantiasa memberi semangat dan kebahagiaan di tengah jarak yang memisahkan kami.

KATA PENGANTAR

Segala Puji Syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat, hidayah serta karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tugas Akhir dengan judul “Strategi Manajemen Keuangan Dalam Menghadapi Persaingan Usaha Studi Kasus Pada Perusahaan Konsultan Bisnis PT. XYZ Di Yogyakarta”.

Tugas Akhir ini diajukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar Ahli Madya (A.Md) pada Program Studi Diploma III Akuntansi Universitas Harkat Negeri.

Penulis menyadari akan keterbatasan dan kemampuan yang dimiliki, dalam penyusunan Tugas Akhir ini banyak mendapatkan bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan kali ini saya ingin mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada yang terhormat :

1. Bapak Dr, apt. Heru Nurcahyo, S.Farm., M.Sc selaku Dekan Fakultas Sekolah Vokasi Universitas Harkat Negeri.
2. Ibu Krisdiyawati, S.E., M.Ak., Ak. selaku Ka. Prodi DIII Akuntansi Universitas Harkat Negeri.
3. Ibu Dr. Yeni Priatna Sari, SE., M.Si., Ak.,CA., sebagai Dosen Pembimbing I yang senantiasa telah membantu dan membimbing saya dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini.
4. Ibu Ida Farida, SE., M.Si., Ak., Dosen Pembimbing II saya yang sudah sangat sabar membimbing serta memberikan arahan dengan baik dalam proses penyelesaian Tugas Akhir ini.
5. PT. XYZ yang sudah bersedia membantu sebagai tempat objek penelitian.

6. Pak Ardi, selaku manajer operasional PT. XYZ yang telah membantu menjadi narasumber dan responden dalam kegiatan wawancara untuk menjadi objek penelitian.
7. Teman-teman baik di kampus maupun teman rumah, yang telah memberikan dorongan dan semangat serta semua pihak baik secara langsung maupun tidak langsung, turut membantu selesainya Tugas Akhir ini.

Penulis menyadari bahwa Tugas Akhir ini jauh dari sempurna, masih banyak kekurangan dan kelemahan disana-sini. Oleh karena itu, penulis memohon maaf atas segala kekurangan dan kelemahan yang ada. Akhirnya, penulis sangat berharap Tugas Akhir ini bermanfaat bagi para pembaca.

Tegal, 27 Juli 2026

Yang membuat pernyataan,

AL MAIDAH KARISMA

NIM 23030041

ABSTRAK

Al Maidah Karisma. 2026. *Startegi Manajemen Keuangan Dalam Menghadapi Persaingan Usaha Studi Kasus Pada Perusahaan Konsultan Bisnis PT. XYZ Di Yogyakarta*. Program Studi Diploma III Akuntansi. Fakultas Sekolah Vokasi. Universitas Harkat Negeri. Pembimbing I: Yeni Priatna Sari; Pembimbing II: Ida Farida.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi manajemen keuangan yang diterapkan PT. XYZ, sebuah perusahaan konsultan bisnis di Yogyakarta, dalam menghadapi persaingan usaha yang semakin ketat. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi mendalam dengan Manajer Operasional PT. XYZ sebagai informan utama dan dianalisis menggunakan teknik deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. XYZ menerapkan strategi manajemen keuangan melalui perencanaan keuangan yang terstruktur, pengelolaan arus kas yang efektif, dan pengendalian biaya operasional, yang didukung oleh diversifikasi layanan (*Business Development, HRIT, serta Legal, Appraisal, and Training Development*) untuk memperluas pangsa pasar. Meskipun demikian, perusahaan masih menghadapi kendala berupa meningkatnya jumlah pesaing dan tuntutan pemanfaatan teknologi digital, sehingga inovasi dan pengembangan strategi keuangan perlu terus dilakukan untuk menjaga daya saing perusahaan.

Kata kunci: strategi manajemen keuangan, persaingan usaha, perusahaan konsultan bisnis

ABSTRACT

Al Maidah Karisma. 2026. Financial Management Strategy in Facing Business Competition: A Case Study on PT. XYZ Business Consulting Company in Yogyakarta. *Diploma III Accounting Study Program. Faculty of Vocational School. Universitas Harkat Negeri.* Advisor I: Yeni Priatna Sari; Co Advisor II: Ida Farida.

This study aims to determine the financial management strategy implemented by PT. XYZ, a business consulting company in Yogyakarta, in facing increasingly intense business competition. The research uses a qualitative approach with a case study method. Data were obtained through in-depth interviews with the Operational Manager of PT. XYZ as the main informant, observation, and documentation study, then analyzed using descriptive qualitative techniques. The results show that PT. XYZ implements its financial management strategy through structured financial planning, effective cash flow management, and operational cost control, supported by service diversification (Business Development, HRIT, and Legal, Appraisal, and Training Development) to expand its market share. Nevertheless, the company still faces challenges such as an increasing number of competitors and the demand for digital technology utilization, so continuous innovation and development of financial strategies are needed to maintain the company's competitiveness.

Keywords: *financial management strategy, business competition, business consulting company*

DAFTAR ISI

FORMULIR LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR	ii
FORMULIR LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
EMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS.....	v
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
ABSTRAK	x
<i>ABSTRACT</i>	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR TABEL.....	xvi
LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Batasan Masalah.....	7
1.6 Kerangka Berpikir	8
1.7 Sistematika Penulisan.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1 Kajian atas Manajemen Keuangan.....	14

2.1.1	Pengertian Manajemen Keuangan	14
2.1.2	Tujuan Manajemen Keuangan	15
2.1.3	Fungsi Manajemen Keuangan.....	16
2.1.4	Ruang Lingkup Manajemen Keuangan	17
2.2	Strategi Manajemen Keuangan	18
2.3	Konsep Persaingan Usaha.....	21
2.4	Perusahaan Jasa Konsultan Bisnis	26
2.5	Penelitian Terdahulu	29
BAB III METODE PENELITIAN.....		33
3.1	Lokasi Penelitian.....	33
3.2	Waktu Penelitian	33
3.3	Jenis Data	33
3.4	Sumber Data.....	34
3.5	Metode Pengumpulan Data.....	35
3.6	Metode Analisis Data	36
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		39
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	39
4.2	Hasil Analisis Data.....	40
4.3	Pembahasan.....	52
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		60
5.1	Kesimpulan	60
5.2	Saran	60
DAFTAR PUSTAKA		62
LAMPIRAN.....		64

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Alur Kerangka Berpikir Penelitian.....	11
--	----

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Persaingan Perusahaan Konsultan Bisnis di Yogyakarta.....	4
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	30
Tabel 4. 1 Arus Kas PT. XYZ Tahun 2023–2024.....	43
Tabel 4. 6 Investasi Pengembangan SDM dan Teknologi.....	45
Tabel 4. 7 Beban Pelatihan dan Pengembangan PT. XYZ Tahun 2023–2024	49
Tabel 4. 9 Beban Teknologi dan Digitalisasi PT. XYZ Tahun 2023–2024	50
Tabel 4. 10 Kendala Strategi Manajemen Keuangan PT. XYZ	52
Tabel 4. 11 Kendala Strategi Manajemen Keuangan PT. XYZ.....	55
Tabel 4. 12 Upaya PT. XYZ dalam Meningkatkan Daya Saing	57

LAMPIRAN

Lampiran 1: lembar Transkrip wawancara.....	64
Lampiran 2: Laporan Keuangan PT. XYZ Yogyakarta.....	72
Lampiran 3: Buku Bimbingan Ibu Dr. Yeni Priatna Sari	75
Lampiran 4: Buku Bimbingan Ibu Ida Farida	76

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era globalisasi mendorong dunia usaha berkembang dengan sangat pesat, didorong oleh kemajuan teknologi, digitalisasi, dan persaingan bisnis yang semakin ketat di berbagai sektor industri. Situasi ini mengharuskan setiap perusahaan mengelola bisnisnya secara efektif dan efisien agar mampu bertahan. Persaingan usaha tidak hanya dirasakan oleh perusahaan manufaktur dan perdagangan, melainkan juga oleh sektor jasa, termasuk perusahaan konsultan bisnis. Perusahaan konsultan bisnis memegang peran strategis dalam membantu perusahaan lain menangani berbagai aspek, mulai dari pengelolaan keuangan, perpajakan, manajemen, pengembangan usaha, sampai pengembangan sumber daya manusia. Tingginya kebutuhan akan jasa konsultasi ini turut mendorong bertambahnya jumlah perusahaan konsultan bisnis, yang pada akhirnya membuat persaingan antar perusahaan di bidang ini semakin ketat. Oleh karena itu, perusahaan konsultan dituntut memiliki strategi manajemen keuangan yang tepat guna menjaga kestabilan keuangan sekaligus memperkuat daya saing di tengah iklim persaingan yang semakin kompetitif (Kusuma et al., 2024).

Keberhasilan perusahaan dalam menghadapi persaingan usaha sangat dipengaruhi oleh penerapan strategi manajemen keuangan yang tepat. Cakupan manajemen keuangan tidak terbatas pada pengelolaan pemasukan dan pengeluaran semata, melainkan juga meliputi perencanaan keuangan, pengendalian biaya operasional, pengelolaan arus kas, pengambilan keputusan investasi, sampai perumusan strategi pengembangan usaha dalam jangka

panjang. Perusahaan yang berhasil menerapkan strategi manajemen keuangan secara efektif akan memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan keberlangsungan usahanya, meningkatkan profitabilitas, serta beradaptasi terhadap perubahan kondisi ekonomi maupun dinamika persaingan pasar. Sebaliknya, perusahaan yang tidak menerapkan strategi manajemen keuangan dengan baik berpotensi mengalami penurunan kinerja, menghadapi kesulitan keuangan, bahkan kehilangan daya saingnya di dunia usaha (Nurhasanah et al., 2025).

Perkembangan perusahaan jasa konsultasi bisnis di Indonesia menunjukkan tren peningkatan seiring berkembangnya sektor usaha, industri kreatif, serta semakin tingginya kebutuhan perusahaan akan layanan profesional. Peran perusahaan konsultan bisnis mencakup pendampingan bagi perusahaan lain dalam mengelola sistem keuangan, perpajakan, audit, sumber daya manusia, sampai dengan penyusunan strategi pengembangan usaha. Perkembangan ini pada gilirannya memicu persaingan yang semakin kompetitif antar perusahaan konsultan bisnis, terutama di kota-kota besar dengan pertumbuhan ekonomi dan aktivitas bisnis yang tinggi, salah satunya Daerah Istimewa Yogyakarta. Selain dikenal sebagai kota pendidikan dan pariwisata, Yogyakarta juga tumbuh menjadi wilayah dengan perkembangan usaha jasa dan bisnis yang cukup signifikan. Hal ini turut mendorong peningkatan kebutuhan akan jasa konsultasi bisnis dari tahun ke tahun (Astuti et al., 2023).

Salah satu perusahaan konsultan bisnis di Yogyakarta yaitu PT. XYZ merupakan salah satu perusahaan konsultan bisnis yang berlokasi di Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta, dengan status badan hukum Perseroan Terbatas

(PT) dan bergerak dalam bidang jasa konsultasi bisnis profesional yang terintegrasi. Sebagai penyedia jasa konsultasi bisnis, PT. XYZ berperan membantu berbagai perusahaan dalam mengelola bisnis serta mengembangkan usahanya agar dapat berjalan lebih efektif dan efisien. Luasnya cakupan layanan yang ditawarkan menuntut perusahaan untuk memiliki strategi manajemen keuangan sekaligus strategi bisnis yang tepat, guna memastikan seluruh kegiatan operasional dapat berlangsung secara efektif.

Perkembangan ekonomi DIY menunjukkan pertumbuhan pesat, dengan pertumbuhan ekonomi Triwulan III 2024 mencapai 5,05% dan PDRB sebesar Rp48,64 triliun, didorong oleh sektor jasa, konstruksi, jasa keuangan, dan aktivitas bisnis lainnya (BPS DIY). Kondisi ini mendorong peningkatan kebutuhan perusahaan terhadap layanan profesional, termasuk jasa konsultasi bisnis, manajemen, keuangan, perpajakan, dan pengembangan usaha. (Badan Pusat Statistik DIY, 2024)

Sektor jasa keuangan dan jasa perusahaan di Yogyakarta juga menunjukkan perkembangan positif, dengan pertumbuhan sektor jasa keuangan mencapai 9,08% pada Triwulan II 2024 salah satu yang tertinggi di DIY. Pertumbuhan ini mencerminkan meningkatnya aktivitas usaha dan kebutuhan perusahaan akan layanan profesional, termasuk konsultasi bisnis dan manajemen, sekaligus memicu persaingan yang semakin kompetitif antar perusahaan konsultan bisnis di Yogyakarta, sehingga menuntut strategi manajemen keuangan yang efektif untuk mempertahankan keberlangsungan usaha dan daya saing. (Badan Pusat Statistik DIY, 2024)

Sebagai data pendukung, tingkat persaingan perusahaan konsultan bisnis di Yogyakarta juga dapat dilihat dari keberadaan berbagai perusahaan konsultan yang aktif memberikan layanan profesional dan memiliki penilaian pelanggan pada platform digital seperti Google Review. Data tersebut menunjukkan bahwa perusahaan konsultan bisnis di Yogyakarta cukup beragam dan aktif bersaing dalam kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Tabel 1. 1 Data Persaingan Perusahaan Konsultan Bisnis di Yogyakarta

Nama Perusahaan	Bidang Usaha	Rating	Jumlah Review
Kantor Konsultan Bisnis Damirich Group	Konsultan Manajemen Bisnis	5.0	51 review
PT. Heri Pemad Manajemen	Konsultan Manajemen Bisnis	4.8	30 review
ARS Management	Konsultan Manajemen Bisnis	4.8	22 review
Mitra Berdaya Optima	Konsultan Manajemen Bisnis	5.0	54 review
Insmart PT	Konsultan Manajemen Bisnis	4.5	12 review
PPKD Indonesia Consulting Yogyakarta (Sahabat Rumah Sakit Indonesia)	Human Resource Consulting	5.0	1.055 review

Sumber: Data Google Review perusahaan konsultan bisnis di Yogyakarta, diolah peneliti tahun 2026.

Data pada tabel tersebut memperlihatkan bahwa tingkat kompetisi antar perusahaan konsultan bisnis di Yogyakarta tergolong cukup tinggi. Banyaknya jumlah ulasan serta tingginya rating yang diperoleh perusahaan mengindikasikan

bahwa kualitas pelayanan merupakan salah satu faktor penentu tingkat kepercayaan dan kepuasan klien. Kondisi ini menuntut perusahaan konsultan bisnis untuk senantiasa menjaga kualitas layanannya sekaligus menyusun strategi manajemen keuangan yang efektif, agar tetap mampu tumbuh dan berkembang di tengah persaingan bisnis jasa yang terus mengalami peningkatan (Laksmi & Zunaidi, 2023).

PT. XYZ menghadapi ketidakstabilan arus kas karena mayoritas pendapatannya bersifat *project-based fee*, bukan retainer bulanan yang rutin. Pencairan dana sangat bergantung pada progres dan jadwal penyelesaian proyek klien, sehingga waktu penerimaannya tidak menentu. Masalah ini memburuk ketika beberapa proyek besar tertunda bersamaan, karena penerimaan kas ikut mundur mengikuti progres proyek. Akibatnya, perusahaan berisiko mengalami *cash flow* negatif jangka pendek dan harus lebih sering menggunakan dana cadangan operasional untuk menutup kebutuhan rutin (gaji, sewa kantor). Jika berulang, kondisi ini dapat mengurangi fleksibilitas keuangan perusahaan untuk mengambil peluang investasi atau pengembangan bisnis baru sehingga dibutuhkan strategi pengelolaan arus kas yang lebih adaptif.

Kajian mengenai strategi manajemen keuangan dan daya saing perusahaan sebenarnya sudah cukup banyak dilakukan, namun mayoritas penelitian tersebut masih terfokus pada perusahaan manufaktur, UMKM, rumah sakit, maupun perusahaan besar lainnya. Sementara itu, penelitian yang secara khusus mengkaji perusahaan jasa konsultan bisnis berbadan hukum PT, terutama di wilayah Yogyakarta, masih relatif terbatas dan belum banyak diulas secara mendalam melalui pendekatan kualitatif. Oleh sebab itu, penelitian ini

dipandang penting untuk dilakukan guna mengungkap strategi manajemen keuangan yang diterapkan oleh PT. XYZ dalam menghadapi persaingan usaha, sekaligus mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam mempertahankan daya saingnya.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk mengangkat penelitian dengan judul "Strategi Manajemen Keuangan Dalam Menghadapi Persaingan Usaha Studi Kasus Pada Perusahaan Konsultan Bisnis PT. XYZ di Yogyakarta"

1.2 Rumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah: bagaimana strategi manajemen keuangan yang diterapkan dalam menghadapi persaingan usaha pada perusahaan konsultan bisnis PT. XYZ di Yogyakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi manajemen keuangan yang diterapkan dalam menghadapi persaingan usaha pada perusahaan konsultan bisnis PT. XYZ di Yogyakarta.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan mampu memperluas wawasan dan pemahaman penulis terkait penerapan strategi manajemen keuangan dalam dunia usaha jasa

konsultan, sekaligus memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Diploma Akuntansi pada Program Studi DIII Universitas Harkat Negeri.

2. Bagi Perusahaan PT. XYZ

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dan pertimbangan bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan efektivitas strategi manajemen keuangan guna menghadapi persaingan usaha.

3. Bagi Universitas Harkat Negeri

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya referensi ilmiah, khususnya bagi mahasiswa yang akan melakukan penelitian dengan topik serupa di bidang manajemen keuangan dan bisnis.

1.5 Batasan Masalah

Penelitian ini terdapat batasan sebagai berikut:

1. Fokus Penelitian

Penelitian difokuskan pada strategi manajemen keuangan PT. XYZ dalam menghadapi persaingan usaha di Yogyakarta.

2. Objek Penelitian

Objek penelitian terbatas pada PT. XYZ sebagai perusahaan jasa konsultan bisnis di Yogyakarta.

3. Lingkup Pembahasan

Penelitian hanya membahas strategi manajemen keuangan yang berkaitan dengan pengelolaan arus kas, strategi perencanaan keuangan, efisiensi biaya, dan pengambilan keputusan keuangan, inovasi layanan pengembangan bisnis dan loyalitas pelanggan dalam mendukung daya saing perusahaan.

1.6 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir pada penelitian ini menggambarkan alur penelitian mengenai strategi manajemen keuangan dalam menghadapi persaingan usaha pada perusahaan konsultan bisnis PT. XYZ di Yogyakarta. Kerangka berpikir disusun berdasarkan kondisi empiris perusahaan, teori manajemen keuangan, serta penelitian terdahulu yang relevan. Alur penelitian dimulai dari identifikasi permasalahan yang terjadi di perusahaan, dilanjutkan dengan strategi pemecahan masalah, perumusan masalah penelitian, analisis data, hingga penarikan kesimpulan penelitian.

1. Permasalahan

Permasalahan dalam penelitian ini berawal dari semakin meningkatnya persaingan usaha pada perusahaan jasa konsultan bisnis di Yogyakarta. Banyaknya perusahaan konsultan yang menawarkan layanan serupa menyebabkan perusahaan dituntut untuk memiliki strategi manajemen keuangan yang efektif agar mampu mempertahankan daya saing usaha dan menjaga keberlangsungan perusahaan.

Hasil observasi awal yang dilakukan pada PT. XYZ menunjukkan adanya beberapa permasalahan terkait strategi manajemen keuangan perusahaan dalam menghadapi persaingan usaha. Permasalahan tersebut antara lain semakin ketatnya persaingan antar perusahaan konsultan bisnis, perlunya perencanaan dan pengelolaan keuangan yang lebih optimal, serta pentingnya strategi pengembangan bisnis dan inovasi layanan guna meningkatkan daya saing perusahaan. Perusahaan juga menghadapi tantangan dalam menjaga stabilitas arus kas, efisiensi biaya operasional, dan

kualitas pelayanan di tengah perkembangan teknologi digital dan perubahan kebutuhan pasar, sehingga memerlukan strategi manajemen keuangan yang tepat.

2. Strategi Pemecahan Masalah

Untuk mengatasi permasalahan tersebut diperlukan strategi manajemen keuangan yang mampu mendukung keberlangsungan usaha perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis. Strategi yang dilakukan meliputi pengelolaan arus kas secara efektif, perencanaan keuangan perusahaan, efisiensi biaya operasional, pengembangan layanan bisnis, peningkatan kualitas pelayanan, serta penguatan strategi bisnis perusahaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui wawancara dan dokumentasi untuk memahami secara mendalam strategi manajemen keuangan perusahaan serta kendala dalam penerapannya.

3. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasi, penelitian ini difokuskan pada dua rumusan masalah utama, yaitu bagaimana strategi manajemen keuangan untuk menghadapi persaingan bisnis pada PT.XYZ.

4. Analisis Data

Analisis data pada penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif melalui model analisis interaktif. Data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui metode wawancara dan dokumentasi.

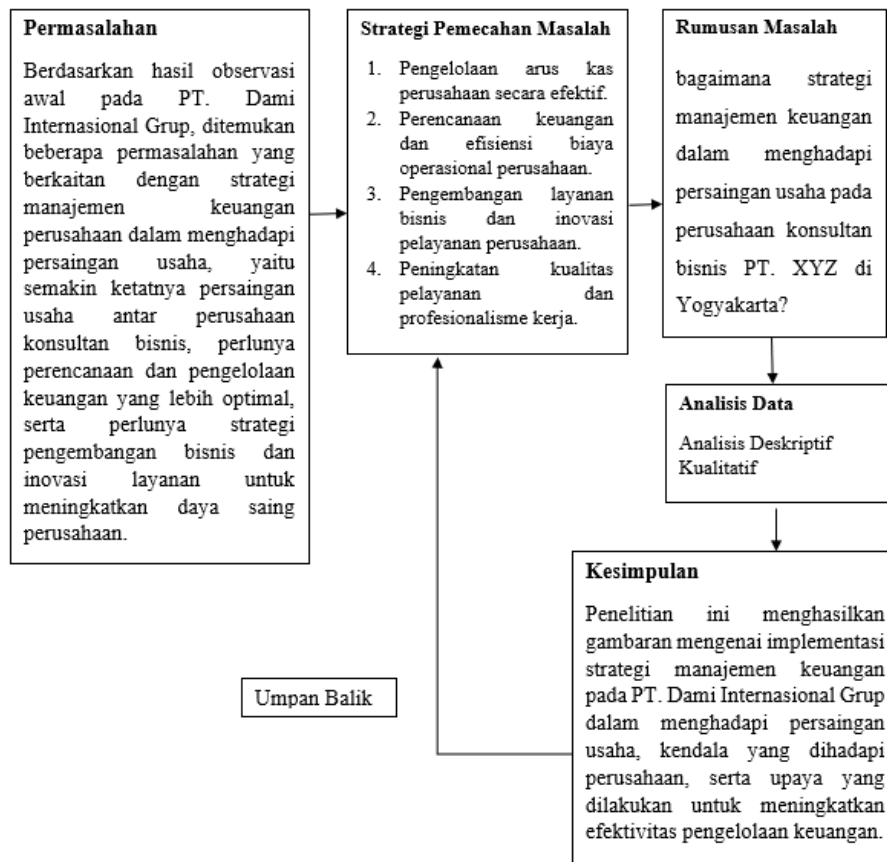
Proses analisis data meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada tahap

reduksi data, peneliti memilih data-data yang relevan dengan fokus penelitian, yaitu strategi manajemen keuangan perusahaan. Selanjutnya, data disajikan secara sistematis dalam bentuk uraian naratif agar memudahkan peneliti dalam memahami penerapan strategi manajemen keuangan yang dilakukan oleh PT. XYZ.

5. Kesimpulan

Kesimpulan Kesimpulan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai penerapan strategi manajemen keuangan pada PT. XYZ dalam menghadapi persaingan usaha di Yogyakarta. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan mampu mengidentifikasi berbagai kendala yang dihadapi perusahaan dalam menerapkan strategi manajemen keuangan, serta menguraikan upaya-upaya yang dilakukan perusahaan guna meningkatkan daya saing usahanya.

Secara sistematis, kerangka berpikir penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. 1 Alur Kerangka Berpikir Penelitian

1.7 Sistematika Penulisan

Dalam penyusunan tugas akhir ini, disusun suatu sistematika penulisan yang bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai isi dan alur pembahasan, sehingga memudahkan dalam memahami keseluruhan isi penelitian. Adapun sistematika penulisan tugas akhir ini disajikan sebagai berikut.

1. Bagian Awal

Bagian awal mencakup beberapa komponen, di antaranya halaman judul, halaman persetujuan, halaman pengesahan, halaman pernyataan

keaslian Tugas Akhir (TA), halaman pernyataan persetujuan publikasi karya ilmiah untuk kepentingan akademis, halaman persembahan, halaman motto, kata pengantar, intisari atau abstrak, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, serta daftar lampiran. Keberadaan bagian ini bertujuan untuk mempermudah pembaca dalam menemukan dan mengakses bagian-bagian penting dalam tugas akhir secara lebih cepat dan terstruktur.

2. Bagian isi terdiri dari lima bab, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi penjelasan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, kerangka berpikir, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini memuat berbagai teori yang menjadi landasan dan acuan dalam pelaksanaan penelitian. Teori-teori tersebut digunakan sebagai dasar berpikir untuk menganalisis permasalahan yang diteliti sekaligus memperkuat pembahasan dalam penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan mengenai lokasi dan waktu penelitian, metode penelitian yang digunakan, teknik pengumpulan data, jenis serta sumber data penelitian, dan metode analisis data yang diterapkan untuk menjawab rumusan masalah.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil penelitian yang telah diperoleh beserta pembahasannya secara mendalam, sesuai dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi ringkasan hasil penelitian yang menggambarkan temuan-temuan utama, serta memuat saran yang diajukan peneliti bagi pihak-pihak terkait agar hasil penelitian dapat memberikan manfaat, baik bagi instansi maupun perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Bagian ini mencantumkan seluruh sumber referensi, baik berupa buku, jurnal, maupun literatur lain yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian. Sementara itu, lampiran memuat data pendukung dan dokumen tambahan yang melengkapi keseluruhan hasil penelitian. Bagian Akhir

3. Bagian akhir

Berisi lampiran yang mendukung penelitian, seperti dokumentasi, kartu bimbingan, serta data pendukung lainnya yang berkaitan dengan penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian atas Manajemen Keuangan

2.1.1 Pengertian Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan merupakan salah satu bagian penting dalam pengelolaan perusahaan karena berkaitan langsung dengan proses perencanaan, pengelolaan, pengawasan, dan pengendalian dana perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam praktiknya, manajemen keuangan tidak hanya berfokus pada bagaimana perusahaan memperoleh keuntungan, tetapi juga bagaimana perusahaan mampu menjaga stabilitas keuangan dan mempertahankan keberlangsungan usaha di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat. Menurut Nurhasanah et al. (2025), manajemen keuangan adalah proses pengelolaan dana perusahaan yang dilakukan melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap penggunaan sumber daya keuangan agar dapat mencapai tujuan perusahaan secara optimal.

Dalam perkembangan dunia bisnis modern, manajemen keuangan menjadi bagian strategis yang mendukung daya saing perusahaan. Perusahaan dituntut mampu menyesuaikan kebijakan keuangan dengan kondisi pasar, perubahan teknologi, serta dinamika persaingan usaha. Hal tersebut menunjukkan bahwa manajemen keuangan bukan hanya sekadar aktivitas administratif, melainkan juga menjadi alat pengambilan keputusan strategis perusahaan. Purwanda dan Muawanah (2025) menyatakan bahwa strategi keuangan yang baik dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan dan

memberikan pengaruh terhadap peningkatan nilai perusahaan secara keseluruhan.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen keuangan merupakan proses pengelolaan sumber daya keuangan perusahaan yang meliputi kegiatan perencanaan, penganggaran, pengendalian, dan pengambilan keputusan keuangan untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif, efisien, dan berkelanjutan.

2.1.2 Tujuan Manajemen Keuangan

Tujuan utama manajemen keuangan adalah membantu perusahaan mencapai kondisi keuangan yang stabil dan mampu menghasilkan keuntungan secara optimal. Dalam dunia usaha, pengelolaan keuangan yang baik sangat diperlukan agar perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan operasional dan meningkatkan daya saing di tengah perubahan lingkungan bisnis. Oleh karena itu, manajemen keuangan memiliki tujuan yang berkaitan dengan peningkatan nilai perusahaan, profitabilitas, likuiditas, serta efisiensi penggunaan dana perusahaan. Menurut Purwanda dan Muawanah (2025), strategi pengelolaan keuangan yang tepat dapat meningkatkan profitabilitas dan memberikan dampak positif terhadap nilai perusahaan dalam jangka panjang.

Tujuan selanjutnya adalah menjaga likuiditas perusahaan. Likuiditas menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya, seperti pembayaran utang, biaya operasional, dan kebutuhan lainnya. Wibisono dan Lisdiono (2024) menyatakan bahwa resiliensi keuangan perusahaan dapat tercapai apabila perusahaan mampu menjaga

keseimbangan antara pengelolaan pendapatan, biaya operasional, dan strategi bisnis yang diterapkan.

2.1.3 Fungsi Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan memiliki beberapa fungsi utama yang mendukung kegiatan operasional perusahaan agar berjalan secara efektif dan efisien. Fungsi-fungsi tersebut menjadi dasar dalam pengambilan keputusan keuangan yang berkaitan dengan penggunaan dana, pengawasan keuangan, serta pengembangan strategi perusahaan.

1. Fungsi pertama adalah perencanaan keuangan. Perencanaan keuangan dilakukan untuk menentukan kebutuhan dana perusahaan serta menyusun strategi penggunaan dana secara efektif. Melalui perencanaan yang baik, perusahaan dapat memprediksi kebutuhan operasional, investasi, dan pengembangan usaha di masa mendatang. Faizi dan Sofa (2025) menyatakan bahwa strategi manajemen keuangan yang tepat dapat membantu perusahaan jasa konsultan mempertahankan stabilitas usaha dan menghadapi tekanan persaingan bisnis secara lebih efektif.
2. Fungsi kedua adalah penganggaran. Penganggaran merupakan proses penyusunan alokasi dana perusahaan untuk berbagai kegiatan operasional dan pengembangan bisnis. Penganggaran membantu perusahaan mengontrol pengeluaran agar tetap sesuai dengan tujuan dan kemampuan keuangan perusahaan. Dengan adanya penganggaran yang baik, perusahaan dapat meminimalkan pemborosan biaya dan meningkatkan efisiensi penggunaan dana.

3. Fungsi ketiga yaitu manajemen keuangan memiliki fungsi dalam pengambilan keputusan investasi dan pendanaan. Keputusan investasi berkaitan dengan penggunaan dana perusahaan untuk kegiatan yang dapat memberikan keuntungan di masa depan, sedangkan keputusan pendanaan berkaitan dengan sumber dana yang digunakan perusahaan untuk membiayai kegiatan operasional maupun investasi. Pengambilan keputusan yang tepat akan membantu perusahaan memperoleh keuntungan optimal dan menjaga keseimbangan keuangan perusahaan dalam jangka panjang.

2.1.4 Ruang Lingkup Manajemen Keuangan

Ruang lingkup manajemen keuangan mencakup seluruh aktivitas perusahaan yang berhubungan dengan pengelolaan dana dan pengambilan keputusan keuangan. Aktivitas tersebut dilakukan untuk memastikan bahwa perusahaan mampu menjalankan operasional secara efektif, memperoleh keuntungan, dan mempertahankan keberlangsungan usaha. Kusuma et al. (2024) menjelaskan bahwa manajemen bisnis dan keuangan memiliki keterkaitan erat dalam mendukung efektivitas strategi perusahaan serta meningkatkan daya saing usaha.

Keputusan investasi merupakan salah satu ruang lingkup utama manajemen keuangan yang berkaitan dengan penempatan dana pada aset atau kegiatan yang memberikan keuntungan di masa depan pada perusahaan konsultan bisnis, dapat berupa pengembangan teknologi, peningkatan kualitas SDM, maupun pengembangan sistem layanan. Park et al. (2021) menjelaskan bahwa efisiensi operasional perusahaan konsultan dipengaruhi

oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya dan investasi secara efektif untuk meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan klien.

2.2 Strategi Manajemen Keuangan

2.2.1 Pengertian Strategi Manajemen Keuangan

Strategi manajemen keuangan merupakan serangkaian perencanaan dan kebijakan yang disusun perusahaan untuk mengelola sumber daya keuangan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Pada perusahaan konsultan bisnis, strategi manajemen keuangan memiliki keterkaitan erat dengan efektivitas operasional perusahaan. Pengelolaan biaya operasional, pengembangan layanan konsultasi, serta pemanfaatan teknologi digital memerlukan perencanaan keuangan yang matang agar perusahaan dapat tetap kompetitif. Selain itu, strategi keuangan juga berfungsi sebagai dasar dalam menentukan arah kebijakan perusahaan, terutama dalam menghadapi perubahan kebutuhan pasar dan tuntutan pelanggan yang semakin dinamis (Lee, 2021).

Dalam praktiknya, strategi manajemen keuangan harus mendukung pencapaian tujuan perusahaan melalui pengalokasian sumber daya secara optimal mencakup perolehan, penggunaan, dan pengawasan dana agar tetap efisien. Dengan demikian, strategi manajemen keuangan tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga pada keberlanjutan usaha dan kemampuan menghadapi persaingan bisnis yang terus berkembang (Kusuma et al., 2024).

2.2.2 Jenis-Jenis Strategi Keuangan

a. Strategi Efisiensi Biaya

Menurut (Faizi & Sofa, 2025), strategi efisiensi biaya merupakan strategi yang dilakukan perusahaan untuk mengurangi pengeluaran yang tidak diperlukan tanpa mengurangi kualitas layanan atau produk yang diberikan kepada pelanggan. Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi operasional sehingga perusahaan mampu memperoleh keuntungan yang lebih optimal. Dalam perusahaan konsultan bisnis, efisiensi biaya dapat dilakukan melalui pengendalian biaya operasional, pemanfaatan teknologi digital, serta pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif. Efisiensi biaya menjadi penting karena perusahaan jasa sangat bergantung pada kualitas pelayanan dan produktivitas tenaga kerja

b. Strategi Peningkatan Pendapatan

Menurut (Tavoletti et al., 2021) Strategi peningkatan pendapatan dilakukan perusahaan dengan tujuan meningkatkan pemasukan melalui pengembangan layanan, perluasan pasar, maupun inovasi bisnis. Dalam perusahaan konsultan bisnis, strategi ini dapat dilakukan dengan memperluas jenis layanan konsultasi, meningkatkan kualitas pelayanan kepada klien, serta memanfaatkan teknologi digital dalam proses pemasaran dan pelayanan bisnis. Pendapatan yang meningkat akan memberikan dampak positif terhadap kemampuan perusahaan dalam memperkuat kondisi keuangan dan memperluas kegiatan usaha.

Selain itu, strategi peningkatan pendapatan juga berkaitan dengan kemampuan perusahaan dalam memahami kebutuhan pasar dan menciptakan nilai tambah bagi pelanggan. Perusahaan yang mampu memberikan layanan berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan klien

cenderung memiliki loyalitas pelanggan yang lebih tinggi. Hal tersebut dapat membantu perusahaan memperoleh keuntungan yang berkelanjutan dan meningkatkan posisi perusahaan di tengah persaingan usaha (Widiyanto, 2024)

c. Strategi Pengelolaan Arus Kas

Menurut (Nurhasanah et al., 2025), pengelolaan arus kas merupakan strategi yang dilakukan perusahaan untuk menjaga keseimbangan antara pemasukan dan pengeluaran dana perusahaan. Arus kas yang stabil sangat penting bagi perusahaan jasa karena sebagian besar kegiatan operasional perusahaan bergantung pada kelancaran pembayaran dari klien. Strategi pengelolaan arus kas dapat dilakukan dengan mempercepat proses penagihan piutang, mengatur jadwal pembayaran kewajiban perusahaan, serta melakukan perencanaan keuangan secara berkala.

Arus kas yang dikelola dengan baik akan membantu perusahaan dalam menjaga likuiditas dan mengurangi risiko kesulitan keuangan. Sebaliknya, arus kas yang tidak stabil dapat menghambat operasional perusahaan dan mempengaruhi kualitas layanan kepada pelanggan. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan pengawasan secara rutin terhadap kondisi arus kas agar aktivitas operasional perusahaan tetap berjalan dengan baik dan stabil (Zai, 2023)

d. Strategi Investasi Aset

Menurut (Astuti et al., 2023), Strategi investasi aset merupakan strategi perusahaan dalam mengalokasikan dana untuk aset yang dapat mendukung perkembangan dan keberlangsungan usaha. Investasi aset tidak hanya berupa aset fisik, tetapi juga investasi pada teknologi, pengembangan sumber daya manusia, serta sistem informasi perusahaan. Dalam perusahaan konsultan bisnis, investasi pada teknologi digital menjadi salah satu langkah penting untuk meningkatkan efektivitas pelayanan dan efisiensi operasional perusahaan.

Investasi aset yang tepat dapat memberikan keuntungan jangka panjang bagi perusahaan karena mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan perusahaan. Namun, perusahaan juga perlu mempertimbangkan risiko investasi agar keputusan yang diambil tetap sesuai dengan kemampuan keuangan perusahaan. Dengan strategi investasi yang tepat, perusahaan dapat meningkatkan daya saing dan memperkuat posisi perusahaan di pasar bisnis yang kompetitif (Park et al., 2021).

2.3 Konsep Persaingan Usaha

2.3.1 Pengertian Persaingan Usaha

Persaingan usaha merupakan kondisi ketika beberapa perusahaan berupaya memperoleh pasar, pelanggan, dan keuntungan melalui berbagai strategi bisnis yang dimiliki. Persaingan usaha terjadi karena setiap perusahaan memiliki tujuan untuk mempertahankan keberlangsungan bisnis serta meningkatkan posisi perusahaan di tengah perkembangan pasar yang terus berubah. Dalam dunia bisnis modern, persaingan tidak hanya terjadi

pada harga produk atau jasa, tetapi juga pada kualitas layanan, inovasi, teknologi, serta kemampuan perusahaan dalam memahami kebutuhan konsumen. Persaingan usaha yang sehat dapat mendorong perusahaan untuk terus meningkatkan kualitas dan efisiensi operasional agar mampu bertahan dalam pasar yang kompetitif (Lathifah et al., 2024).

2.3.2 Bentuk-Bentuk Persaingan Usaha

a. Persaingan Harga

Persaingan harga merupakan bentuk persaingan yang dilakukan perusahaan dengan menawarkan harga produk atau jasa yang lebih kompetitif dibandingkan pesaing. Strategi ini biasanya digunakan untuk menarik perhatian konsumen dan meningkatkan jumlah pelanggan. Dalam perusahaan jasa konsultan bisnis, persaingan harga dapat dilakukan melalui penawaran biaya konsultasi yang lebih fleksibel atau paket layanan yang lebih terjangkau sesuai kebutuhan klien. Namun, perusahaan tetap harus menjaga kualitas layanan agar penurunan harga tidak berdampak pada kepuasan pelanggan dan citra perusahaan (Faizi & Sofa, 2025).

b. Persaingan Kualitas Layanan

Kualitas layanan menjadi salah satu bentuk persaingan yang paling penting dalam perusahaan jasa, termasuk perusahaan konsultan bisnis. Persaingan ini terjadi ketika perusahaan berupaya memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan melalui profesionalisme, ketepatan solusi, kecepatan pelayanan, dan kemampuan memahami kebutuhan klien. Semakin baik kualitas layanan yang diberikan, maka semakin tinggi

tingkat kepuasan dan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan (Lee, 2021). Dalam perusahaan konsultan bisnis, kualitas layanan sangat menentukan keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan klien dan memperoleh proyek baru. Klien cenderung memilih perusahaan yang mampu memberikan solusi bisnis yang tepat, komunikatif, dan memiliki tenaga ahli yang kompeten.

c. Persaingan Inovasi

Persaingan inovasi merupakan bentuk persaingan yang dilakukan perusahaan melalui penciptaan ide, metode, maupun layanan baru yang lebih efektif dan sesuai dengan perkembangan kebutuhan pasar. Pada perusahaan konsultan bisnis, inovasi dapat dilakukan melalui pengembangan layanan berbasis digital, penggunaan teknologi dalam analisis bisnis, maupun penyediaan sistem konsultasi yang lebih fleksibel dan efisien. Inovasi juga membantu perusahaan dalam menciptakan nilai tambah bagi pelanggan sehingga perusahaan tidak hanya bersaing dari sisi harga, tetapi juga dari kualitas solusi yang diberikan kepada klien (Astuti et al., 2023).

d. Persaingan Pemasaran

Persaingan pemasaran merupakan upaya perusahaan dalam menarik perhatian pelanggan melalui strategi promosi dan komunikasi bisnis yang efektif. Perusahaan perlu membangun citra yang baik dan memperluas jangkauan pasar agar mampu dikenal oleh masyarakat maupun calon pelanggan. Strategi pemasaran yang efektif dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan serta memperkuat posisi

perusahaan di pasar. Selain itu, pemasaran yang baik juga membantu perusahaan dalam membangun hubungan jangka panjang dengan klien dan memperluas jaringan bisnis secara berkelanjutan (Widiyanto, 2024).

2.3.3 Faktor yang Mempengaruhi Persaingan Usaha

a. Kondisi Pasar

Kondisi pasar merupakan faktor utama yang mempengaruhi tingkat persaingan usaha. Perubahan permintaan pelanggan, perkembangan ekonomi, serta kondisi industri dapat mempengaruhi strategi yang diterapkan perusahaan. Ketika kondisi pasar semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk lebih adaptif dalam menghadapi perubahan kebutuhan konsumen dan perkembangan bisnis agar tetap mampu bertahan di pasar (Laksmi & Zunaidi, 2023).

b. Teknologi

Perkembangan teknologi memberikan pengaruh besar terhadap persaingan usaha karena teknologi mampu meningkatkan efisiensi operasional dan memperluas akses pasar perusahaan. Pemanfaatan teknologi digital memungkinkan perusahaan untuk memberikan layanan yang lebih cepat, efektif, dan mudah dijangkau oleh pelanggan. Dalam perusahaan konsultan bisnis, teknologi digunakan untuk mendukung proses analisis data, komunikasi dengan klien, serta pengembangan layanan konsultasi berbasis digital (Tavoletti et al., 2021).

c. Jumlah Pesaing

Jumlah pesaing dalam suatu industri juga mempengaruhi tingkat persaingan usaha. Semakin banyak perusahaan yang bergerak pada bidang usaha yang sama, maka persaingan akan semakin tinggi. Dalam perusahaan konsultan bisnis, meningkatnya jumlah perusahaan jasa konsultasi menyebabkan perusahaan harus memiliki strategi yang lebih inovatif dan kompetitif agar mampu mempertahankan keberlangsungan usaha (Lathifah et al., 2024).

2.3.4 Strategi Menghadapi Persaingan Usaha

a. Diferensiasi Layanan

Menurut (Widiyanto, 2024), Diferensiasi layanan merupakan strategi yang dilakukan perusahaan dengan memberikan layanan yang memiliki keunikan dan nilai tambah dibandingkan pesaing. Dalam perusahaan konsultan bisnis, diferensiasi dapat dilakukan melalui spesialisasi layanan, kualitas konsultasi, maupun pendekatan pelayanan yang lebih personal kepada klien. Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan daya tarik perusahaan di mata pelanggan serta membangun loyalitas klien dalam jangka panjang.

b. Efisiensi Biaya

Efisiensi biaya menjadi strategi penting dalam menghadapi persaingan usaha karena perusahaan perlu menjaga keseimbangan antara pengeluaran dan keuntungan yang diperoleh. Pengelolaan biaya operasional yang efektif dapat membantu perusahaan mempertahankan stabilitas keuangan tanpa mengurangi kualitas layanan kepada pelanggan. Perusahaan yang mampu melakukan efisiensi biaya dengan baik akan

memiliki fleksibilitas yang lebih besar dalam menghadapi tekanan persaingan pasar (Faizi & Sofa, 2025).

c. Peningkatan Kualitas SDM

Menurut (Fakhrudin et al., 2021), Sumber daya manusia merupakan aset utama dalam perusahaan jasa konsultan bisnis karena kualitas layanan sangat bergantung pada kompetensi tenaga kerja yang dimiliki perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan kemampuan dan profesionalisme karyawan melalui pelatihan, pengembangan keterampilan, serta peningkatan kualitas kerja tim. SDM yang berkualitas akan membantu perusahaan dalam memberikan solusi yang tepat dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

d. Inovasi Layanan Konsultan

Inovasi layanan menjadi strategi penting agar perusahaan mampu menyesuaikan diri terhadap perkembangan kebutuhan pasar dan perubahan teknologi. Perusahaan konsultan bisnis perlu menciptakan layanan yang lebih modern, fleksibel, dan efektif agar mampu memberikan nilai tambah kepada pelanggan. Inovasi juga dapat membantu perusahaan dalam memperluas pasar dan meningkatkan daya saing di tengah persaingan usaha yang semakin kompleks (Park et al., 2021).

2.4 Perusahaan Jasa Konsultan Bisnis

2.4.1 Pengertian Perusahaan Konsultan Bisnis

Perusahaan jasa konsultan bisnis merupakan perusahaan yang memberikan jasa profesional kepada klien untuk membantu menyelesaikan permasalahan bisnis terkait manajemen, keuangan, pemasaran, SDM, maupun pengembangan strategi. Konsultan bisnis berperan sebagai pihak independen yang memberikan analisis, rekomendasi, dan solusi, serta turut membantu proses implementasi strategi agar tujuan perusahaan klien tercapai secara efektif dan efisien (Widiyanto, 2024).

2.4.2 Sumber Pendapatan Perusahaan Konsultan

a. *Fee* Proyek

Salah satu sumber pendapatan utama perusahaan konsultan bisnis berasal dari *fee* proyek. Pendapatan ini diperoleh berdasarkan proyek tertentu yang dikerjakan sesuai kesepakatan antara konsultan dan klien. Nilai *fee* biasanya ditentukan berdasarkan tingkat kompleksitas pekerjaan, jangka waktu proyek, jumlah tenaga ahli yang terlibat, serta target yang ingin dicapai oleh klien. Sistem *fee* proyek banyak digunakan dalam konsultasi manajemen, penyusunan strategi bisnis, audit internal, maupun pengembangan organisasi (Astuti et al., 2023).

b. *Retainer Fee*

Retainer fee merupakan sistem pembayaran yang dilakukan secara rutin oleh klien kepada perusahaan konsultan dalam periode tertentu, misalnya bulanan atau tahunan. Sistem ini digunakan ketika perusahaan klien membutuhkan layanan konsultasi secara berkelanjutan. Melalui *retainer fee*, perusahaan konsultan memperoleh pendapatan yang lebih stabil karena adanya kontrak kerja sama jangka panjang dengan klien.

Selain memberikan keuntungan finansial, sistem ini juga membantu perusahaan konsultan menjaga hubungan profesional yang lebih erat dengan klien (Faizi & Sofa, 2025).

2.4.3 Tantangan dalam Industri Konsultan Bisnis

a. Persaingan yang Semakin Ketat

Industri konsultasi bisnis saat ini menghadapi tingkat persaingan yang tinggi seiring bertambahnya jumlah perusahaan konsultan dan meningkatnya kebutuhan pasar terhadap jasa profesional. Persaingan tidak hanya terjadi pada aspek harga, tetapi juga kualitas layanan, inovasi strategi, pemanfaatan teknologi, dan kemampuan membangun hubungan dengan klien. Kondisi tersebut menuntut perusahaan konsultan untuk terus meningkatkan kualitas layanan agar mampu mempertahankan daya saing di pasar (Laksmi & Zunaidi, 2023)

b. Fluktuasi Klien

Perusahaan konsultan bisnis memiliki tingkat ketergantungan yang cukup tinggi terhadap jumlah proyek dan klien yang diperoleh. Ketika kondisi ekonomi mengalami penurunan atau perusahaan klien melakukan pengurangan anggaran, permintaan terhadap jasa konsultasi dapat mengalami penurunan. Fluktuasi jumlah klien tersebut menyebabkan pendapatan perusahaan konsultan menjadi tidak selalu stabil, sehingga diperlukan strategi pengelolaan keuangan yang baik untuk menjaga keberlangsungan usaha (Faizi & Sofa, 2025).

c. Efisiensi Operasional

Perusahaan konsultan juga menghadapi tantangan dalam menjaga efisiensi operasional, terutama terkait pengelolaan biaya sumber daya manusia, teknologi, dan operasional proyek. Penggunaan teknologi digital, sistem manajemen proyek, serta pengelolaan sumber daya yang efektif menjadi faktor penting dalam meningkatkan efisiensi perusahaan. Efisiensi operasional yang baik akan membantu perusahaan konsultan meningkatkan profitabilitas dan mempertahankan keberlangsungan usaha di tengah persaingan bisnis yang semakin dinamis (Park et al., 2021).

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai bahan referensi dan pembandingan untuk memperkuat pembahasan mengenai strategi manajemen keuangan dalam menghadapi persaingan usaha pada PT. XYZ. Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa strategi manajemen keuangan berperan penting dalam meningkatkan daya saing dan keberlangsungan perusahaan, dengan faktor pendukung seperti pengelolaan risiko, inovasi bisnis, tata kelola perusahaan, pengembangan SDM, serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Adapun ringkasan penelitian terdahulu yang relevan disajikan sebagai berikut :

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama & Tahun, Judul Penelitian	Metode dan Teori Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian
1.	Faizi, A. N., & Sofa, D. M. (2025). Strategi manajemen keuangan dalam menghadapi perang dagang: Studi kasus pada perusahaan jasa konsultan manajemen sumber daya manusia di Surakarta. Nusantara Entrepreneurship and Management Review, 3(2), 62–68.	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus dan kajian pustaka. Penelitian berfokus pada strategi manajemen keuangan perusahaan jasa konsultan MSDM dalam menghadapi dampak perang dagang global. Teori yang digunakan berkaitan dengan manajemen keuangan, mitigasi risiko, pengelolaan kas, dan strategi adaptasi bisnis dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi global.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa perang dagang global memberikan dampak signifikan terhadap kondisi keuangan perusahaan jasa konsultasi, terutama pada peningkatan biaya operasional dan ketidakstabilan permintaan pasar. Perusahaan dituntut menerapkan strategi pengelolaan keuangan yang adaptif seperti efisiensi pengeluaran, diversifikasi pendapatan, pengelolaan arus kas yang baik, dan penguatan manajemen risiko agar mampu mempertahankan keberlangsungan usaha di tengah ketidakpastian ekonomi.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada fokus pembahasan mengenai strategi manajemen keuangan pada perusahaan jasa konsultasi serta penggunaan pendekatan kualitatif.
2.	Wibisono, F. J., & Lisdiono, P. (2024). Analisis penerapan strategi bisnis untuk mencapai resiliensi keuangan: Studi kasus di Klinik Utama XYZ. Owner: Riset & Jurnal	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Analisis dilakukan menggunakan teori manajemen strategis dan analisis SWOT untuk	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketidakefektifan strategi bisnis disebabkan oleh lemahnya proses formulasi strategi, kurangnya analisis faktor internal dan eksternal, serta belum optimalnya implementasi strategi perusahaan. Penelitian ini juga menghasilkan rekomendasi strategi berupa evaluasi	Persamaan penelitian terletak pada pembahasan strategi bisnis dan pengelolaan keuangan perusahaan dalam menghadapi persaingan usaha serta penggunaan metode kualitatif.

	Akuntansi, 8(3), 3091–3105.	mengevaluasi strategi bisnis dalam meningkatkan resiliensi keuangan perusahaan pasca pandemi.	kinerja, manajemen risiko, pemasaran digital, dan penguatan kerja sama internal maupun eksternal untuk meningkatkan resiliensi keuangan perusahaan.	
3.	Purwanda, G., & Muawanah, U. (2025). Strategi keuangan, corporate governance, dan nilai perusahaan: Peran mediasi profitabilitas. Akuntansi dan Teknologi Informasi, 18(1), 93–111.	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik path analysis. Teori yang digunakan adalah Agency Theory yang membahas hubungan antara pemegang saham dan manajemen perusahaan dalam pengambilan keputusan keuangan dan tata kelola perusahaan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi keuangan yang meliputi pengelolaan modal kerja dan struktur modal memiliki pengaruh terhadap profitabilitas dan nilai perusahaan. Corporate governance juga berpengaruh terhadap efektivitas pengelolaan perusahaan dan meningkatkan kepercayaan investor terhadap perusahaan.	Persamaan penelitian terletak pada pembahasan strategi keuangan dan pengelolaan perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.
4.	Zai, R. C. N. (2023). Manajemen Strategi dan Kinerja Keuangan Untuk Mencapai Stabilitas PT Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk Tahun 2021–2023. Jurnal Sistem Informasi, Akuntansi dan Manajemen, 4(3), 321–331.	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisis laporan keuangan perusahaan. Teori yang digunakan berkaitan dengan manajemen strategi, inovasi produk, analisis rasio keuangan, dan stabilitas perusahaan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi inovasi produk, diversifikasi usaha, serta pengelolaan keuangan yang baik mampu meningkatkan stabilitas perusahaan di tengah persaingan industri yang ketat. Rasio likuiditas, solvabilitas, dan profitabilitas perusahaan menunjukkan kondisi keuangan yang stabil.	Persamaan penelitian terletak pada pembahasan strategi perusahaan dan pengelolaan keuangan dalam menghadapi persaingan usaha.
5.	Laksmi, A. P., & Zunaiddi, R. A. (2023).	Penelitian ini menggunakan metode	Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi peningkatan daya	Persamaan penelitian terletak pada pembahasan strategi perusahaan dalam

Organizational Strategy Analysis to Increase Competitiveness Using SWOT and QSPM Methods at U.D. Garuda Jaya. Jurnal Bisnis dan Manajemen, 10(1), 45–54.	deskriptif dengan analisis SWOT, Porter Matrix, dan QSPM untuk merumuskan strategi peningkatan daya saing perusahaan.	saing perusahaan dapat dilakukan melalui perbaikan struktur organisasi, peningkatan kreativitas karyawan, serta pengembangan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan pemanfaatan teknologi.	meningkatkan daya saing usaha.
--	---	--	--------------------------------

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. XYZ, sebuah perusahaan konsultan bisnis yang beroperasi di Yogyakarta, Pemilihan objek penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa PT. XYZ menghadapi dinamika persaingan usaha yang semakin ketat, sehingga memerlukan strategi manajemen keuangan yang adaptif untuk mempertahankan keberlangsungan dan daya saing perusahaan.

3.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama tiga bulan, terhitung dari bulan maret sampai dengan juni 2026.

3.3 Jenis Data

Pendekatan kualitatif memberi keleluasaan bagi peneliti untuk menghimpun data yang kaya dan beragam melalui teknik seperti wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen (Nurrisa & Hermina, 2025). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai strategi manajemen keuangan yang diterapkan oleh perusahaan konsultan bisnis dalam menghadapi persaingan usaha. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menggali fenomena manajerial dan strategis secara komprehensif berdasarkan kondisi nyata yang dialami oleh perusahaan.

3.4 Sumber Data

Berikut sumber pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian:

1. Data primer

Data primer merupakan sumber data yang secara langsung memberikan kepada peneliti (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, sumber data primer diperoleh melalui teknik *purposive sampling* dengan menetapkan Manajer Operasional PT. XYZ sebagai informan tunggal. Pemilihan Manajer Operasional sebagai informan didasarkan pada pertimbangan bahwa pada perusahaan konsultan bisnis PT. XYZ, fungsi operasional dan eksekusi anggaran proyek melekat secara langsung pada jabatan tersebut. Sumber data ini diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pihak manajemen PT. XYZ yang memiliki kewenangan dan pemahaman terhadap kebijakan serta strategi keuangan perusahaan.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau melalui dokumen (Sugiyono, 2019). Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen internal perusahaan dan sumber ilmiah yang relevan.

Sumber data sekunder dalam penelitian ini meliputi:

- a. Buku teks dan literatur yang membahas teori manajemen keuangan dan strategi bisnis.
- b. Jurnal nasional yang relevan dengan topik strategi manajemen keuangan dan persaingan usaha.
- c. Laporan keuangan dan dokumen kebijakan internal perusahaan.

- d. Publikasi dan laporan resmi yang berkaitan dengan perkembangan industri jasa konsultan bisnis.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh untuk menemukan pola, kategori, dan hal penting guna menarik kesimpulan dan mengomunikasikannya kepada orang lain. (Sugiyono, 2018). Data merupakan informasi yang diperoleh dan digunakan dalam menjawab rumusan masalah penelitian. Data memegang peranan penting karena menjadi dasar dalam proses analisis, penarikan kesimpulan, dan penyusunan rekomendasi yang sesuai dengan hasil penelitian. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan beberapa metode pengumpulan data, antara lain:

1. Wawancara

wawancara merupakan proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara Tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden yang di wawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman wawancara (Rivaldi, 2023).

Teknik ini dilakukan dengan cara mewawancarai langsung pihak yang berwenang di PT. XYZ Yogyakarta. Wawancara dilakukan untuk menggali informasi terkait kondisi keuangan perusahaan, tantangan persaingan usaha, serta strategi manajemen keuangan yang diterapkan dalam menghadapi persaingan tersebut.

2. Observasi

Observasi merupakan proses pengamatan sistematis dari aktivitas manusia dan pengaturan fisik dimana kegiatan tersebut berlangsung secara

terus menerus dari lokus aktivitas bersifat alami untuk menghasilkan fakta (Putri Adinda, 2023).

Peneliti melakukan pengamatan secara langsung terhadap pelaksanaan proses manajemen keuangan di PT. XYZ. Studi dokumentasi dilakukan dengan menelaah laporan keuangan, kebijakan strategis, serta dokumen pendukung lainnya yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan perusahaan. Wawancara dilakukan secara terstruktur maupun semi-terstruktur untuk memperoleh gambaran yang lebih mendalam mengenai strategi manajemen keuangan yang diterapkan oleh PT. XYZ.

3. Studi Pustaka

Pendekatan studi pustaka mampu mensintesis berbagai temuan empiris dari literatur terkini untuk menghasilkan kerangka konseptual yang integratif juga belum banyak dilakukan, sehingga terdapat kebutuhan nyata untuk mengisi celah tersebut melalui kajian yang lebih sistematis dan mendalam (Irawati, 2024).

Studi pustaka dilakukan dengan menelaah berbagai sumber literatur yang relevan, seperti buku teks, jurnal ilmiah, artikel akademik, serta standar dan pedoman manajemen keuangan yang berkaitan dengan strategi untuk menghadapi persaingan usaha. Studi ini bertujuan untuk memperkuat landasan teori serta memberikan kerangka konseptual yang mendukung analisis hasil penelitian.

3.6 Metode Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif, Metode ini digunakan untuk menyajikan gambaran yang

bersifat faktual dan sistematis mengenai fenomena yang diteliti, khususnya terkait penerapan strategi manajemen keuangan dalam menghadapi persaingan usaha (Sugiyono, 2018). Penelitian ini dilaksanakan dengan mengajukan pertanyaan secara mendalam kepada manajer operasional perusahaan melalui wawancara, serta melakukan observasi terhadap tahapan manajemen keuangan guna memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai strategi dalam menghadapi persaingan usaha yang diterapkan di perusahaan konsultan bisnis PT. XYZ di Yogyakarta. Analisis data kualitatif dalam penelitian ini dilakukan melalui empat tahap, yaitu:

1. Pengumpulan Data

Tahap ini meliputi kegiatan penghimpunan data melalui wawancara, observasi, serta studi pustaka. Seluruh informasi yang diperoleh dicatat secara sistematis dalam catatan lapangan yang memuat unsur deskriptif dan reflektif (Sugiyono, 2018). Data yang terkumpul selanjutnya menjadi landasan utama dalam proses analisis.

2. Reduksi Data

Reduksi data adalah proses pemilihan, pemustan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan (Rijali, 2018). Reduksi data merupakan tahapan penyaringan dan penyederhanaan data mentah agar lebih terstruktur dan mudah dipahami. Pada proses ini, peneliti mengelompokkan data ke dalam tema atau kategori tertentu, memilih informasi yang relevan, serta menyingkirkan data yang tidak berkaitan langsung dengan fokus dan tujuan penelitian.

3. Penyajian Data

Penelitian kualitatif, penyajian data paling sering dilakukan dengan teks yang bersifat naratif, tetapi sangat disarankan didukung oleh grafik, matriks, jejaring, dan tabel untuk memperjelas pola hubungan antar-data. (Sugiyono, 2018). Setelah melalui proses reduksi, data yang telah tersusun kemudian disajikan dalam bentuk narasi, tabel, bagan, atau matriks guna memudahkan analisis dan penafsiran. Penyajian data ini bertujuan untuk menunjukkan keterkaitan, pola, atau kecenderungan yang muncul dari hasil penelitian, sekaligus mengaitkannya dengan teori dan konsep yang relevan.

4. Penarikan Kesimpulan

Tahap akhir adalah perumusan kesimpulan berdasarkan pola dan temuan yang telah dianalisis. kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi, apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan, maka kesimpulan tersebut merupakan kesimpulan yang kredibel (Sugiyono, 2018). Kesimpulan yang dihasilkan bersifat sementara dan akan diverifikasi dengan data tambahan untuk memastikan ketepatan dan konsistensinya.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

PT. XYZ merupakan perusahaan konsultasi bisnis profesional yang didirikan pada 2011 dengan konsep *Professional Integrated Business Consulting Company*, menawarkan solusi terintegrasi bagi klien, bukan sekadar layanan pada satu aspek bisnis saja. Layanannya terbagi menjadi dua bidang utama, yaitu AFTAM (*Accounting, Finance, Tax, Audit, and Management*) dan Non-AFTAM, yang mencakup *Business Development and Sales Marketing* (BDSM), *Human Resources and Information Technology* (HRIT), serta *Legal, Appraisal, and Training Development* (LATD). Keragaman layanan ini mencerminkan komitmen perusahaan untuk menyediakan solusi bisnis yang komprehensif sesuai kebutuhan masing-masing klien.

Dari tim kecil di masa awal berdiri, PT. XYZ kini berkembang menjadi perusahaan dengan 11–50 karyawan dan telah memperluas jangkauan layanan dari Yogyakarta ke Jakarta, Bandung, Bali, dan Kalimantan. Layanan yang paling diminati klien adalah akuntansi dan perpajakan, mengingat hampir seluruh perusahaan membutuhkan pengelolaan pembukuan serta kepatuhan pajak yang baik. Selain itu, layanan Business Development juga semakin diminati seiring meningkatnya kebutuhan pelaku usaha untuk mengembangkan bisnis dan daya saingnya. Perkembangan ini menunjukkan meningkatnya kepercayaan berbagai sektor usaha terhadap kualitas layanan PT. XYZ.

4.2 Hasil Analisis Data

Pada bagian ini disajikan hasil penelitian yang diperoleh melalui proses wawancara dan dokumentasi, serta telaah terhadap laporan keuangan PT. XYZ. Hasil penelitian disusun berdasarkan temuan di lapangan mengenai strategi manajemen keuangan yang diterapkan perusahaan dalam menghadapi persaingan usaha.

4.2.1 Strategi Manajemen Keuangan PT. XYZ dalam Menghadapi Persaingan Usaha

1. Strategi Efisiensi Biaya

PT. XYZ menerapkan strategi efisiensi biaya operasional melalui efisiensi SDM, pemanfaatan teknologi digital, *support job* dan rotasi kerja, serta evaluasi biaya berkala dengan prinsip bahwa efisiensi dicapai melalui optimalisasi sumber daya, bukan pengurangan kualitas layanan. Pemanfaatan aplikasi digital untuk pengelolaan pekerjaan dan koordinasi tim turut mempercepat penyelesaian pekerjaan sekaligus menekan biaya administrasi, komunikasi, dan perjalanan dinas. Pemanfaatan teknologi digital, serta pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif. Efisiensi biaya menjadi penting karena perusahaan jasa sangat bergantung pada kualitas pelayanan dan produktivitas tenaga kerja (Faizi & Sofa, 2025). Beliau menyampaikan:

“Sangat. Kami tidak bisa mengabaikan teknologi di era ini. Efektivitasnya, dari pengalaman saya, sangat signifikan. Penggunaan tools digital sudah kami rasakan di berbagai lini, seperti yang disebut di poin sebelumnya. Dengan digitalisasi, proses administrasi lebih cepat, rapat dan koordinasi bisa lebih efisien,

terutama untuk menangani klien di luar kota. Ini secara langsung mengurangi biaya transportasi dan waktu”

Tabel 4. 1 Ringkasan Beban Operasional PT. XYZ Tahun 2023–2024

Uraian	2023 (Rp)	2024 (Rp)
Beban Gaji dan Tunjangan	360.000.000	420.000.000
Beban Pelatihan dan Pengembangan	18.000.000	30.000.000
Beban Teknologi dan Digitalisasi	12.000.000	18.000.000
Jumlah Beban Usaha	519.000.000	618.000.000

Sumber: Laporan Laba Rugi PT. XYZ Tahun 2023–2024.

Berdasarkan Tabel 4.4, perusahaan juga meningkatkan investasi pada pelatihan dan pengembangan karyawan serta teknologi digital sebagai upaya meningkatkan efektivitas operasional perusahaan. Efektivitas strategi efisiensi biaya juga terlihat pada hasil analisis rasio efisiensi perusahaan.

2. Strategi Peningkatan Pendapatan

Berdasarkan hasil penelitian, PT. XYZ menerapkan perencanaan keuangan secara sistematis sebagai pedoman operasional, yang meliputi penyusunan proyeksi keuangan, penetapan anggaran dan target perusahaan, serta evaluasi berkala terhadap realisasi anggaran. Perencanaan ini dilakukan di awal tahun secara kolaboratif, melibatkan tim manajemen dan bagian keuangan, dengan mempertimbangkan berbagai kemungkinan kondisi yang mungkin dihadapi perusahaan.

“Kami memiliki sistem perencanaan keuangan yang cukup ketat. Setiap awal tahun, kami membuat proyeksi keuangan dan anggaran. Ini bukan sekadar formalitas. Kami gunakan sebagai peta jalan. Kami lihat proyeksi pendapatan dari proyek dan retainer yang sudah ada, lalu kami cocokkan dengan biaya operasional, seperti gaji, sewa kantor, investasi pelatihan, dan pengembangan bisnis.”

Hasil wawancara menunjukkan bahwa perusahaan juga menyusun anggaran secara rutin setiap tahun dan setiap kuartal. Penyusunan anggaran dilakukan melalui mekanisme *bottom-up*, di mana masing-masing divisi menyampaikan usulan kebutuhan anggaran sebelum dilakukan evaluasi oleh manajemen. Beliau juga menjelaskan bahwa usulan anggaran dari setiap divisi akan dievaluasi terlebih dahulu sebelum ditetapkan sebagai anggaran perusahaan. Pendapatan yang meningkat akan memberikan dampak positif terhadap kemampuan perusahaan dalam memperkuat kondisi keuangan dan memperluas kegiatan usaha (Tavoletti et al., 2021). Sebagaimana disampaikan:

“Iya, sangat rutin. Kami menyusun anggaran secara tahunan dan kuartalan. Prosesnya dimulai dari bawah ke atas (bottom-up). Setiap departemen, misalnya divisi AFTAM dan divisi Non-AFTAM, mengusulkan anggaran mereka masing-masing. Mereka menghitung kebutuhan biaya operasional dan proyeksi pendapatan dari klien-klien yang mereka tangani.”

Didukung oleh dokumentasi laporan laba rugi perusahaan yang disajikan sebagai berikut.

Tabel 4. 2 Ringkasan Laporan Laba Rugi PT. XYZ Tahun 2023–2024

Uraian	2023 (Rp)	2024 (Rp)
Pendapatan Usaha	600.000.000	750.000.000
Jumlah Beban	(519.000.000)	(618.000.000)
Laba Setelah Pajak	81.000.000	123.000.000

Sumber: Laporan Laba Rugi PT. XYZ Tahun 2023–2024.

Berdasarkan Tabel 4.3, Data keuangan menunjukkan pertumbuhan kinerja PT. XYZ selama 2023–2024. Hal ini membuktikan efektivitas strategi perencanaan keuangan perusahaan.

3. Strategi Pengelolaan Arus Kas

Berdasarkan hasil wawancara, dokumentasi, dan laporan keuangan, PT. XYZ menerapkan beberapa strategi pengelolaan arus kas agar kondisi keuangan tetap stabil meskipun bergerak di bidang jasa konsultasi yang karakteristik pendapatannya berbeda dari perusahaan dagang maupun manufaktur. Pendapatan diperoleh melalui kombinasi layanan berbasis proyek dan kontrak berkelanjutan, sehingga perusahaan perlu menjaga keseimbangan antara penerimaan kas dan pengeluaran operasional melalui dua model utama, yaitu *project based fee* dan *retainer fee*. Beliau menyampaikan:

“Model pendapatan kami memang kombinasi antara project-based fee dan retainer fee. Project-based fee biasanya untuk klien yang membutuhkan jasa spesifik, seperti audit internal atau pembuatan laporan keuangan tahunan. Sementara retainer fee lebih untuk klien yang menggunakan jasa kami secara rutin, misalnya untuk pembukuan bulanan dan konsultasi manajemen reguler.”

Karena tahapan penyelesaian pekerjaan konsultasi bervariasi, sistem pembayaran bertahap menjadi mekanisme penting untuk mendukung kelancaran arus kas. Mengatur jadwal pembayaran kewajiban perusahaan, serta melakukan perencanaan keuangan secara berkala (Nurhasanah et al., 2025).

didukung oleh laporan arus kas PT. XYZ yang menunjukkan adanya peningkatan kas bersih dari aktivitas operasi sebagai berikut :

Tabel 4. 3 Arus Kas PT. XYZ Tahun 2023–2024

Uraian	2023 (Rp)	2024 (Rp)
Penerimaan dari Klien	550.000.000	735.000.000

Pembayaran Beban Operasional	(460.000.000)	(560.000.000)
Pembayaran Pajak Penghasilan	-	(9.000.000)
Kas Bersih dari Aktivitas Operasi	90.000.000	166.000.000
Perolehan Peralatan Kantor	(15.000.000)	(15.000.000)
Setoran Modal Pemilik	50.000.000	15.000.000
Saldo Kas Akhir	135.000.000	210.000.000

Sumber: Laporan Arus Kas PT. XYZ Tahun 2023–2024.

Berdasarkan Tabel 4.1, Peningkatan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan mampu menjaga ketersediaan kas untuk mendukung kegiatan operasional.

4. Strategi Investasi Aset

PT. XYZ menerapkan strategi pengambilan keputusan keuangan dengan memprioritaskan penggunaan dana pada hal-hal yang memberikan manfaat jangka panjang, terutama pengembangan sumber daya manusia, peningkatan kualitas layanan, dan pengembangan teknologi pendukung operasional. Dalam beberapa tahun terakhir, fokus investasi perusahaan lebih diarahkan pada pengembangan SDM melalui pelatihan, sertifikasi profesional, dan program magang, sesuai penjelasan narasumber. Selain itu, perusahaan juga mengalokasikan investasi pada pengembangan teknologi digital dan sarana operasional guna mendukung efektivitas proses kerja serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada klien. Dalam perusahaan konsultan bisnis, investasi pada teknologi digital menjadi salah satu langkah penting untuk meningkatkan efektivitas pelayanan dan efisiensi operasional perusahaan (Astuti et al., 2023).

Beliau mengatakan:

“Investasi terbesar kami dalam 1–2 tahun terakhir adalah pada SDM. Kami secara konsisten mengirimkan tim kami untuk mengikuti pelatihan dan sertifikasi profesional. Kami juga memiliki program magang intensif AFTAM untuk mencetak konsultan-konsultan muda berbakat. Bagi kami, investasi pada manusia adalah investasi paling berharga.”

**Tabel 4. 4 Investasi Pengembangan SDM dan Teknologi
PT. XYZ Tahun 2023–2024**

Uraian	2023 (Rp)	2024 (Rp)
Beban Pelatihan dan Pengembangan	18.000.000	30.000.000
Beban Teknologi dan Digitalisasi	12.000.000	18.000.000
Perolehan Peralatan Kantor	15.000.000	15.000.000

Sumber: Laporan Laba Rugi dan Laporan Arus Kas PT. XYZ Tahun 2023–
2024.

Berdasarkan Tabel 4.6, Peningkatan ini mencerminkan bahwa teknologi digital telah menjadi bagian integral dari aktivitas operasional perusahaan baik dalam pengelolaan proyek, koordinasi tim, maupun pelayanan klien sehingga mendukung efektivitas proses kerja.

Berdasarkan hasil dokumentasi company profile, perusahaan juga telah memiliki klien yang tersebar di berbagai wilayah, seperti Yogyakarta, Jakarta, Bandung, Bali, hingga Kalimantan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa jaringan bisnis PT. XYZ terus berkembang dan tidak hanya berfokus pada pasar lokal.

4.2.2 Kendala yang Dihadapi PT. XYZ

Diketahui bahwa dalam menerapkan strategi manajemen keuangan dan strategi bisnis, Karakteristik perusahaan jasa yang mengandalkan

penyelesaian proyek juga menyebabkan perusahaan harus mampu menghadapi fluktuasi pekerjaan dan beban operasional yang berubah-ubah.

1. Persaingan yang semakin ketat

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa persaingan usaha konsultan bisnis di Yogyakarta semakin kompetitif sehingga perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kualitas layanan dan mempertahankan kepercayaan klien. Tingginya tingkat persaingan menjadi salah satu tantangan yang harus dihadapi perusahaan dalam mempertahankan daya saing. Kondisi tersebut mendorong perusahaan untuk terus melakukan inovasi, meningkatkan kualitas layanan, serta menjaga kepercayaan klien agar tetap memilih jasa yang ditawarkan PT. XYZ. Perusahaan tetap harus menjaga kualitas layanan agar penurunan harga tidak berdampak pada kepuasan pelanggan dan citra perusahaan (Faizi & Sofa, 2025). Sebagaimana beliau menyampaikan:

“Seperti saya singgung sebelumnya, tingkat persaingannya sangat tinggi. Tidak hanya sesama konsultan bisnis dan manajemen, tetapi juga dengan jasa akuntan publik dan konsultan independen. Namun, saya melihat ini sebagai tantangan yang positif. Persaingan mendorong kami untuk terus berinovasi dan memberikan yang terbaik. Kami tidak ingin menjadi ‘konsultan biasa’; kami ingin menjadi mitra bisnis terpercaya yang bisa memberikan solusi terintegrasi.”

2. Fluktuasi proyek dan Klien

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Ardi selaku Manajer Operasional PT. XYZ, diketahui bahwa salah satu tantangan yang dihadapi perusahaan adalah fluktuasi jumlah proyek yang berdampak pada kestabilan beban kerja dan arus kas perusahaan. Karakteristik pendapatan perusahaan

yang berasal dari proyek dan retainer menyebabkan kondisi keuangan perusahaan dipengaruhi oleh jumlah proyek yang sedang berjalan. Oleh karena itu, perusahaan menerapkan sistem pembayaran bertahap (*milestone payment*) sebagai upaya menjaga kestabilan arus kas ketika terjadi fluktuasi proyek. Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa aktivitas operasional perusahaan cenderung meningkat pada saat beberapa proyek berlangsung secara bersamaan sehingga diperlukan pengaturan jadwal kerja yang lebih efektif. Sebagaimana beliau menyampaikan:

“Model pendapatan kami memang kombinasi antara project-based fee dan retainer fee. Project-based fee biasanya untuk klien yang membutuhkan jasa spesifik, seperti audit internal atau pembuatan laporan keuangan tahunan. Sementara retainer fee lebih untuk klien yang menggunakan jasa kami secara rutin, misalnya untuk pembukuan bulanan dan konsultasi manajemen reguler. Siklus arus kas kami sangat bergantung pada progres proyek dan penagihan. Untuk proyek besar, kami biasanya menerapkan sistem milestone payment atau termin. Ini penting untuk menjaga kestabilan kas, karena kami tidak perlu menunggu sampai proyek selesai 100% untuk mendapatkan dana. Ini juga mengurangi risiko cash flow negatif di tengah jalan. Untuk retainer, alhamdulillah lebih stabil karena ada pemasukan rutin setiap bulan.”

3. Efisiensi Operasional

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Ardi selaku Manajer Operasional PT. XYZ, diketahui bahwa perkembangan teknologi digital menjadi tantangan tersendiri karena perusahaan harus mampu menyesuaikan sistem kerja agar tetap efektif dan efisien. Perkembangan teknologi digital menuntut perusahaan untuk terus melakukan penyesuaian terhadap sistem kerja dan pemanfaatan teknologi dalam kegiatan operasional. Adaptasi tersebut diperlukan agar pelayanan kepada klien tetap berjalan secara efektif sekaligus meningkatkan efisiensi operasional

perusahaan. Hasil observasi menunjukkan bahwa aktivitas koordinasi tim, pengelolaan proyek, dan komunikasi dengan klien telah didukung oleh penggunaan berbagai aplikasi digital sehingga proses kerja menjadi lebih fleksibel. Beliau menyampaikan:

“Sangat. Kami tidak bisa mengabaikan teknologi di era ini. Efektivitasnya, dari pengalaman saya, sangat signifikan. Penggunaan tools digital sudah kami rasakan di berbagai lini, seperti yang disebut di poin sebelumnya. Dengan digitalisasi, proses administrasi lebih cepat, rapat dan koordinasi bisa lebih efisien, terutama untuk menangani klien di luar kota. Ini secara langsung mengurangi biaya transportasi dan waktu. Ke depannya, kami juga terus mengeksplorasi teknologi baru untuk otomatisasi laporan keuangan dan analisis data bisnis, agar tim kami bisa fokus pada pekerjaan yang lebih strategis dan memberikan nilai lebih bagi klien.”

4.2.3 Upaya PT. XYZ Mengatasi Kendala

Dalam menjalankan strategi manajemen keuangan dan menghadapi persaingan usaha, PT. XYZ tidak terlepas dari berbagai kendala, baik yang berasal dari faktor internal maupun eksternal perusahaan. Kendala tersebut antara lain berkaitan dengan kesiapan sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan, fluktuasi beban kerja, serta tuntutan peningkatan kualitas layanan di tengah persaingan yang semakin ketat. Untuk mengatasi kondisi tersebut, perusahaan menerapkan beberapa upaya yang dilakukan secara berkelanjutan. Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi, upaya yang dilakukan PT. XYZ meliputi sebagai berikut:

1. Pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM)

PT. XYZ menempatkan pengembangan kompetensi sumber daya manusia sebagai salah satu langkah utama dalam mengatasi berbagai kendala operasional. Perusahaan menyadari bahwa kualitas layanan jasa

konsultasi sangat bergantung pada kemampuan dan kompetensi tenaga kerja yang dimiliki. Oleh karena itu, pelatihan dan pendampingan terus dilakukan agar setiap karyawan mampu beradaptasi dengan perubahan sistem kerja maupun kebutuhan klien. Berdasarkan hasil wawancara:

“Untuk kendala mindset, kami lakukan pendekatan humanizing dan komunikasi yang intensif. Kami jelaskan manfaat dari perubahan itu bagi karier mereka, bukan hanya bagi perusahaan. Kami juga memberikan pelatihan dan pendampingan agar transisinya lebih mulus.”

Selain menjadi solusi atas kendala adaptasi karyawan, pelatihan juga merupakan bentuk investasi perusahaan dalam meningkatkan kualitas layanan. perusahaan secara rutin melaksanakan kegiatan briefing, pendampingan pekerjaan, serta pembelajaran langsung dalam penyelesaian proyek. Kegiatan tersebut menjadi bagian dari proses peningkatan kompetensi karyawan. Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan narasumber sebagai berikut:

“Investasi terbesar kami dalam 1-2 tahun terakhir adalah pada SDM dan pengembangan produk layanan. Kami secara konsisten mengirimkan tim kami untuk mengikuti pelatihan dan sertifikasi profesional. Kami juga memiliki program magang intensif AFTAM untuk mencetak konsultan-konsultan muda berbakat. Bagi kami, investasi pada manusia adalah investasi paling berharga.”

Tabel 4. 5 Beban Pelatihan dan Pengembangan PT. XYZ Tahun 2023–2024

Tahun	Beban Pelatihan dan Pengembangan
2023	Rp18.000.000
2024	Rp30.000.000

Sumber: Laporan Laba Rugi PT. XYZ Tahun 2023–2024 (Data Diolah,

2026)

Berdasarkan Tabel 4.7, Peningkatan tersebut menunjukkan komitmen perusahaan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia sebagai strategi menghadapi persaingan usaha

2. Efisiensi Biaya

Pemanfaatan teknologi digital menjadi salah satu upaya yang dilakukan PT. XYZ dalam meningkatkan efektivitas pekerjaan sekaligus mengurangi berbagai hambatan operasional. Digitalisasi tidak hanya mempercepat proses administrasi, tetapi juga meningkatkan koordinasi antarpegawai dan pelayanan kepada klien yang berada di berbagai daerah. Hasil observasi pada saat melaksanakan PKL menunjukkan bahwa aktivitas koordinasi pekerjaan telah memanfaatkan aplikasi digital, mulai dari pengelolaan proyek, komunikasi tim, hingga pelaksanaan rapat daring. Hal tersebut membuat proses kerja menjadi lebih fleksibel dan efisien. Bapak Ardi menyampaikan:

“Sangat. Kami tidak bisa mengabaikan teknologi di era ini. Efektivitasnya, dari pengalaman saya, sangat signifikan. Penggunaan tools digital sudah kami rasakan di berbagai lini. Dengan digitalisasi, proses administrasi lebih cepat, rapat dan koordinasi bisa lebih efisien, terutama untuk menangani klien di luar kota. Ini secara langsung mengurangi biaya transportasi dan waktu.”

Tabel 4. 6 Beban Teknologi dan Digitalisasi PT. XYZ Tahun 2023–2024

Tahun	Beban Teknologi dan Digitalisasi
2023	Rp12.000.000
2024	Rp18.000.000

Sumber: Laporan Laba Rugi PT. XYZ Tahun 2023–2024 (Data Diolah, 2026)

Berdasarkan Tabel 4.9, Peningkatan ini menunjukkan adanya komitmen perusahaan dalam mendukung digitalisasi proses kerja sebagai upaya meningkatkan efektivitas operasional, mempercepat koordinasi, serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada klien.

3. Peningkatan Komunikasi

Komunikasi yang efektif menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung keberhasilan implementasi strategi perusahaan. PT. XYZ berupaya membangun komunikasi yang terbuka antara manajemen dengan karyawan. Selain komunikasi internal, perusahaan juga menjaga komunikasi dengan klien.

Sebagaimana beliau menyampaikan:

“Kuncinya adalah komunikasi dan konsistensi. Kami memperlakukan klien bukan sebagai transaksi, tapi sebagai mitra bisnis jangka panjang. Kami selalu berkomunikasi secara proaktif, tidak hanya saat ada masalah, tetapi juga untuk memberikan update dan informasi bermanfaat.”

4. Inovasi Layanan Konsultan

Upaya terakhir yang dilakukan PT. XYZ dalam menghadapi kendala sekaligus mempertahankan daya saing adalah melakukan pengembangan layanan. Perusahaan tidak hanya mempertahankan layanan yang sudah ada, tetapi juga terus meningkatkan kualitas serta menambah jenis layanan sesuai kebutuhan pasar. Perusahaan terus mengembangkan layanan sesuai kebutuhan klien sehingga mampu memberikan solusi yang lebih lengkap dibandingkan kompetitor. Hal tersebut juga didukung oleh dokumentasi

profil perusahaan yang menunjukkan adanya layanan AFTAM dan Non-AFTAM sebagai bentuk layanan terintegrasi. Berdasarkan hasil wawancara:

“Layanan: Kami terus menambah nilai jasa kami. Misalnya, kami tidak hanya ‘menyelesaikan laporan pajak’, tetapi kami juga memberikan analisis dan strategi perencanaan pajak untuk ke depannya. Kami juga memperkuat layanan Non-AFTAM, seperti konsultasi pemasaran digital dan pengembangan SDM, untuk memberikan solusi yang lebih komprehensif bagi klien.”

Secara keseluruhan, menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya berfokus pada penyelesaian kendala jangka pendek, tetapi juga membangun sistem kerja yang lebih adaptif, efisien, dan berorientasi pada peningkatan kualitas layanan. Kombinasi antara pengembangan sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi, evaluasi berkelanjutan, penerapan sistem kerja yang fleksibel, serta inovasi layanan menjadi faktor penting yang mendukung keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan daya saing di industri jasa.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Analisis Strategi Manajemen Keuangan PT. XYZ dalam Menghadapi Persaingan Usaha

Adapun ringkasan pembahasan penelitian yang telah dilakukan, data tersebut disajikan sebagai berikut:

Tabel 4. 7 Kendala Strategi Manajemen Keuangan PT. XYZ

No.	Komponen	Kondisi PT. XYZ
1.	Strategi Efisiensi Biaya Operasional	PT. XYZ menerapkan efisiensi biaya melalui optimalisasi sumber daya manusia, rotasi kerja dan <i>support job</i> , pemanfaatan teknologi digital, serta evaluasi biaya operasional secara berkala sehingga efisiensi meningkat tanpa mengurangi kualitas layanan kepada klien.

2.	Strategi Peningkatan Pendapatan	PT. XYZ menyusun <i>budgeting, forecasting</i> , penetapan target tahunan, penerapan <i>Objectives and Key Results (OKR)</i> , serta melakukan monitoring dan evaluasi anggaran secara berkala sebagai dasar pengambilan keputusan operasional.
3.	Strategi Pengelolaan Arus Kas	PT. XYZ mengelola arus kas melalui penerapan <i>project based fee, retainer fee, milestone payment</i> , diversifikasi sumber pendapatan, pengelolaan piutang secara disiplin, serta penyediaan dana cadangan untuk menjaga stabilitas keuangan dan likuiditas perusahaan.
4.	Strategi Investasi Aset	PT. XYZ memprioritaskan penggunaan dana untuk investasi sumber daya manusia, pengembangan teknologi digital, serta penyediaan sarana operasional guna meningkatkan efektivitas operasional dan daya saing perusahaan.

Strategi pertama PT. XYZ adalah pengelolaan arus kas melalui kombinasi *project-based fee* dan *retainer fee, milestone payment*, diversifikasi sumber pendapatan, pengelolaan piutang disiplin, dan dana cadangan operasional bertujuan meningkatkan penerimaan kas sekaligus mengendalikan risiko keterlambatan pembayaran. Temuan ini sejalan dengan teori Brigham dan Houston bahwa tujuan utama manajemen keuangan adalah menjaga keseimbangan arus kas masuk-keluar. Data laporan arus kas menunjukkan peningkatan kas bersih dari aktivitas operasi dan saldo kas akhir 2024, mengindikasikan arus kas yang lebih sehat dan fleksibilitas lebih besar bagi perusahaan. Pengelolaan piutang yang disiplin turut menjaga likuiditas tanpa menimbulkan kerugian piutang, sejalan dengan penelitian Munte dan Ompusunggu (2023) yang menyatakan pengendalian arus kas, piutang, dan cadangan kas penting untuk kinerja keuangan.

PT. XYZ menerapkan perencanaan keuangan sistematis (proyeksi, anggaran tahunan/kuartalan, forecasting, target, monitoring berkala) secara kolaboratif antara manajemen dan keuangan. Hal ini sejalan dengan pendapat David bahwa implementasi strategi harus disertai evaluasi dan pengendalian berkelanjutan tercermin dari penerapan *Objectives and Key Results (OKR)* sebagai mekanisme pengukuran dan koreksi kinerja. Perusahaan juga menyusun skenario alternatif (skenario terbaik/terburuk) sebagai bentuk perencanaan strategis yang adaptif. Keberhasilan strategi ini tercermin dari peningkatan pendapatan dan laba selama periode penelitian meski beban operasional juga naik, sejalan dengan temuan Faizi dan Sofa (2025) bahwa sistem perencanaan keuangan komprehensif penting bagi daya saing perusahaan jasa konsultan.

Efisiensi biaya operasional PT. XYZ dimaknai sebagai optimalisasi sumber daya, bukan pemangkasan biaya berlebihan dilakukan melalui rotasi kerja, *support job*, pemanfaatan teknologi digital, dan evaluasi biaya berkala, sejalan dengan pandangan Kasmir bahwa perusahaan perlu mengendalikan biaya agar laba terus meningkat. Digitalisasi terbukti mempercepat administrasi, meningkatkan koordinasi tim, dan menekan biaya komunikasi/perjalanan dinas, yang tercermin dari penurunan rasio beban usaha dan biaya SDM meski aktivitas usaha meningkat.

Keputusan keuangan PT. XYZ berorientasi pada manfaat jangka panjang, dengan prioritas dana pada pengembangan SDM, teknologi digital, dan sarana operasional. Peningkatan alokasi dana pelatihan dan teknologi menunjukkan konsistensi strategi ini, yang memperkuat kompetensi internal

sekaligus menciptakan keunggulan kompetitif sulit ditiru pesaing. Temuan ini sejalan dengan Nurhasanah et al. (2025) bahwa keputusan keuangan yang tepat menyeimbangkan kebutuhan operasional saat ini dengan investasi pengembangan masa depan.

PT. XYZ mengembangkan strategi bisnis melalui diversifikasi layanan, konsep one stop solution, inovasi, branding, perluasan jaringan, dan menghindari perang harga menunjukkan bahwa strategi keuangan dan pengembangan bisnis saling mendukung. Diversifikasi layanan mengurangi ketergantungan pada satu klien, sementara one stop solution, dikaitkan dengan strategi generik Porter, merupakan bentuk strategi diferensiasi, karena perusahaan bersaing melalui kelengkapan dan integrasi layanan, bukan harga rendah.

4.3.2 Analisis Kendala Strategi Manajemen Keuangan

Adapun ringkasan pembahasan penelitian yang telah dilakukan, data tersebut disajikan sebagai berikut:

Tabel 4. 8 Kendala Strategi Manajemen Keuangan PT. XYZ

No.	Komponen	Kondisi PT. XYZ
1.	Persaingan Usaha	Meningkatnya tingkat persaingan pada industri jasa konsultasi menyebabkan perusahaan dituntut untuk terus melakukan pembaruan strategi, meningkatkan kualitas layanan, inovasi, serta kemampuan memberikan solusi yang sesuai dengan kebutuhan klien agar tetap memiliki keunggulan kompetitif.
2.	Fluktuasi Proyek	Karakteristik usaha jasa konsultasi yang berbasis proyek menyebabkan jumlah pekerjaan berubah pada setiap periode sehingga memengaruhi beban kerja karyawan, penerimaan kas, dan kebutuhan biaya operasional. Oleh

		karena itu, perusahaan memerlukan sistem pengelolaan keuangan yang fleksibel agar mampu menjaga keseimbangan antara pendapatan dan pengeluaran.
3.	Efisiensi Operasional	Perkembangan teknologi digital mengharuskan perusahaan terus melakukan pembaruan sistem serta meningkatkan kompetensi karyawan dalam mengoperasikan teknologi agar efektivitas operasional tetap terjaga dan perusahaan tidak tertinggal dibandingkan kompetitor.

Pelaksanaan strategi manajemen keuangan PT. XYZ tidak terlepas dari berbagai kendala internal maupun eksternal. Meskipun perusahaan telah menerapkan strategi pengelolaan keuangan yang cukup baik, seperti perencanaan anggaran, pengelolaan arus kas, efisiensi biaya operasional, dan investasi pada pengembangan SDM, efektivitas penerapan strategi tersebut tetap dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola berbagai risiko yang muncul selama kegiatan operasional (Putri, 2022).

Dari sisi internal, kendala pertama berkaitan dengan kesiapan sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan sistem kerja dan penerapan teknologi digital, di mana tidak seluruh karyawan dapat langsung beradaptasi terhadap rotasi kerja, digitalisasi proses, maupun pembagian tugas yang lebih fleksibel, meskipun perusahaan telah melakukan briefing, pendampingan, dan pelatihan berkala. Selain itu, budaya kerja organisasi turut memengaruhi pelaksanaan strategi, karena penerapan fleksibilitas melalui rotasi kerja, *support job*, dan kolaborasi antardivisi masih memerlukan proses penyesuaian dari karyawan yang sebelumnya terbiasa dengan pola kerja konvensional (Widiyanto, 2024).

Secara keseluruhan, kendala strategi manajemen keuangan PT. XYZ merupakan kombinasi antara faktor internal dan faktor eksternal yang saling memengaruhi. Meskipun demikian, PT. XYZ mampu meminimalkan dampak berbagai kendala tersebut melalui pengembangan kompetensi karyawan, pemanfaatan teknologi digital, diversifikasi layanan, serta penyesuaian strategi bisnis secara berkelanjutan, yang menjadi salah satu faktor pendukung keberhasilan implementasi strategi manajemen keuangan dan daya saing perusahaan dalam jangka panjang (Widiyanto, 2024).

4.3.3 Analisis Upaya PT. XYZ dalam Meningkatkan Daya Saing

Adapun ringkasan pembahasan penelitian yang telah dilakukan, data tersebut disajikan sebagai berikut:

Tabel 4. 9 Upaya PT. XYZ dalam Meningkatkan Daya Saing

No.	Komponen	Kondisi PT. XYZ
1.	Diferensiasi Layanan	PT. XYZ memanfaatkan berbagai aplikasi digital dalam proses administrasi, koordinasi proyek, komunikasi internal, hingga pelayanan kepada klien. Digitalisasi mempercepat penyelesaian pekerjaan, mengurangi biaya perjalanan dinas, meningkatkan fleksibilitas pelayanan, serta menjadi bagian dari strategi bisnis perusahaan.
2.	Efisiensi Biaya	Efisiensi operasional dilakukan melalui evaluasi biaya operasional secara berkala, penerapan <i>Objectives and Key Results (OKR)</i> , serta pemanfaatan sumber daya secara optimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan mampu mengoptimalkan penggunaan sumber daya tanpa mengurangi kualitas pelayanan kepada klien.
3.	Pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM)	PT. XYZ secara rutin mengadakan pelatihan, pendampingan, sertifikasi profesional, serta program magang intensif untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Peningkatan beban pelatihan menunjukkan adanya komitmen perusahaan dalam membangun

		kualitas tenaga kerja agar mampu mengikuti perkembangan kebutuhan klien dan perubahan lingkungan bisnis.
4.	Inovasi Layanan Konsultan	PT. XYZ secara konsisten melakukan inovasi layanan, menerapkan konsep <i>one stop solution</i> , serta mengintegrasikan layanan AFTAM dan Non-AFTAM sehingga mampu memberikan solusi yang lebih lengkap, terintegrasi, dan memiliki nilai tambah bagi pelanggan.

Upaya PT. XYZ dalam meningkatkan daya saing tidak hanya berorientasi pada peningkatan pendapatan, tetapi juga pada pembentukan sistem perusahaan yang lebih efektif, adaptif, dan berkelanjutan. Strategi yang diterapkan meliputi efisiensi operasional, pengembangan SDM, digitalisasi proses kerja, inovasi layanan, konsep *one stop solution*, serta penguatan hubungan jangka panjang dengan klien menunjukkan kombinasi antara peningkatan kualitas internal dan kemampuan merespons perubahan lingkungan bisnis.

Efisiensi operasional dilakukan melalui evaluasi biaya berkala, penerapan *Objectives and Key Results (OKR)*, *support job*, dan pemanfaatan teknologi. Penurunan rasio beban usaha dan biaya SDM pada 2024 menunjukkan perusahaan mampu mengoptimalkan sumber daya tanpa mengurangi kualitas layanan, sekaligus meningkatkan produktivitas dan kecepatan pelayanan.

Pengembangan SDM dilakukan melalui pelatihan rutin, pendampingan, sertifikasi profesional, dan program magang, dengan peningkatan beban pelatihan dari 2023 ke 2024 sebagai bukti komitmen membangun kualitas tenaga kerja dan pola pikir adaptif sejalan dengan

Fakhrudin et al. (2021) yang menyatakan kemampuan SDM, inovasi, dan manajemen perubahan penting bagi daya saing perusahaan konsultan. Digitalisasi proses kerja diterapkan melalui aplikasi digital untuk administrasi, koordinasi proyek, komunikasi, hingga layanan klien, termasuk pengembangan otomatisasi laporan keuangan dan analisis data agar tenaga kerja lebih fokus pada aktivitas strategis menjadikan digitalisasi bagian dari strategi bisnis, bukan sekadar alat pendukung.

Secara keseluruhan, strategi peningkatan daya saing PT. XYZ diterapkan secara terpadu dan, jika dikaitkan dengan strategi generik Porter, mencerminkan kombinasi antara *cost leadership* (efisiensi operasional), *differentiation strategy (one stop solution)*, dan *focus strategy* (hubungan jangka panjang dengan klien). Kombinasi ini menunjukkan bahwa keunggulan bersaing perusahaan dibangun secara menyeluruh mencakup aspek biaya, nilai tambah, maupun keberlanjutan hubungan dengan pelanggan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, PT. XYZ telah menerapkan berbagai strategi manajemen keuangan untuk mempertahankan dan meningkatkan daya saing di industri jasa konsultasi bisnis, meliputi perencanaan keuangan terstruktur, pengelolaan arus kas, pengendalian biaya operasional, serta pengembangan layanan sesuai kebutuhan pasar. Pengelolaan arus kas dan biaya operasional yang efektif, didukung peningkatan kualitas layanan dan kompetensi SDM, terbukti membantu perusahaan mempertahankan kepercayaan klien serta memperluas jangkauan layanan ke berbagai wilayah Indonesia.

Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, PT. XYZ juga melakukan diversifikasi layanan di luar akuntansi dan perpajakan mencakup *Business Development*, *HRIT*, dan *LATD* sebagai upaya meningkatkan pendapatan dan pangsa pasar. Meski demikian, perusahaan masih menghadapi kendala seperti meningkatnya jumlah pesaing, perubahan kebutuhan pasar, dan tuntutan pemanfaatan teknologi digital, sehingga perlu terus berinovasi dan mengembangkan strategi keuangan agar mampu mempertahankan keberlangsungan usaha dan daya saing di masa mendatang.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. PT. XYZ perlu meningkatkan efektivitas perencanaan keuangan dan pengelolaan arus kas untuk menjaga stabilitas keuangan di tengah persaingan usaha
2. Perusahaan perlu terus berinovasi dalam layanan dan memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan kualitas pelayanan serta memperluas jangkauan pasar
3. Kompetensi SDM perlu ditingkatkan melalui pelatihan berkelanjutan agar mampu memberikan layanan profesional sesuai kebutuhan klien
4. Strategi pemasaran dan pengembangan bisnis perlu diperkuat untuk menambah jumlah klien dan memperkuat posisi perusahaan di industri
5. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan mengembangkan penelitian dengan objek berbeda atau menambahkan analisis kinerja keuangan agar hasil penelitian lebih luas dan mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Annisa, M., & Yanti, H. (2025, July 30). The Influence Of State Capital Participation, Strategic Orientation, And Accountability On The Financial Performance Of State-Owned Enterprises: A Panel Data Fem Analysis (2021–2024). *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan (JAK)*, 30(2), 129-139. <https://doi.org/https://doi.org/10.23960/jak.v30i2.4091>
- Astuti, A. T. P., Aditama, F., Pramono, M. P., Pratara, D., Soetjipta, M. J., Tan, K. A., Astari, A. I., Natanael, Widjaja, M. E., & Sarjono, T. J. (2023). Studi kasus bisnis & manajemen: Tantangan bisnis dan strategi digital. Universitas Katolik Soegijapranata.
- Faizi, A. N., & Sofa, D. M. (2025). Strategi manajemen keuangan dalam menghadapi perang dagang: Studi kasus pada perusahaan jasa konsultan manajemen sumber daya manusia di Surakarta. *Nusantara Entrepreneurship and Management Review*, 3(2), 62–68. <https://doi.org/10.55732/3fkkn337>
- Fakhrudin, Derriawan, & Tabroni. (2021). Business strategy for improving company performance through HR capability, innovation and change management in competitiveness in consultant services Wahana Prakarsa Utama. *EXCELLENT: Jurnal Manajemen, Bisnis dan Pendidikan*, 8(2), 199–211. <https://doi.org/10.36587/exc.v8i2.1116>
- Laksmi, A. P., & Zunaidi, R. A. (2023). Organizational Strategy Analysis to Increase Competitiveness Using SWOT and QSPM Methods at U.D. Garuda Jaya. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 10(1), 45–54. <https://doi.org/10.26905/jbm.v10i1.9845>
- Lathifah, A. Z., Rahma, A. A., Ismathillah, M., Intanalina, Y., & Aprianto, N. E. K. (2024). Integrasi, merger, dan konglomerasi: Implikasinya terhadap kebijakan persaingan usaha. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Ekonomi*, 3(1), 360–368. <https://doi.org/10.54066/jmbe-itb.v3i1.2800>
- Lee, C.-C. (2021). Analysis on the strategy of improving management consulting business performance: Evidence on a management consulting company established by an accounting firm. *Asia Pacific Management Review*, 26(3), 137–148. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2020.12.001>
- manajemen bisnis: Dari konsep ke implementasi efektif. CV Eureka Media Aksara.
- Munte, R., & Ompusungu, D. P. (2023). Strategi pengelolaan keuangan perusahaan untuk meningkatkan kinerja keuangan (Literature review manajemen keuangan). *Advances in Social Humanities Research*, 1(2).
- Nurhasanah, Suprianto, I., & Syahida. (2025). Pengetahuan manajemen keuangan bisnis dalam berwirausaha. *Widina Media Utama*.
- Park, G., Lee, S.-K., & Choi, K. (2021). Evaluating the service operating efficiency and its determinants in global consulting firms: A metafrontier analysis. *Sustainability*, 13(18), 10352. <https://doi.org/10.3390/su131810352>

- Purwanda, G., & Muawanah, U. (2025). Strategi keuangan, corporate governance, dan nilai perusahaan: Peran mediasi profitabilitas. *Akuntansi dan Teknologi Informasi*, 18(1), 93–111. <https://doi.org/10.24123/jati.v18i1.7372>
- Putri, N. A. F. S. A. (2022). Studi awal tentang manajemen risiko proses bisnis konstruksi: Studi kasus pada bisnis konsultan perencanaan, konsultan pengawas, dan kontraktor pelaksana proyek gedung di Yogyakarta [Tugas akhir, Universitas Islam Indonesia].
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Thabroni, G. (2021). Teknik Analisis Data Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif. *Serupa.id Artikel*. <https://serupa.id/teknik-analisis-data-penelitian-kualitatif-dan-kuantitatif/>
- Tavoletti, E., Kazemargi, N., Cerruti, C., Grieco, C., & Appolloni, A. (2021). Business model innovation and digital transformation in global management consulting firms. *European Journal of Innovation Management*, 25(2), 612–636. <https://doi.org/10.1108/EJIM-11-2020-0443>
- Wibisono, F. J., & Lisdiono, P. (2024). Analisis penerapan strategi bisnis untuk mencapai resiliensi keuangan: Studi kasus di Klinik Utama XYZ. *Owner: Riset & Jurnal Akuntansi*, 8(3), 3091–3105. <https://doi.org/10.33395/owner.v8i3.2244>
- Widiyanto, N. E. (2024). Strategi bisnis dalam meningkatkan keunggulan bersaing pada perusahaan konsultan bisnis (Studi kasus pada PT Emas di Malang Jawa Timur) [Tesis, Universitas Hasanuddin]
- Yogyakarta, B. P. (2024). Pertumbuhan ekonomi Daerah Istimewa Yogyakarta Triwulan III-2024. Retrieved from Perkembangan sektor jasa di Daerah Istimewa Yogyakarta menunjukkan pertumbuhan yang cukup pesat dalam beberapa tahun terakhir. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) DIY, pertumbuhan ekonomi DIY pada Triwulan III tahun 2024.
- Zai, R. C. N. (2023). Manajemen Strategi dan Kinerja Keuangan Untuk Mencapai Stabilitas PT Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk Tahun 2021-2023. *Jurnal Sistem Informasi, Akuntansi Dan Manajemen*, 4(3), 321-331. <https://doi.org/10.54951/sintama.v4i3.753>

LAMPIRAN

Lampiran 1: lembar Transkrip wawancara

LEMBAR TRANSKRIP WAWANCARA STRATEGI MANAJEMEN KEUANGAN PT. XYZ DI YOGYAKARTA

Narasumber : Ardi Y.K

Jabatan : Manajer Operasional

Tanggal wawancara : Rabu, 8 Juli 2026

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana profil singkat PT. XYZ dan bagaimana perkembangan perusahaan sejak awal berdiri?	"Baik, Alma. Untuk memulainya, perkenalkan saya sedikit menjelaskan. PT. XYZ adalah Professional Integrated Business Consulting Company. Ini bukan sekadar konsultan biasa. Kami menyediakan layanan profesional yang terintegrasi, artinya kami tidak hanya membantu satu sisi bisnis klien, tetapi holistik. Fokus utama kami adalah di bidang AFTAM, yaitu Accounting, Finance, Tax, Audit, dan Management. Di luar itu, kami juga memiliki layanan Non-AFTAM seperti BDSM (Business Development & Sales Marketing), HRIT (Human Resources & Information Technology), dan LATD (Legal, Appraisal, & Training Development) . Kami didirikan pada tahun 2011 . Perkembangannya dari awal sampai sekarang, saya rasa, sangat dinamis. Kami mulai dengan tim inti yang kecil dan sekarang telah berkembang menjadi perusahaan dengan 11-50 karyawan . Kami tidak hanya beroperasi di Yogyakarta, tetapi klien kami tersebar di berbagai daerah seperti Jakarta, Bandung, Bali, dan Kalimantan . Ini menunjukkan bahwa strategi dan kualitas layanan kami telah dipercaya oleh berbagai sektor usaha di Indonesia."
2.	Apa saja cakupan layanan utama yang diberikan PT. XYZ kepada klien dan layanan apa saja yang paling diminati?	"Seperti yang saya bilang, cakupannya luas. Untuk layanan AFTAM, itu meliputi pembuatan laporan keuangan, perencanaan pajak, audit internal, hingga konsultasi manajemen strategis. Sedangkan untuk Non-AFTAM, kami membantu klien mengembangkan bisnisnya, merancang sistem SDM dan IT, hingga urusan legal dan pelatihan .

		Kalau bicara yang paling diminati, sejauh ini layanan perpajakan dan akuntansi tetap menjadi primadona. Ini wajar, karena setiap perusahaan, apapun skalanya, pasti butuh bantuan untuk urusan pajak dan pembukuan yang rapi. Hampir semua UMKM dan perusahaan menengah yang baru berkembang mulai mencari bantuan kami di sini. Kedua, layanan Business Development juga mulai banyak diminati, karena para pengusaha tidak hanya ingin 'sehat' secara finansial, tetapi juga ingin 'tumbuh' dan bersaing."
3.	Bagaimana kondisi persaingan usaha konsultan bisnis di Yogyakarta saat ini?	"Jujur saja, Alma, persaingan di Yogyakarta cukup ketat. Banyak konsultan independen, firma kecil, dan kantor akuntan publik yang menawarkan jasa serupa. Persaingannya tidak hanya soal harga, tetapi juga soal kepercayaan dan reputasi. Tantangannya adalah bagaimana kami bisa meyakinkan klien bahwa PT. XYZ adalah solusi yang paling tepat dan terintegrasi. Konsultan bisnis di sini ibarat 'jamur di musim hujan,' tapi tidak semuanya berkualitas. Keunggulan kami terletak pada integrasi layanan dan tim profesional yang berpengalaman di berbagai bidang, sehingga klien tidak perlu bolak-balik ke banyak konsultan."
4.	Bagaimana siklus perputaran arus kas di PT. XYZ, mengingat pendapatan jasa konsultan biasanya bersifat per proyek (<i>fee proyek</i>) atau berbasis <i>retainer fee</i> ?	"Model pendapatan kami memang kombinasi antara <i>project-based fee</i> dan <i>retainer fee</i> . <i>Project-based fee</i> biasanya untuk klien yang membutuhkan jasa spesifik, seperti audit internal atau pembuatan laporan keuangan tahunan. Sementara <i>retainer fee</i> lebih untuk klien yang menggunakan jasa kami secara rutin, misalnya untuk pembukuan bulanan dan konsultasi manajemen reguler. Siklus arus kas kami sangat bergantung pada progres proyek dan penagihan. Untuk proyek besar, kami biasanya menerapkan sistem <i>milestone payment</i> atau termin. Ini penting untuk menjaga kestabilan kas, karena kami tidak perlu menunggu sampai proyek selesai 100% untuk mendapatkan dana. Ini juga mengurangi risiko cash flow negatif di tengah jalan. Untuk retainer, alhamdulillah lebih stabil karena ada pemasukan rutin setiap bulan."

5.	Bagaimana PT. XYZ melakukan perencanaan keuangan untuk mendukung kegiatan operasional perusahaan?	"Kami memiliki sistem perencanaan keuangan yang cukup ketat. Setiap awal tahun, kami membuat proyeksi keuangan dan anggaran. Ini bukan sekadar formalitas. Kami gunakan sebagai peta jalan. Kami lihat proyeksi pendapatan dari proyek dan retainer yang sudah ada, lalu kami cocokkan dengan biaya operasional, seperti gaji, sewa kantor, investasi pelatihan, dan pengembangan bisnis. Perencanaan ini dilakukan secara kolaboratif antara tim manajemen dan keuangan. Kami selalu membuat skenario terbaik dan terburuk. Misalnya, 'Bagaimana jika ada 3 proyek besar yang mundur jadwalnya?' atau 'Bagaimana jika kita mendapatkan 5 klien baru dalam 1 bulan?' Dengan perencanaan ini, kami bisa lebih siap dan tidak reaktif dalam mengambil keputusan."
6.	Apakah perusahaan memiliki penyusunan anggaran secara rutin? Jika iya, bagaimana proses penyusunannya?	"Iya, sangat rutin. Kami menyusun anggaran secara tahunan dan kuartalan. Prosesnya dimulai dari bawah ke atas (bottom-up). Setiap departemen, misalnya divisi AFTAM dan divisi Non-AFTAM, mengusulkan anggaran mereka masing-masing. Mereka menghitung kebutuhan biaya operasional dan proyeksi pendapatan dari klien-klien yang mereka tangani. Setelah itu, usulan dari departemen saya kumpulkan dan saya evaluasi bersama manajemen puncak. Kami lakukan negosiasi dan penyesuaian. Misalnya, jika divisi AFTAM ingin mengikuti pelatihan sertifikasi baru untuk timnya, apakah itu urgent dan berdampak pada peningkatan layanan? Setelah semua disetujui, jadilah anggaran induk perusahaan yang kami monitor setiap bulannya. Evaluasi kinerja keuangan ini juga terkait dengan sistem OKR (<i>Objectives and Key Results</i>) yang kami terapkan, terutama untuk program magang dan karyawan ."
7.	Bagaimana perusahaan dalam menjaga kestabilan arus kas, terutama ketika jumlah klien mengalami perubahan?	"Ini adalah tantangan klasik di bisnis jasa. Untuk menjaga kestabilan, kami menerapkan beberapa strategi. Pertama, seperti saya bilang tadi, diversifikasi sumber pendapatan. Kami tidak hanya bergantung pada satu klien besar atau satu jenis layanan. Dengan memiliki banyak klien dari berbagai sektor (koperasi, hotel, konstruksi,

		UMKM) dan berbagai jenis layanan, risiko fluktuasi bisa kita kurangi . Kedua, manajemen piutang yang ketat. Kami memiliki tim khusus yang mengingatkan klien tentang jadwal pembayaran. Kami juga disiplin dalam menerapkan kontrak kerja yang jelas soal termin dan denda keterlambatan. Ketiga, menjaga likuiditas darurat. Kami selalu menyisihkan sebagian keuntungan untuk dana cadangan setidaknya untuk biaya operasional 3 bulan ke depan. Ini adalah 'jaring pengaman' kami."
8.	Apa saja jenis biaya operasional terbesar yang dikeluarkan oleh perusahaan?	"Tanpa menyebutkan angka spesifik, secara garis besar biaya terbesar ada dua. Pertama, dan paling dominan, adalah biaya SDM (gaji, tunjangan, bonus, dan biaya pelatihan). Kami di bisnis konsultan sangat bergantung pada kualitas orang-orang kami. Untuk menjaga kualitas, kami harus berinvestasi pada mereka. Kedua, adalah biaya pemasaran dan pengembangan bisnis. Untuk terus tumbuh dan dikenal di tengah persaingan, kami harus aktif dalam promosi dan membangun jejaring. Biaya ini termasuk untuk branding dan kegiatan pengembangan pasar . Sisanya adalah biaya operasional kantor, seperti sewa, utilitas, dan lisensi perangkat lunak."
9.	Bagaimana langkah strategi yang dilakukan perusahaan untuk efisiensi biaya agar biaya tersebut terkendali tanpa mengurangi kualitas layanan kepada klien?	"Efisiensi adalah tentang 'pintar' dalam menggunakan sumber daya, bukan 'pelit'. Kami menerapkan beberapa langkah: • Rotasi Kerja Berbasis Digital: Ini adalah strategi andalan kami. Kami menerapkan rotasi kerja karyawan yang diatur oleh manajer operasional . Ini bukan sekadar memindahkan orang, tapi untuk menciptakan fleksibilitas dan efektivitas. Dengan sistem ini, seorang karyawan bisa mengerjakan mainjob (tugas pokok) dan supportjob (tugas tambahan) untuk klien lain. Ini sangat efisien karena kami tidak perlu merekrut orang baru setiap ada klien baru, dan karyawan kami menjadi lebih kompeten di berbagai bidang. Efisiensi dicapai dengan mengoptimalkan kemampuan karyawan tanpa menambah jumlah tenaga kerja secara berlebihan .

		• Pemanfaatan Teknologi: Kami menggunakan tools digital seperti "Aplikasi Project Management" dan "Gather.town" untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Ini memungkinkan kolaborasi tim yang lebih baik dan mengurangi pemborosan waktu . • Evaluasi Berkala: Kami selalu mengevaluasi biaya-biaya yang muncul. Apakah ada langganan aplikasi yang sudah jarang dipakai? Apakah ada proses manual yang bisa diotomatisasi? Ini semua membantu kami menekan biaya tanpa mengorbankan hasil terbaik untuk klien."
10.	Apakah perusahaan memanfaatkan teknologi digital atau sistem informasi tertentu untuk meminimalkan pengeluaran operasional? Jika iya bagaimana efektivitasnya?	"Sangat. Kami tidak bisa mengabaikan teknologi di era ini. Efektivitasnya, dari pengalaman saya, sangat signifikan. Penggunaan tools digital sudah kami rasakan di berbagai lini, seperti yang disebut di poin sebelumnya. Dengan digitalisasi, proses administrasi lebih cepat, rapat dan koordinasi bisa lebih efisien, terutama untuk menangani klien di luar kota. Ini secara langsung mengurangi biaya transportasi dan waktu. Ke depannya, kami juga terus mengeksplorasi teknologi baru untuk otomatisasi laporan keuangan dan analisis data bisnis, agar tim kami bisa fokus pada pekerjaan yang lebih strategis dan memberikan nilai lebih bagi klien ."
11.	Dalam menghadapi persaingan, keputusan investasi apa saja yang telah diambil perusahaan dalam 1-2 tahun terakhir? (misalnya investasi pengembangan SDM/tenaga ahli, atau teknologi baru?)	"Investasi terbesar kami dalam 1-2 tahun terakhir adalah pada SDM dan pengembangan produk layanan. • SDM: Kami secara konsisten mengirimkan tim kami untuk mengikuti pelatihan dan sertifikasi profesional. Kami juga memiliki program magang intensif AFTAM untuk mencetak konsultan-konsultan muda berbakat . Bagi kami, investasi pada manusia adalah investasi paling berharga. • Layanan: Kami terus menambah nilai jasa kami. Misalnya, kami tidak hanya 'menyelesaikan laporan pajak', tetapi kami juga memberikan analisis dan strategi perencanaan pajak untuk ke depannya. Kami juga memperkuat layanan Non-AFTAM, seperti konsultasi pemasaran digital dan

		pengembangan SDM, untuk memberikan solusi yang lebih komprehensif bagi klien."
12.	Bagaimana perusahaan mempertahankan hubungan dengan klien agar tetap menggunakan jasa PT. XYZ?	"Kuncinya adalah komunikasi dan konsistensi. Kami memperlakukan klien bukan sebagai transaksi, tapi sebagai mitra bisnis jangka panjang. Kami selalu berkomunikasi secara proaktif, tidak hanya saat ada masalah, tetapi juga untuk memberikan update dan informasi bermanfaat. Kami selalu menekankan nilai-nilai perusahaan: Dynamic, Accurate, Maximum, Integrity, Responsible, Impactful, Capable, and Humanizing . Dengan pendekatan yang humanis dan profesional, kami berharap hubungan dengan klien tidak hanya bersifat bisnis, tetapi juga menjadi kepercayaan dan kemitraan yang langgeng."
13.	Menurut Pak Ardi, bagaimana tingkat persaingan perusahaan konsultan bisnis di Yogyakarta?	"Seperti saya singgung sebelumnya, tingkat persaingannya sangat tinggi. Tidak hanya sesama konsultan bisnis dan manajemen, tetapi juga dengan jasa akuntan publik dan konsultan independen. Namun, saya melihat ini sebagai tantangan yang positif. Persaingan mendorong kami untuk terus berinovasi dan memberikan yang terbaik. Kami tidak ingin menjadi 'konsultan biasa'; kami ingin menjadi mitra bisnis terpercaya yang bisa memberikan solusi terintegrasi ."
14.	Bagaimana perusahaan melakukan diferensiasi layanan agar berbeda dan terlihat memiliki nilai tambah (value) dibandingkan kompetitor konsultan bisnis lain?	"Diferensiasi utama kami adalah pendekatan terintegrasi. Banyak konsultan lain hanya fokus pada satu bidang, misalnya hanya akuntansi atau hanya manajemen. PT. XYZ menawarkan solusi 'one-stop solution' melalui layanan AFTAM dan Non-AFTAM . Kami juga menekankan pengalaman dan pembuktian. Kami tidak hanya berbicara teori, tetapi kami memiliki pengalaman langsung menangani berbagai kasus dari berbagai industri . Klien datang kepada kami dengan satu masalah, dan kami bisa membantu mereka dari berbagai sudut pandang. Ini adalah nilai tambah yang sulit ditiru."
15.	Apakah perusahaan lebih mengutamakan persaingan melalui harga, kualitas layanan, inovasi, atau strategi lainnya? Jelaskan.	"Kami memilih jalur kualitas dan inovasi, bukan perang harga. Dalam bisnis konsultan, 'murah' seringkali diartikan sebagai 'kurang berkualitas'. Kami membangun reputasi dengan hasil yang akurat, dampak yang nyata, dan tanggung jawab penuh . Klien yang datang kepada kami biasanya sudah

		menghargai kualitas dan mencari solusi jangka panjang, bukan sekadar yang paling murah. Strategi inovasi seperti rotasi kerja berbasis digital dan integrasi layanan adalah cara kami untuk menang tanpa harus mengorbankan margin keuntungan dengan menurunkan harga."
16.	Bagaimana perusahaan meningkatkan kualitas layanan untuk menjaga loyalitas pelanggan?	"Kami meningkatkan kualitas secara berkelanjutan. Salah satunya dengan rotasi kerja yang saya jelaskan. Ini membuat tim kami serba bisa dan tidak cepat bosan. Lalu, kami memiliki sistem evaluasi yang ketat, seperti tasking dan briefing sebelum karyawan memulai posisi atau proyek baru, serta menekankan nilai Responsible . Kami juga meminta umpan balik (<i>feedback</i>) langsung dari klien dan menjadikannya sebagai bahan evaluasi untuk perbaikan. Semua ini kami lakukan untuk memastikan klien merasakan peningkatan kualitas dari waktu ke waktu."
17.	Selama menjalankan strategi manajemen keuangan dan strategi bisnis tersebut, kendala apa saja yang sering menghambat efektivitas pelaksanaannya?	"Kendala terbesar biasanya dari faktor internal, yaitu mindset dan kesiapan tim untuk beradaptasi. Misalnya, saat kami menerapkan rotasi kerja dan sistem digital baru, tidak semua orang langsung siap. Ada yang nyaman dengan cara kerja lama. Kendala lainnya adalah fluktuasi beban kerja. Kadang semua klien butuh bantuan di waktu yang bersamaan, sehingga tim kami bisa sangat kelelahan. Ini mengganggu arus kas karena kami mungkin harus menggunakan overtime yang besar atau bahkan outsourcing."
18.	Bagaimana solusi atau cara perusahaan untuk menghadapi kendala tersebut?	"Untuk kendala mindset, kami lakukan pendekatan humanizing dan komunikasi yang intensif . Kami jelaskan manfaat dari perubahan itu bagi karier mereka, bukan hanya bagi perusahaan. Kami juga memberikan pelatihan dan pendampingan agar transisinya lebih mulus. Untuk beban kerja, kami mengandalkan sistem rotasi dan support job tadi. Jika divisi AFTAM sedang overload, kami bisa pinjam anggota dari divisi lain yang memiliki kompetensi di bidang itu. Ini adalah bentuk efisiensi dan efektivitas yang kami bangun."
19.	Bagaimana perusahaan mengevaluasi	"Kami menggunakan sistem <i>OKR (Objectives and Key Results)</i> . Setiap individu dan departemen memiliki target yang jelas dan terukur. Keberhasilan

	keberhasilan strategi manajemen yang telah diterapkan?	strategi manajemen keuangan, misalnya, bisa kita lihat dari apakah kita bisa menekan biaya operasional sesuai target, atau apakah proyeksi pendapatan tercapai. Selain itu, kami juga melakukan evaluasi kualitatif, seperti mendengarkan keluhan atau pujian dari klien. Semua data ini kami kumpulkan dan dibahas dalam rapat evaluasi manajemen secara rutin."
20.	Menurut Pak Ardi, seberapa besar pengaruh strategi manajemen keuangan terhadap kemampuan perusahaan dalam menghadapi persaingan usaha?	"Pengaruhnya sangat besar dan fundamental. Strategi manajemen keuangan bukan sekadar soal 'uang', tapi soal bagaimana perusahaan bisa bertahan dan bergerak. Tanpa arus kas yang stabil, kami tidak bisa membayar tim ahli, tidak bisa berinvestasi, dan tidak bisa memberikan layanan terbaik. Manajemen keuangan yang kuat adalah 'darah' yang membuat tubuh perusahaan ini segar dan siap bertarung di arena persaingan. Jika keuangan sehat, kami bisa lebih leluasa dalam menentukan strategi, termasuk untuk bersaing."
21.	Menurut Pak Ardi, apa strategi yang paling efektif untuk menjaga keberlangsungan perusahaan ke depannya?	"Strategi paling efektif adalah kombinasi antara adaptasi teknologi dan investasi SDM. Di era yang serba cepat ini, perusahaan jasa harus agile. Teknologi membantu kami bekerja lebih efisien dan cepat. Tapi pada akhirnya, konsultan adalah bisnis 'orang'. Keahlian, integritas, dan hubungan personal dengan klien adalah segalanya. Jadi, saya yakin keberlangsungan perusahaan sangat tergantung pada bagaimana kami bisa terus mengembangkan talenta terbaik dan pada saat yang sama memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan layanan. Ini sejalan dengan visi kami untuk menjadi mitra bisnis yang paling berpengaruh di Indonesia."
22.	Apakah ada hal lain terkait strategi keuangan dan persaingan usaha yang ingin Pak Ardi tambahkan?	"Yang ingin saya tambahkan adalah, jangan pernah menganggap remeh pentingnya membangun <i>networking</i> dan <i>branding</i> . Dalam dunia konsultasi, kepercayaan adalah mata uang yang paling berharga. Anda bisa memiliki manajemen keuangan terbaik, tetapi jika tidak ada yang mengenal atau mempercayai Anda, itu akan sia-sia. Jadi, di PT. XYZ, kami selalu berusaha untuk menjaga kualitas, reputasi, dan nilai-nilai kami. Itulah cara kami memenangkan persaingan jangka panjang."

Lampiran 2: Laporan Keuangan PT. XYZ Yogyakarta

**LAPORAN KEUANGAN PT XYZ
YOGYAKARTA**

LAPORAN POSISI KEUANGAN

Per 31 Desember 2023 dan 2024

(Dalam Rupiah)

ASET	2023 (Rp)	2024 (Rp)
ASET LANCAR		
Kas dan Setara Kas	135.000.000	210.000.000
Piutang Usaha	75.000.000	90.000.000
Beban Dibayar di Muka	15.000.000	12.000.000
Jumlah Aset Lancar	225.000.000	312.000.000
ASET TIDAK LANCAR		
Peralatan Kantor	45.000.000	60.000.000
Akumulasi Penyusutan	(9.000.000)	(18.000.000)
Jumlah Aset Tidak Lancar	36.000.000	42.000.000
JUMLAH ASET	261.000.000	354.000.000
LIABILITAS		
LIABILITAS JANGKA PENDEK		
Utang Usaha	25.000.000	30.000.000
Utang Pajak	15.000.000	18.000.000
JUMLAH LIABILITAS	40.000.000	48.000.000
EKUITAS		

Modal	150.000.000	165.000.000
Saldo Laba	71.000.000	141.000.000
JUMLAH EKUITAS	221.000.000	306.000.000
JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS	261.000.000	354.000.000

LAPORAN LABA RUGI

Per 31 Desember 2023 dan 2024

(Dalam Rupiah)

PENDAPATAN	2023 (Rp)	2024 (Rp)
Pendapatan Usaha	600.000.000	750.000.000
Pendapatan Lain-Lain	0	0
JUMLAH PENDAPATAN	600.000.000	750.000.000
BEBAN		
Beban Gaji dan Tunjangan	360.000.000	420.000.000
Beban Sewa	48.000.000	54.000.000
Beban Pemasaran dan Promosi	36.000.000	45.000.000
Beban Pelatihan dan Pengembangan	18.000.000	30.000.000
Beban Teknologi dan Digitalisasi	12.000.000	18.000.000
Beban Transportasi dan Komunikasi	21.000.000	25.000.000
Beban Administrasi dan Perlengkapan	15.000.000	17.000.000
Beban Penyusutan	9.000.000	9.000.000
JUMLAH BEBAN	519.000.000	618.000.000
LABA SEBELUM PAJAK PENGHASILAN	81.000.000	132.000.000

Beban Pajak Penghasilan	-	(9.000.000)
LABA SETELAH PAJAK PENGHASILAN	81.000.000	123.000.000

LAPORAN ARUS KAS

Per 31 Desember 2023 dan 2024

(Dalam Rupiah)

ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI	2023 (Rp)	2024 (Rp)
Penerimaan dari Klien	550.000.000	735.000.000
Pembayaran Beban Operasional	(460.000.000)	(560.000.000)
Pembayaran Pajak Penghasilan	-	(9.000.000)
Kas Bersih dari Aktivitas Operasi	90.000.000	166.000.000
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI		
Perolehan Peralatan Kantor	(15.000.000)	(15.000.000)
Kas Bersih dari Aktivitas Investasi	(15.000.000)	(15.000.000)
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN		
Setoran Modal Pemilik	50.000.000	15.000.000
Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan	50.000.000	15.000.000
KENAIKAN (PENURUNAN) KAS	125.000.000	166.000.000
Saldo Kas Awal	10.000.000	44.000.000
SALDO KAS AKHIR	135.000.000	210.000.000

Lampiran 3: Buku Bimbingan Ibu Dr. Yeni Priatna Sari

KARTU BIMBINGAN TUGAS AKHIR

DOSEN PEMBIMBING I

Nama : AL Maidah Karisma
 NIM : 23030041
 Program Studi : D3 Akuntansi
 Judul Tugas Akhir : Strategi Manajemen Keuangan Dalam Meningkatkan Pemasaran Usaha Studi Kasus Pada Perumahan Korpuldan Bumi Pt. X-72 di Yogyakarta.
 Pembimbing I : DR. Yeni Priatna Sari S.E., M.Si., Ak., CA

No	Hari/ Tanggal	Materi Bimbingan	Paraf Pembimbing I/II
1.	1/1 2024	Zoom Pengisian judul	f
2.	3/1 2024	Pengisian judul	f
3.	8/1 2024	Pengisian judul Acc judul	f
4.	24/1 2024	Bimbingan Proposal	f
5.	21/5 2024	- Memeriksa kembali R-rasi kembali bab I/II - R-rasi ACC	f
6.	22/6 2024	Bimbingan draft usulan cam	f
7.	16/07 2024	- Pemberian label - Pembetulan paragraf - Cover buku	f
8.	25/07 2024	ACC TA	f

Lampiran 4: Buku Bimbingan Ibu Ida Farida

KARTU BIMBINGAN TUGAS AKHIR

DOSEN PEMBIMBING II

Nama : Al Maida Kartama
 NIM : 93030221
 Program Studi : 93 Akuntansi
 Judul Tugas Akhir : Strategi pemasaran dalam menghadapi persaingan usaha baru yang ada pada perusahaan bank
 Pembimbing II : Ida Farida, S.E., M.Si, Ak

No	Hari/ Tanggal	Materi Bimbingan	Paraf Pembimbing I/II
1.	Senin / 1 2026 12	Pengertian judul dan Ace judul	
2.	Rabu 20 / 2026 5	Gambarkan I - Pemasaran I & II - Pemasaran Inter branding - tambah data - tambah wing lingkup	
3.	Jumat / 8 2026 22	ACE proposal	
4.	Kamis / 20 2026 7 16	Pengertian Spasi	
5.	Senin 20 / 2026 9	- Pemasaran lobak - Pemasaran tabu tangkapan	
6.	Rabu 22 / 2026 9	Rusia: Pemasaran tabu tangkapan	