

Penerapan Fungsi Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Andalan Inti Indonesia

Yohana Fransiska Natalia

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Indonesia

Email : 1222000073@surel.untag-sby.ac.id

Ni Luh Ayu Atmi Kamaratih

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Indonesia

Email : 1222000081@surel.untag-sby.ac.id

Hwihanus Hwihanus

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Indonesia

Email : hwihanus@untag-sby.ac.id

Abstract. *PT Andalan Inti Indonesia is a company operating in the retail sector. In running a business, a company needs to pay attention to the management control system. As one part of carrying out management functions, planning cannot be separated from control. The management control system itself has the aim of planning, evaluating and making decisions in order to develop and maintain the company's survival. The method used in this research is descriptive qualitative. The results of data analysis show that the strategic planning process at PT Andalan Inti Indonesia is good and budget preparation is carried out per division as well as to make it easier to detail the budget for activity needs. Based on the results of the analysis, it can be concluded that the implementation of the management system control function at PT Andalan Inti Indonesia is quite good and running well. The company has focused on increasing brand awareness as a step in achieving its sales target of 2 billion. Apart from marketing its products offline, the company also utilizes technology that supports the popularity of the online market. Employee placement is carried out appropriately to ensure the effectiveness and productivity of each division. Overall, PT Andalan Inti Indonesia has a structured and holistic approach to company management, with a focus on adapting to market changes, evaluating performance, and implementing short-term strategies that are in line with online market trends.*

Keywords: *Management control system, management function, effectiveness and productivity*

Abstrak. PT Andalan Inti Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang retail. Dalam menjalankan bisnis suatu perusahaan perlu untuk memperhatikan sistem pengendalian manajemen. Sebagai salah satu bagian dalam menjalankan fungsi manajemen, suatu perencanaan tidak dapat dipisahkan dengan yang namanya pengendalian. Sistem pengendalian manajemen sendiri memiliki tujuan yaitu untuk merencanakan, mengevaluasi, dan mengambil keputusan guna mengembangkan dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Dari hasil analisis data menunjukkan bahwa proses perencanaan strategis pada PT Andalan Inti Indonesia sudah baik dan dalam penyusunan anggaran dilakukan per divisi sekaligus untuk memudahkan dalam merinci anggaran untuk keperluan kegiatan. Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa penerapan fungsi pengendalian sistem manajemen pada PT Andalan Inti Indonesia sudah cukup bagus dan berjalan dengan baik. Perusahaan sudah fokus pada peningkatan brand awareness sebagai langkah dalam mencapai target penjualan sebesar 2 miliar, selain pemasaran produk secara offline perusahaan juga memanfaatkan teknologi yang menunjang popularitas pasar online. Penempatan karyawan dilakukan secara tepat guna memastikan efektivitas dan produktivitas tiap divisi. Secara keseluruhan PT Andalan Inti Indonesia memiliki pendekatan yang terstruktur dan holistik dalam manajemen perusahaan, dengan fokus pada adaptasi terhadap perubahan pasar, evaluasi kinerja, dan penerapan strategi jangka pendek yang sesuai dengan tren pasar online.

Kata kunci : Sistem pengendalian manajemen, fungsi manajemen, efektivitas dan produktifitas

LATAR BELAKANG

Dengan munculnya era globalisasi dalam ekonomi, keberlangsungan bisnis sangat dipengaruhi oleh tantangan yang datang dari dalam dan luar negeri. Perusahaan saat ini, khususnya perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa yang melayani ribuan konsumen, harus mempertimbangkan dengan cermat tujuan bisnis mereka dan tindakan apa yang harus mereka ambil untuk bertahan dalam persaingan yang ketat. Untuk mencapai tujuan perusahaan, langkah pertama adalah membuat strategi. Setelah itu dibuat, langkah selanjutnya adalah membuat perencanaan tentang apa yang akan dilakukan setelah itu untuk mencapai tujuan tersebut (Sulasmi, 2020).

Perencanaan dan pengendalian merupakan komponen bersama dalam menjalankan fungsi manajemen. Suatu sistem pengendalian diperlukan untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Sistem ini harus memiliki kemampuan untuk mengontrol dan mengendalikan seluruh operasi perusahaan. Sistem yang dimaksud tersebut adalah sistem yang bertanggung jawab atas manajemen.

Kinerja karyawan yang baik tidak terlepas dari sistem pengendalian yang baik. Dengan menerapkan sistem pengendalian manajemen yang sesuai dengan aturan maka menimbulkan afeksi yang positif. Sehingga dalam lingkungan perusahaan karyawan pun merasa nyaman dan aman, dan tentu akan berdampak pada target perusahaan dalam mencapai tujuan dapat terlaksana dengan baik.

Tingginya persaingan dalam industri retail dapat disebabkan oleh beberapa faktor, termasuk pertumbuhan pasar yang lambat, penetrasi pasar yang tinggi, dan pergeseran preferensi konsumen. Di samping itu, kualitas layanan pelanggan yang kurang dapat menjadi faktor penting yang memengaruhi reputasi perusahaan dan kepuasan pelanggan. Untuk tetap relevan dalam dunia yang terus berubah ini, perusahaan retail perlu mengambil tindakan strategis. Investasi dalam pelatihan karyawan, pembaruan sistem teknologi, peningkatan layanan pelanggan, dan fokus pada keunggulan produk dan pengalaman pelanggan dapat menjadi kunci untuk memenangkan persaingan dan membangun loyalitas pelanggan yang kokoh. Kesiapan untuk berinovasi dan merespons perubahan pasar adalah kunci keberhasilan dalam menghadapi tantangan tingginya persaingan dan kualitas layanan pelanggan yang kurang.

Menurut (Chandra, 2017) adanya sistem pengendalian manajemen digunakan dalam mengendalikan strategi agar dapat sejalan dengan tujuan awal. Diperlukan manajemen yang profesional untuk mengelola dengan baik. Pengelolaan, yang sering disebut sebagai

manajemen, tidak dapat berjalan dengan lancar tanpa adanya pengendalian. Pengendalian menjadi elemen yang sangat penting dalam mendukung kinerja perusahaan yang berfokus pada pelayanan. Proses untuk memastikan bahwa sumber daya manusia, fisik, dan teknologi dialokasikan secara menyeluruh untuk mencapai tujuan organisasi dikenal sebagai pengendalian sistem manajemen. Adanya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengendalian sistem manajemen yang terjadi di PT Andalan Inti Indonesia, sehingga dapat memberikan manfaat bagi pembaca untuk bisa lebih memperhatikan sistem yang ada pada perusahaan seperti apa.

KAJIAN TEORITIS

Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen dapat didefinisikan sebagai proses identifikasi, analisis, dan penggunaan sumber organisasi oleh manajemen untuk memastikan, penggunaan, dan pertanggungjawaban sumber tersebut, yang juga mencakup laporan finansial. (Umbaran & Rachmawati, 2020).

Sistem Pengendalian Manajemen

Dalam suatu perusahaan, sistem pengendalian manajemen yang baik akan memungkinkan praktik kerja yang terorganisir sesuai dengan standar yang berlaku di seluruh organisasi, yang akan menghasilkan lingkungan pengendalian yang saling mendukung di setiap bagian organisasi. (Mulyadi, 2016).

Proses Sistem Pengendalian Manajemen

Struktur dan proses sistem pengendalian manajemen terdiri dari elemen utamanya. Sebelumnya, penulis telah membicarakan elemen inti dari struktur sistem, termasuk berbagai jenis pusat pertanggungjawaban dan metode yang sesuai untuk merencanakan serta mengendalikan kinerja setiap pusat pertanggungjawaban. Selanjutnya, penulis akan menjelaskan proses manajemen pengendalian sistem, yang terdiri dari empat langkah: 1) Pemrograman: Merupakan proses pemilihan program yang menentukan tugas yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk menerapkan strategi yang telah ditetapkan. 2) Penganggaran: Penganggaran menjadi alat krusial dalam perencanaan dan pengendalian jangka pendek, biasanya dalam satu tahun yang efektif. Anggaran harus mencakup pendapatan dan biaya untuk seluruh organisasi dan setiap pusat pertanggungjawaban. 3) Operasi dan Pengukuran: Melibatkan pelaksanaan program dan anggaran, serta perbandingan data aktual dengan anggaran yang telah ditetapkan. 4) Pelaporan dan Analisis: Proses ini

mencakup perbandingan antara data aktual dan anggaran. Pada tahap ini, laporan anggaran disusun dan kemudian dianalisis untuk mengidentifikasi penyebab variasi yang terjadi.

Komponen Sistem Pengendalian

Dasar dari prosedur sistem pengendalian manajemen adalah untuk mengalihkan sekelompok variabel menuju tujuan yang telah ditetapkan. Individu-individu dalam organisasi perlu diarahkan, dibimbing, atau diberi insentif untuk mencapai sasaran tersebut. Setidaknya, terdapat empat komponen yang membentuk sistem pengendalian manajemen: 1) Pelacak (Detektor) atau Sensor: Sebuah perangkat pengamatan yang berfungsi untuk mendeteksi atau mengamati kegiatan dan mengukur atau menunjukkan aktivitas yang perlu dikendalikan. 2) Penilai (Assessor): Sebuah alat yang digunakan untuk mengevaluasi hasil kegiatan, biasanya terhubung dengan standar tertentu, dan mengidentifikasi kegiatan yang tidak dapat dikendalikan. 3) Effector: Komponen yang memungkinkan perubahan perilaku untuk mengubah kinerja jika diperlukan. 4) Jaringan Komunikasi: Sebuah sistem yang memungkinkan distribusi informasi di antara berbagai pihak terkait.

METODE PENELITIAN

Tujuan penelitian ini adalah untuk memaparkan, menjelaskan, menganalisa, fungsi dari penerapan sistem pengendalian manajemen. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yang biasanya digunakan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena saat ini, baik itu rekayasa manusia maupun alamiah. (Sukmadinata, 2013).

Sumber data yang dipakai peneliti yaitu menggunakan data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang didapat dengan cara terjun langsung ke perusahaan PT Andalan Inti Indonesia yang digunakan sebagai objek penelitian. Data sekunder di dapat dari studi kepustakaan dengan membaca dari literatur yang relevan dengan penelitian.

Penelitian ini dilakukan di PT Andalan Inti Indonesia yang beralamat di Perumahan Jaya Maspion Permata No. 21, Dusun Bangah Timur, Bangah Kecamatan. Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur 61254. Waktu pelaksanaan penelitian dimulai pada tanggal 10 Desember 2023.

Teknik Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu:

1. Melakukan studi kepustakaan, dengan menggunakan data yang diperoleh melalui tulisan yang ada dibuku maupu jurnal yang terkait dengan penelitian.

2. Melakukan studi lapangan yaitu untuk mendapatkan data – data yang diperlukan dan informasi yang berkaitan dengan penelitian, penelitian melakukan beberapa cara dalam proses pengambilan data yaitu:
 - a. Observasi, yaitu melakukan pengamatan langsung ke PT Andalan Inti Indonesia
 - b. Wawancara adalah proses pengumpulan data yaitu dengan melakukan tanya jawab ke objek yang diteliti. Dalam penelitian ini yaitu objeknya adalah PT Andalan Inti Indonesia.

Dalam penelitian ini, metode analisis data yang digunakan adalah deskriptif. Ini berarti bahwa data yang dikumpulkan dari penelitian terlebih dahulu diklasifikasikan, dianalisis, dan ditafsirkan untuk memberikan gambaran yang jelas tentang keadaan yang ditulis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam menyusun perencanaan strategis penelitian (Mahulette, Karamoy, & Wangkar, 2020) mengungkapkan bahwa perencanaan strategis oleh PT Andalan Inti Indonesia dilakukan secara terpisah melalui divisi masing – masing yang sesuai dengan struktur organisasi perusahaan. Tak memungkiri PT Andalan Inti Indonesia juga melakukan hal yang sama, setiap divisi memiliki tugas dalam menentukan keadaan lingkungan bisnis dan kondisi perusahaan dan kemudian hasilnya dapat di usulkan pada saat evaluasi kinerja atau rapat umum yang dilakukan perusahaan. Proses penyusunan program kerja juga disesuaikan dengan informasi tentang pendapatan, dan total biaya yang dikeluarkan perusahaan. Sehingga setiap divisi dapat mencanangkan program kerja apa yang cocok dibuat untuk masa yang akan datang.

Penentuan Tujuan

Dalam menerapkan sistem pengendalian manajemen, adanya tujuan untuk meningkatkan persaingan yang tinggi dalam industri retail dapat dilakukan dengan cara meningkatkan pangsa pasar. PT Andalan Inti Indonesia dapat menerapkan target tertentu untuk meningkatkan porsi pasar mereka baik secara regional maupun nasional. Dan hal ini sudah dilakukan oleh PT Andalan Inti Indonesia.

Biasanya PT Andalan Inti Indonesia melakukan program kerja sesuai dengan tujuan jangka panjang dan jangka pendeknya. Dalam hal jangka pendek yang dilakukan adalah dengan meningkatkan brand awareness, dan perusahaan sendiri memiliki target penjualan yaitu sebesar 2 miliar, untuk pemasaran sendiri dilakukan secara online mengingat sekarang pasar online sedang banyak diminati. Untuk jangka panjang sendiri PT Andalan Inti

Indonesia memperluas jangkauan pemasaran dengan membuka cabang baru di kota – kota lain. PT Andalan juga dapat melakukan inovasi dengan cara adanya peningkatan produk, diversifikasi portofolio atau pengenalan teknologi baru.

Penekanan Perilaku

Untuk mencegah hal-hal yang tidak diinginkan terjadi, penting untuk menekankan perilaku perusahaan. Dalam situasi seperti ini, karyawan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kinerja perusahaan. Tidak diragukan lagi akan ada biaya yang tidak sedikit saat mencapai tujuan besar. Karyawan harus menunjukkan orientasi yang kuat terhadap kebutuhan dan preferensi pelanggan, memahami produk secara keseluruhan, dan mendorong kerja tim yang efektif untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja. Mereka juga harus mendorong diri untuk bertanggung jawab.

Dalam menangani tanggung jawab dan pembagian tugas dalam rangka mencapai sasaran PT Andalan Inti Indonesia melakukan penempatan karyawan secara tepat agar tugas yang dijalankan tiap divisi dapat bekerja secara efektif dan produktif. Untuk memastikan rencana dapat diimplementasikan dengan baik, perusahaan sudah menentukan peran dan tanggung jawab sejak awal, melakukan delegasi pekerjaan secara efektif, bina komunikasi dengan tim, dan untuk selalu ingat bekerja dengan mengingat tujuan dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia.

Penyusunan anggaran yang dilakukan dalam penelitian (Musa, 2013) adalah PT. Hasjrat Abadi mengevaluasi sistem anggaran yang ditetapkan perusahaan secara berkala menurut kondisi dan pengalaman masa lalu dan intuisi dari manajemen. Anggaran diajukan masing – masing divisi untuk dikeluarkan oleh bagian administrasi keuangan. Sistem anggaran pada PT Andalan Inti Indonesia dilakukan secara terpisah per divisi masing – masing perusahaan.

Anggaran yang sudah disahkan nantinya akan digunakan sebagai alat pengendalian kegiatan produksi manajer dan akan di evaluasi dan di analisis berdasarkan anggaran tersebut. Dalam melakukan pembiayaan setiap divisi, diwajibkan untuk menjadil kerjasama yang baik dengan bagian keuangan, karena semua pembiayaan yang terjadi di PT Andalan Inti Indonesia dilakukan melalui bagian keuangan.

Pelaksanaan dan Pengukuran

Pengendalian manajemen adalah suatu proses yang sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan dan memastikan bahwa sumber daya perusahaan digunakan secara efisien dan efektif. PT Andalan Inti Indonesia, sebagai perusahaan, juga harus memiliki sistem

pengendalian manajemen yang baik untuk menjaga kinerja dan kelangsungan operasionalnya. Struktur organisasi harus mendukung pelaksanaan rencana dan tujuan perusahaan. Pembagian tanggung jawab dan otoritas harus jelas di seluruh tingkatan organisasi. Mengimplementasikan prosedur dan kebijakan operasional yang ketat, pemantauan harian dapat dilakukan melalui sistem informasi manajemen dan pelaporan berkala. Untuk meningkatkan penjualan, PT Andalan Inti Indonesia dapat menggunakan teknologi yang terbaru demi menunjang persaingan yang tinggi di pasaran. Sehingga konsumen dapat tertarik untuk datang.

Proses pengelolaan keuangan harus transparan dan sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku untuk menilai kinerja keuangan perusahaan. Pengawasan terhadap anggaran dan laporan keuangan juga perlu diintensifkan. Untuk mengetahui kepuasan pelanggan terhadap pelayanan PT Andalan Inti Indonesia melakukan survei secara berkala guna mengukur kepuasan pelanggan dan mengambil tindakan perbaikan berdasarkan umpan balik yang diterima.

Setiap program kerja dan anggaran yang telah dirancang akan diawasi. Setiap proses pemantauan akan disertai dengan penyusunan laporan. Oleh karena itu, setelah melakukan pemantauan terhadap kegiatan dan pengeluaran anggaran, bagian administrasi keuangan akan menyusun laporan terkait pelaksanaan kegiatan yang telah direncanakan dan seberapa besar anggaran yang telah dikeluarkan.

Evaluasi dan Proyek

PT Andalan Inti Indonesia menerapkan proses evaluasi, baik pada tingkat departemen maupun secara menyeluruh. Evaluasi pada tingkat departemen umumnya dilaksanakan setiap pagi atau sebelum berakhirnya jam kerja. Sementara itu, evaluasi menyeluruh terhadap seluruh kantor dilakukan melalui sesi monitoring review yang diadakan setiap enam bulan sekali. Kegiatan ini dihadiri oleh kepala divisi dan manajer perusahaan. PT Andalan Inti Indonesia juga mengadakan forum di mana para bawahan dapat menyampaikan saran atau ide untuk perbaikan-perbaikan, menunjukkan komitmen perusahaan terhadap pelaksanaan evaluasi baik pada tingkat departemen maupun secara menyeluruh.

Kegiatan evaluasi dilaksanakan dengan tujuan untuk mengetahui sudah sampai dimana pencapaian dari kinerja karyawan dalam proses pencapaian tujuan dan apakah terjadi masalah atau kendala dalam proses pencapaian tersebut. Hal ini sejalan dengan yang dikatakan oleh (Hery, 2017) bahwa evaluasi dapat digunakan untuk hasil kinerja perusahaan atau organisasi, kelompok, maupun individu, dimana dalam evaluasi tersebut akan diidentifikasi seberapa besar tujuan dan sasaran organisasi yang telah dapat dicapai, dan

apabila terdapat penyimpangan, maka harus dicari tahu faktor penyebabnya dan berusaha memperbaiki di kemudian hari.

Dengan pemantauan dan evaluasi, perusahaan dapat memantau kinerja perusahaan secara cepat dan akurat. Ketika terjadi perubahan signifikan dalam kondisi pasar, perusahaan perlu merevisi rencana dan strategi yang telah dibuat dan merancang strategi baru untuk mengatasi tantangan atau memanfaatkan peluang yang muncul. Dengan sistem pengendalian manajemen dalam membantu perusahaan untuk beradaptasi diperlukan pemantauan kinerja perusahaan, adaptasi strategi, memberikan pelatihan tambahan untuk meningkatkan keterampilan karyawan untuk mendukung tujuan perusahaan dan melaksanakan sharing informasi.

KEIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil analisis yang sudah dilakukan peneliti, maka ditarik kesimpulan bahwa fungsi pengendalian manajemen di PT Andalan Inti Indonesia berjalan dengan baik. Perusahaan sudah fokus pada peningkatan brand awareness sebagai langkah dalam mencapai target penjualan sebesar 2 miliar, selain pemasaran produk secara offline perusahaan juga memanfaatkan teknologi yang menunjang popularitas pasar online. Penempatan karyawan dilakukan secara tepat guna memastikan efektivitas dan produktivitas tiap divisi.

Sistem Anggaran dilakukan secara terpisah per divisi, dan kerjasama yang baik dengan bagian keuangan diwajibkan untuk memastikan pembiayaan yang efisien. Perusahaan juga menekankan pentingnya pengendalian manajemen untuk memastikan efisiensi dan efektivitas sumber daya. Secara keseluruhan PT Andalan Inti Indonesia memiliki pendekatan yang terstruktur dan holistik dalam manajemen perusahaan, dengan fokus pada adaptasi terhadap perubahan pasar, evaluasi kinerja, dan penerapan strategi jangka pendek yang sesuai dengan tren pasar online. Sehingga dapat dikatakan kinerja karyawan di PT Andalan Inti Indonesia sesuai dengan prosedur karena, pengendalian yang dijalankan sudah cukup baik. Diharapkan kedepannya lebih ditingkatkan dengan menciptakan suasana kerja yang kekeluargaan sehingga dapat menjalin hubungan yang baik antar karyawan.

Saran

Berdasarkan penelitian mereka, penulis ingin menyarankan beberapa hal yaitu, Visi dan misi PT Andalan Inti Indonesia harus dipajang di dinding dan banner agar karyawan ingat dan orang lain tahu. PT Andalan Inti Indonesia harus mempertahankan sistem pengendalian manajemen yang sudah ada berdasarkan hasil penelitian. PT Andalan Inti Indonesia harus melihat tren pasar dan kebutuhan pelanggan untuk mengatasi persaingan yang tinggi. Melakukan identifikasi dan segmentasi demografi pelanggan berdasarkan perilaku, karakteristik, dan preferensi mereka. Fokus pada pelayanan yang lebih baik, dan karyawan harus dilatih dan responsif terhadap pertanyaan dan keluhan pelanggan. Perhatikan produk yang dijual, berusaha agar harganya bersaing dan sebanding dengan kualitas yang ditawarkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Chandra, R. (2017). Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Pada PT. Indojaya Agri Nusa. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 8(1), 619-633.
- Mahulette, B., Karamoy, H., & Wangkar, A. (2020). Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Usaha Meningkatkan Kinerja Manajer Produksi Pada PT. Citra Raja Ampat Canning. *Jurnal EMBA*, 8(4), 1010-1017.
- Mulyadi. (2016). *Sistem Informasi Akuntansi* (4 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Musa, S. H. (2013). Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Kinerja Manajer Penjualan Pada PT. Hasjrat Abadi Manado. *Jurnal EMBA*, 1(4), 1790-1798.
- Sukmadinata. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Umbaran, D., & Rachmawati, T. (2020). Pengaruh Kepemilikan Institusional, Makro Ekonomi, Investment Opportunity Set Terhadap Nilai Perusahaan (Studi Kasus Pada Badan Usaha Milik Negara Sector Perbankan Periode 2014 - 2016). *JEA17*, 5, 75-83.