

**EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP
PT. TIMBUL HARAPAN SENTOSA**

Oleh:

Nama : Irene Larissa Suyanto

NIM : 38200286

Karya Akhir

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk

Memperoleh gelar Sarjana Akuntansi

Program Studi Akuntansi

Konsentrasi Akutansi Manajemen



KWIK KIAN GIE
SCHOOL OF BUSINESS

INSTITUT BISNIS dan INFORMATIKA KWIK KIAN GIE

JAKARTA

Agustus 2024

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



(C) Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

PENGESAHAN

EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP PT. TIMBUL HARAPAN SENTOSA

Diajukan oleh:

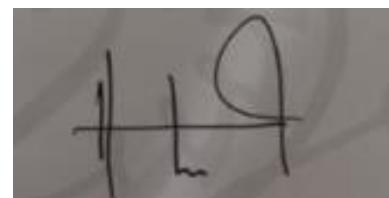
NIM: 38200286

Nama: Irene Larissa.S

Jakarta, Agustus 2024

Disetujui Oleh:

Pembimbing:



(Prof. Dr.Dr. Hanif Ismail, S.E.,M.M.,M.Ak.,CA)

INSTITUT BISNIS dan INFORMATIKA KWIK KIAN GIE

JAKARTA

Agustus 2024

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang waair IBIKKG.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian



Irene Larissa Suyanto/ 38200286/2024/ Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap PT Timbul Harapan Sentosa / Pembimbing: Prof. Dr.Dr. Hanif Ismail, S.E.,M.M.,M.Ak.,CA
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

ABSTRAK

Irene Larissa Suyanto/ 38200286/2024/ Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap PT Timbul Harapan Sentosa / Pembimbing: Prof. Dr.Dr. Hanif Ismail, S.E.,M.M.,M.Ak.,CA

Perkembangan teknologi yang sangat dinamis mempengaruhi perkembangan aktivitas atau kinerja perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Semakin meningkatnya teknologi yang digunakan perusahaan dalam kegiatan operasional semakin efektif dan efisien terhadap hasil yang diperoleh oleh perusahaan kecil. Sistem pengendalian manajemen merupakan unsur yang sangat penting bagi perusahaan untuk menapai tujuan utama perusahaan dalam lingkungan dan proses sistem pengendalian manajemen dalam perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa. Dengan batasan yaitu bagaimana sistem pengendalian manajmen pada PT Timbul Harapan Sentosa, Apakah PT Timbul Harapan Sentosa telah menerapkan sistem pengendalian dengan secara optimal dan Apabila belum optimal, apa saja yang perlu dievaluasi pada sistem pengendalian pada PT Timbul Harapan Sentosa.

Penelitian ini berdasarkan teori –teori yaitu lingkungan pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen dan setiap macam sistem pengendalian manajemen terhadap beberapa tahap dalam lingkungan pengendalian manajemen terdapat proses pengendalian manajemen, faktor-faktor yang mempengaruhi keselarasan tujuan, dan pengalihan informasi tentang struktur organisasi dan pusat pertanggungjawaban. Dan juga proses pengendalian manajemen seperti perencenanaan strategis, penyusunaan anggaran, analisis laporan kinerja keuangan, ukuran kinerja, kompensasi manajemen, dan prosesdur dalam penyusunan proyek perusahaan

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif evaluatif yang memaparkan, menuliskan, dan melaparkan suatu keadaan, suatu objek atau suatu peristiwa tanpa mencari atau menjelaskan hubungan. Data diperoleh dari wawancara, observasi partisipatif dan dokumentasi yang memuatkan tentang topik. Objek penelitian ini adalah perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa. Pembahasan dan analisis data pada kerangka pemikiran merupakan teori teori dalm sistem pengendalian manajemen yaitu lingkungan dan proses sistem pengendalian manajemen.

Hasil Penelitian menunjukan bahwa PT Timbul Harapan belum optimal dalam sistem pengendalian manajemen. Hal ini dikarenakan sistem pengendalian manajemen masih dalam keadaan manual sehingga kurang efisien serta kurang informasi terhadap dunia teknologi.

Kesimpulan ini evaluasi adalah PT Timbul Harapan Sentosa belum optimal dalam sistem pengendalian manajemen dikarena prosedur yang dilakukan dalam perusahaan masih dalam keadaan manual, belum beradaptasi teknologi baru, dan menentukan solusi yang tepat dalam mengatasi masalah tersebut.



ABSTRACT

Irene Larissa Suyanto/ 38200286/2024/ Evaluation of the Management Control System for PT. Timbul Harapan Sentosa / Supervisor: Prof. Dr.Dr. Hanif Ismail, S.E., M.M., M.Ak., CA

The very dynamic development of technology affects the development of company activities or performance to achieve company goals. The increasing technology used by companies in operational activities is increasingly effective and efficient for the results obtained by small companies. The management control system is a very important element for companies to achieve the company's main goals in the environment and process of the management control system in the company PT Timbul Harapan Sentosa. With the limitations of how the management control system at PT Timbul Harapan Sentosa, Has PT Timbul Harapan Sentosa implemented the control system optimally and If not optimal, what needs to be evaluated in the control system at PT Timbul Harapan Sentosa.

This study is based on theories, namely the management control environment and the management control process and each type of management control system against several stages in the management control environment there is a management control process, factors that influence goal alignment, and the transfer of information about organizational structure and responsibility centers. And also the management control process such as strategic planning, budgeting, financial performance report analysis, performance measures, management compensation, and procedures in preparing company projects

This study uses a qualitative approach with a descriptive evaluative method that describes, writes, and reports a situation, an object or an event without seeking or explaining the relationship. Data were obtained from interviews, participatory observations and documentation containing the topic. The object of this study is the company PT Timbul Harapan Sentosa. Discussion and analysis of data in the framework of thought are theories in the management control system, namely the environment and process of the management control system.

The results of the study show that PT Timbul Harapan is not optimal in the management control system. This is because the management control system is still manual so that it is less efficient and lacks information about the world of technology.

The conclusion of this evaluation is that PT Timbul Harapan Sentosa is not optimal in the management control system because the procedures carried out in the company are still manual, have not adapted to new technology, and determine the right solution to overcome the problem.

Keywords: Management Control System, Management Control Environment, Management Control Process



Hak cipta milik IKK (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Diberlakukan berdasarkan Undang-Undang yang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur peneliti panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan berkat dan rahmat-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap PT. Timbul Harapan Sentosa” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana di Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie.

Dalam proses untuk menyusun laporan skripsi ini banyak hambatan dan rintangan dalam pembuatan laporan skripsi ini dengan adanya dukungan, bantuan, bimbingan dan arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr.Dr. Hanif Ismail, S.E., M.M., M.Ak., CA selaku Dosen pembimbing yang membimbing serta memberikan pengarahan dalam menyelesaikan karya akhir.
2. Seluruh dosen dan staf pengajar Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie yang telah memberikan pengajaran dan ilmu kepada penulis selama masa perkuliahan.
3. Keluarga penulis yang memberikan dukungan penuh selama proses penyusunan laporan skripsi.
4. Teman –teman yang turut serta membantu penulis dalam penyusunan laporan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini belum sempurna dan memiliki keterbatasan baik isi maupun penyajiannya. Oleh karena itu, penulis menerima segala bentuk saran dan kritik yang membangun guna menyempurnakan skripsi ini. Pada akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan dapat digunakan sebagai bahan perbandingan serta masukan bagi penelitian skripsi selanjutnya.

Jakarta, Juni 2024

Penulis

Irene Larissa Suyanto

DAFTAR ISI

PENGESAHAN	i
EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP	i
PT. TIMBUL HARAPAN SENTOSA	i
ABSTRAK.....	ii
ABSTRACT	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Batasan Masalah	6
D. Batasan penelitian	6
E. Rumusan Masalah	7
F. Tujuan Penelitian.....	7
G. Manfaat Penelitian	8
BAB II.....	9
KAJIAN PUSTAKA.....	9
A. Sistem Pengendalian Manajemen	9
Perngertian dan Konsep Sistem Pengendalian manajemen.....	9
Batasan – Batasan Pengendalian Manajemen	12

B.	Lingkungan Pengendalian Manajemen	15
1.	Memahami Strategi	15
2.	Perilaku Organisasi	19
3.	Pusat Tanggung Jawab Pusat Pendapatan dan Pusat Beban	26
C.	Proses Pengendalian Manajemen	28
1.	Perencanaan Strategis	28
2.	Penyusunan Anggaran	30
c.	Analisis Laporan Kinerja Keuangan	31
d.	Ukuran Kinerja	33
e.	Kompensasi Manajemen	35
D.	Kerangka Pemikiran	37
BAB III	METODE PENELITIAN	40
a.	Objek Penelitian	40
b.	Desain Penelitian	40
c.	Perancangan Pertanyaan Wawancara Terstruktur	42
d.	Data Informan	43
e.	Teknik Pengumpulan Data	43
f.	Teknik Analisis Data	44
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	46
A.	Gambaran Umum Objek Penelitian	46
1.	Gambaran Umum PT Timbul Harapan Sentosa	46
2.	Riwayat singkat PT Timbul Harapan Sentosa.....	47
3.	Visi dan Misi	48
B.	Analisis Deskritif	48
C.	Hasil Penelitian	49
1)	Bagaimana lingkungan pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen terhadap PT Timbul Harapan Sentosa?	50
a)	Pak Liem Hariyanto	50
b)	Pak Stefanus Irvan Hariyanto.....	53

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

c) Pak Abdul Rahman	56
d) Pak Achmad Taufik.....	58
e) Kak Angel Gunawan	61
f) Pak Hadi Suyanto.....	63
D. Pembahasan	66
BAB V.....	72
KESIMPULAN	72
A. Kesimpulan.....	72
B. Saran	73
DAFTAR PUSTAKA	74
LAMPIRAN	75

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

(C) Hak cipta milik IBIKK (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Bagan Elemen-Elemen Pengendalian.....	11
Gambar 2.2 Hubungan Umum antara Fungsi Perencanaan dan Fungsi Pengendalian	14
Gambar 2.3 Proses Pengendalian secara Formal.....	23
Gambar 2.4 Jenis-Jenis Organisasi.....	25
Gambar 2.5 Pusat Tanggung Jawab	26
Gambar 2.6 Pengendalian Interaktif.....	35
Gambar 2.7 Bagan Kerangka Pemikiran.....	39
Gambar 4.1 Perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa.....	47
Gambar 4.2 Foto kantor PT Timbul Harapan Sentosa.....	49

1. Dilarang mengutip Sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKG.

(C) Hak Cipta Milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Tabel perbedaan Tingkatan Strategi.....	17
Tabel 3.1 Data Informan Wawancara	52



© Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Hasil Wawancara Lingkungan Pengendalian Manajemen.....76

Lampiran 2 Hasil Wawancara Proses Pengendalian Manajemen83

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

BAB I

PENDAHULUAN



A. Latar Belakang Masalah

Pada setiap perusahaan mempunyai tujuan utama dalam rangka mempertahankan kelangsungan hidup baik itu perusahaan barang maupun jasa. Dalam Pertumbuhan industri jasa yang pesat menuntut perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang jasa untuk memperbaikinya agar tetap dan berkembang pada era perdagangan bebas dengan persaingan yang berat di bidang usaha sejenis. Dalam perkembangan era dikala ini, teknologi yang sangat mempengaruhi perkembangan kinerja atau aktivitas dalam mencapai tujuan perusahaan.

Dalam sistem suatu perusahaan ataupun organisasi sangat membutuhkan kemampuan serta kekuatan internal yang kokoh dalam menangani seluruh tantangan, hambatan dan perubahan yang terdapat yaitu sistem pengendalian manajemen. Sistem pengendalian manajemen adalah sistem terintegrasi antara proses, pemrograman, penganggaran, akuntansi, pertanggung jawaban yang hakikatnya adalah untuk dapat membantu orang dalam menjalankan organisasi perusahaan untuk mendapatkan hasil yang optimal (Diah Ayu Susanti, 2020).

Dalam sistem pengendalian manajemen dalam perusahaan ini dapat membantu pihak – pihak manajemen dalam memproses dan penganggaran data, informasi dan jumlah perhitungan akuntansi yang tepat dalam mencapai tujuan utama perusahaan. Sistem pengendalian manajemen juga dapat mempengaruhi perkembangan strategi pada perusahaan beserta dalam hal desain dan operasi sistem pengendalian dalam sistem pengendalian manajemen. Dengan tujuan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan utama perusahaan, termasuk lingkungan dan proses sistem pengendalian manajemen dalam perusahaan yang diteliti yaitu PT Timbul Harapan Sentosa.



PT Timbul Harapan Sentosa berdiri pada tahun 1987. PT timbul Harapam Sentosa

merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa konstruksi dan distributor

1. airconditioner (AC) merk Daikin. Usaha dalam perusahaan ini adalah mechanical and jasa konstruksi elektronik pada biasanya fokus dalam penawaran barang/produk ke tempat-tempat lain di bidang sektor bangunan. Terkadang melakukan penawaran jasa seperti perawatan dan service. Pada PT Timbul Harapan sentosa terdapat sistem dan proses pekerjaan yang terdiri dari supervisor, adminitrasi, accounting, purchasing dan personalia.

Sistem Pengendalian dalam perusahaan sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan, sebab

sistem ini mempunyai peranan yang berdampak besar dalam perkembangan perusahaan. Dalam

perusahaan beroperasi dalam konteks industri yang perubahan lingkungannya dapat

diprediksikan, maka perusahaan dapat menggunakan proses formal dan rasional dalam

mengembangkan strategi terlebih dahulu, lalu kemudian mendesain sistem manajemen untuk

melaksanakan strategi sebagai berikut (Robert N Athony, 2009). Dalam Mengendalian

manajemen sistem, dibutuhkan suatu strategi pengembangan perusahaan secara efisien dan

efektif. Efisien dalam memanfaatkan sumber ada, dan efektif atau tepat guna dalam

mengimplementasi dan mengembangkan strategi-strategi. Sistem pengendalian manajemen

memiliki dua unsur penting dalam pengembangan strategi di perusahaan yaitu lingkungan

pengendalian manajemen (*management control environment*) dan proses pengendalian

manajemen (*management control process*).

Dalam penjelasan tersebut, dalam sistem pengendalian manajemen kegiatan utama

terdapat dua unsur dalam mengimplementasi strategi-strategi di perusahaan yaitu lingkungan

pengendalian manajemen (*management control environment*) dan proses pengendalian

manajemen (*management control process*). Bagian lingkungan pengendalian manajemen



(*management control environment*) merupakan bagian sistem pengendalian internal yang menciptakan kerja kerja bagi organisasi atau perusahaan untuk memastikan operasional yang

1. efektif dan efisien, pelaporan yang dapat diandalkan, dan kepatuhan peraturan serta kebijakan

perusahaan. Lingkungan pengendalian manajemen yang baik memberikan dasar yang kuat bagi

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

tanpa izin IBIKKG.

1. Dilinjungi berdasarkan Undang-Undang Cipta Karya

2. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa menyetujui dan menulis surat

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan,

b. Pengutipan tidak merugikan kepemilikan yang wajar IBIKKG.

Pada setiap aktivitas dalam sistem pengendalian manajemen memiliki peran penting dalam

evaluasi sistem pengendalian manajemen yaitu pertama memahami strategi yang memiliki

peran dalam menjelaskan startegi –strategi dapat digunakan di organisasi atau perusahaan

sehingga dapat mempengaruhi sistem pengendalian manajemen. Kedua perilaku dalam

organisasi memiliki peran dalam mengenai perilaku di dalam organisasi atau perusahaan.

Ketiga, pusat bertanggung jawab memiliki peran dalam membicarakan pusat tanggung jawab

yaitu unit-unit organisasi yang menjadi pusat proses pengendalian manajemen dalam suatu

perusahaan. Keempat, pusat laba memiliki peran dalam menelurusi sistem baik input maupun

output dalam satuan uang. Kelima, penentuan harga dan pengukuran memiliki peran dalam

mendeskripsikan bagaimana nilai ditentukan dan aspek lain dalam harga transfer. Terakhir

mengendalikan aktiva yang dikelola memiliki peran dalam mendeskripsikan beberapa

organisasi atau perusahaan yang terkait dalam memutusakan apakah pusat tanggung harus atau

tidak dalam perlakuakan sebagai pusat investasi. Dari sebagian dari aktivitas lingkungan



pengendalian manajemen mendeskripsikan pertimbangan dalam penetapan tanggung jawab finansial atau keuangan pada pusat pertanggung jawaban.

Bagian proses pengendalian manajemen (*management control process*) merupakan perilaku, yang terwujud memiliki peran yaitu melibatkan interaksi informal antara seorang manajer dengan bawahannya (Robert N. Athony, 2009). Proses ini mencakup beberapa elemen dari aktivitas yang saling terkait atau saling berhubungan dalam mengarahkan, memantau dan mengukur kinerja perusahaan. Proses pengendalian manajemen yang kuat dan efektif membantu organisasi menjaga stabilitas dan efisiensi operasional, mengelola risiko dan mencapai tujuan bisnis dan juga membantu menjaga integritas dan kepercayaan pemangku kepentingan.

Dalam sistem perencanaan dan pengendalian sistem semacam ini itu meliputi aktivitas berikut yaitu perencanaan strategis, persiapan anggaran, analisis laporan kinerja keuangan, ukuran kinerja dan evaluasi kinerja. Dalam aktivitas proses pengendalian manajemen (*management control process*) memiliki peran dalam evaluasi sistem pengendalian manajemen dalam suatu perusahaan yaitu pertama, perencanaan strategis memiliki peran dalam mengidentifikasi peluang, tantangan, risiko dan menentukan cara terbaik dalam mengatasi masalah tersebut. Kedua, persiapan anggaran memiliki peran dalam merencanakan penggunaan sumber daya keuangan dan operasional dengan lebih baik dan juga menjaga pengeluaran agar tetap terkendali. Ketiga, analisis laporan kinerja keuangan memiliki peran dalam memahami kondisi keuangan organisasi, mengevaluasi kinerja keuangan dan mengambil keputusan strategis yang tepat berdasarkan data yang disajikan laporan keuangan. Keempat, ukuran kinerja memiliki peran dalam membantu manajemen dalam mengarahkan dan mengendalikan kegiatan perusahaan untuk mencapai hasil yang diinginkan dan juga memantau kemajuan, mengidentifikasi masalah dan membuat penyesuaian yang diperlukan untuk mencapai tujuan



yang inginkan. Terakhir evaluasi kinerja memiliki peran dalam mengukur, menilai dan meningkatkan kinerja dalam kinerja karyawan, divisi dan perusahaan secara keseluruhan, memastikan bahwa tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien dan efektif dan juga membantu motivasi karyawan dan meningkatkan efisiensi serta efektivitas perusahaan.

2. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Berdasarkan hasil penelitian ini belum memastikan bahwa sistem pengendalian manajemen dalam PT Timbul Harapan Sensato optimal atau belum dalam kaitan dalam lingkungan dan proses pengendalian manajemen. Sistem pengendalian yang dipakai harus baik dan tepat, karena kinerja perusahaan merupakan komponen sangat penting dalam perusahaan jasa. Untuk memudahkan administrasinya, maka diperlukan suatu sistem pengendalian manajemen yang efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian dalam latar belakang, peneliti yang tertarik untuk melakukan penelitian dengan tema “**Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap PT. Timbul Harapan Sentosa**”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang masalah yang ditemukan, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana sistem pengendalian manajemen pada PT Timbul Harapan Sentosa

2. Apakah manajemen PT Timbul Harapan Sentosa telah menerapkan sistem pengendalian manajemen secara optimal?

3. Apabila belum optimal, apa saja yang perlu dievaluasi pada sistem pengendalian manajemen pada PT Timbul Harapan Sentosa ?

4. Bagaimana pengaruh lingkungan pengendalian manajemen pada PT Timbul Harapan Sentosa?
- © **Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**
- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
mengalami keterbatasan waktu dalam penelitian. Masalah yang menjadi fokus dalam penelitian dalam lingkup penelitian ini adalah:
1. Bagaimana sistem pengendalian manajemen pada PT Timbul Harapan Sentosa
 2. Apakah PT Timbul Harapan Sentosa telah menerapkan sistem pengendalian manajemen secara optimal?
 3. Apabila belum optimal, apa saja yang perlu dievaluasi pada sistem pengendalian manajemen pada PT Timbul Harapan Sentosa?

C. Batasan Masalah

Masalah –masalah yang telah diidentifikasi akan dibatasi oleh peneliti karena peniliti mengalami keterbatasan waktu dalam penelitian. Masalah yang menjadi fokus dalam penelitian dalam lingkup penelitian ini adalah:

D. Batasan penelitian

Berdasarkan pada batasan masalah diatas serta dengan pertimbangan berbagai keterbatasan lainnya, maka peneliti membatasi penelitiannya pada hal –hal sebagai berikut:

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan,
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



1. Penelitian ini dibatasi dengan hanya data wawancara dan dokumentasi dari PT Timbul

© Harapan Sentosa

Penelitian dengan batasan waktu tertentu dalam mewawancara manajer dari PT Timbul Harapan Sentosa

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang waair IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang diungkapakan , peneliti merumuskan masalah sebagai

berikut:

Bagaimana Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen terhadap PT Timbul Harapan Sentosa?

F. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian dr perusahaan ini adalah untuk:

- 1.Untuk mendapatkan gambaran yang jelas mengenai sistem pengendalian manajemen yang diterapkan oleh PT Timbul Harapan Sentosa.
- 2.Untuk mengetahui apakah PT Timbul Harapan Sentosa telah menerapkan sistem pengendalian manajemen secara optimal.
- 3.Untuk mengetahui apabila belum optimal, apa saja yang perlu dievaluasi pada sistem pengendalian manajemen pada PT Timbul Harapan Sentosa.



G. Manfaat Penelitian

Selain tujuan, penulisan skripsi ini juga memiliki manfaat penelitian, antara lain:

1. Bagi peneliti, penelitian ini bermanfaat dalam perdalam pengertian tentang evaluasi sistem pengendalian manajemen terhadap suatu perusahaan.
2. Bagi PT Timbul Harapan Sentosa, memberikan sumbang masukan bagi manajemen untuk memperbaiki kebijakan perusahaan atas sistem pengendalian manajemen mereka.
3. Bagi pihak lain, sebagai bahan acuan atau bahan bantuan bagi penulis lainnya bagi yang akan melakukan penelitian sesuai dengan judul ini

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA



Hak Cipta

IBKKG

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

©

2023

versi

1.0

versi

Sistem adalah suatu cara yang ditentukan caranya dan biasanya dilaksanakan berulang-

ulang. Dalam konteks sistem pengendalian manajemen, maka sistem adalah sekelompok

komponen yang masing-masing saling berhubungan maupun tidak yang keseluruhan

merupakan sebuah kesatuan. Dapat dikatakan bahwa sistem berupa hal yang ritmis,

berulang kali terjadi atau langkah-langkah terkoordinasi yang dimaksud untuk mencapai

tujuan tertentu.

b. Pengendalian

Pengendalian adalah proses penerapan standar, dengan menerima umpan balik berupa

kinerja sesungguhnya, dan mengambil tindakan yang diperlukan jika kinerja

sesungguhnya berbeda secara signifikan dengan apa yang telah direncanakan. Suatu

sistem pengendalian mempunyai beberapa elemen yang memungkinkan pengendalian

berjalan dengan baik. Elemen-elemen tersebut adalah:

- **Detektor atau Sensor** yakni suatu alat untuk mengidentifikasi apa yang sedang terjadi dalam suatu proses. Dalam contoh menyebrang jalan diatas maka detector atau sensor yang bekerja adalah indera penglihatan kita.

- **Alat Pembanding /Assesor** yakni suatu alat untuk menentukan ketepatan. Biasanya ukurannya dengan membandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Dalam contoh diatas, assessor adalah otak yang bekerja membandingkan dengan standar bahwa seseorang bisa menyeberang kalua jalan tidak ada kendaraan atau pada kondidid kendaraan tidak sibuk.

- **Efektor** yakni alat yang digunakan untuk mengubah sesuatu yang diperoleh dari assessor. Dalam contoh diatas, setelah dibandingkan maka otak langsung mengambil keputusan apakah seseorang tersebut bisa menyeberang atau tidak.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

- **Jaringan Komunikasi** yakni alata yang mengirim informasi antara detector dan *assessor* dan antara *assessor* dan efektor.



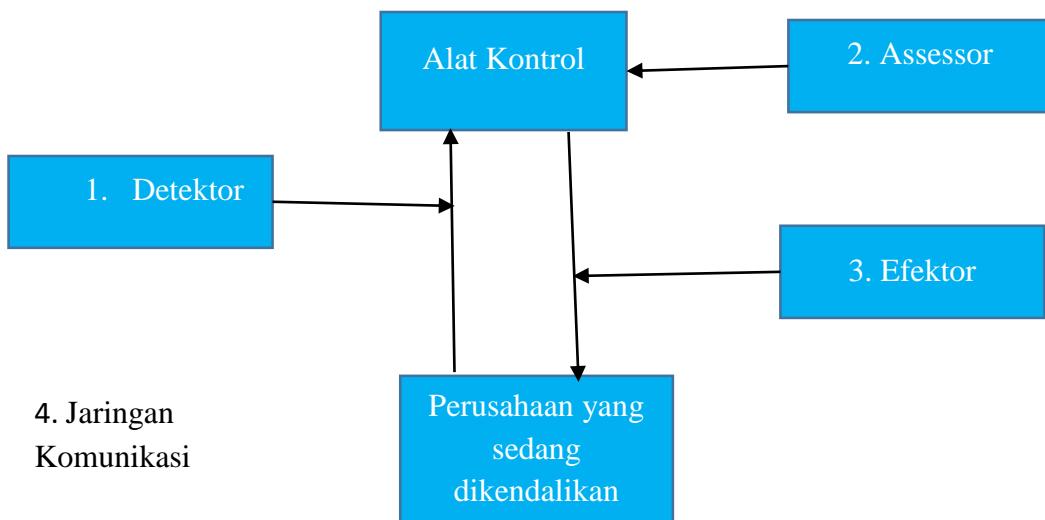
Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Gambar 2.1

Bagan Elemen-Elemen Pengendalian



Sumber: Anthony dan Govindrajan, Management Control System, 11th Ed.,

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

c. Manajemen

Salah satu pengertian manajemen adalah seni mencapai tujuan melalui tangan orang lain. Pengertian manajemen yang lain adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian pekerjaan anggota organisasi, serta pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Suatu organisasi terdiri dari sekelompok orang yang bekerja sama. Organisasi tersebut tentu mempunyai tujuannya.

Dalam organisasi tersebut ada tingkatan-tingkatan jabatan mulai dari pimpinan tertinggi

hingga bawahan terendah. Masing-masing bagian mengerjakan tugas yang telah digariskan dan melaporkan kepada atasannya masing-masing. Proses pengendalian manajemen dalam hal ini adalah proses yang menjamin anggota satu unit usaha melakukan apa yang telah menjadi strategi perusahaan.

Kegiatan yang dilakukan pada suatu organisasi biasanya meliputi:

Hak Cipta milik IBKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Merencanakan apa yang akan dicapi oleh perusahaan

Mengkoordinasikan kegiatan pada masing-masing bagian

Mengkomunikasikan informasi yang ada

Mengevaluasi informasi

Mempengaruhi orang dalam organisasi tersebut untuk mengerjakan sesuai dengan yang digariskan.

Pengendalian manajemen dalam hal ini tidak berarti bahwa setiap tindakan/kegiatan harus sama dengan rencana. Pada prosesnya bisa saja berubah karena perbedaan waktu antara dan kegiatan. Pada saat rencana dinyatakan, pada saat itulah terjadinya pengaruh dari dalam dan luar organisasi. Jika keadaan diyakini berbeda dari yang disebutkan dalam rencana tersebut, tindakan tidak mesti sama dengan yang telah direncanakan.

Tujuan pengendalian manajemen adalah menjamin bahwa strategi yang dijalankan sesuai dengan tujuan organisasi yang akan dituju. Jadi apabila seseorang manajer menemukan cara yang lebih baik dalam operasi sehari-harinya, pengendalian manajemen seharusnya tidak melarang manajer tersebut melakukan dengan cara yang menurut dia benar.

2. Batasan – Batasan Pengendalian Manajemen

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBKKG.

Pengendalian manajemen merupakan proses dengan mana para manajer yang mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi

1. (Robert N Athony, 2009). pengendalian manajemen merupakan kegiatan tepat berada ditengah dua sistem atau aktivitas yaitu formulasi strategi yang dilakukan manajemen puncak dan pengendalian tugas yang dilakukan oleh manajemen paling bawah.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

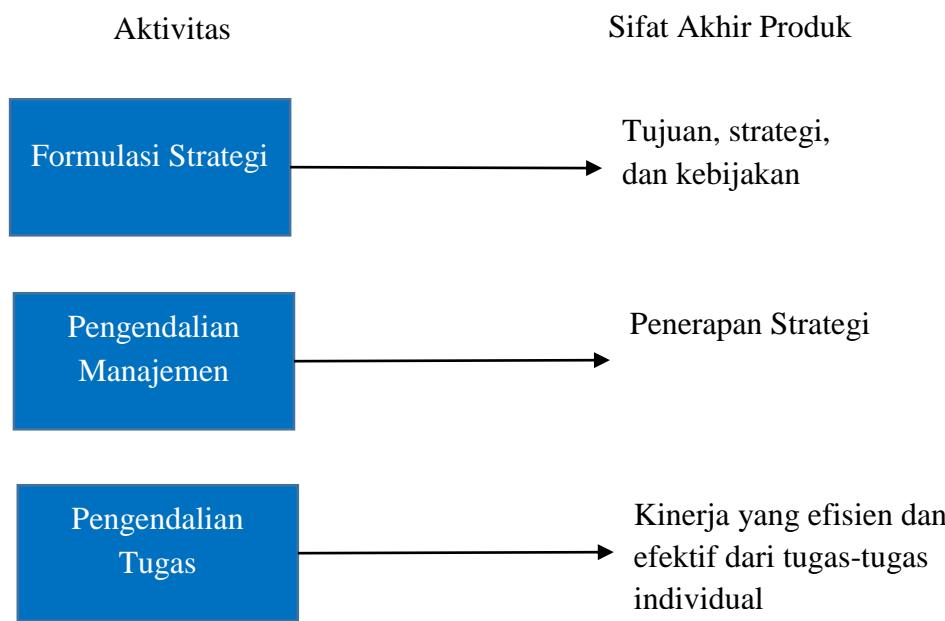
Beberapa karakteristik dan masing-masing aktivitas ini adalah (widiasmara anny, 2018).

Formulasi strategi merupakan kegiatan yang paling sedikit sistematik, tetapi pengendalian tugas merupakan yang paling sistematik. Pengendalian manajemen dalam hal ini berada di tengah-tengahnya.

Formulasi strategi difokuskan untuk jangka panjang sedangkan pengendalian tugas difokuskan untuk operasi jangka pendek dan pengendalian manajemen dalam hal ini berada di tengah-tengahnya.

- Formulasi strategi lebih difokuskan pada proses perencanaan sedang pengendalian tugas lebih difokuskan pada proses pengendalian. Baik itu proses perencanaan maupun pengendalian sama pentingnya dalam pengendalian manajemen.

Gambar 2.2
 Hubungan Umum antara Fungsi Perencanaan dan Fungsi Pengendalian



Sumber: Anthony dan Govindrajan, Management Control System, 11th Ed.,

Dalam bagian berikut pengendalian manajemen, formulasi strategi, dan pengendalian tugas didefinisikan secara lebih rinci sebagai berikut(Diah Ayu Susanti, 2020), (Anthony, 2007).

a. Pengendalian Manajemen

Pengendalian manajemen merupakan proses dengan mana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi. Beberapa dari proses ini dijelaskan sebagai berikut.

- Kegiatan Pengendalian Manajemen
- Keselarasan Tujuan (Goal Congruence)
- Perangkat Penerapan Strategi
- Tekanan Finasial dan nonfinasial

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

b. Perumusan Strategi (Formulasi Strategi)

Formulasi strategi merupakan proses memutusakan tujuan organisasi dan strategi untuk mencapai tujuan-tujuan ini. Tujuan (goal) adalah apa yang hendak dicapai oleh seluruh organisasi sedangkan strategi menjelaskan langkah spesifik untuk mencapai tujuan dalam kurun waktu tertentu. Tujuan biasanya untuk jangka panjang, dan jarang sekali dirubah. Banyak perusahaan menetapkan tujuannya seperti: pencapaian laba tertentu, mencapai pangsa pasar luas atau untuk bisnis non-profit: memberikan pelayanan maksimum. Strategi adalah rencana besar organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Strategi biasanya untuk jangka pendek. Apa yang tertuang dalam strategi adalah arah organisasi yang dikehendaki oleh manajer senior sebagai responnya atas hambatan atau kesempatan yang dihadapi organisasi.

Pengendalian Tugas

Pengendalian tugas adalah proses untuk memastikan bahwa tugas yang spesifik dilaksanakan secara efektif dan efisien. Pengendalian tugas berorientasi pada transaksi hal tersebut melibatkan kinerja dari tugas individual sesuai dengan aturan yang ditetapkan dalam proses pengendalian manajemen.

B. Lingkungan Pengendalian Manajemen

1. Memahami Strategi

a. Tujuan Memahami Strategi

Sistem pengendalian manajemen merupakan alat untuk mengimplementasikan strategi.

Tiap organisasi memiliki strategi yang berbeda-beda, dan pengendalian harus sesuaikan dengan



syarat strategi spesifik. Strategi yang berbeda memerlukan prioritas tugas berbeda, faktor penentu keberhasilan berbeda, dan keterampilan, perspektif, dan perilaku yang berbeda pula.

1. Oleh karena itu, yang seharusnya diperhatikan dalam desain sistem pengendalian adalah apakah perilaku yang didorong oleh sistem tersebut merupakan perilaku yang diperlukan oleh suatu strategi.

Strategi adalah rencana - rencana untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk mengimplementasikan strategi tersebut diperlukan suatu alat yaitu Sistem Pengendalian Manajemen. Tiap organisasi memiliki strategi dan pengendalian yang berbeda-beda sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Strategi mendeskripsikan arah umum yang akan dituju suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Tujuan perusahaan ditentukan oleh pemimpin manajemen puncak (chief executive officer – CEO) perusahaan yang bersangkutan, dengan mempertimbangkan nasihat yang diberikan oleh para manajer senior lainnya, dan biasanya kemudian diratifikasi oleh dewan direksi.

b) Konsep Strategi

Strategi mendeskripsikan arah umum yang akan dituju suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Setiap organisasi yang dikelola dengan baik mempunyai satu strategi atau lebih, walaupun mungkin tidak dinyatakan secara eksplisit. Perusahaan mengembangkan strateginya dengan mencocokkan kompetensi intinya dengan peluang industri. Strategi dapat ditemukan pada dua tingkatan: (1) strategi untuk organisasi keseluruham (*Corporate level*), dan (2) strategi untuk unit bisnis dalam organisasi (*Business Unit Level*) (Robert N Anthony, 2009).

Tabel 2.1
Tabel Perbedaan Tingkatan Strategi

Tingkatan Strategi	Isu Strategi Kunci	Opsi Strategi Generik	Tingkatan Organisasi Primer yang Terlibat
Corporate level (tingkat korporat/organisasi keseluruhan)	Apakah kita ada dalam bauran industri yang tepat? Apa industri atau subindustri yang harus kita masuki?	Industru tunggal. Diversifikasi yang berhubungan. Diversifikasi yang tidak berhubungan	Kantor korporat
Business unit level (tingkat unit bisnis)	Apakah yang seharusnya menjadi misi dari unit bisnis tersebut. Bagaimana unit bisnis harus bersaing untuk mewujudkan misinya ?	Membangun. Mempertahankan. Memanen. Menjual. Biaya rendah. Diferensiasi.	Kantor korporat dan manajer umum unit bisnis Manajer umum unit bisnis

Sumber: Anthony dan Govindrajan, Management Control System, 11th Ed.,

Walaupun pilihan berbeda pada tingkatan hierarkis yang berbeda, ada kebutuhan yang jelas untuk konsistensi dalam strategi di seluruh tingkatan unit bisnis dan organisasi keseluruhan.

c. Strategi Level Korporasi

Strategis korporat adalah mengenai keberadaan di tengah – tengah bauran bisnis yang tepat. Oleh karena itu, strategi korporat lebih berkenaan dengan pertanyaan dimana sebaiknya bersaing dan bukannya bagaimana bersaing dalam industry tertentu, yang merupakan strategi unit bisnis yang merupakan strategi unit bisnis. Pada tingkat masalahnya adalah: (1) definisi bisnis di mana perusahaan akan berpartisipasi dan (2) penugasan sumber daya antar bisnis-bisnis tersebut (Anthony, 2007)

- . Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan,
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
- 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Analisis strategi tingkat korporat menghasilkan keputusan yang melibatkan bisnis yang akan ditambah, bisnis yang dipertahankan, bisnis yang akan ditekankan, bisnis yang dikurangi perhatinya dan bisnis yang berkaitan dengan dengan strategi tingkat korporat, perusahaan dapat diklasifikasikan ke dalam salah satu dari tiga kategori yaitu(Diah Ayu Susanti, 2020).

1. Perusahaan dengan industry tunggal beroperasi dalam satu lini bisnis. Exxon-mobil yang bergerak dalam industri minyak bumi merupakan salah satu contohnya. Perusahaan dengan diversifikasi yang berhubungan beroperasi dalam beberapa industry, dan unit-unit bisnis tersebut memperoleh manfaat dari seperangkat kompetensi inti yang umum.
2. Perusahaan dengan diversifikasi yang berhubungan Procter & Gamble (P&G) adalah salah contoh dari; perusahaan ini memiliki unit-unit bisnis dalam popok (Pampers), deterjen (Tide), sabun (Ivory), pasta gigi (Crest), Shampo (Head & Shoulders), dan produk konsumen bermerek lainnya. P&G mempunyai dua kompetensi ini yang menguntungakan semua unit bisnisnya; (a) keterampilan inti dalam beberapa teknologi kimia, dan (b) keahlian distribusi dan pemasaran produk konsumen dengan harga rendah melalui supermarket.
3. Perusahaan dengan bisnis yang tidak berhubungan beroperasi dalam bisnis yang tidak saling berhubungan satu sama lian hubungan antara unit-unit bisnis bersifat murni financial. Textron contohnya. Perusahaan ini beroperasi dalam bisnis yang sangat terdiversifikasi seperti dalam alat tulis, helicopter, gergaji besar, komponene masih pesawat terbang, forklift, alat mesin, penghubung khusus, dan mesin-mesin turbin gas.

Hak cipta milik BIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan,
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKG.

Pada tingkat corporat, salah-satu dimensi yang paling signifikan dimana konteks strategis

berbeda adalah tingkat dan jenis diversifikasi yang dilakukan oleh perusahaan-perusahaan yang

H-2

Penerjemah

d. Strategi Unit Bisnis

Persaingan antar perusahaan dengan diverifikasi tidak berlangsung pada tingkat korporat.

Sebaliknya, unit bisnis dalam satu perusahaan bersaing dengan unit bisnis dalam perusahaan lain.

Kantor korprat dari perusahaan dengan diverifikasi tidak menghasilkan laba dari diri sendiri;

melainkan pendapatan dihasilkan dan biaya ditanggung dalam unit-unit bisnis. Strategi unit

berkenaan dengan bagaimana menciptakan dan memelihara keunggulan kompetitif dalam

masing-masing industri yang telah dipilih oleh suatu perusahaan untuk berpartisipasi. Strategi

unit bisnis bergantung pada dua aspek yang saling berkaitan: (1) misinya (“apakah tujuan

keseluruhannya?”) dan (2) keunggulan kompetitif (“bagaimana sebaiknya unit bisnis bersaing

dalam industriya untuk melaksanakan misinya?”).

In Conclusion

2. Perilaku Organisasi

a. Keselarasan Tujuan (*Goal Congruence*)

Manajemen pada perusahaan menginginkan agar organisasi mencapai tujuan organisasi.

Tetapi anggota individual organisasi mempunyai tujuan pribadi masing-masing yang tidak

selalu konsisten dengan tujuan organisasi. Dengan demikian, sistem pengendalian manajemen

mempengaruhi perilaku individu dalam suatu organisasi. Tujuan utama dari sistem

pengendalian manajemen adalah memastikan tingkat keserasan tujuan yang tinggi.

Keselarasan tujuan (*goal congruence*) merupakan keselaran tujuan, yang memiliki arti bahwa

tindakan-tindakan individu yang dilakukan untuk meraih tujuan pribadi juga akan membantu untuk mencapai tujuan organisasi (Diah Ayu Susanti, 2020).

Sistem pengendalian yang memadai setidaknya tidak akan mendorong individu untuk bertindak melawan kepentingan organisasi. Misalnya, bila sistem menekankan pada pengurangan biaya dan manajer merespons dengan mengurangi biaya dalam unitnya sendiri dengan cara mengalokasikan jumlah yang lebih besar ke unit lain, maka manajer telah termotivasi, tetapi ke arah yang membingungkan.

b. Faktor- Faktor Informal yang Mempengaruhi Keselarasan Tujuan

Dalam faktor –faktor informal yang mempengaruhi keselarasan tujuan yang terdiri dari factor eksternal dan factor internal. Penjelasan factor eksternal dan factor internal berikut(Diah Ayu Susanti, 2020) (Robert N Athony, 2009):

1) Faktor Eksternal

Faktor Eksternal merurupakan norma-norma mengenai perilaku masyarakat, dimana organisasi merupakan bagian dari masyarakat. Norma tersebut mencakup etos kerja (sikap anggota organisasi) yang diwujudkan melalui loyalitas pegawai, keuletan, semangat, dan kebanggan yang dimiliki pegawai dalam menjalankan tugas. Norma dalam suatu organisasi juga dipengaruhi secara spesifik oleh jenis industry yang dimiliki oleh organisasi tersebut.

2) Faktor internal

Faktor intenal terdiri dari:

a) Budaya

Budaya merupakan faktor internal yang terpenting di dalam organisasi itu sendiri, yang meliputi keyakinan bersama, nilai –nilai hidup yang dianut, norma-norma

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan,
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

perilaku serta asumi-asumi yang secara implisit diterima dan secara eksplisit dimanifestasikan di seluruh jajaran organisasi.

b) Gaya Manajemen

Gaya manajemen merupakan faktor internal yang memiliki dampak paling kuat terhadap pengendalian manajemen. Dilihat dari sikap-sikao bawahan yang mencerminkan apa yang mereka anggap sebagai sikap atasan mereka, dan sikap para atasan tersebut juga mencerminkan sikap CEO.

c) Organisasi Informal

Garis-garis dalam bagan organisasi mengambarkan hubungan-hubungan formal yaitu pemegang orotitas resmi dan tanggung jawab dari setiap manajer. Pada kenyataannya, proses pengendalian manajemen tidak dapat berjalan dengan baik, apabila anggota organisasi atau perusahaan tidak paham dan mengenali arti penting dari hubungan-hubungan dalam organisasi yang bersifat informal.

d) Persepsi dan Komunikasi

Dalam upaya meraih tujuan-tujuan organisasi, para manajer harus mengetahui tujuan dan tindakan mereka yang harus diambil untuk mencapai tujuan tersebut. Mereka menyerap informasi dari berbagai jalur yaitu jalur formal (melalui anggaran dan dokumen resmi lainnya) maupun jalur informal (melalui percakapan dan oboran tidak resmi). Namun informasi yang didapat tersebut bisa jadi bertentangan satu sama lain dan memiliki interpretasi yang sangat beragam.

(C) Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

c. Sistem Pengendalian Formal

① 1) Aturan-aturan

Aturan dapat diartikan sebagai seperakat tulisan yang memuat jenis instruksi dan pengendalian, batasan yang memuat segala macam aturan/perintah yang harus ditaati oleh seluruh pihak yang terlebat dalam suatu perusahaan. Contohnya instruksi jabatan, pembagian kerja, prosedur standar operasi, panduan-panduan dan tuntunana-tuntunanan etis. Beberapa jenis aturan bisa lihat dibawah.

a) Pengendalian Fisik

Pengendalian fisik merupakan bagian struktur pengendalian yang terdiri dari penjaga keamanan, gudang yang terkunci, ruangan besi, *passwords* computer, televisi pengawas, dan pengendalian fisik lainnya.

b) Manual

Manual merupakan aturan yang lebih detail dan biasnya merupakan petunjuk untuk melaksanakan sesuatu, contohnya ialah panduan menjalankan mesin, panduan untuk meminta fasilitas bagi organisasi, dan lain-lain.

c) Pengamanan Sistem

Berbagai bentuk pengamanan secara sistematis dirancang untuk menjamin arus informasi yang mengalir melalui sistem bersifat akurat dan untuk mencegah (meminimalkan) kesalahan atau kecurangan. Hal ini meliputi pemeriksaan silang secara terinci, menghitung uang dan aktiva sesering mungkin, serta dengan melakukan pengecekan sistem oleh auditor internal dan eksternal.

d) Sistem pengendalian manajemen

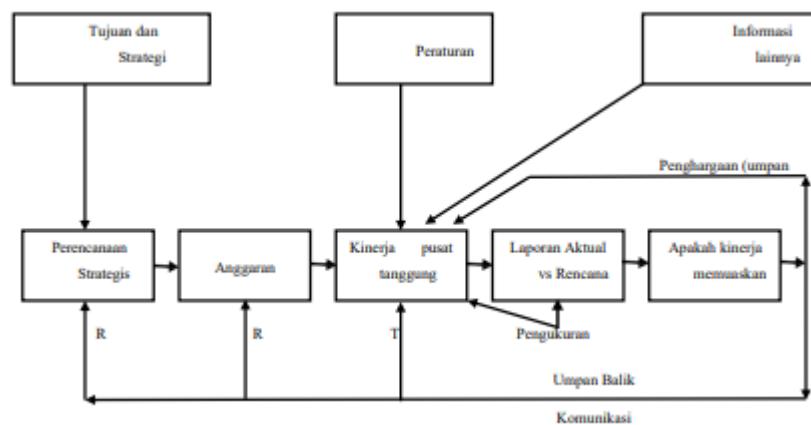
Sistem pengendalian tugas merupakan proses untuk menjmain bahwa tugas-tugas tertentu dijalankan secara efektif dan efisien. Kebanyakan tugas-tugas biasanya dikendalikan melalui peraturan-peraturan.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

2) Proses Kendali secara formal

Gambar 2.3

Proses Pengendalian secara Formal



Sumber: Diah Ayu dan Zamrud, Sistem Pengendalian Manajemen buku 1 tahun

2020

Rangkaian proses pengendalian majmen secara formal dimulai dengan perencanaan strategis yang akan melaksanakan tujuan dan strategis organisasi dengan menggunakan seluruh informasi yang tersedia. Perencanaan strategis memuat program-program yang akan dipilih untuk mengimplementasikan tujuan. Perencanaan strategis tersebut kemudian dikonversi menjadi anggaran tahunan yang fokus pada pendapatan dan belanja yang direncanakan untuk masing-masing pusat tanggung jawab. Pusat tanggung jawab menjalankan operasi-operasi yang ditugaskan dan hasilnya kemudian dinilai dan dilaporkan. Hasil-hasil actual kemudian dibandingkan dengan rencana

(target) yang tercantum dalam anggaran untuk menentukan apakah kinerja memuaskan

atau tidak. Apabila hasilnya memuaskan, maka pusat tanggung jawab akan menerima umpan balik dalam bentuk pujian dan penghargaan. Apabila hasilnya tidak memuaskan maka umpan balik yang diterima adalah sesuatu yg dapat mendorong pusat tanggung jawab melakukan korektif serta kemungkinan untuk dilakukannya revisi dalam rencana.

d. Jenis- jenis Organisasi

Strategi suatu perusahaan memiliki pengaruh terhadap struktur organisasi dan struktur tersebut akan mempengaruhi rancangan sistem pengendalian manajemen organisasi. Meskipun kualitas dan ukuran organisasi itu sangat beragam, setidaknya organisasi bisa dikelompok ke dalam tiga kategori umum (Robert N Anthony, 2009):

- a. Struktur fungsional, di dalamnya setiap manajer bertanggung atas fungsi –fungsi yang terspesialisasi seperti produksi atau pemasaran.
- b. Struktur unit bisnis, didalamnya bertanggung jawab atas aktivitas – aktivitas dari masing-masing unit, dan unit bisnis merupakan bagian yang semi- independen dari perusahaan.
- c. Struktur maktris, di dalamnya unit-unit fungsional memiliki tanggung jawab ganda.

Hak Cipta Dilindungi Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKG.

C) Hak cipta milik IBIKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

(C) Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

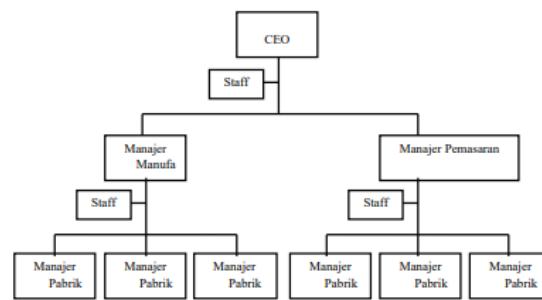
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

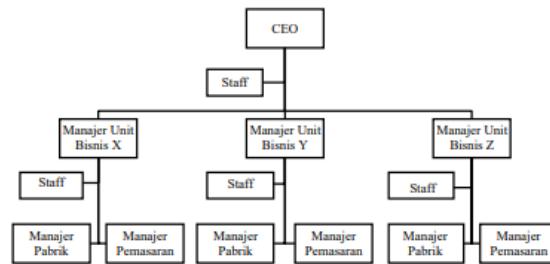
Gambar 2.4

Jenis-Jenis Organisasi

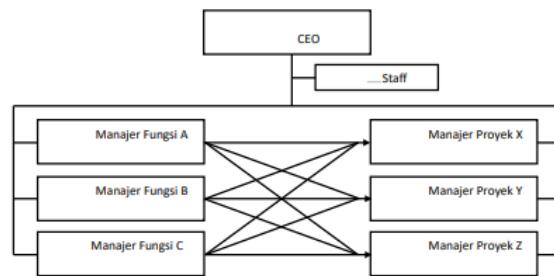
a) Organisasi Fungsional



b) Organisasi Unit Bisnis



c) Organisasi matriks



Sumber: Diah Ayu dan Zamrud, Sistem Pengendalian Manajemen buku 1 tahun

2020

3. Pusat Tanggung Jawab Pusat Pendapatan dan Pusat Beban

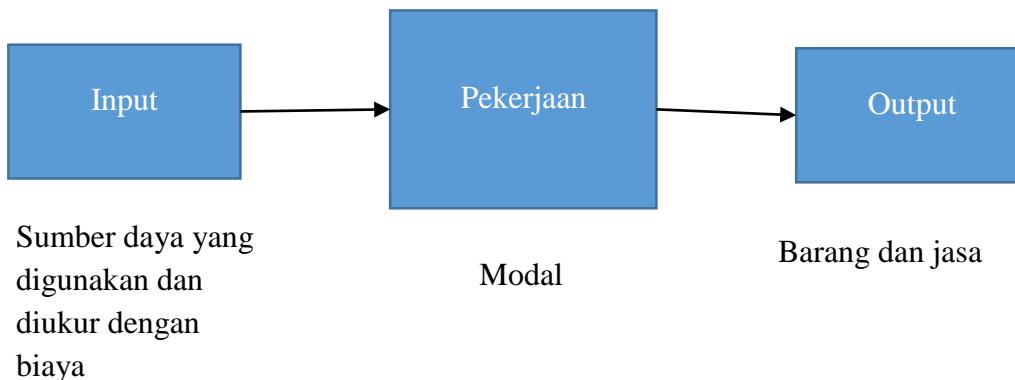
a. Pusat Tanggung Jawab

Pusat tanggung jawab merupakan pusat dimana organisasi yang dipimpin oleh manajer yang bertanggung jawab terhadap aktivitas yang dilakukan. Pada hakikatnya, perusahaan merupakan sekumpulan pusat tanggung jawab, masing-masing diwakili oleh sebuah kotak atau bagian dari dalam organisasi.

Pusat pertanggung jawab muncul guna mewujudkan satu atau lebih tujuan, yang disebut dengan cita-cita. Setiap perusahaan secara menteluruh memiliki cita-cita, dan manajemen menentukan sejumlah strategi untuk mencapai cita-cita. Fungsi dari berbagai pust pertanggung jawab perusahaan adalah mengimplementasikan startegi tersebut.

Gambar 2.5

Pusat Tanggung Jawab



Sumber: Anthony dan Govindrajan, Management Control System, 11th Ed.,

Cara kerja setiap pusat tanggung jawab. Pusat tanggung jawab menerima masukan, dalam bentuk bahan baku, tenaga kerja dan jasa-jasa. Dengan menggunakan modal keuangan



(persediaan, piutang), pusat pertanggung jawab melangakasnakan fungsi –fungsi tertentu dengan tujuan akhir mengubah input menjadi output baik secara barang maupun jasa. Produk

1. seperti barang dan jasa yang dihasilkan pusat pertanggung jawab bisa aja kemudian diserikan pusat pertanggung jawab lain sehingga mengubah ouput menjadi input atau dilemparkan ouput organisasi secara keseluruhan.

b. Jenis – Jenis Pusat Tanggung Jawab

Ada empat jenis pusat tanggung jawab, yang digolongkan menjadi menurut sifat input dalam bentuk uang dan/atau ouput yang diukur dengan tujuan pengendalian, yaitu((Diah Ayu Susanti, 2020) (Robert N Anthony, 2009)):

a. Pusat Pendapatan

Suatu output (pendapatan) yang diukur secara moneter, akan tetapi tidak ada upaya formal yang dilakukan untuk mengaitkan input (beban atau biaya) dengan output. Artinya suatu pusat pertanggung jawaban yang manajer hanya bertanggung jawab terhadap penjualan. Contoh: pemasaran yang tidak dibebani dengan harga pokok yang dijual. Penjualan yang dicapai diukur dengan membandingkan dengan anggaran atau target penjualan yang harus dicapai, manajer mempertanggungjawabkan biaya berkaitan untuk penjualan.

b. Pusat beban

Pusat beban adalah pusat tanggung jawab yang inputnya diukur secara moneter, namun tidak. Ada dua jenis dari pusat beban yaitu pusat beban teknik dan pusat kebijakan. Biaya teknik adalah biaya-biaya yang jumlah secara tepat dan memadai dapat disestimasikan dengan keandalan yang wajar. Biaya kebijakan adalah biaya yang tak tersedia estimasi tekniknya. Pusat biaya teknik memiliki



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang waair IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

ciri-ciri yaitu dapat diukur dalam bentuk jumlah uang, dapat diukur dalam fisik dan jumlah optimum input. Pusat bebah kebijakan meliputi unit-unit administaratif dan pendukung (akuntansi, hukum, hubungan masyarakat, sumber daya manusia), operasi –operasi litabg dan hampir semua aktivitas pemasaran.

c. **Pusat laba**

Suatu pusat pertanggung jawaban yang manajernay bertanggung jawab terhadap pendapatan mauapun biaya.

d. **Pusat investasi**

Suatu pusat pertanggung jawaban yang manajernya bertanggung jawab terhadap pendapatan, biaya dan investasi.

C. Proses Pengendalian Manajemen

1. Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis adalah proses memutuskan program-program yang dilaksanakan oleh organisasi dan perkiraan jumlah sumber daya yang akan dilaksannakan oleh organisasi dan perkiraan jumlah sumber daya yang akan dialokasikan ke setiap program selama beberapa tahun kedepan (Robert N Anthony, 2009).

a. Manfaat dan Keterbatasan dari Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis adalah alat penting bagi organisasi untuk menetapkan arah dan mencapai tujuan jangka panjang. Proses perencanaan strategis formal dapat memberikan kepada organisasi (Robert N Anthony, 2009):

1) Kerangka Kerja untuk Pengembangan Anggaran

Manfaat penting dari pembuatan suatu rencana strategis adalah bahwa rencana tersebut memfasilitasi formulasi dari anggaran operasi yang efektif. Manfaat penting lainnya yaitu memfasilitas keputusan alokasi sumber daya yang optimal yang mendukung opsi-opsi strategis kunci.

2) Alat Pengembangan Manajemen

Perencanaan strategis formal adalah alat pendidikan dan pelatihan manajemen yang unggul dalam memperlengkapi para manajer dengan suatu pemikiran mengenai strategi dan implementasinya.

3) Mekanisme untuk Memaksa Manajemen Memikirkan Jangka Panjang

Proses perencanaan strategis formal memaksa manajer untuk menyediakan waktu guna memikirkan masalah-masalah jangka panjang yang penting.

4) Alat untuk Menyejajarkan dengan Strategi Korporat

Debat, diskusi, dan negosiasi yang terjadi selama proses perencanaan mengklarifikasi strategi korporat, menyatukan dan menyejajarkan manajer dengan strategi semacam itu, dan mengungkapkan implikasi dari strategi korporat bagi manajer individual.

Ada beberapa kekurangan atau keterbatasan potensi dari perencanaan strategis formal.

Pertama selalu ada bahaya bahwa perencanaan berakhir menjadi pengisian formulir, latihan birokrasi, tanpa pemikiran strategis. Kedua bahwa organisasi mungkin menciptakan departemen perencanaan strategis yang besar dan mendelagasi pembuatan rencana strategis kepada para staf dari departemen tersebut, sehingga dengan demikian mengabaikan input dari manajemen ini maupun manfaat pendidikan dari proses tersebut. Akhirnya, perencanaan strategis adalah proses yang memakan waktu dan mahal.

- b. Menganalisis Program-program yang sedang berjalan

Untuk menganalisis program-program yang sedang berjalan. Beberapa teknik analitis

dapat membantu dalam proses ini. Bagian ini menggambarkan:

Analisis Rantai Nilai (value chain analysis)

Rantai nilai untuk perusahaan mana pun adalah sekelompok aktivitas yang menciptakan nilai dan saling berhubungan yang menjadi bagiannya, dari memperoleh bahan baku dasar untuk pemasok komponen sampai membuat produk akhir dan mengantarkannya ke pelanggan akhir.

Perhitungan biaya berdasarkan aktivitas (activity based costing)

Hampir semua perusahaan, mengalokasikan biaya overhead ke produk melalui tarif overhead tingkat pabrik yang didasarkan dalam jama atau dolar tenaga kerja langsung. Semakin banyak perusahaan mengumpulkan biaya yang terkait dengan bahan baku secara terpisah dari biaya produksi lainnya.

2. Penyusunan Anggaran

a. Hakikat Anggaran

Anggaran merupakan alat penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang efektif dalam organisasi. Anggaran memiliki karakteristik-karakteristik sebagai berikut:

- Anggaran mengestimasikan potensi laba dari unit bisnis tersebut.
- Dinyatakan dalam istilah moneter.
- Biasanya meliputi waktu satu tahun.
- Merupakan komitmen manajemen.

- Usulan anggaran ditinjau dan disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi wewenangnya dari pembuatan anggaran.

- Setelah disetujui, anggaran hanya dapat diubah dalam kondis-kondisi tertentu.
- Secara berkala, kinerja keuangan aktual dibandingkan dengan anggaran, dan varians dianalisis serta dijelaskan.

Penyusunan Anggaran operasi mempunyai tujuan utama yaitu untuk menyesuaikan rencana strategis, untuk membantu mengordinasikan aktivitas dari beberapa bagian organisasi, untuk menugaskan tanggung jawab kepada manajer dan untuk memperoleh komitmen yang merupakan dasar untuk mengevaluasi kinerja aktual manajer.

b. Proses Penyusunan Anggaran

Proses penyusunan anggaran dimulai dari:

- 1) Organisasi
- 2) Penerbitan Pedoman
- 3) Usulan Awal anggaran
- 4) Negosiasi
- 5) Tinjauan dan persetujuan
- 6) Revisi Anggaran
- 7) Anggaran Kontinjenyi

3. Analisis Laporan Kinerja Keuangan

a) Macam-macam Varians

Terdapat macam-macam varians berdasarkan anggaran unit bisnis tersebut yang kinerjanya yaitu:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Hak Cipta IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)



Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1) Varians pendapatan

Mengenai bagaimana menghitung yaitu:

a) Varians harga penjualan

Varians harga penjualan dihitung dengan mengalikan selisih antara harga aktual dan harga standar dengan volume aktual.

b) Varians bauran dan volume

Varians bauran dan volume dihitung dengan mengalikan selisih antara volume aktual dan volume dianggarkan dengan kontribusi per unit yang dianggarkan.

c) Varians bauran

Varians bauran dihitung dengan cara mengurangkan dengan total volume penjualan aktual yang dikalikan dengan proposi yang dianggarkan dari volume penjualan anggaran dan dikalikan dengan kontribusi per unit.

d) Varians volume

Varians volume dapat dihitung dengan cara mengurangkan varians bauran dari gabungan antara varians bauran dengan varians volume.

2) Varians bebas

Varian memiliki beberapa bagian yaitu:

a) Biaya Tetap

Varians antara biaya tetap aktual dengan yang dianggarkan didapatkan dari pengurangan, karena biaya-biaya ini tidak dipengaruhi baik oleh volume penjualan maupun volume produksi

b) Biaya Variabel

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Biaya variabel adalah biaya yang bervariasi secara langsung dan proporsional dengan volume.



C

Hak cipta milik IBIKKG

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



C

Hak cipta milik IBIKKG

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

4. Ukuran Kinerja

a) Sistem Ukuran Kinerja

Tujuan dalam sistem ukuran kinerja adalah untuk emngimplementasikan strategi. Ukuran-ukuran ini dapat dilihat sebagai faktor keberhasilan penting masakini dan masa depan. Jika ukuran-ukuran membaik, berarti perusahaan telah mengimplementasikan strategis. Terdapat kalasan mengapa tidak hanya mengandalkan sistem ukuran kinerya dalam menganalisis tahunan yaitu:

Mendorong tindakan jangka pendek yang tidak sesuai dengan kepentingan jangka panjang perusahaan.

Manjer unit bisnis tidak mengambil tindakan yang tidak berguna untuk jangka panjang, guna meperoleh laba jangka pendek.

3) Menggunakan laba jangka pendek sebagai satu-satunya tujuan dapat mendistorsi komunikasi antara manajer unit bisnis dengan manajemen senior.

4) Pengendalian keuangan yang ketat dapat memotivasi manjer unntuk memanipulasi data.

b) Faktor Kunci keberhasilan

Terdapat variable kunci uang diplih dalm suatu unit bisnis tertentu daripada jumlah variable yang lain yaitu:

1) Variable kunci yang berfokus pada pelanggan



Variable –variable kunci berikut ini fokus pada pelanggan:

- Pemesanan

- Pesanan tertunda

- Pangsa pasar

Pesanan dari pelanggan kunci

Kepuasan pelanggan

Retensi pelanggan

Loyalitas pelanggan

Variable kunci yang berkaitan dengan proses bisnis internal

Variable kunci berikut ini berkaitan dengan proses bisnis internal:

- Utilisasi kapasitas

- Pengiriman

- Perputasan persediaan

- Kualitas

- Waktu siklus

Implementasi dari sistem pengukuran kinerja melibatkan empat langkah umum:

1) Mendefinisikan strategi

2) Mendefinisikan ukuran-ukuran dari strategi

3) Mengintegrasikan ukuran-ukuran ke dalam sistem manajemen

4) Meninjau ukuran dan hasilnya secara berkala

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

c) Pengendalian Interaktif

Peran utam dalam pengendalian manajemen adalah untuk membebati pelaksanaan

strategi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Gambar 2.6

Pengendalian Interaktif



Penjelasan dalam gambar di atas, organisasi pembelajaran mengacu kepada kemampuan

dari karyawan suatu organisasi untuk belajar menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan

secara berkelanjutan. Organisasi pembelajaran yang efektif adalah organisasi di mana karyawan

pada semua pada semua tingkatan secara terus-menerus memantau lingkungannya,

mengidentifikasi masalah serta, peluang potensial, saling bertukar informasi mengenai

lingkungan secara terus-terang dan terbuka, serta bereksperimentasi dengan model bisnis

alternatif guna menyesuaikan diri dengan sukses terhadap lingkungan yang baru. Tujuan

utama dari pengendalian interaktif adalah untuk memfasilitas terciptanya organisasi

pembelajaran.

a) Karakteristik dari Rencana Kompensasi Insentif

(Komponen kompensasi dari seorang manajer terdapat ada tiga yaitu gaji, tunjangan dan

Kompensasi insentif. Tiga komponen tersebut saling bergantung satu sama lain, tetapi yang ketiga secara khusus berkaitan dengan fungsi pengendalian manajemen. Rencana kompensasi insentif dapat dibagi menjadi rencana jangka pendek dan rencana jangka panjang. Rencana jangka pendek didasarkan pada kinerja dalam tahun berjalan. Rencana jangka panjang diukur dengan harga dari saham suatu perusahaan. Dalam rencana insentif jangka pendek ada tiga bagian yaitu:

Total kantong bonus

Carryover

Kompensasi ditunda

Rencana insentif jangka panjang adalah bahwa pertumbuhan dalam nilai dari saham perusahaan mencerminkan kinerja jangka panjang perusahaan tersebut. Dalam insentif jangka panjang ada lima bagian yaitu:

1) Opsi saham

Saham Fantom

Hak Apresiasi

Saham Kinerja

Unit Kinerja

Suatu sistem insentif yang secara eksplisit memasukkan hal-hal berikut ini memiliki peluang yang lebih besar untuk berhasil:

- Kebutuhan, nilai, dan keyakinan dari manajer umum yang diberikan penghargaan



- Budaya organisasi
- Faktor-faktor eksternal
- Strategi organisasi

b) Kriteria Kinerja Menentukan Bisnis

Masalah yang sulit dalam rencana bonus insentif untuk manajer unit bisnis adalah untuk memutuskan kriteria mana yang sebaiknya digunakan untuk menentukan bonus.

Kriteria Keuangan

- Penyesuaian untuk faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan
- Manfaat dan kekurangan target keuangan jangka pendek
- Mekanisme untuk mengatasi bias jangka pendek
- Tolak ukur untuk perbandingan

D. Kerangka Pemikiran

Desain dalam pelaksanaan penelitian terhadap sistem pengendalian manajemen dibagi dalam empat macam kegiatan antara lain:

- Menetapkan teori, penulis menjabarkan teori-teori tentang sistem pengendalian manajemen serta unsur-unsur penting dalam sistem pengendalian manajemen, teori-teori yang disajikan penulis berdasarkan referensi buku berjudul *Management Control System buku I dan II. Salemba Empat* yang dipergunakan oleh penulis.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

2. Menetaakan data dan instrusmen, penulis akan melakukan pengamatan fisik untuk

memperoleh gambaran mengenai operasi perusahaan, serta indikasi permasalahpermasalahan yang ada. Dalam hal ini penulis akan mengumpulkan data tertulis atau dokumen-dokumen.

Menetapkan tahap analisis, pada tahap ini penulis melakukan studi lapangan yang meliputi wawancara dan obervasi yang akan diisi oleh bagian yang bersangkutan yakni bagian-bagian yang berhubungan terhadap perusahaan.

Menetapkan laporan, hasil evaluasi akan disajikan dalam laporan tertulis. Isi dari laporan tersebut adalah mencakup kondisi, akibat, dan saran perbaikan untuk prosedur pengendalian yang dapat diterapkan. Kemudian diakhiri dengan kesimpulan dan saran perbaikan yang diperlukan dan rekomendasi atas langkah-langkah yang sebaiknya dilakukan agar tercapai sasaran yang diinginkan.

Kerangka pemikiran untuk tahap evaluasi

Melalui kerangka aktivitas sistem pengendalian manajemen diatas, maka penulis menggunakan kerangka pemikiran sebagai berikut.

(C) Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan,
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

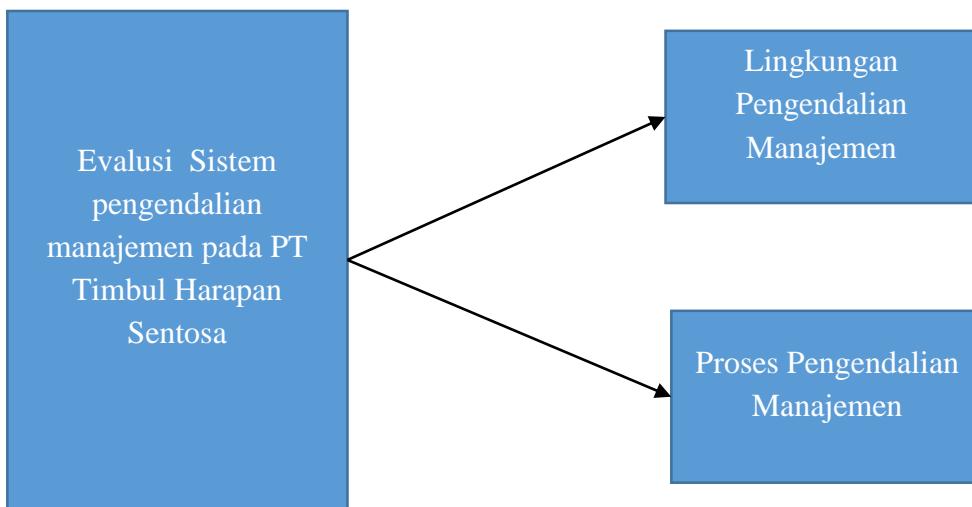
(C) Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Gambar 2.7

Bagan Kerangka Pemikiran



Dapat saya simpulkan bahwa besar pengaruhnya sistem pengendalian manajemen yang efektif dan sistem yang memadai perusahaan, dengan mengetahui efektifitas setiap lingkungan dan proses pengendalian manajemen dan dapat kita mengetahui optimalitas perusahaan dalam sistem penegendalian tersebut

BAB III

METODE PENELITIAN

b) Objek Penelitian

b) Objek Penelitian

Objek penelitian dalam penyusunan skripsi ini adalah PT. Timbul Harapan Sentosa yang bergerak di bidang jasa dan terletak Jl. Gading Kirana Utara Blok H 10 Kav. 17, Kelapa Gading Barat, Kelapa Gading Jakarta Utara, 14240. Penelitian dalam skripsi ini berfokus pada sistem pengendalian manajemen pada PT. Timbul Harapan Sentosa dengan tujuan mengetahui apakah sistem pengendalian manajemen di perusahaan tersebut sudah memadai dan efektif.

Hak cipta milik IBI IKG (Institut Bisnis dan Inovasi)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi skripsi ini.
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan akademis dan penulisan kritik dan tinjauan suatu riset.
b. Pengutipan tidak merugikan kepemilikan dan memperbaiki tanpa izin IBI IKG.

c) Desain Penelitian

Desain penelitian adalah rencana atau strategi yang digunakan oleh peneliti untuk mengatur dan menjalankan penelitian, serta mengumpulkan dan menganalisis data. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Metode dalam penelitian kualitatif yang digunakan penulis dalam melakukan penelitian adalah metode deskriptif analisis yang merupakan penelitian terhadap berbagai masalah berupa fakta yang menggambarkan keadaan objek penelitian yang dikumpulkan dan dianalisis sesuai dengan teori dimana pada akhirnya akan menghasilkan informasi guna sesuai dengan teori dimana pada akhirnya akan menghasilkan informasi guna menarik kesimpulan atas masalah-masalah penelitian.

Berikut adalah berbagai persepsi dalam menganalisis dalam desain penelitian, yaitu;

Tingkat Perumusan Masalah

Penelitian yang dilakukan termasuk dalam studi formal. Desain penelitian ini

(C) digunakan untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian yang dilakukan.

Metode Pengumpulan Data

Penelitian menggunakan studi observasi terhadap data yang diperoleh dari objek penelitian, kemudian dianalisis sesuai dengan landasan teori. Pengumpulan data juga dilakukan dengan survey karena peroleh data berdasarkan wawancara yang diajukan kepada bagian-bagian yang terkait.

Tujuan Penelitian

Penelitian tergolong dalam, studi deskriptif analisis yang menggambarkan, memaparkan, serta menganalisis fakta-fakta yang terjadi pada objek penelitian yang bertujuan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan.

Ruang Lingkup Topik Bahasan

Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian mengenai suatu objek dan lingkungan pada kondisi aktual objek yang diteliti untuk menjawab permasalahan yang ada.

5. Lingkungan Penelitian

Penelitian yang dilakukan pada perusahaan Timbul Harapan Sentosa termasuk dalam penelitian lapangan karena penelitian dilakukan pada kondisi aktual objek penelitian tersebut.

6. Dimensi Waktu

Berdasarkan waktu, maka penelitian termasuk dalam studi lintas seksi (*cross-sectional*). Dalam penelitian ini penulis berfokus pada hasil jawaban dari hasil observasi. Penelitian atas dampak dan faktur penyebabnya dilakukan dalam waktu yang bersamaan dan atas satu objek yang sama.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

(C) Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

7. Pengendalian Variabel -variabel

Dalam hal pengendalian variabel –variabel, penelitian ini termasuk dalam desain.

Dalam desain ini, variable atau data yang diperoleh diolah untuk dianalisis.

d) Perancangan Pertanyaan Wawancara Terstruktur

Pertanyaan terstruktur yang diajukan kepada pimpinan PT. Timbul Harapan Sentosa

meliputi hal-hal berikut ini:

Lingkungan Pengendalian Manajemen, yang terdiri dari:

- 1) Proses formulasi strategi
- 2) Faktor-faktor yang mempengaruhi keselarasan tujuan
- 3) Pengalian Informasi tentang struktur organisasi dan pusat-pusat pertanggung jawaban

Proses Pengendalian Manajemen, yang terdiri dari:

- 1) Perencanaan strategis
- 2) Penyusunan anggaran
- 3) Analisis laporan kinerja keuangan
- 4) Ukuran kinerja
- 5) Kompensansi manajemen
- 6) Prosedur dalam melakukan perencanaan proyek

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

(C) **Hak cipta milik IBKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Untuk Dilihat Hanya Untuk Penggunaan Internal

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBKKG.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBKKG.
- e) **Data Informan**
- Untuk data informan dari hasil wawancara terdiri dari enam orang yaitu direktur, manajer, supervisor, safety engineering, accounting dan staff seperti tabel dibawah ini

Tabel 3.1

Data Informan Wawancara

NO	NAMA	JABATAN
1	Liem Hariyanto	Direktur
2	Stefanus Irva Hariyanto	Manajer
3	Abdul Rahman	Supervisor
4	Ahcmad Taufik	Safety Eginerring
5	Angel Gunawan	Accounting
6	Hadi Suyanto	Staff

f) **Teknik Pengumpulan Data**

Untuk mengumpulkan data yang terkait dengan masalah penelitian, maka penelitian menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yaitu:

- Metode Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penulis mendatangi objek penelitian untuk memperoleh data dan informasi yang aktual dengan melakukan:

- a. Observasi : teknik pengumpulan data dengan cara pengamatan yaitu dengan mengamatai secara langsung objek penelitian mengenai keadaan dan kegiatan yang berhubungan dengan penelitian ini.
- b. Dokumentasi: teknik pengumpulan data ini dengan cara mengumpulkan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan sistem pengendalian manajemen untuk dilampirkan dalam penelitian.
- c. Wawancara; teknik pengumpulan data dengan cara proses Tanya jawab dengan pihak – pihak yang berkaitan dengan hubungan malah penelitian yang mengetahui secara jelas kebijakan serta aktifitas yang terjadi di dalam kegiatan operasionalnya.

g) Teknik Analisis Data

Pengolahan data yang dilakukan secara umumnya berupa data kualitatif atau data kuantitatif yang dianalisis menurut suatu sistem pengendalian manajemen terhadap susut perusahaan.

Dalam menganalisis data, penulis menggunakan teknik analisis kualitatif atau non-statistic, yaitu dengan menganalisis berbagai data bukan dalam bentuk angka diperoleh melalui penelitian, antara lain mengenai analisis sistem pengendalian manajemen terhadap perusahaan.

Berikut ini, adalah rincian teknik analisis data yang dilakukan oleh penulis.

Survei Pendahuluan

Pada tahap ini, penulis akan melakukan pengamatan fisik sekilas untuk memperoleh gambaran mengenai sistem pengendalian manajemen terhadap perusahaan ini, serta indikasi permasalahan-permasalahan yang ada. Kemudian penulis akan mengumpulkan fakta awal berupa data tertulis atas dokumen yang diperlukan berkaitan dengan pemeriksaan dia antaranya

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan,
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

adalah gambaran umum perusahaan, struktur organisasi, uraian tugas dan tanggung jawab serta data lainnya mengenai kegiatan perusahaan. Di samping itu, penulis juga melakukan wawancara

dengan karyawan yang terkait.

2. Penelahaan dan Pengujian atas Sistem Pengendalian Manajemen

Kemudian penulis akan melakukan identifikasi adanya kelemahan - kelemahan pada sistem pengendalian manajemen yang mengakibatkan perusahaan tidak dapat beroperasional secara efektif. Penulis melakuakan penelahaan dan pengujian atas sistem pengendalian manajemen perusahaan dengan alat bantu wawancara. Dari wawancara tersebut didapatkan temuan-temuan sementara, dan menganalisis hasil pengamatan yang telah dilakukan penulis.

Hak Cipta & Kekurangan (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

i. Gambaran Umum Objek Penelitian

Dalam melakukan sebuah penelitian yang pertama kali diperhatikan adalah objek penelitian yang akan diteliti. Gambaran umum objek penelitian adalah gambaran yang menjelaskan tentang keberadaan, situasi dan kondisi atau keadaan objek yang berkaitan dengan penelitian ini. Gambaran umum objek penelitian ini bertujuan untuk memberikan informasi umum tentang objek penelitian, sehingga pembaca dapat memahami konteks dan fokus dalam penelitian ini. Dalam hal ini, gambaran umum objek penelitian ini juga bisa menjadi dasar bagi pembaca untuk menilai kevalidan dan relevansi penelitian.

Dengan melakukan penelitian menggunakan pendekatan deskriptif maka penulis harus memaparkan, menjelaskan dan menggambarkan data yang sudah diperoleh oleh penulis melalui observasi langsung dan wawancara dengan informan.

1. Gambaran Umum PT Timbul Harapan Sentosa

PT Timbul Harapan Sentosa didirikan pada tahun 1987 dengan jenis usaha yaitu instalasi pendingin dan ventilasi udara dan jenis industry yaitu jasa-jasa masyarakat lain-lainnya. PT Timbul Harapan Sentosa yang terletak di Jl. Gading Kirana Utara Blok H 10 Kav. 17, Kelapa Gading Barat, Kelapa Gading Jakarta Utara, 14240 dengan nomor telpon yaitu (021) 4516553, 4516554, 4516555 dan juga nomor fax yaitu (021) 4516556. Pada PT Timbul Harapan Sentosa terdapat cabang perusahaan yang terletak pada Jl. Minanga Malalayang I Lingkungan IV, Manado 95262 dengan nomor telpon yaitu (0431) 834729, 3443688, 3443699 dan juga nomor fax (0431) 834730.

Gambar 4.1

Perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa



2. Riwayat singkat PT Timbul Harapan Sentosa

PT Timbul Harapan Sentosa merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang Jasa Konstruksi dan Distributor Airconditioner (AC) Merk Daikin. PT Timbul Harapan Sentosa yang telah lebih dari 30 tahun berkarya dan berperan aktif dalam pembangunan dan supplier Airconditioner (AC). Kepercayaan yang diberikan dari berbagai pihak (pemerintah, swasta, maupun perorangan) telah menciptakan berbagai karya konstruksi yang tersebar di berbagai sektor konstruksi bangunan gedung dan sipil (gedung perkantoran, pabrik-pabrik, pergudangan, small, rumah sakit, gereja, toko, perumahan, dan lain sebagainya).

Usaha perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa adalah Mechanical dan Jasa Konstruksi Elektronic pada biasanya focus dalam penawaran barang/produk ke tempat-tempat lain di bidang sector bangunan. Terkadang melakukan penawaran jasa seperti perawatan dan service. Kiprah PT Timbul Harapan Sentosa dalam merampungkan Konstruksi dan Supplier Air Conditioner (AC) juga tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya dukungan dan kerja sama

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



yang baik dengan seluruh mitra kerja perusahaan penyuplai material, sub-kontraktor, dealer-dealer, pihak perbankan, dan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki kompetensi tinggi.

H

3. Visi dan Misi

PT Timbul Harapan Sentosa memiliki visi perusahaan yaitu menjadi salah satu perusahaan dalam bidang *mechanical electrical contractor* terbaik yang mengutamakan kebersamaan dan memprioritas kepuasaan pelanggan dengan tepat dan cepat.

PT Timbul Harapan Sentosa memiliki misi perusahaan yaitu menyediakan jasa industry pemasangan unit pendingin dengan system tata udara yang baik serta harga bersaing, melakukan pemasangan Air Conditioning (AC) oleh para ahli dengan semangat kebersamaan sehingga terlaksana dengan cepat dan tepat dan menyelesaikan setiap karya konstruksi yang telah dipercayakan dengan melakukan perencanaan, perancangan, pelaksanaan dan pengendalian proyek dengan sistematis dan terperinci.

ii. Analisis Deskritif

Pada bab ini, peneliti yang menguraikan hasil penelitian melalui observasi dan wawancara mendalam dalam kaitan dengan permasalahan yang telah dirumuskan pada Bab 1 yaitu Bagaimana sistem pengendalian manajemen pada PT Timbul Harapan Sentosa, Apakah PT Timbul Harapan Sentosa telah menerapkan sistem pengendalian manajemen secara optimal dan Apabila belum optimal, apa saja yang perlu dievaluasi pada sistem pengendalian manajemen pada PT Timbul Harapan Sentosa. Pada penelitian ini, pertama menggunakan teknik observasi yaitu suatu cara untuk melakukan pengamatan dan pencatatan secara sistematis dan logis mengenai penelitian yang diselidiki.

Dalam observasi ini, peneliti datang langsung ke PT Timbul Harapan Sentosa. Peneliti datang dan mengamati langsung keadaan mulai dari tempat, bangunan, dan fasilitas yang ada disana. Selain itu peneliti juga mengamati para pekerja dan karyawan kerja dari dalam kantor hingga luar kantor, dan ternyata hari seminggu mereka bekerja dari hari senin hingga sabtu pada jam 8.00 pagi hingga 16.00 sore.

Gambar 4.2

Foto kantor PT Timbul Harapan Sentosa



Sumber: Laporan Magang

Gambar tersebut merupakan hasil observasi peneliti sedang berada di kantor PT Timbul Harapan sentosa. Peneliti mengamati kondisi dan fasilitas di dalam kantor walaupun fasilitas mereka tidak terlalu rapi. Tapi ini tempat mereka bekerja di perusahaan ini. Peneliti melihat bahwa ada 2 pekerja wanita salah satu wanita menghitung keuangan perusahaan dan satu lagi melakukan adminitrasi dan juga dua pria yang satu duduk dan satu pergi melihat kondisi karyawan lain.

iii. Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan selama bulan Juli sampai dengan Agustus 2020 di Kelapa gading Barat. Penelitian dilakukan melalui wawancara dengan subjek penelitian dan beberapa informan baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Hasil penelitian di analisis oleh peneliti dengan

menggunakan teknik deskriptif kualitatif, yang artinya peneliti akan menggambarkan, menguraikan, serta menginterpretasikan seluruh data yang terkumpul sehingga mampu

memperoleh gambaran secara umum dan menyeluruh.

Untuk itu disusun pedoman perolehan data penelitian yang dapat dijadikan sebagai pedoman wawancara. Untuk menginterpreksikan data yang diperoleh dari hasil wawancara, maka berikut ini akan dideskripsikan data hasil penelitian sebagai berikut:

1) Bagaimana lingkungan pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen terhadap PT Timbul Harapan Sentosa?

Untuk memperoleh jawaban dari pertanyaan penelitian di atas, maka diajukan beberapa pertanyaan kepada informan. Pertanyaan - pertanyaan tersebut pada setiap informan inti, Informan tersebut adalah:

- a) Pak Liem Hariyanto

Pak Liem Hariyanto adalah seorang direktur yang bekerja di PT Timbul Harapan Sentosa selama 40 tahun.

Pertanyaan pertama untuk Pak Hariyanto adalah **“Bagaimana proses formulasi strategi PT Timbul Harapan Sentosa?”**

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya dengan Mengidentifikasi proyek dan perubahan regulasi, menganalasi persaingan dan beradaptasi dan juga mengevaluasi cara kerja karyawan, kualitas tenaga kerja, keunagan manajamen proyek dan mengidentifikasi keberhasilan.”

Pertanyaan kedua untuk Pak Hariyanto adalah **“Faktor-faktor apa yang mempengaruhi keselarasan tujuan dalam PT Timbul Harapan Sentosa?”**

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, yaitu memiliki visi dan misi yang jelas, komunikasi yang efektif, dan kepemimpinan yang kuat.”

Pertanyaan ketiga untuk Pak Hariyanto adalah **“Apa pusat pertanggung**

jawaban dalam perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa?”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, pusat pendapatan dikarenakan seorang direktur di perusahaan kecil melakukan proses pengenalan, pemasaran, penawaran harga dan unit - unitnya kepada klien atau pelanggan.”

Pertanyaan keempat untuk Pak Hariyanto adalah **“Bagaimana perencanaan startegis yang baik untuk perusahaan PT timbul harapan sentosa?”**

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, untuk melakukan perencanaan yang baik harus melakukan analisis lingkungan sekitar, memenetapkan visi dan misi perusahaan dengan benar, mentapkan tujuan dan sasaran perusahaan dengan benar.”

Pertanyaan kelima untuk Pak Hariyanto adalah **“Bagaimana penyusunan anggaran dalam perusahaan berjalan dengan lancar?”**

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, penyusunan anggaran dalam perusahaan berjalan dengan lancar karena perencanaan yang matang dalam melibatkan semua divisi atau unit dalam proses penyusunan anggaran untuk memastikan kebutuhan dan prioritas setiap bagian perusahaan diperhitungkan.”

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan,
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Pertanyaan keenam untuk Pak Hariyanto adalah “**Apakah laporan kinerja keuangan dalam perusahaan berjalan dengan lancar?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, berjalan dengan lancar karena memiliki sistem akuntasi yang handal dalam melakukan semua pencacatan dan laporan keuangan dalam perusahaan, melakuakan prosedur jelas seperti melakukan prosed yang terstruktur seperti dala mencantukan data keuangan dan jadwal pelaporan yang jelas dan supaya laporan kinerja keuangan tetap berjalan dengan lancar.”

Pertanyaan ketujuh untuk Pak Hariyanto adalah “**Apakah ukuran kinerja perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa berjalan dengan baik?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, cukup baik karena tanggung, ketepatan waktu, kualitas, kehadiran, keuagan, operasional, kepuasan pelanggan atau klien, keselamatan kerja, sumber daya manusia, dan inovasi dan teknologi cukup baik dalam pelaksanaan proyek.”

Pertanyaan kedelapan untuk Pak Hariyanto adalah “**Apakah kompensasi Manajemen baik pada perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, baik dikarenakan menentukan kinerja individu atau Key Performance Indicators (KPI) dan tujuan yang telah ditetapkan dan melakukan evaluasi kinerja secara berkala.”

Pertanyaan kesembilan untuk Pak Hariyanto adalah “**Bagaimana prosedur dalam melakukan perencanaan proyek?**”

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan,
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Dengan cara, berkeliling project di Jakarta dan Sulawesi utara mencari project yang akan di pasangkan AC sesuai dengan keinginan klien, membicarakan dan memberikan penawaran harga jasa pemasangan dan unit-unitnya yang sesuai dengan keinginan pelanggan atau klien, setelah terjadi kesepakataan antara dua pihak, pekerjaan akan limpahkan kepada engineering untuk membuatkan gambarkan kerja atau sketsa kerja, Dengan persetujuan dari supervisor, mementukan jadwal proyek.”

- b) Pak Stefanus Irvan Hariyanto

Pak Stefanus Irvan Hariyanto adalah seorang anak dari Pak Liem Hariyanto, status kawin dengan satu anak laki-laki dan seorang manajer yang bekerja di PT Timbul Harapan Sentosa selama 40 tahun.

Pertanyaan pertama untuk Pak Irvan adalah **“Bagaimana proses formulasi strategi PT Timbul Harapan Sentosa?”**

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, menganalisis lingkungan secara eksternal dan internal, Penetapan visi dan misi dan menformulasikan startegi.”

Pertanyaan kedua untuk Pak Irvan adalah **“Faktor-faktor apa yang mempengaruhi keselarasan tujuan dalam PT Timbul Harapan Sentosa?”**

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, yaitu memiliki visi dan misi yang jelas, komunikasi yang efektif, kepemimpinan yang kuat dan penggunaan teknologi dan sistem informasi yang tepat.”

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Pertanyaan ketiga untuk Pak Irvan adalah “**Apa pusat pertanggung jawaban dalam perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, pusat biaya dikarenakan dalam mengelola biaya dan pengeluaran sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan.”

Pertanyaan keempat untuk Pak Irvan adalah “**Bagaimana perencanaan startegis yang baik untuk perusahaan PT timbul harapan sentosa?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, pembuatan sistem pemasaran yang lebih baik agar dapat banyak klien atau pelanggan yang mau project perusahaan ini, mencari pekerjaan atau order sebanyak –banyak agar banyak supplier datang perusahaan dengan barang atau material yang dibutuhkan untuk membuat project tersebut.”

Pertanyaan kelima untuk Pak Irvan adalah “**Bagaimana penyusunan anggaran dalam perusahaan berjalan dengan lancar?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, harus lebih intesntif dan harus minimalisasi kecurangan dan anggaran yang perlu diperiksa sesuai dengan hitungan anggaran dan sesuai dengan persedia lapangan jika perlu, dan jika tidak kita pakas.”

Pertanyaan keenam untuk Pak Irvan adalah “**Apakah laporan kinerja keuangan dalam perusahaan berjalan dengan lancar?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, berjalan dengan lancar karena proses pengumpulan data, penyusunan laporan, analisis, Memantau hasil kinerja keuangan secara berkala untuk memastikan bahwa laporan mencerminkan kondisi keuangan saat ini.”

Pertanyaan ketujuh untuk Pak Irvan adalah **“Apakah ukuran kinerja perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa berjalan dengan baik?”**

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, cukup baik karena perlu mengevaluasi ukuran kinerja ini secara efektif, perusahaan dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, serta merencanakan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan bisnis.”

Pertanyaan kedelapan untuk Pak Irvan adalah **“Apakah kompensasi Manajemen baik pada perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa?”**

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, buruk karena kita tetap butuh penyesuaian kembali dalam soal keuangan manajemen – manajemen dalam perusahaan ini dan juga perluk keseimbangan dan keadilan dalam gaji dan tunjangan yang sesuai dengan tanggung jawab, keterampilan, dan pengalaman yang dibutuhkan untuk posisi manajerial.”

Pertanyaan kesembilan untuk Pak Hariyanto adalah **“Bagaimana prosedur dalam melakukan perencanaan proyek?”**

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Dengan cara, menentukan tujuan dan hasil akhir proyek secara jelas dan spesifik, mencari dan memebentuk tim proyek dengan memahami tugas

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

dan tanggung jawab mereka dalam pembuatan project, menyediakan sumber daya dan Memataukan pengeluaran dan pastikan sesuai anggaran.”

c) Pak Abdul Rahman

Pak Abdul Rahman adalah seorang supervisor yang bekerja di PT Timbul Harapan Sentosa selama 40 tahun bersama Direktur.

Pertanyaan pertama untuk Pak Rahman adalah “**Bagaimana proses formulasi strategi PT Timbul Harapan Sentosa?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, menganalisis situasi, supervisor dan pimpinan proyek, penetapan tujuan, dan pemgembangkan strategi.”

Pertanyaan kedua untuk Pak Rahman adalah “**Faktor-faktor apa yang mempengaruhi keselarasan tujuan dalam PT Timbul Harapan Sentosa?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, yaitu keterlibatan karyawan, komunikasi yang efektif, pengukuran kinerja dan harusnya flesibilitas.”

Pertanyaan ketiga untuk Pak Rahman adalah “**Apa pusat pertanggung jawaban dalam perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, pusat laba dan pusat proyek dikarenakan dalam pusat laba harus mengelola unit yang bertanggung jawab atas pencapaian laba profit dn salam pusat proyek dalam bertanggung jawab atas keberhasilan pelaksanaan proyek.”

Pertanyaan keempat untuk Pak Rahman adalah “**Bagaimana perencanaan startegis yang baik untuk perusahaan PT timbul harapan sentosa?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, memerlukan pendekatan yang terstruktur dan komprehensif, yang mencakup analisis mendalam, pengembangan tujuan yang jelas, implementasi yang efektif, dan evaluasi berkelanjutan.”

Pertanyaan kelima untuk Pak Rahman adalah “**Bagaimana penyusunan anggaran dalam perusahaan berjalan dengan lancar?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, memerlukan pendekatan yang terstruktur, partisipatif, dan berbasis data. Seperti penrencanaan awal dan penetapan akhir, kerterlbatan karyawan, pengumpulan data dan informasi, pengawasan dan pengendalian dan fleksibilitas, dan evaluasi.”

Pertanyaan keenam untuk Pak Rahman adalah “**Apakah laporan kinerja keuangan dalam perusahaan berjalan dengan lancar?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, memerlukan beberapa elemen kunci yang harus diperhatikan dan diimplementasikan dengan baik. Seperti sistem akuntansi yang handal, proses pelaporan yang terukur, transparansi dan akurasi data.”

Pertanyaan ketujuh untuk Pak Rahman adalah “**Apakah ukuran kinerja perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa berjalan dengan baik?**”

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan,
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

(C) Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, cukup baik karena melibatkan berbagai indikator yang mencakup aspek finansial, operasional, pelanggan, karyawan, dan inovasi.”

Pertanyaan kedelapan untuk Pak Rahman adalah **“Apakah kompensasi Manajemen baik pada perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa?”**

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, baik karena manajemen diberi penghargaan secara adil dan kompetitif atas kontribusi mereka terhadap keberhasilan perusahaan.”

Pertanyaan kesembilan untuk Pak Rahman adalah **“Bagaimana prosedur dalam melakukan perencanaan proyek?”**

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Dengan cara, Pada bagian awal perusahaan melakukan desain proyek-proyek, setelah desain perlu diestimasi oleh supervisor, setelah diestimasi supervisor membuat BQ atau permintaan kerja dari owner untuk dibuat RAB (Rencana Anggaran Belanja) itu kita ajukan ke owner pembuatan produk. Setelah itu, diproses akan muncul PO atau Project Order, setelah munculnya PO atau SPK. Dari PO atau SPK tersebut perusahaan akan mempersiapkan pekerjaan untuk projek yang telah ditentukan antara owner dengan supervisor.”

- d) Pak Achmad Taufik**

Pak Achmad Taufik adalah seorang safety engineering yang bekerja di PT Timbul Harapan Sentosa selama 20 tahun.

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan,
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Pertanyaan pertama untuk Pak Taufik adalah “**Bagaimana proses formulasi strategi PT Timbul Harapan Sentosa?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, penilaian risiko, penetapan tujuan dan pengembangan strategi.”

Pertanyaan kedua untuk Pak Taufik adalah “**Faktor-faktor apa yang mempengaruhi keselarasan tujuan dalam PT Timbul Harapan Sentosa?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, yaitu keterlibatan karyawan, regulasi dan standard dan peturbahan dan adaptasi.”

Pertanyaan ketiga untuk Pak Taufik adalah “**Apa pusat pertanggung jawaban dalam perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, Pusat administrasi ini bertanggung jawab untuk memastikan bahwa strategi keselamatan diimplementasikan dengan efektif dan mematuhi regulasi yang berlaku.”

Pertanyaan keempat untuk Pak Taufik adalah “**Bagaimana perencanaan startegis yang baik untuk perusahaan PT timbul harapan sentosa?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, mengidentifikasi risiko, menetapkan tujuan, dan mengimplementasikan langkah-langkah pencegahan dan juga pemantau dan pengendalian, evaluasi.”

Pertanyaan kelima untuk Pak Taufik adalah “**Bagaimana penyusunan anggaran dalam perusahaan berjalan dengan lancar?**”

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, karena perencanaan yang cermat dan pengelolaan yang sistematis untuk memastikan bahwa sumber daya yang diperlukan untuk keselamatan kerja tersedia dan digunakan secara efisien.”

Pertanyaan keenam untuk Pak Taufik adalah **“Apakah laporan kinerja keuangan dalam perusahaan berjalan dengan lancar?”**

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, untuk memastikan bahwa alokasi dana untuk program keselamatan dan pengendalian risiko dilakukan dengan efektif.”

Pertanyaan ketujuh untuk Pak Taufik adalah **“Apakah ukuran kinerja perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa berjalan dengan baik?”**

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, cukup baik karena bagaimana efektivitas program keselamatan dan kebijakan diterapkan. Untuk PT Timbul Harapan Sentosa, ukuran kinerja yang relevan dapat mencakup berbagai metrik yang menggambarkan efektivitas dan efisiensi sistem keselamatan.”

Pertanyaan kedelapan untuk Pak Taufik adalah **“Apakah kompensasi Manajemen baik pada perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa?”**

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, baik karena dapat mempengaruhi efektivitas dan komitmen terhadap program keselamatan di perusahaan.”

Pertanyaan kesembilan untuk Pak Taufik adalah **“Bagaimana prosedur dalam melakukan perencanaan proyek?”**

- Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:
- “Dengan cara, tentukan ruang lingkup, tujuan, dan spesifikasi proyek, mengidentifikasi apa saja yang menjadi potensi bahaya, mempersiapkan barikade, kembangkan kebijakan dan prosedur keselamatan yang spesifik untuk proyek, rencanakan dan laksanakan pelatihan keselamatan dan lakukan evaluasi.”**
- e) Kak Angel Gunawan
- Kak Angel Gunawa adalah seorang accounting yang bekerja di PT Timbul Harapan Sentosa selama 20 tahun.
- Pertanyaan pertama untuk Kak Angel adalah **“Bagaimana proses formulasi strategi PT Timbul Harapan Sentosa?”**
- Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:
- “Menurut saya, mengidentifikasi faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi perusahaan, menilai kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, menetukan visi dan misi perusahaan dan merumuskan berbagai alternatif strategi.”**
- Pertanyaan kedua untuk Kak Angel adalah **“Faktor-faktor apa yang mempengaruhi keselarasan tujuan dalam PT Timbul Harapan Sentosa?”**
- Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:
- “Menurut saya, yaitu sikap kedisiplinan karyawan, dan berkomunikasi dalam perpanjangan,”**

- Pertanyaan ketiga untuk Kak Angel adalah **“Apa pusat pertanggung jawaban dalam perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa?”**

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, pusat inventasing dikarenakan bertanggung jawab atas pengelolaan aset dan investasi perusahaan untuk mencapa laba dan penegembalian yang optimal.”

Pertanyaan keempat untuk Kak Angel adalah **“Bagaimana perencanaan startegis yang baik untuk perusahaan PT timbul harapan sentosa?”**

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, memberikan dan penngkatan traning atau pelatihan kepada karyawan untuk meninkltkan ketrampilan karyawan baru dari karyawan lama atau veteran.”

Pertanyaan kelima untuk Kak Angel adalah **“Bagaimana penyusunan anggaran dalam perusahaan berjalan dengan lancar?”**

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, karenakan penyusunan anggaran semau manajer dalam perusahaan menyusun anggaran berapa kebutuhan dan material untuk yang diperlukan dalam suaru proyek perusahaan.”

Pertanyaan keenam untuk kak Angel adalah **“Apakah laporan kinerja keuangan dalam perusahaan berjalan dengan lancar?”**

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, karena dalam kinerja keuangan dengan alasan melalui perhitungan secara profitabilitas.”

Pertanyaan ketujuh untuk Kak Angel adalah **“Apakah ukuran kinerja perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa berjalan dengan baik?”**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan,
penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

(C) Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, cukup baik karena karena tanggung jawab, ketepatan waktu, kualitas, kehadiran, kerjasama tim insiratif terhadap proyek yang telah dimintakan dan banyak supplier dan pelanggan yang puas terhadap proyek yang telah.”

Pertanyaan kedelapan untuk Pak Abdul adalah **“Apakah kompensasi**

Manajemen baik pada perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa?”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, baik karena sesuai standar UMR, BPJSK, JHT, Jaminan pensiun, jaminan kecelakaan kerja.”

Pertanyaan kesembilan untuk Pak Abdul adalah **“Bagaimana prosedur**

dalam melakukan perencanaan proyek?”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Dengan cara, system yang dilakukan accounting dilakukan secara manual.”

- f) Pak Hadi Suyanto

Pak Hadi suyanto adalah seorang staff yang bekerja di PT Timbul Harapan Sentosa selama 30 tahun.

Pertanyaan pertama untuk Pak Taufik adalah **“Bagaimana proses**

formulasi strategi PT Timbul Harapan Sentosa?”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, menganalisis lingkungan, penetapan Visi dan Misi, penetapan tujuan strategis dan formulasi strategis.”

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Pertanyaan kedua untuk Pak Hadi adalah “**Faktor-faktor apa yang mempengaruhi keselarasan tujuan dalam PT Timbul Harapan Sentosa?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, yaitu komunikasi yang tebuka, merkoordinasikan pembagian kerja masing-masing dengan jelas, dan kepemimpinan.”

Pertanyaan ketiga untuk Pak Hadi adalah “**Apa pusat pertanggung jawaban dalam perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, pusat admintrasi dan pusat biaya dikarenakan dalam pusat admintrasi yaitu bertanggung jawab untuk manajemen sumber daya manusia, pelatihan, dan pengembangan karyawan, dan pengelolaan keuangan, pelaporan, dan kontrol biaya.”

Pertanyaan keempat untuk Pak Hadi adalah “**Bagaimana perencanaan startegis yang baik untuk perusahaan PT timbul harapan sentosa?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, meningkatkan training atau pelatihan kepada karyawan, mengembangkan pendekatan baru dan mengodarsi teknologi baru dan penyesuaian strategi terhadap perubahan lingkungan.”

Pertanyaan kelima untuk Pak Hadi adalah “**Bagaimana penyusunan anggaran dalam perusahaan berjalan dengan lancar?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, karena memahami tujuan dan sasaran yang ingin dicapai melalui anggaran, seperti efisiensi operasional, pengendalian biaya, dan pencapaian target pendapatan.”

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Pertanyaan keenam untuk Pak Hadi adalah “**Apakah laporan kinerja keuangan dalam perusahaan berjalan dengan lancar?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, untuk menggunakan perangkat lunak akuntansi yang andal dan terintegrasi untuk mencatat semua transaksi keuangan, menetapkan jadwal rutin untuk penyusunan laporan keuangan.”

Pertanyaan ketujuh untuk Pak Hadi adalah “**Apakah ukuran kinerja perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa berjalan dengan baik?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, cukup baik karena dapat diukur melalui berbagai metrik keuangan dan non-keuangan yang mencerminkan kesehatan dan efektivitas operasional perusahaan.”

Pertanyaan kedelapan untuk Pak Hadi adalah “**Apakah kompensasi Manajemen baik pada perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, baik karena mencakup beberapa aspek penting yang memastikan bahwa tim akuntansi dihargai dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik mereka.”

Pertanyaan kesembilan untuk Pak Taufik adalah “**Bagaimana prosedur dalam melakukan perencanaan proyek?**”

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Dengan cara, pertama bila kita menerima BQ dari owner melakukan survey terlebih dahulu pekerjaan yang kita terlibat untuk menentukan

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

iv. Pembahasan

Berdasarkan penelitian diatas dapat dipahami bahwa Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap PT Timbul Harapan Sentosa dimana merupakan suatu seperangkat yang berhubungan dengan keyakinan, ide dan kesan yang diperoleh dari suatu objek tertentu baik dirasakan secara langsung melalui panca indera maupun mendapatkan informasi dari narasumber. Terkaitan dengan hasil wawancara yang telah disampaikan diatas berkaitan dengan lingkungan pengendalian mengenai proses formulasi strategi, faktor-faktor yang mempengaruhi keselarasan tujuan dan pusat pertanggungjawab.

apakah BQ yang dikirim oleh owner udah pasti atau belum. Kedua, setelah kita surve di lapangan supaya tahu apakah lapangan bagus untuk membuat proyek. Maka akan membuat surat penawaran harga terlebih dahulu untuk proyek tersebut. Ketiga, perusahaan menunggu untuk negosiasi penawaran tersebut agar proyek berjalan dengan lancar tanpa adanya perubahan dalam proyek tersebut. Keempat, setelah adanya persetujuan harga maka owner akan mengeluarkan PO atau SPK. Kelima setelah PO atau SPK diterbitkan kitamulai pelaksanann pekerjaan dengan persiapan material dibutuhkan. Keenam, setelah siap material maka teknisi perusahaan akan bekerja untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan PO atau SPK yangtelah disetujui. Ketujuh, setelah pekerjaan selesai perusahaan akan membuat berita acara dan surat terima pekerjaan dan terakhir setelah berita Acara ditandatangani baru perusahaan membuat invoice tagihan.”

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan,
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang waair IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Pertama mengenai proses formulasi strategi dalam hasil wawancara menunjukan bahwa

dalam formulasi strategi ada hal penting yang diperlukan dalam perusahaan yaitu visi dan misi

1. karena sebuah tujuan penting dalam perusahaan dalam melaksanakan suatu project atau pekerjaan sehingga dalam formulasi harus menetapkan visi dan misi dan selanjutnya ada menganalisis lingkungan perusahaan secara eksternal dan internal agar dapat mengetahui kelebihan dan kelebihan perusahaan mereka dan mengetahui tujuan startegi agar berjalan dengan lancar berserta dengan karyawan perusahaan dan terakhir implementasi strategi agar berlangsung terus hingga perusahaan sukses dalam perusahaannya.

Kedua mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keselarasan tujuan dalam hasil

wawancara menunjukan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi keselarasan tujuan dalam

perusahaan ini kebanyakan besar pada dalam kepimpinan dikarenakan sebuah perusahaan

memerlukan pimpinan yang kuat dalam mengkoordinasikan karyawan dalam menegerjakan

tugas mereka. Ada juga komunikasi terbuka dengan fungsi berkomunikasi dengan satu

karyawan dengan karyawan agar dapat bekerja dengan kompak dan terakhir kerja sama yang

baik dengan kerja sama dapat bisa melakukaan tugas perusahaan secara cepat dan tepat.

Ketiga mengenai pusat pertanggungjawaban dalam hasil wawancara menunjukan bahwa

setiap divisi atau unit dalam struktur organiasasi perusahaan memiliki pusat

pertanggungjawaban masing-masing seperti direktur memiliki pusat pendapatan dikarenakan

direktur yang sering melakukan penawaran warga pada clien atau pelanggan, akuntansing

memiliki pusat inventasi dikarenakan melakukan perhitungan pengeluaran dan pemasukan aset

dalam perusahaan dan masih banyak lagi.

Terkaitan juga dengan hasil wawancara yang telah disampai diatas berkaitan dengan

proses pengendalian manjemen yang terdiri dari perencenaan strategis, penyusunan anggaran,



analisis kinerja keuangan, ukuran kinerja, kompensasi manajemen dan prosedur manajer dalam menjalankan project.

Pertama mengenai perencanaan strategis pada hasil wawancara diatas menunjukan bahwa perencanaan strategis pada setiap divisi atau unit memiliki banyak perbedaan dalam rencana mereka dikarenakan setiap unit memiliki tujuan masing-masing dalam merancang tugas mereka seperti safety engineering merencenakan strategi agar dapat mencegah terjadi kecelakan dalam menjalankan tugas project perusahaan atau akuntansing merencenakan strategi agar dapat membuat perhitungan keuangan dalam perusahaan lebih mudah tepat dan masih ada banyak menulis ulang lagi.

Kedua mengenai penyusunan anggaran pada hasil wawancara diatas menunjukan bahwa pendapat tentang penyusunana anggaran berbeda dari setiap sudut unit atau divisi perusahaan seperti direktur yang menurutnya penyusunan anggaran berjalan dengan lancar dikarenakan perencanaan yang matang dalam melibatkan semua divisi atau unit dalam proses penyusunan anggaran untuk memastikan kebutuhan dan prioritas setiap bagian perusahaan diperhitungkan. Sedangkan manajer yang menurutnya harus lebih intesntif dan harus minimalisasi kecurangan dan anggaran yang perlu diperiksa sesuai dengan hitungan anggaran dan sesuai dengan persedia lapangan jika perlu, dan jika tidak kita pakas. Sedangkan akuntansing menurutnya penyusunan anggaran karyawan harus intensif supaya minimalkan kecurangan dan juga anggaran yang diperlukan harus diperiksakan sehingga penyusunan anggaran berjalan secara lancar.

Ketiga mengenai analisis laporan kinerja keuangan pada hasil wawancara diatas menunjukan bahwa hampir sama dengan penyusunaan yang pendapat dari setiap unit atau divisi dari setiap organisasi dalam perusahaan seperti direktur yang menurutnya memiliki sistem

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKG.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan kritis dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKG.



akuntasi yang handal dalam melakukan semua pencacatan dan laporan keuangan dalam perusahaan, melakukan prosedur jelas seperti melakukan proses yang terstruktur seperti dala

1. mencantukan data keunagan dan jadwal pelaporan yang jelas. Sedangkan manajer menurutnya proses pengumpulan data, penyusunan laporan, analisis, Memantau hasil kinerja keuangan secara berkala untuk memastikan bahwa laporan mencerminkan kondisi keuangan saat ini dan mengidentifikasi potensi masalah sejak dini. Dan masih banyak pendapat lain yang berbeda tapi dari sebagian dari pendapat ada satu yang paling umum yaitu dalam mematikan laporan keuangan yang dicantum dengan benar tanpa ada kesalahan.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Keempat mengenai ukuran kinerja pada hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa sama seperti penyusunaan anggaran dan analisis kinerja keuangan yamh perbedaan dalam berpendapat pada setiap divisi atau unit dalam perusahaan seperti direrktur yang menurutnya karena tanggung, ketepatan waktu, kualitas, kehadiran, keuangan, operasional, kepuasan pelanggan atau klien, keselamatan kerja, sumber daya manusia, dan inovasi dan teknologi cukup baik dalam pelaksanaan proyek. Sedangkan manajer yang menurutnya perlu mengevaluasi ukuran kinerja ini secara efektif, perusahaan dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, serta merencanakan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan bisnis. Sedangkan lain pun berbeda dengan lain tapi point penting dalam pendapat mereka adalah ukuran kinerja dalam perusahaan cukup baik untuk mempertahankan ukuran kinerja tersebut perusahaan harus berkembang dan update sehingga ukuran kinerja dapat meningkat lagi.

Kelima mengenai kompensasi manajemen pada hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa hampir sama dengan penyusutan anggaran, analisis kinerja keuangan, dan ukuran kinerja karena setiap unit atau divisi dalam perusahaan memiliki berbeeda pendapat dalam kompensasi



manajemen seperti direktur menurutnya menetapkan kompensasi yang adil, kompetitif, dan mampu memotivasi manajemen untuk mencapai kinerja terbaik mereka. Sedangkan menurut manajer, tidak terlalu, ataupun buruk karena kita tetap butuh penyesuaian kembali dalam soal keuangan manajemen – manajemen dalam perusahaan ini dan juga perlu keseimbangan dan keadilan dalam gaji dan tunjangan yang sesuai dengan tanggung jawab, keterampilan, dan pengalaman yang dibutuhkan untuk posisi manajerial. Sedangkan lainnya berbeda pendapat dalam kompensasi manajemen tapi yang menjadi masalah dalam kompensasi manajemen yaitu dalam menetapkan kompensasi yang adil dan mampu memotivasi manajemen untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Terakhir mengenai prosedur manajer dalam melaksanakan perencanaan project pada hasil wawancara diatas menunjuk bahwa setiap divisi atau unit dalam perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa memiliki tugas masing-masing dalam mengerjakan perencanaan project misalnya direktur tugasnya melakukan penawaran harga pada klien, manajer tugasnya menentukan tujuan dan mencari dan membentuk tim project, supervisor tugasnya menentukan dan menyetujui sketsa kerja atau gambaran sketsa yang dikirim oleh engineer, safety engineer tugasnya memastikan keamanan dalam melaksanakan project agar tidak kecelakaan pada tim atau karyawan pembuatan project, akutansi tugasnya menghitung semua pengeluaran dan penerimaan aset pada perusahaan dan mencantumkan dalam buku keuangan perusahaan, dan terakhir staff tugasnya membebantu karyawan lain dalam melaksanakan tugasnya dan juga membantu dalam divisi purchasing membeli sumber daya buat perusahaan.

Jika sistem pengendalian manajemen pada perusahaan ini tidak berjalan dengan lancar atau baik dalam meningkatnya kinerja. Karena kinerja manajemen adalah alat pemanduan perilaku kerja para karyawan dengan tujuan organisasional. Tidak ada cara tunggal untuk

mengelola kinerja (Imelda, 2020). Untuk mengatasi kurang berjalannya kinerja perlu peningkatan seperti adanya penerapan belief system yakni memberikan pelatihan bagi karyawan

1. baru serta arahan langsung dari atasan terhadap karyawan yang mampu meningkatkan pengetahuan dan pemahaman karyawan tentang tugas dan tangguang jawab masing-masing (Sihotang et al., 2022). Dan juga masih banyak lagi.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

BAB V

KESIMPULAN



A. Kesimpulan

Pada bagian akhir skripsi ini, penulis akan memamparkan beberapa kesimpulan yang dapat diambil dan saran yang didasarkan dalam pada temuan hasil penelitian. Secara umum penulis menyimpulkan bahwa evaluasi sistem pengendalian manajemen terhadap PT Timbul Harapan Sentosa menunjukkan sistem pengendalian manajemen terhadap PT Timbul Harapan Sentosa berjalan dengan baik. Secara khusus penulis menarik kesimpulan sebagai berikut:

Pada lingkungan pengendalian manajemen yang berisi tentang proses formulasi, faktor-faktor yang mempengaruhi tujuan keselarasan, dan pusat pertanggung jawab memiliki jawaban berbeda dari setiap anggota unit atau divisi perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa tapi setiap jawaban berbeda memiliki point penting dalam menjalankan lingkungan pengendalian manajemen yaitu membantu perusahaan agar dapat berjalan dengan lancar.

• Pada proses pengendalian manajemen yang berisi perencanaan strategis, penyusunan anggaran, analisis kinerja keuangan, ukuran kinerja, kompensasi manajemen, dan prosedur manajer dalam merencenakan project juga memiliki jawaban berbeda dan pendapat yang berbeda dari setiap anggota unit atau divisi perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa tapi seitan pendapat memiliki point penting dalam menjalankan proses pengendalian manajemen yaitu membantu proses project atau pekerjaan perusahaan berjalan lancar tanpa ada halangan.

• Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen dalam perusahaan cukup baik seperti dalam kesimpulan walaupun masih ada kekurangan dalam perkembangan perusahaan.

C. Saran

Berdasarkan dari pengkajian hasil penelitian di lapangan maka penulis bermaksud memberikan saran yang mudah-mudahan dapat bermanfaat bagi penelitian lainnya. Saran tersebut antara lain sebagai berikut:

Peneliti selanjutnya diharapkan untuk mrngkaji lebih banyak sumber maupun referensi yang terkait dengan sistem pengendalian manajemen terhadap PT Timbul Harapan Sentosa agar hasil penelitiannya dapat lebih baik dan lebih lengkap.

Peneliti selanjutnya diharapkan mempersiapkan diri dalam proses pengambilan dan pengumpulan dan segala sesuatunya sehingga penelitian dapat melaksanakan dengan baik. Peneliti selanjutnya diharapkan ditunjang pula dengan wawancara dengan sumber yang kompeten dalam kajian sistem pengendalian manajemen terhdapa PT Timbul Harapan Sentosa.

Untuk perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa berusaha untuk memngembangkan perusahaan mereka untuk menjadi lebih baik dan menjadi perusahaan besar untuk mereka.

D. Hak Cipta

E. Akhir

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang waair IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



DAFTAR PUSTAKA

1. Anthony, G. (2007). *Management Control System*. Jakarta: Salemba Empat.
2. Candra, Intan Febriana, C., & Utomo, B. (2021). ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA MANAJEMEN PRODUKSI (STUDI KASUS PADA PT. LIEBRA PERMANA BAWEN KABUPATEN SEMARANG).
- Ditah Ayu Susanti, (2020). *Sistem Pengendalian Manajemen : Buku I*.
- Murhaban, S. ,MSi. ,A. D. A. S. ,M. S. (2020). *BUKU SPM LENGKAP*.
- Imelda, F. (2020). *Analisis Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajemen*. <https://www.researchgate.net/publication/341120981>
- Mahulette, B. W., Karamoy, H., Wangkar, A., & Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi, F. (2020). ANALISIS PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM USAHA MENINGKATKAN KINERJA MANAJER PRODUKSI PADA PT. CITRA RAJA AMPAT CANNING ANALYSIS OF THE IMPLEMENTATION OF MANAGEMENT CONTROL SYSTEMS IN OPERATION PRODUCTION MANAGER PERFORMANCE AT PT CITRA RAJA . 8(4), 1010–1017.
- Sihotang, L., Putri, C. C., Amenda, J., Belisca, A., & Azhari, I. P. (2022). PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT NAULI SAWIT DI KELURAHAN BAJAMAS, KECAMATAN SIRANDORUNG. *JOSR: Journal of Social Research Mei*, 6, 597–602. <http://https://ijsr.internationaljournallabs.com/index.php/ijsrhttp://ijsr.internationaljournallabs.com/index.php/ijsr>
- Tias Anggoro, D., Yunestri, R., & Nurlita Chaniago, S. (2021). EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN UNTUK MENINGKATKAN KINERJA MANAJER PENJUALAN PADA TOKO BAPAK WALUYO TULUNGAGUNG.
- Widiasmara anny. (2018). SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN BAGI SEKTOR PRIVATE DAN PUBLIC (Lengkap dengan Kasus-kasus di Indonesia). *Sistem Pengendalian Manajemen Bagi Sektor Privasi Dan Public Lengkap Dengan Kasus Diindonesia*, 1–7.
- Yusar Sagara. (2021). 21. *Buku Referensi Sistem Pengendalian Manajemen (1)*.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar
tanpa izin iBIKKG.

LAMPIRAN

© Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang waair IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Hasil Wawancara

a) Lingkungan Pengendalian Manajemen

1) Proses Formulasi Strategi

No	Nama Anggota	Jawaban
1 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang	Pak Liem Hariyanto	<ul style="list-style-type: none"> - Mengidentifikasi proyek dan perubahan regulasi, menganalass persaingan dan beradaptasi atau mengatasi terhadap perubahan ekonomi dan perkembangan teknologi baru dalam perusahaan. Seperti pada zaman dulu menggunakan kertas akuntasi dan buku, sekarangan menggunakan computer dalam menganalisis keuangan anggaran dan mengirim pesan kepada klien atau pelanggan terhadap pelangsanaan proyek. - Mengevaluasi cara kerja karyawan, kualitas tenaga kerja, keunagan manajamen proyek dan mengidentifikasi keberhasilan dan keggagalan proyek dalam perusahaan misalnya terjadi kesalahan dalam pengetikan atau perhitungan harga dalam proposal proyek dalam perusahaan semua harus karyawan harus perbaikin kesalahan dan minta maaf secara langsung dengan klien atau pelanggan tersebut dan harus lebih teliti dalam pembuatan proposal project
2 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang	Pak Stefanus Irvan Hariyanto	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan secara manual tidak menggunakan aplikasi atau sistem akuntansi dilakuakn dengan menggunakan Microsoft word dan excel. - Menganalisisi lingkungan secara eksternal dan internal seperti mengidentifikasi proyek dan perubahan regulasi dan mengevaluasi cara kerja karyawan. - Penetapan visi dan misi seperti Visi: menjadi salah satu perusahaan jasa dalam bidang mechanical electrical contractor terbaik yang mengutamakan kebersamaan dan memprioritas kepuasaan pelanggan dengan tepat dan cepat. Misi: menyediakan jasa industri pemasangan unit pendinginan dengan sistem tata udara yang baik serta harga bersaing. Melakukan pemasangan Air Conditioning (AC) oleh para ahli dengan semangat kebersamaan sehingga terlaksan dengan cepat dan tepat. Dan juga menyelesaikan setipa karyawan konstruksi yang telah dipercayakan dengan melakukan perencanaan, perancangan, pelaksanaan dan pengandilan proyek dengan sistematis dan terperici. - Penetapan tujuan strategis seperti perusahaan ini memiliki tujuan untuk untuk meningkatkan kepercayaan supplier dan pelanggan supaya dapat mencapai peningkatan efisien dan efektivitas dalam perusahaan jasa ini.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

(C) Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)	Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie	
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang		<ul style="list-style-type: none"> - Menformulasikan startegi. Dalam perusahaan ini mengambil strategi korprat yaitu mempertimbangkan perluakan operasi dan meberikan layanan baru seperti memberikan layanan pemeriksaan, pemasangan dan perbaikan. Dan juga startegi bisnis yaitu menawarkan layanan unik kepada pelanggan yang unggul - Mengimlementasi strategi dengan cara Menyusun rencana secara detail untuk setiap strategi seperti jadwal penyusunan proyek, dan jadwal sector bangunn dan memastikan project berjalan dengan lancar dan sesuai keinginan dan kepuasaan klien dan pelanggan. - Mengevaluasi dan melacak hasil proyek yang telah dibuat dengan target yang telah ditentukan - Menyesuaikan dan mereview strategi sesuai dengan perubahan lingkungan internal maupun eksternal.
3	Pak Abdul Rahman	<ul style="list-style-type: none"> - Menganalisis situasi, supervisor dan pimpinan proyek pertama-tama akan melakukan analisis situasi untuk memahami kondisi internal dan eksternal perusahaan. Seperti analisis SWOT, analisis pasar, analisis sumber daya. - Penetapan tujuan, Berdasarkan analisis situasi, pimpinan proyek dan supervisor menetapkan tujuan strategis yang ingin dicapai oleh perusahaan. Tujuan yang biasanya terdiri dari: spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan dan berjangka waktu. - Pemgembangkan strategi, Setelah menetapkan tujuan, tim manajemen mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Ini mungkin termasuk: Menambahkan atau memperluas layanan yang ditawarkan, Meningkatkan proses kerja untuk mengurangi biaya dan waktu, Meningkatkan kualitas layanan untuk memenuhi atau melampaui harapan pelanggan. - Implemetasi strategi, Strategi yang telah dikembangkan kemudian diimplementasikan. Langkah ini melibatkan: menetapkan anggaran, tim, dan alat yang diperlukan, melatih karyawan untuk mengimplementasikan strategi dengan efektif, dan memantau pelaksanaan strategi untuk memastikan bahwa berjalan sesuai rencana. - Evaluasi dan pengendalian, Setelah implementasi, kinerja strategi dievaluasi. Seperti Mengukur hasil terhadap tujuan yang ditetapkan, dan membuat penyesuaian yang diperlukan berdasarkan evaluasi kinerja.
4	Pak Achamad Taufik	<ul style="list-style-type: none"> - Penilaian risiko, seperti mengevaluasi tingkat risiko dari setiap bahaya yang diidentifikasi, termasuk kemungkinan terjadinya dan dampaknya dan juga enjinjau seluruh operasi dan proses untuk mengidentifikasi potensi bahaya yang mungkin timbul.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

(C) Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)	Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian	
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang	5	<ul style="list-style-type: none"> - Penetapan Tujuan, Seperti Memastikan bahwa tujuan keselamatan sejalan dengan misi dan visi perusahaan dan Menetapkan tujuan keselamatan yang jelas, spesifik, dan dapat diukur, seperti mengurangi insiden kecelakaan kerja seperti dala kasus kecelakan hampir terjadi kejatuhan pipa dalm project tersebut. - Pengembangan strategi, seperti Mengembangkan strategi untuk mencegah terjadinya kecelakaan dan insiden, seperti pelatihan keselamatan, penggunaan alat pelindung diri (APD), dan prosedur operasi standar (SOP).
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber: <ol style="list-style-type: none"> a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG. 	Kak Angel Gunawan	<ul style="list-style-type: none"> - Mengidentifikasi faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi perusahaan, seperti kondisi pasar, kompetisi, dan regulasi. - Menilai kekuatan dan kelemahan internal perusahaan. Ini mencakup penilaian terhadap sumber daya, kapabilitas, dan proses internal yang ada di perusahaan. - Menetukan visi dan misi perusahaan yaitu: • Visi: menjadi salah satu perusahaan jasa dalam bidang mechanical electrical contractor terbaik yang mengutamakan kebersamaan dan memprioritas kepuasaan pelanggan dengan tepat dan cepat. • Misi: menyediakan jasa industri pemasangan unit pendinginan dengan sistem tata udara yang baik serta harga bersaing. Melakukan pemasangan Air Conditioning (AC) oleh para ahli dengan semangat kebersamaan sehingga terlaksana dengan cepat dan tepat. Dan juga menyelesaikan setiap karyawan konstruksi yang telah dipercayakan dengan melakukan perencanaan, perancangan, pelaksanaan dan pengawalan proyek dengan sistematis dan terperinci. - tindakan individu yang dilakukan untuk meraih tujuan pribadi dengan adanya kerjasama yang baik untuk mencapai tujuan dan yang sedang diproduktivitas, - kedispilan dalam bekerja mencapai target yang ditentukan oleh pemasaran jatuh tempo dalm melakukan pembayaran - Merumuskan berbagai alternatif strategi yang dapat diterapkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ini melibatkan pertimbangan berbagai opsi strategis dan bagaimana masing-masing dapat diimplementasikan. - Memantau pelaksanaan strategi dan mengevaluasi hasilnya secara berkala. Ini memungkinkan penyesuaian dan perbaikan strategi sesuai kebutuhan
6	Pak Hadi Suyanto	<ul style="list-style-type: none"> • Menganalisis Lingkungan yang terdiri dari dua: - <ul style="list-style-type: none"> - Lingkungan Eksternal: mengidentifikasi proyek dan perubahan regulasi, menganalisis persaingan, dan beradaptasi atau mengatasi terhadap perubahan ekonomi



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

(C) Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- dan perkembangan teknologi baru dalam perusahaan. - Lingkungan Internal: mengevaluasi kapabilitas teknis, kualitas tenaga kerja, keuangan, teknologi dan manajemen proyek dan emngidentifikasi keberhasilan dan kegagalan proyek dalam perusahaan.
- Penetapan Visi dan Misi - Visi: menjadi salah satu perusahaan jasa dalam bidang mechanical electrical contractor terbaik yang mengutamakan kebersamaan dan memprioritas kepuasaan pelanggan dengan tepat dan cepat. - Misi: menyediakan jasa industri pemasangan unit pendingina dengan sistem tata udara yang baik serta harga bersaing. Melakukan pemasangan Air Conditioning 64 (AC) oleh para ahli dengan semangat kebersamaan sehingga terlaksana dengan cepat dan tepat. Dan juga menyelesaikan setiap karyawan konstruksi yang telah dipercayakan dengan melakukan perencanaan, perancangan, pelaksanaan dan pengawalan proyek dengan sistematis dan terperinci.
 - Penetapan tujuan strategis - Tujuan strategis untuk meningkatkan kepercayaan supplier dan pelanggan supaya dapat mencapai peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam perusahaan jasa ini.
 - Formulasi strategi: - Strategi Korporat: mempertimbangkan perluakan operasi dan memberikan layanan baru seperti memberikan layanan pemeriksaan, pemasangan dan perbaikan. - Strategi Bisnis: menawarkan layanan unik kepada pelanggan yang unggul
 - Implementasi Strategi - Menyusun rencana secara detail untuk setiap strategi seperti jadwal penyusunan proyek, dan jadwal sector banguna. - Memastikan proyek berjalan sesuai rencana, anggaran dan waktu yang telak ditetapkan dan sesuai dengan kepuasan dan kualitas pelanggan.
 - Evaluasi dan pengendalian - Mengevalusi dan melacak hasil proyek yang telah dibuat dengan target yang telah ditentukan - Mengatasi penyimpangan atau permasalahan dalam rencana
 - Review dan Penyesuaian - Menyesuaikan dan mereview strategi sesuai dengan perubahan lingkungan internal maupun eksternal.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi keselarasan tujuan dalam PT Timbul Harapan Sentosa

No	Nama Anggota	Jawaban
1	Pak Liem Haryanto	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki visi dan misi yang jelas seperti: • Visi: menjadi salah satu perusahaan jasa dalam bidang mechanical electrical contractor terbaik yang mengutamakan kebersamaan dan memprioritas kepuasaan pelanggan dengan tepat dan cepat. • Misi: menyediakan jasa industri pemasangan unit pendinginan dengan sistem tata udara yang baik serta harga bersaing. Melakukan pemasangan Air Conditioning (AC) oleh para ahli dengan semangat kebersamaan sehingga terlaksana dengan cepat dan tepat. Dan juga menyelesaikan setiap karyawan konstruksi yang telah dipercayakan dengan melakukan perencanaan, perancangan, pelaksanaan dan pengendalian proyek dengan sistematis dan terperinci. - Komunikasi yang efektif seperti komunikasi yang terbuka dan transparan terhadap manajer dan karyawan – karyawan lain sangat penting untuk memastikan semua pihak dalam perusahaan memiliki pemahaman yang sama. - Kepemimpinan yang kuat seperti memiliki gaya kepemimpinan yang inspiratif dan visioner dapat membantu mengarahkan perusahaan pada tujuan yang sama dan juga pembuatan keputusan yang tepat untuk perusahaan
2	Pak Stefanus Irvan Haryanto	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki visi dan misi yang jelas seperti: • Visi: menjadi salah satu perusahaan jasa dalam bidang mechanical electrical contractor terbaik yang mengutamakan kebersamaan dan memprioritas kepuasaan pelanggan dengan tepat dan cepat. • Misi: menyediakan jasa industri pemasangan unit pendinginan dengan sistem tata udara yang baik serta harga bersaing. Melakukan pemasangan Air Conditioning (AC) oleh para ahli dengan semangat kebersamaan sehingga terlaksana dengan cepat dan tepat. Dan juga menyelesaikan setiap karyawan konstruksi yang telah dipercayakan dengan melakukan perencanaan, perancangan, pelaksanaan dan pengendalian proyek dengan sistematis dan terperinci. - Komunikasi yang efektif seperti komunikasi yang terbuka dan transparan terhadap manajer dan karyawan – karyawan lain sangat penting untuk memastikan semua pihak dalam perusahaan memiliki pemahaman yang sama. - Kepemimpinan yang kuat seperti memiliki gaya kepemimpinan yang inspiratif dan visioner dapat membantu mengarahkan perusahaan pada tujuan yang sama dan juga pembuatan keputusan yang tepat untuk perusahaan. - Penggunaan teknologi dan sistem informasi yang tepat dapat memfasilitasi aliran informasi dan koordinasi antara divisi atau unit, sehingga membantu dalam menyelaraskan tujuan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan,
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBKKG.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

		<ul style="list-style-type: none"> - Kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal dan internal memastikan bahwa tujuan tetap relevan dan dapat dicapai meskipun terdapat perubahan dalam kondisi bisnis
3	Pak Abdul Rahman Hak Cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)	<ul style="list-style-type: none"> - komunikasi efektif, dalam Komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan sangat penting untuk memastikan semua orang memahami tujuan perusahaan. Seperti saat perusahaan punya proyek yang tidak sesuai dengan rancangan terjadi pertukaran pendapat antara supervisor dengan manajer. - Keterlibatan karyawan, dalam keterlibatan karyawan Menekankan pentingnya melibatkan karyawan dalam proses formulasi untuk mendapatkan perspektif yang beragam. - Harusnya fleksibilitas, menyadari bahwa strategi mungkin perlu disesuaikan berdasarkan kondisi pasar yang berubah. - Pengukuran kinerja, Pengukuran kinerja yang efektif memastikan bahwa kemajuan menuju tujuan dapat dipantau dan disesuaikan jika diperlukan.
4	Pak Achamad Taufik Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)	<ul style="list-style-type: none"> - Keterlibatan karyawan, Melibatkan karyawan dalam pengembangan dan penerapan kebijakan keselamatan dapat meningkatkan keselarasan dan kepatuhan terhadap tujuan keselamatan dan melakukan pelatihan dan kesadaran karyawan tentang pentingnya keselamatan dan bagaimana mereka dapat berkontribusi. - Regulasi dan standar, yaitu Mematuhi regulasi keselamatan dan standar industri yang relevan membantu memastikan bahwa tujuan keselamatan perusahaan sesuai dengan persyaratan hukum dan Menyesuaikan tujuan keselamatan dengan perubahan dalam regulasi dan standar industri untuk tetap relevan dan efektif. - Perubahan dan adaptasi, yaitu kemampuan untuk menyesuaikan strategi keselamatan dengan perubahan dalam operasi perusahaan, teknologi, atau lingkungan kerja untuk memastikan keselarasan yang terus-menerus.
5	Kak Angel Gunawan	<p>Faktor-faktor yang memperngaruhi keselarasan tujuan yaitu mengkoordinasikan pembagian kerja dari masing –masing divisi, mengutamakan kerjasama baik untuk mencapai tujuan dan sasaran yang teppatkan oleh perusahaan terdapat dua faktor yaitu:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Faktor eksternal: seperti sikap kedisiplinan karyawan, sikap loyalitas karyawan dengan adanya bekerja dalam waktu yang lama, karyawan lama yang kerja baik yang menunjukkan mereka nyaman. - Faktor internal: berkomunikasi dalam perpanjangan, apabila proses sedang krisis. Karyawan tetap setia dan berusaha cari solusi yang terbaik
6	Pak Hadi Suyanto	<ul style="list-style-type: none"> - Kepemimpinan, Gaya dan kualitas kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan mengarahkan tim menuju tujuan perusahaan

C	Hak cipta milik IBI KKG	<ul style="list-style-type: none"> - Ketersediaan sumber daya yang memadai, termasuk finansial, manusia, dan teknologi. - Komunikasi yang tebuka dan transparan antar berbagai tingkatan semua anggota karyawan - Merkoordinasikan pembagian kerja masing-masing dengan jelas - Membantu karyawan dengan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan ketrampilan - Mengutamakan kerjasama yang baik untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan
----------	--------------------------------	---

3) Apa pusat Pertanggung Jawaban dalam perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa

No	Nama Anggota	Jawaban
1	Pak Liem Hariyanto	Pusat pendapatan dikarenakan seorang direktur di perusahaan kecil melakukan proses pengenalan, pemasaran, penawaran harga dan unit - unitnya kepada klien atau pelanggan yang sesuai dengan keinginan pelanggan pada saat dua pihak sepakat dalam melakukan project. pada saat direktur melakuakan project di suatu daerah Jakarta dan Sulawesi utara untuk mencari project dalam pemasangan AC yang sesuai dengan keinginan klien, setelah mebicarakan dan memberikan penawaran harga jasa yang sesuai dengan unit- unitnya yang sesuai dengan keinginan pelanggan atau klien, setelah itu terjadi kesepakatan antara dua pihak
2	Pak Stefanus Irvan Hariyanto	Pusat biaya dikarenakan dalam mengelola biaya dan pengeluaran sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan. Fokus pada efisiensi dan pengurangan biaya tanpa mengorbankan kualitas. Pengukuran kinerja ini berdasarkan pengendalian biaya dan operasional dan project.
3	Pak Abdul Rahman	Pusat laba dan pusat proyek dikarenakan dalam pusat laba harus mengelola unit yang bertanggung jawab atas pencapaian laba profit dn salam pusat proyek dalam bertanggung jawab atas keberhasilan pelaksanaan proyek seperti dalam pengndalian jadwal dan biaya seperti Memastikan bahwa proyek selesai tepat waktu dan dalam anggaran yang telah ditetapkan
4	Pak Achamad Taufik	Bertanggung jawab untuk memastikan bahwa strategi keselamatan diimplementasikan dengan efektif dan mematuhi regulasi yang berlaku. Seperti manajer keselamatan yaitu tugas utamanya Bertanggung jawab untuk merancang, mengimplementasikan, dan mengawasi program keselamatan di seluruh perusahaan. Yang bertanggung jawab atas memastikan bahwa kebijakan keselamatan diterapkan secara konsisten, melakukan audit keselamatan, dan melaporkan kinerja keselamatan kepada manajemen senior
5	Kak Angel Gunawan	Pusat inventasing dikarenakan bertanggung jawab atas pengelolaan aset dan investasi perusahaan unruk mencapa laba dan penegembalian yang optimal. Seperti pencatatan semua pengeluaran

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

2. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

		aset dan investasi perusahaan dan dicantumkan dalam buku keuangan setiap tahun. Terkadang melakukan perencanaan
6	Pak Hadi Suyanto  Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)	Pusat administrasi dan Pusat biaya dikarenakan dalam pusat administrasi yaitu bertanggung jawab untuk manajemen sumber daya manusia, pelatihan, dan pengembangan karyawan, dan pengelolaan keuangan, pelaporan, dan kontrol biaya. Dalam pusat biaya yaitu bertanggung jawab atas efisiensi biaya produksi dan penggunaan sumber daya

Proses Pengendalian Manajemen

1) bagaimana perencanaan strategis yang baik untuk perusahaan PT timbul harapan sentosa

No	Nama Anggota	Jawaban
1	Pak Liem Hariyanto  Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie	untuk melakukan perencanaan yang baik harus melakukan analisis lingkungan sekitar, memenatakan visi dan misi perusahaan dengan benar, mentapkan tujuan dan sasaran perusahaan dengan benar, memgalokasi sumber daya (Sumber Daya Manusia, Teknologi dan Alat, dan Anggaran dan keuangan), melakukan implementasi rencana seperti pemgaturan waktu dalam project, dan juga mencari pelaksanaan tim untuk pembuatan project.
2	Pak Stefanus Irvan Hariyanto	perencanaan strategis yang baik yaitu Membuat sistem pemasaran yang lebih baik agar dapat banyak klien atau pelanggan yang mau project perusahaan ini, mencari pekerjaan atau order sebanyak – banyak agar banyak supplier datang perusahaan dengan barang atau material yang dibutuhkan untuk membuat project tersebut, mengurangi pengeluaran biaya yang berlebihan supaya pada masa yang akan datang biasa menampung biaya pengeluaran jika dibutuhkan, menganalisis analisis lingkungan secara eksternal dan internal, penetapan visi dan misi, indentifikasi dan evaluasi alternatif strategi, pemilihan strategi yang tepat, menyusun rencana aksi yang jelas dan terperinci untuk mengimplementasikan strategi yang dipilih, dan melakukan evaluasi pemantauan kinerja dan penyesuaian tindakan efektif.
3	Pak Abdul Rahman	perencanaan strategis yang baik yaitu memerlukan pendekatan yang terstruktur dan komprehensif, yang mencakup analisis mendalam, pengembangan tujuan yang jelas, implementasi yang efektif, dan evaluasi berkelanjutan. Seperti menganalisis lingkungan, penerapan visi, misi dan tujuan perusahaan, pengembangan strategi, mengimplementasi strategi, pengawasan dan evaluasi, kerlibatan karyawan, dan fokus dalam inovasi.
4	Pak Achamad Taufik	perencanaan strategis yang baik yaitu mengidentifikasi risiko, menetapkan tujuan, dan mengimplementasikan langkah-langkah pencegahan dan juga pemantauan dan pengendalian, evaluasi, keterlibatan karyawan dan komunikasi efektif, pengelolaan risiko darurat dan dokumentasi dan pelaporan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBKKG.

5	Kak Angel Gunawan	perencanaan startegis yang baik yaitu memberikan dan penngkatan traning atau pelatihan kepada karyawan untuk meninkltkan ketrampilan karyawan baru dari karyawan lama atau veteran. adanya kerjasama yang baik untuk mencapai tujuan dan yang sedang diproduktivitas. Seperti tim yang bekerja sama dalam pembuatan project tersebut. Mengembangkan pendekatan baru dan mengodapsi teknologi baru, melakukan penyesuaian strategi terhadap perubahan lingkungan, dan menyesuaikan struktur organisasi agar mendukung perencanaan strategis
6	Pak Hadi Suyanto	<ul style="list-style-type: none"> - Memberikan meningkatkan training atau pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan karyawan - Mengembangkan pendekatan baru dan mengodapsi teknologi baru - Melakukan penyesuaian strategi terhadap perubahan lingkungan - Menyesuaikan struktur organisasi agar mendukung perencanaan strategis - Menetapkan tujuan jangka panjang dan jangka pendek yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan berbatas waktu - Mengevaluasi dan memilih strategi yang paling sesuai dengan analisis situasi dan tujuan perusahaan.

2) bagaimana penyusunan anggaran dalam perusahaan berjalan dengan lancar

No	Nama Anggota	Jawaban
1	Pak Liem Hariyanto	karena perencanaan yang matang dalam melibatkan semua divisi atau unit dalam proses penyusunan anggaran untuk memastikan kebutuhan dan prioritas setiap bagian perusahaan diperhitungkan. Mengidentifikasi dan menetapkan prioritas pengeluaran berdasarkan tujuan strategis perusahaan. Melakukan pengawasan dan tidak korektif bila terjadi kesalahan atau penyimpangan.
2	Pak Stefanus Irvan Hariyanto	harus lebih intesntif dan harus minimalisasi kecurangan dan anggaran yang perlu diperiksa sesuai dengan hitungan anggaran dan sesuai dengan persedia lapangan jika perlu, dan jika tidak kita pakas. Menetapkan tujuan dan prioritas anggaran, pemngumpulan inforamasi, pengembangan anggaran, melakuakan revisi dan melakukna persetujuan dan implemetasi anggaran dan terakhir melakuakn evaluasi.
3	Pak Abdul Rahman	memerlukan pendekatan yang terstruktur, partisipatif, dan berbasis data. Seperti penrencenan awal dan penetapan akhir, keterlibatan karyawan, pengumpulan data dan informasi, pengawasan dan pengendalian dan fleksibilitas, dan evaluasi sehingga dapat menyusun anggaran dengan lebih efektif, memastikan kelancaran operasional, dan mencapai tujuan keuangan perusahaan.
4	Pak Achamad Taufik	penyusunan anggaran dalam perusahaan berjalan dengan lancar karena perencanaan yang cermat dan pengelolaan yang sistematis untuk memastikan bahwa sumber daya yang diperlukan untuk keselamatan kerja tersedia dan digunakan secara efisien. Seperti

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan kritis dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

(C) Hak cipta		miliki IBIKKG	Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
5	Hak Cipta Dilengungi Undang-Undang	Kak Angel Gunawan	<p>mengidentifikasi kebutuhan keselamatan, tentukan anggaran keselamatan, rencana alokasikan anggaran, pengawasan dan dokumentasi sehingga dapat memastikan bahwa anggaran keselamatan disusun dan dikelola dengan baik, mendukung keberhasilan program keselamatan dan meningkatkan perlindungan bagi karyawan.</p>
6		Pak Hadi Suyanto	<p>Dikarenakan Penyusunan anggaran semau manajer dalam perusahaan menyusun anggaran berapa kebutuhan dan material untuk yang diperlukan dalam suatu proyek perusahaan. Dalam penyusunan anggaran karyawan harus intensif supaya minimalkan kecurangan dan juga anggaran yang diperlukan harus diperiksakan sehingga penyusunan anggaran berjalan secara lancar.</p> <p>Memahami tujuan dan sasaran yang ingin dicapai melalui anggaran, seperti efisiensi operasional, pengendalian biaya, dan pencapaian target pendapatan, menentukan periode anggaran, apakah bulanan, kuartalan, atau tahunan, melakukan penyesuaian yang diperlukan berdasarkan umpan balik dari tinjauan internal. Sehingga dapat memastikan bahwa proses penyusunan anggaran berjalan dengan lancar, efektif, dan mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan.</p>

3) apakah laporan kinerja keuangan dalam perusahaan berjalan dengan lancar

No	Nama Anggota	Jawaban
1	Pak Liem Hariyanto	karena memiliki sistem akuntasi yang handal dalam melakukan semua pencatatan dan laporan keuangan dalam perusahaan, melakukan prosedur jelas seperti melakukan proses yang terstruktur seperti dala mencantumkan data keuangan dan jadwal pelaporan yang jelas dan supaya laporan kinerja keuangan tetap berjalan dengan lancar direktur harus memastikan bahwa proses pelaporan kinerja keuangan dalam perusahaan berjalan dengan lancar, akurat, dan memberikan informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan yang efektif.
2	Pak Stefanus Irvan Hariyanto	karena proses pengumpulan data, penyusunan laporan, analisis, Memantau hasil kinerja keuangan secara berkala untuk memastikan bahwa laporan mencerminkan kondisi keuangan saat ini dan untuk mengidentifikasi potensi masalah sejak dulu, Mengambil tindakan korektif jika terdapat deviasi signifikan antara laporan dan realitas keuangan perusahaan dan peningkatan proses, untuk meningkatkan laporan kinerja keuangan dengan cara memastikan bahwa laporan kinerja keuangan berjalan dengan lancar, memberikan informasi yang berguna, dan mendukung pengambilan keputusan yang tepat. Perlu tambahan supaya laporan keuangan dibuat secara realita lebih akurat
3	Pak Abdul Rahman	Karena memerlukan beberapa elemen kunci yang harus diperhatikan dan diimplementasikan dengan baik. Seperti sistem akuntansi yang handal, proses pelaporan yang terukur, transparansi dan akurasi data,

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

(C) Hak Cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)		analisi data, dan pelaporan tepat waktu sehingga laporan kinerja keuangan di PT Timbul Harapan Sentosa dapat berjalan dengan lancar, akurat, dan tepat waktu, sehingga mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik oleh manajemen dan meningkatkan transparansi kepada pemangku kepentingan
4	Pak Achamad Taufik	karena untuk memastikan bahwa alokasi dana untuk program keselamatan dan pengendalian risiko dilakukan dengan efektif. Seperti Identifikasi area untuk perbaikan dalam proses pengelolaan keuangan dan implementasikan perubahan untuk meningkatkan efisiensi, berikan pelatihan kepada staf terkait tentang pentingnya pelaporan keuangan dan bagaimana cara mencatat dan melaporkan pengeluaran keselamatan dan simpan semua dokumentasi terkait pengeluaran dan laporan keuangan dengan baik untuk referensi dan audit di masa mendatang. Sehingga dapat memastikan bahwa laporan kinerja keuangan terkait keselamatan berjalan dengan lancar, mendukung pengelolaan keselamatan yang efektif dan transparan
5	Kak Angel Gunawan	karena dalam kinerja keuangan dengan alasan melalui perhitungan secara profitabilitas lebih tepatnya secara ROA (Return Over Assets) dalam perusahaan hanya menghitung semua asset dalam perusahaan
6	Pak Hadi Suyanto	karena menggunakan perangkat lunak akuntansi yang andal dan terintegrasi untuk mencatat semua transaksi keuangan, menetapkan jadwal rutin untuk penyusunan laporan keuangan, seperti laporan bulanan, triwulanan, dan tahunan, harus secara aktif mengawasi proses penyusunan laporan keuangan untuk memastikan keakuratan dan kepatuhan, memberikan pelatihan berkala kepada staf keuangan tentang praktik terbaik akuntansi dan perubahan terbaru dalam standar akuntansi. Sehingga proses penyusunan laporan kinerja keuangan berjalan dengan lancar, akurat, dan memberikan informasi yang dapat diandalkan untuk pengambilan keputusan strategis

4) apakah ukuran kinerja perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa berjalan dengan baik

No	Nama Anggota	Jawaban
1	Pak Liem Hariyanto	cukup baik karena tanggung, ketepatan waktu, kualitas, kehadiran, keuangan, operasional, kepuasan pelanggan atau klien, keselamatan kerja, sumber daya manusia, dan inovasi dan teknologi cukup baik dalam pelaksanaan proyek. Dan juga kerjasama tim insiratif terhadap proyek yang telah dimintakan dan banyak supplier dan pelanggan yang puas terhadap proyek yang telah dibuat oleh perusahaan supaya meningkatnya ukuran perusahaan tetap inovasi dan improvasi
2	Pak Stefanus Irvan Hariyanto	cukup baik karena perlu mengevaluasi ukuran kinerja ini secara efektif, perusahaan dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, serta merencanakan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan bisnis. perlu dikembangkan untuk perusahaan kalua berhenti di titik ini maka kita kemana kaita perlu penyesuai untuk kinerja caranya perlu dipikirkan lagi

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan,
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

C	Hak cipta	milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
3	Pak Abdul Rahman	cukup baik karena melibatkan berbagai indikator yang mencakup aspek finansial, operasional, pelanggan, karyawan, dan inovasi. Ukuran kinerja ini memberikan gambaran yang komprehensif tentang kesehatan dan keberhasilan perusahaan. Seperti ukuran kerja operasional, ukuran kinerja karyawan, ukuran kinerja inovasi dan ukuran kinerja lingkungan sosial dan ukuran kinerja proyek
4	Pak Achamad Taufik	ukuran kinerja dalam perusahaan cukup baik karena bagaimana efektivitas program keselamatan dan kebijakan diterapkan. Untuk PT Timbul Harapan Sentosa, ukuran kinerja yang relevan dapat mencakup berbagai metrik yang menggambarkan efektivitas dan efisiensi sistem keselamatan. Seperti mengidentifikasi kecelakaan dan insiden, kepatuhan terhadap regulasi dan standar, tindakan koreksi dan pencegahan, dan evaluasi. sehingga dapat mengukur efektivitas program keselamatan mereka, mengidentifikasi area untuk perbaikan, dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk meningkatkan keselamatan kerja di seluruh perusahaan
5	Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang	cukup baik karena tanggung jawab, ketepatan waktu, kualitas, kehadiran, kerjasama tim insiratif terhadap proyek yang telah dimintakan dan banyak supplier dan pelanggan yang puas terhadap proyek yang telah dibuat oleh perusahaan supaya untuk meningkatkan ukuran kinerja perusahaan tetap improvasi dan terus berkembangi perusahaan secara efisiensi dan efektif
6	Kak Angel Gunawan	cukup baik karena dapat diukur melalui berbagai metrik keuangan dan non-keuangan yang mencerminkan kesehatan dan efektivitas operasional perusahaan. Seperti ukuran kinerja finascial yang banyak diambil dengan Profitabilitas (ROA) yaitu rasio antara laba bersih dan total aset, yang menunjukkan seberapa efisien perusahaan menggunakan asetnya untuk menghasilkan laba. Dan juga ukuran kinerja operasional seperti produktivitas karyawan dan tingkatan produksi.

5) apakah kompensasi manajemen baik pada perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa

No	Nama Anggota	Jawaban
1	Pak Liem Hariyanto	<p>kompensasi akuntansing baik perusahaan PT Timbul Harpan Sentosa Menentukan kinerja individu atau Key Performance Indicators (KPI) dan tujuan yang telah ditetapkan dan melakukan evaluasi kinerja secara berkala.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menentukan gaji pokok yang kompetitif dan sesuai dengan tanggung jawab dan pengalaman manajer. 2. Menyediakan bonus dan insentif yang terkait dengan pencapaian kinerja individu dan perusahaan. 3. Menyediakan tunjangan seperti tunjangan kesehatan, transportasi, dan fasilitas lainnya yang dapat meningkatkan kesejahteraan manajer. 4. Menyediakan program pensiun dan asuransi untuk memberikan keamanan finansial jangka panjang bagi manajer. Agar direktur dapat

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

		menetapkan kompensasi yang adil, kompetitif, dan mampu memotivasi manajemen untuk mencapai kinerja terbaik mereka
2	Pak Stefanus Irvan Hariyanto Hak cipta milik IBIKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)	kompensasi manajemen tidak terlalu, ataupun buruk karena kita tetap butuh penyesuaian kembali dalam soal keuangan manajemen – manajemen dalam perusahaan ini dan juga perluk keseimbangan dan keadilan dalam gaji dan tunjangan yang sesuai dengan tanggung jawab, keterampilan, dan pengalaman yang dibutuhkan untuk posisi manajerial. kompensasi manajemen perlu dikembangkan untuk meningkatkan motivasi, kinerja, dan kepuasan manajer, serta mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan
3	Pak Abdul Rahman Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang	kompensasi manajemen baik karena manajemen diberi penghargaan secara adil dan kompetitif atas kontribusi mereka terhadap keberhasilan perusahaan. Seperti gaji pokok, tunjagan, bonus kinerja, keseimbangan kompensasi, dan keseimbangan kerja dan kehidupan sehingga dapat memastikan sistem kompensasi manajemen yang adil, kompetitif, dan mendukung motivasi serta retensi manajemen yang berkualitas
4	Pak Achamad Taufik Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)	kompensasi manajemen baik karena dapat mempengaruhi efektivitas dan komitmen terhadap program keselamatan di perusahaan. Kompenasi manajemen yang baik berarti bahwa insentif dan penghargaan diberikan berdasarkan kinerja keselamatan dan pencapaian target keselamatan. Seperti kesesuaian dengan tujuan keselamatan yaitu kompensasi manajemen harus terintegrasi dengan pencapaian tujuan keselamatan perusahaan, seperti mengurangi insiden, mematuhi regulasi keselamatan, dan meningkatkan pelatihan. Melakukan evaluasi berkala terhadap efektivitas kompensasi dalam mendorong kinerja keselamatan dan melakukan penyesuaian jika diperlukan dan juga memastikan bahwa semua keputusan terkait kompensasi didokumentasikan dengan akurat dan bahwa keputusan tersebut dapat dipertanggungjawabkan. Dengan pertimbangan ini PT Timbul Harapan Sentosa dapat menilai apakah sistem kompensasi manajemennya efektif dalam mempromosikan keselamatan dan mendorong kinerja keselamatan yang lebih baik di seluruh organisasi.
5	Kak Angel Gunawan	kompensasi manajemen baik karena sesuai standar UMR, BPJSK, JHT, Jaminan pensiun, jaminan kecelakan kerja. Kompenasi manajemen seharusnya mencerminkan kinerja dan pencapaian perusahaan. Sistem kompensasi yang baik akan memiliki hubungan yang jelas antara hasil kinerja dan imbalan yang diterima. Misalnya, bonus atau insentif mungkin diberikan berdasarkan pencapaian target keuangan atau operasional. Dan juga Kompenasi harus adil dan transparan. Ini berarti bahwa struktur kompensasi harus jelas dan dipahami oleh semua pihak yang terlibat, serta tidak menimbulkan konflik kepentingan atau ketidakadilan
6	Pak Hadi Suyanto	kompensasi manajemen baik karena mencakup beberapa aspek penting yang memastikan bahwa tim akuntansi dihargai dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Dan juga

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

C Hak	tidak terjadi perbedaan pendapatan dalam, melaksanakan pembuatan proyek seperti dalam penggunaan material seperti pipa atau generator yang dipakai. 5. Memataukan pengeluaran dan pastikan sesuai anggaran dan validasi setiap adanya perubahan biaya dalam project tersebut.
3 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang 1. Ditentukan antara owner dengan supervisor. Setelah mempersiapkan projek tersebut, perusahaan membuat schedule atau jadwal pembagian dari staff pekerjaan masing-masing, satu pekerjaan salasi, pemipaan dan juga pekerjaan ducting. Setelah pekerjaan ducting, pekerjaan electrical atau listrik, setelah itu perusahaan mengadakan running atau uji coba. Jika tidak ada masalah dalam uji coba perusahaan memberita berita acara dan surat diterima pekerjaan, setelah itu melakukan finishing yaitu menyelesaikan projek tersebut	Pak Abdul Rahman Pada bagian awal perusahaan melakukan desain proyek/proyek, setelah desain perlu diestimasi oleh supervisor, setelah diestimasi supervisor membuat BQ atau permintaan kerja dari owner untuk dibuat RAB (Rencana Anggaran Belanja) itu kita ajukan ke owner pembuatan produk. Setelah itu, diproses akan muncul PO atau Project Order, setelah munculnya PO atau SPK. Dari PO atau SPK tersebut perusahaan akan mempersiapkan pekerjaan untuk projek yang telah ditentukan antara owner dengan supervisor. Setelah mempersiapkan projek tersebut, perusahaan membuat schedule atau jadwal pembagian dari staff pekerjaan masing-masing, satu pekerjaan salasi, pemipaan dan juga pekerjaan ducting. Setelah pekerjaan ducting, pekerjaan electrical atau listrik, setelah itu perusahaan mengadakan running atau uji coba. Jika tidak ada masalah dalam uji coba perusahaan memberita berita acara dan surat diterima pekerjaan, setelah itu melakukan finishing yaitu menyelesaikan projek tersebut
4 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang 1. Ditentukan antara owner dengan supervisor. Setelah mempersiapkan projek tersebut, perusahaan membuat schedule atau jadwal pembagian dari staff pekerjaan masing-masing, satu pekerjaan salasi, pemipaan dan juga pekerjaan ducting. Setelah pekerjaan ducting, pekerjaan electrical atau listrik, setelah itu perusahaan mengadakan running atau uji coba. Jika tidak ada masalah dalam uji coba perusahaan memberita berita acara dan surat diterima pekerjaan, setelah itu melakukan finishing yaitu menyelesaikan projek tersebut 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.	<ul style="list-style-type: none"> - Tentukan ruang lingkup, tujuan, dan spesifikasi proyek. Identifikasi berbagai aspek proyek yang dapat mempengaruhi keselamatan, termasuk lokasi, jenis pekerjaan, dan teknologi yang digunakan. - mengidentifikasi apa saja yang menjadi potensi bahaya, menganalisis risiko bahaya di lingkungan kerja, menyusun program k3 baik bersifat promotif, preventif maupun korektif, mengawasi kondisi kesehatan lingkungan kerja dan keamanan peralatan kerja dan keamanan peralatan kerja, menyusun, mengawasi dan memelihara dokumen yang berkaitan dengan K3, menyusun pelaporan kinerja K3, dan melakukan investigasi untuk menganalisis penyebab terjadinya kecelakaan kerja dan mengevaluasi insiden kecelakaan agar meminimalisir terjadi lagi di masa mendatang. - mempersiapkan barikade, Alat Pemadam Api Ringan (APAR), Alat Perlindungan Diri (APD) dan poster yang diperlukan pada tempatnya, mempersiapkan lingkungan kerja yang aman, merencanakan kegiatan safety, dan memberikan briefing kepada pemantau pelaksana, mandor dan subkontraktor. - Kembangkan kebijakan dan prosedur keselamatan yang spesifik untuk proyek. Ini mencakup pedoman untuk penggunaan alat pelindung diri, prosedur kerja aman, dan tanggung jawab tim. - Rencanakan dan laksanakan pelatihan keselamatan untuk semua karyawan yang terlibat dalam proyek, termasuk pelatihan khusus untuk risiko tertentu. - Lakukan evaluasi

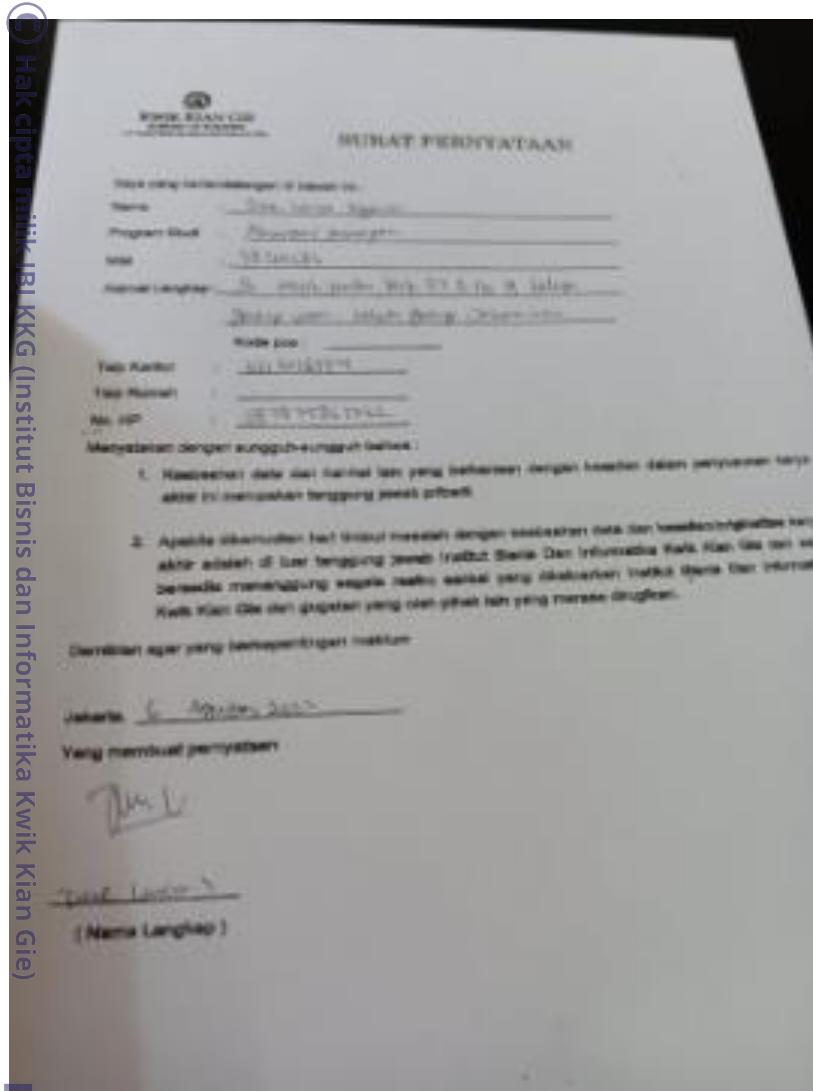
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

		keselamatan pasca-proyek untuk menilai keberhasilan implementasi rencana keselamatan dan identifikasi area untuk perbaikan.
5	Kak Angel Gunawan Hak Cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)	<p>system yang dilakukan accounting dilakukan secara manual yaitu dilakukan dengan mencatatkan di buku jurnal dan juga lewat computer diketik dan di simpan supaya bila terjadi kesalahan dalam pembuatan jurnal perusahaan dapat melihat kesalahan dalam jurnal tersebut lewat computer perusahaan. Kalau pada prosedurnya pertama, harus mengidentifikasi transaksi – transaksi pada perusahaan. Kedua, menganalisis transaksi dari setiap pengeluaran dan pemasukan dalam perusahaan. Ketiga pencatatan transaksi dalam jurnal. Keempat membukuan jurnal penyesuaian ke buku besar. Kelima membuat buku besar berdasarkan jurnal yang telah dibuat. Keenam, menyusun Neraca Saldo penyesuaian. Keenam membuat Neraca Saldo penyesuaian serta laporan keuangan. Ketujuh, menyusun jurnal penutup. Terakhir, menyusun neraca saldo setelah penutupan.</p>
	Pak Hadi Suyanto Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)	<ul style="list-style-type: none"> - Pertama bila kita menerima BQ dari owner melakukan survey terlebih dahulu pekerjaan yang kita terlibat untuk menentukan apakah BQ yang dikirim oleh owner udah pasti atau belum. Kedua, setelah kita surve di lapangan supaya tahu apakah lapangan bagus untuk membuat proyek. Maka akan membuat surat penawaran harga terlebih dahulu untuk proyek tersebut. Ketiga, perusahaan menunggu untuk negosiasi penawaran tersebut agar proyek berjalan dengan lancar tanpa adanya perubahan dalam proyek tersebut. Keempat, setelah adanya persetujuan harga maka owner akan mengeluarkan PO atau SPK. Kelima setelah PO atau SPK diterbitkan kitamulai pelaksanann pekerjaan dengan persiapan material dibutuhkan. Keenam, setelah siap material maka teknisi perusahaan akan bekerja untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan PO atau SPK yangtelah disetujui. Ketujuh, setelah pekerjaan selesai perusahaan akan membuat berita acara dan surat terima pekerjaan dan terakhir setelah berita Acara ditandatangani baru perusahaan membuat invoice tagihan. - Bagian purchasing yaitu menyusun daftar pengadaan barang dan jasa di perusahaan. Kedua, meminta persetujuan untuk proses pembelian ke manajemen. Ketiga, menyusun daftar supplier potensial untuk barang dan jasa yang dibutuhkan. Keempat, menghubungi supplier untuk mendapatkan surat penawaran harga (quotation). Kelima, melakukan negosiasi harga, fitur serta biaya dan waktu pengiriman dari supplier. Keenam, membuat dan kirim dokumen pemesanan atau Purchase Order (PO) ke supplier. Ketujuh, melacak pengiriman dan mengecek kualitas barang/jasa. Kedelapan, menyimpan semua dokumen yang terkait pengadaan. Kedelapan, berkoordinasi dengan tim gudang untuk

- | | |
|--|--|
| | penyimpanan barang pesanan. Kesembilan, berkoordinasi dengan finance untuk melakukan pembayaran. Terakhir melakukan pengecekan terhadap stock perusahaan bila terjadi ada kesalahan dalam pemesanan barang |
|--|--|
- C) Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**
- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.





Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa izin IBIKKG.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

(C) Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang waair IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

(C) Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang waair IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

(C) Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang waair IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.