

**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 Akuntansi Manajemen



KWIK KIAN GIE
SCHOOL OF BUSINESS

INSTITUT BISNIS dan INFORMATIKA KWIK KIAN GIE

JAKARTA

Agustus 2024

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

PENGESAHAN

(C) EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP PT. TIMBUL HARAPAN SENTOSA

Diajukan oleh:

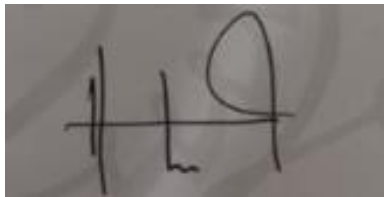
NIM: 38200286

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

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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.

ABSTRAK

Irène 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 manajemen 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 perencanaan strategis, penyusunan anggaran, analisis laporan kinerja keuangan, ukuran kinerja, kompensasi manajemen, dan prosedur dalam penyusunan proyek perusahaan

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif evaluatif yang memaparkan, menuliskan, dan melaporkan 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 dikarenakan prosedur yang dilakukan dalam perusahaan masih dalam keadaan manual, belum beradaptasi teknologi baru, dan menentukan solusi yang tepat dalam mengatasi masalah tersebut.



Kata kunci: Sistem Pengendalian Manajemen, Lingkungan Pengendalian Manajemen, Proses Pengendalian Manajemen

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



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
1. Pengertian dan Konsep Sistem Pengendalian manajemen.....	9
2. 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	40
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	46
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 Deskriptif	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

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 mengemukakan 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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Bagan Elemen-Element 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



DAFTAR TABEL

(C) Hak Cipta Milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)	
Tabel 2.1 Tabel perbedaan Tingkatan Strategi.....	17
Tabel 3.1 Data Informan Wawancara	52

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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 LAMPIRAN

Lampiran 1 Hasil Wawancara Lingkungan Pengendalian Manajemen.....	76
Lampiran 2 Hasil Wawancara Proses Pengendalian Manajemen	83

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 memperbaharui diri agar tetap dan berkembang pada era perdagangan bebas dengan persaingan pasar 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 airconditioner (AC) merk Daikin. Usaha dalam perusahaan ini adalah mechanical dan 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 prosedur pekerjaan yang terdiri dari supervisor, administrasi, 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 mengimplemetansi 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 mengimplemetasi 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 kerangka kerja bagi organisasi atau perusahaan untuk memastikan operasional yang efektif dan efisien, pelaporan yang dapat diandalkan, dan kepatuhan peraturan serta kebijakan perusahaan. Lingkungan pengendalian manajemen yang baik memberikan dasar yang kuat bagi sistem pengendalian manajemen, membantu dalam mencapai tujuan bisnis dan mencegah terjadinya kecurangan atau kesalahan yang merugikan suatu perusahaan atau organisasi. Berdasarkan lingkungan pengendalian manajemen (*management control environment*) memiliki beberapa aktivitas yang meliputi yaitu memahami strategi, perilaku dalam organisasi, pusat tanggung jawab, pusat laba, penentuan harga transfer dan pengukuran dan terakhir mengendalikan aktiva yang dikelola dalam perusahaan.

Pada setiap aktivitas dalam sistem pengendalian manajemen memiliki peran penting dalam evaluasi sistem pengendalian manajemen yaitu pertama memahami strategi yang memiliki peran dalam menjelaskan strategi –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 menelusuri 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 memutuskan apakah pusat tanggung jawab atau tidak dalam perlakuan 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. Anthony, 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.

Berdasar hasil penelitian ini belum memastikan bahwa sistem pengendalian manajemen dalam PT Timbul Harapan Sentosa optimal atau belum dalam kaitan dengan lingkungan dan proses pengendalian manajemen. Sistem pengendalian yang dipakai harus baik dan tepat, karena kinerja perusahaan merupakan komponen yang 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

C Sentosa?

5. Bagaimana pengaruh proses pengendalian manajemen pada PT Timbul Harapan

Sentosa?

C. Batasan Masalah

Masalah –masalah yang telah diidentifikasi akan dibatasi oleh peneliti karena peneliti mengalami keterbatasan waktu dalam penelitian. Masalah yang menjadi fokus dalam penulisan 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?

D. Batasan penelitian

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



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

Harapan Sentosa

2. Penelitian dengan batasan waktu tertentu dalam mewawancarai manajer dari PT Timbul Harapan Sentosa

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang diungkapkan, peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

“Bagaimana Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen terhadap PT Timbul Harapan Sentosa”

F. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian dari 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:

Bagi peneliti, penelitian ini bermanfaat dalam perdalam pengetahuan tentang evaluasi sistem pengendalian manajemen terhadap suatu perusahaan.

Bagi PT Timbul Harapan Sentosa, memberikan sumbangan masukan bagi manajemen untuk memperbaiki kebijakan perusahaan atas sistem pengendalian manajemen mereka.

Bagi pihak lain, sebagai bahan acuan atau bahan bantuan bagi penulis lainnya bagi yang akan melakukan penelitian sesuai dengan judul ini

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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

A. Sistem Pengendalian Manajemen

1. Pengertian dan Konsep Sistem Pengendalian manajemen

Sebuah sistem yang mengumpulkan informasi berbasis teknologi dan teknologi dan mengukur kinerja berbagai sumber daya organisasi seperti keuangan, manusia, fisik dan organisasi itu sendiri secara keseluruhan berdasarkan cetak biru organisasi dikenal sebagai Sistem Pengendalian Manajemen. Sistem pengendalian manajemen di suatu organisasi mungkin formal atau informal. Ini memengaruhi perilaku sumber daya organisasi untuk melaksanakan kebijakan organisasi.

Menurut Diah Ayu Susanti, (2020) Sistem pengendalian manajemen adalah sistem terintegrasi antara proses, pemrograman, penganggaran, akuntansi, pertanggungjawaban yang hakikatnya adalah untuk dapat membantu orang menjalankan organisasinya/perusahaan untuk mendapatkan hasil yang optimal.

Menurut Candra et al., (2021) sistem pengendalian manajemen adalah sebuah sistem yang terstruktur dan terorganisir yang dapat dipergunakan untuk mengendalikan manajemen oleh suatu organisasi atau perusahaan sehingga dapat strategi berjalan secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan.

Menurut Yusar Sagara, (2021) Sistem pengendalian manajemen adalah elemen yang digunakan untuk mengumpulkam dan menggunakan informasi untuk membuat rencana dan mengendalikan keputusan, mendorong perilaku, dan mengevaluasi kinerja. Konsep-konsep dalam sistem pengendalian manajemen adalah sebagai berikut (Widiasmara Anny, 2018).

a. Sistem



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 keseluruhannya 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 Pemandang /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 kalau jalan tidak ada kendaraan atau pada kondisi 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.



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

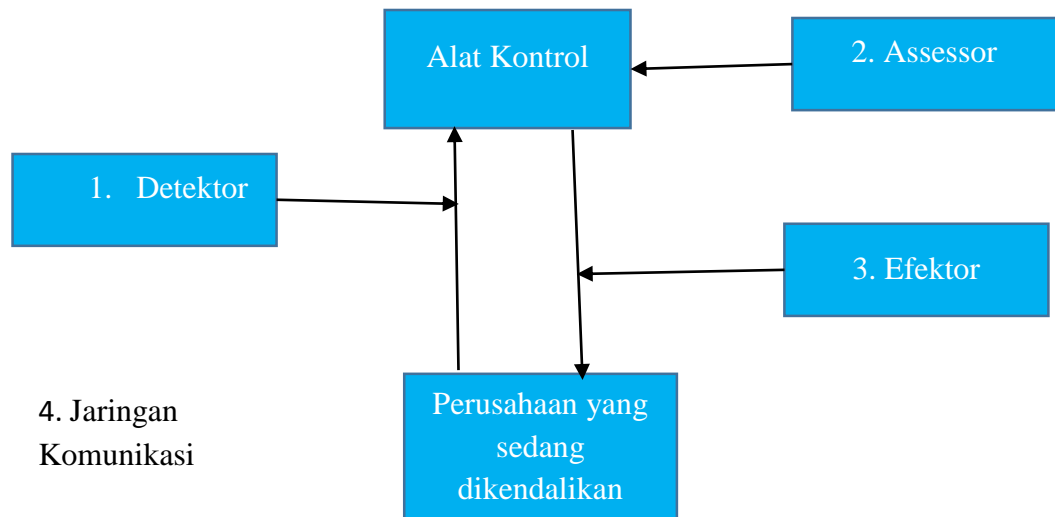
Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

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.,

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:

Merencanakan apa yang akan dicapai 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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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.



Pengendalian manajemen merupakan proses dengan mana para manajer yang mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi (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 oeh manajemen paling bawah.

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

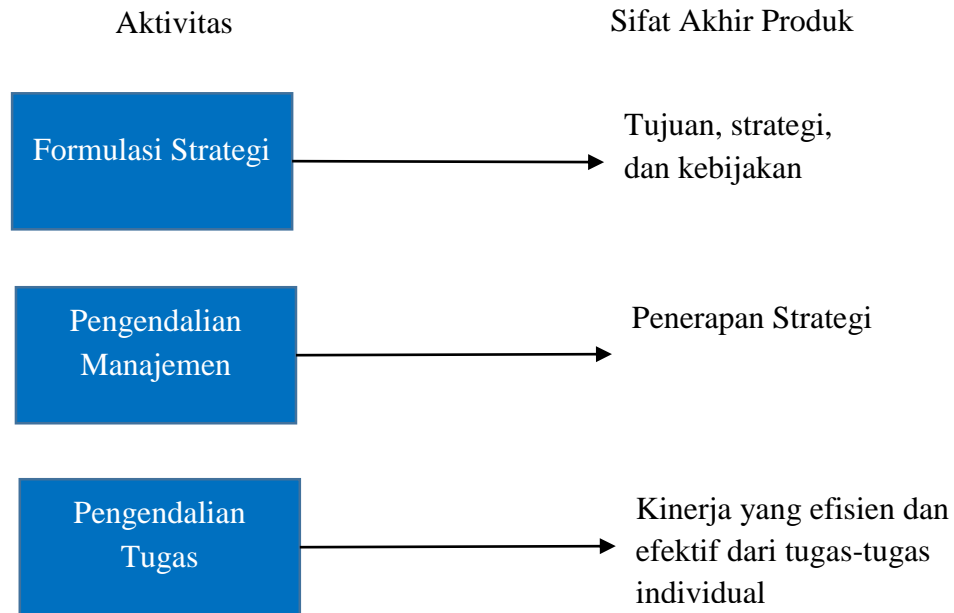
Formulasi strategi merupakan kegiatan yang paling sedikit sistematis, tetapi pengendalian tugas merupakan yang paling sistematis. Pengendalian manajemen dalam hal ini berada di tengah-tengahnya.

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 Finansial dan nonfinansial



c) Perumusan Strategi (Formulasi Strategi)

Formulasi strategi merupakan proses memutuskan 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 disesuaikan dengan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



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

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 keselurahan (*Corporate level*), dan (2) strategi untuk unit bisnis dalam organisasi (*Business Unit Level*) (Robert N Athony, 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)



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

- a. Perusahaan dengan industry tunggal beroperasi dalam satu lini bisnis. Exxon-mobil yang bergerak dalam industri minyak bumi merupakan salah satu contohnya. Perusahaan dengan diversifikasikan yang berhubungan beroperasi dalam beberapa industry, dan unit-unit bisnis tersebut memperoleh manfaat dari seperangkat kompetensi inti yang umum.
- b. Perusahaan dengan diverifikasi 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 menguntungkan semua unit bisnisnya; (a) keterampilan inti dalam beberapa teknologi kimia, dan (b) keahlian distribusi dan pemasaran produk konsumen dengan harga rendah melalui supermarket.
- c. Perusahaan dengan bisnis yang tidak berhubungan beroperasi dalam bisnis yang tidak saling berhubungan satu sama lain 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 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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Pada tingkat korporat, salah-satu dimensi yang paling signifikan dimana konteks strategis berbeda adalah tingkat dan jenis diversifikasi yang dilakukan oleh perusahaan –perusahaan yang berbeda

c. Strategi Unit Bisnis

Persaingan antar perusahaan dengan diversifikasi tidak berlangsung pada tingkat korporat.

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

Kantor korporat dari perusahaan dengan diversifikasi tidak menghasilkan laba dari diri sendiri;

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

bisnis 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 industrinya untuk melaksanakan misinya?”).

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 keselarasan tujuan yang tinggi.

Keselaran tujuan (*goal congruence*) merupakan keselarasan 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 merupakan norma-norma mengenai perilaku masyarakat, dimana organisasi merupakan bagian dari masyarakat. Norma tersebut mencakup etos kerja (sikap anggota organisasi) yang diwujudkan melalui loyaltas pegawai, keuletan, semangat, dan kebanggaan 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 internal 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



perilaku serta asumsi-asumsi 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-sikap 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 menggambarkan hubungan-hubungan formal yaitu pemegang otoritas 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 obor-an tidak resmi). Namun informasi yang didapat tersebut bisa jadi bertentangan satu sama lain dan memiliki interpretasi yang sangat beragam.

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

C 1) Aturan-aturan

Aturan dapat diartikan sebagai seperangkat tulisan yang memuat jenis instruksi dan pengendalian, batasan yang memuat segala macam aturan/perintah yang harus ditaati oleh seluruh pihak yang terlibat dalam suatu perusahaan. Contohnya instruksi jabatan, pembagian kerja, prosedur standar operasi, panduan-panduan dan tuntunana-tuntunan 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 biasanya 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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

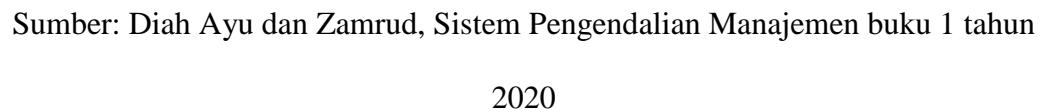
C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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 mengemukakan 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)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian



(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 yang dapat mendorong pusat tanggung jawab melakukan koreksi 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 dikelompokkan ke dalam tiga kategori umum (Robert N. Anthony, 2009):

1. Struktur fungsional, di dalamnya setiap manajer bertanggung atas fungsi – fungsi yang terspesialisasi seperti produksi atau pemasaran.

2. Struktur unit bisnis, di dalamnya bertanggung jawab atas aktivitas – aktivitas dari masing-masing unit, dan unit bisnis merupakan bagian yang semi- independen dari perusahaan.

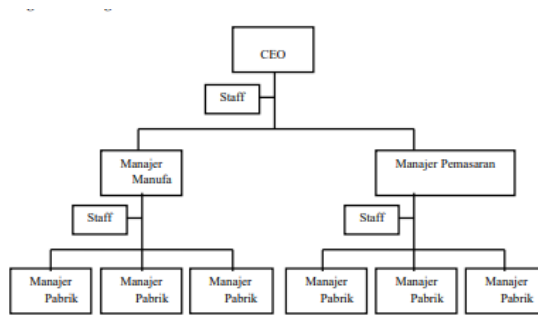
3. Struktur matriks, di dalamnya unit-unit fungsional memiliki tanggung jawab ganda.



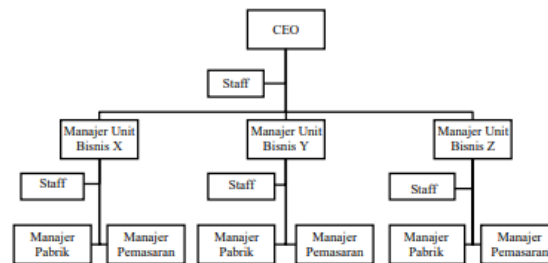
Gambar 2.4

Jenis-Jenis Organisasi

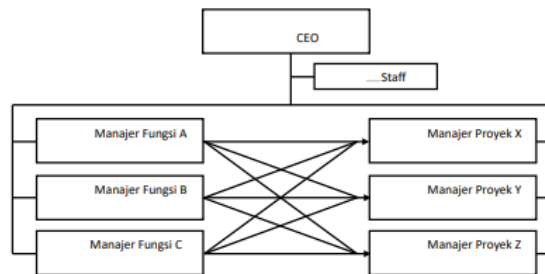
a) Organisasi Fungsional



b) Organisasi Unit Bisnis



c) Organisasi matriks



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

2020

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.



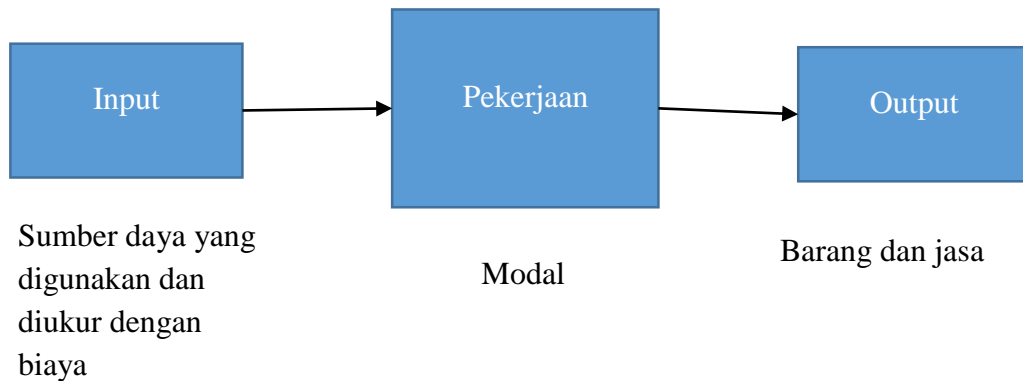
3. Pusat Tanggung Jawab Pusat Pendapatan dan Pusat Beban

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 menyeluruh memiliki cita-cita, dan manajemen menentukan sejumlah strategi untuk mencapai cita-cita. Fungsi dari berbagai pusat pertanggung jawab perusahaan adalah mengimplementasikan strategi tersebut.

Gambar 2.5
Pusat Tanggung Jawab



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

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



(persediaan, piutang), pusat pertanggung jawab melaksanakan fungsi –fungsi tertentu dengan tujuan akhir mengubah input menjadi output baik secara barang maupun jasa. Produk seperti barang dan jasa yang dihasilkan pusat pertanggung jawab bisa aja kemudian diserahkan pusat pertanggung jawab lain sehingga mengubah output menjadi input atau dilemparkan output 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 output yang diikuti dengan tujuan pengendalian, yaitu ((Diah Ayu Susanti, 2020) (Robert N Athony, 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 memepertanggungjawabkan 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 disestimasi dengan keandalan yang wajar. Biaya kebijakan adalah biaya yang tak tersedia estimasi tekniknya. Pusat biaya teknik memiliki



ciri-ciri yaitu dapat diukur dalam bentuk jumlah uang, dapat diukur dalam fisik dan jumlah optimum input. Pusat beba kebijakan meliputi unit-unit administratif 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 tahu kedepan (Robert N Athony, 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 meberikan kepada organisasi (Robert N Athony, 2009):

1) Kerangka Kerja untuk Pengembangan Anggaran

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



Hak cipta milik IBI KKG (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, 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.



Manfaat penting dari pembuatan suatu rencana strategis adalah bahwa rencana tersebut memfasilitasi formulasi dari anggaran operasi yang efektif. Manfaat penting lainnya yaitu memfasilitasi 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 potensial 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 mendelegasikan 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.

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.

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

Hasriaty, I. B. K. G. (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

icdan Informatika Kwik Kian Gie)

icdan Informatika Kwik Kian Gie)

Arif, D., & M. (2020). Analisis Efektifitas dan Efisiensi Penggunaan Aplikasi Kewirausahaan. *Journal of Business and Management*, 18(1), 1-10.

Arif, D., & M. (2020). Analisis Efektifitas dan Efisiensi Penggunaan Aplikasi Kewirausahaan. *Journal of Business and Management*, 18(1), 1-10.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

- Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian



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

- Setelah disetujui, anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi-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 mengoordinasikan 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 Kontinjensi

3. Analisis Laporan Kinerja Keuangan

a) Macam-macam Varians

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



1) Varians pendapatan

Mengetahui 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 mengurangi 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 mengurangi 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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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 mengemukakan 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.



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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

4. Ukuran Kinerja

a) Sistem Ukuran Kinerja

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

- 1) Mendorong tindakan jangka pendek yang tidak sesuai dengan kepentingan jangka panjang perusahaan.
- 2) Manajer unit bisnis tidak mengambil tindakan yang tidak berguna untuk jangka panjang, guna memperoleh 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 manajer untuk memanipulasi data.

b) Faktor Kunci keberhasilan

Terdapat variabel kunci yang dipilih dalam suatu unit bisnis tertentu daripada jumlah variabel yang lain yaitu:

- 1) Variabel kunci yang berfokus pada pelanggan

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



Variable –variable kunci berikut ini fokus pada pelanggan:

- Pemesanan
- Pesanan tertunda
- Pangsa pasar
- Pesanan dari pelanggan kunci
- Kepuasan pelanggan
- Retensi pelanggan
- Loyalitas pelanggan

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



c) Pengendalian Interkatif

Peran utama dalam pengendalian manajemen adalah untuk membantu pelaksanaan

strategi.

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.

5. Kompensasi Manajemen



a) Karakteristik dari Rencana Kompensasi Insentif

② 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 insentif jangka pendek didasarkan pada kinerja dalam tahun berjalan. Rencana jangka panjang dikaitkan dengan harga dari saham suatu perusahaan. Dalam rencana insentif jangka pendek ada tiga bagian yaitu:

- 1) Total kantong bonus
- 2) Carryover
- 3) 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
- 2) Saham Fantom
- 3) Hak Apresiasi
- 4) Saham Kinerja
- 5) 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.

- 1) Kriteria Keuangan
- 2) Penyesuaian untuk faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan
- 3) Manfaat dan kekurangan target keuangan jangka pendek
- 4) Mekanisme untuk mengatasi bias jangka pendek
- 5) Tolak ukur untuk perbandingan

D. Kerangka Pemikiran

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

1. 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.



2. Menetaakan data dan instrusmen, penulis akan melakukan pengamatan fisik untuk memperoleh gambaran mengenai operasi perusahaan, serta indikasi permasalahan yang ada. Dalam hal ini penulis akan mengumpulkan data tertulis atau dokumen-dokumen.
 3. 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.
 4. 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 IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

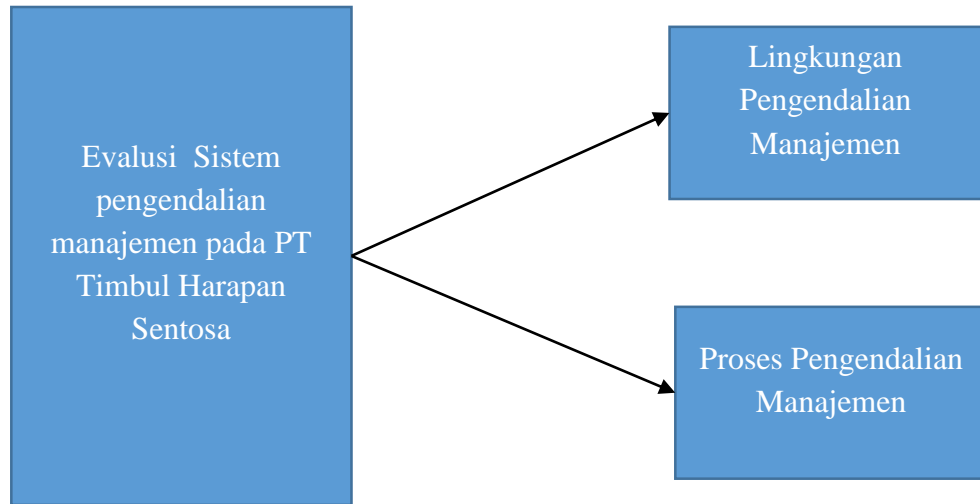
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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 mengumpulkan 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 pengendalian tersebut

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



BAB III METODE PENELITIAN

b) Objek Penelitian

Objek penelitian dalam penyusunan skripsi ini adalah PT. Timbul Harapan Sentosa yang 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.

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;

1. Tingkat Perumusan Masalah

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 mengumpulkan 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)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian



Penelitian yang dilakukan termasuk dalam studi formal. Desain penelitian ini 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 faktor penyebabnya dilakukan dalam waktu yang bersamaan dan atas satu objek yang sama.



7. Pengendalian Variabel -variabel

C 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) Pengalihan Informasi tentang struktur organisasi dan pusat-pusat pertanggung jawaban

2 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



C Hak cipta milik IBKKG

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

e) Data Informan

Untuk data informan dari hasil wawan terdiri dari enam orang yaitu direktur, manajer, supervisor, safety eginerring, accounting dan staff seperti table 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 berkaitan dengan masalah penelitian, maka penelitian menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yaitu:

- Metode Penelitian Lapangan (*Field Research*)

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

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.



- a. Observasi : teknik pengumpulan data dengan cara pengamatan yaitu dengan mengamati 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 masalah 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 suatu 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 di antaranya



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.

Penelaahan dan Pengujian atas Sistem Pengendalian Manajemen

Kemudian penulis akan melakukan indentifikasi adanya kelemahan - kelemahan pada sistem pengendalian manajemen yang mengakibatkan perusahaan tidak dapat beroperasi secara efektif. Penulis melakukan penelaahan 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.

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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBKKG.



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 industri 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



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.

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, mall, rumah sakit, gereja, toko, perumahan, dan lain sebagainya).

Usaha perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa adalah Mechanical dan Jasa Konstruksi Elektronik 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



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

3. Visi dan Misi

PT Timbul Harapan Sentosa memiliki visi perusahaan yaitu menjadi salah satu perusahaan jasa dalam bidang *mechanical electrectrical contractor* terbaik yang mengutamakan kebersamaan dan memprioritas kepuasan 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 Deskriptif

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 nbekerja di perusahaan ini. Peneliti melihat bahwa ada 2 pekerja wanita salah satu wanita menghitung keuangan perusahaan dan satu lagi melakukan admintrasi 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 menginterpretasikan 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, menganalisis persaingan dan beradaptasi dan juga mengevaluasi cara kerja karyawan, kualitas tenaga kerja, keunikan manajemen 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, menetapkan visi dan misi perusahaan dengan benar, menetapkan 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.”

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.

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 akuntansi yang handal dalam melakukan semua pencacatan dan laporan keuangan dalam perusahaan, melakukan prosedur jelas seperti melakukan prosed yang terstruktur seperti dala mencantukan data keunagan 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, keuangan, 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?”**



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 kesepakatan antara dua pihak, pekerjaan akan limpahkan kepada engineering untuk membuatkan gambarkan kerja atau sketsa kerja, Dengan persetujuan dari supervisor, menentukan 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 strategi.”

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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



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, 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.”

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 sesauai 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:

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)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

“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 mengemukakan 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)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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 mengembangkan 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 fleksibilitas.”

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 dan pusat proyek dalam bertanggung jawab atas keberhasilan pelaksanaan 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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



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 penrencenan awal dan penetapan akhir, keterlmbatan 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?”**

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.



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 proyek 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.

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 mengemukakan 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)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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 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 petrubahan 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?”**



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.

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?”**



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.

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, menentukan 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?”**



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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

“Menurut saya, pusat inventasing dikarenakan bertanggung jawab atas pengelolaan aset dan investasi perusahaan unruk mencapai 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 mengemukakan 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)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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.”

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 mengemukakan 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 terbuka, 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 mengodapsi 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.”

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)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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 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



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.

apakah BQ yang dikirim oleh owner udah pasti atau belum. Kedua, setelah kita survei 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 kita mulai pelaksanaan pekerjaan dengan persiapan material dibutuhkan. Keenam, setelah siap material maka teknisi perusahaan akan bekerja untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan PO atau SPK yang telah 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.”

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. Terkait dengan hasil wawancara yang telah disampaikan diatas berkaitan dengan lingkungan pengendalian mengenai proses formulasi strategi, faktor-faktor yang mempengaruhi keselarasan tujuan dan pusat pertanggungjawab.



Pertama mengenai proses formulasi strategi dalam hasil wawancara menunjukkan bahwa dalam formulasi strategi ada hal penting yang diperlukan dalam perusahaan yaitu visi dan misi 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 kelemahan dan kelebihan perusahaan mereka dan mengetahui tujuan strategi agar berjalan dengan lancar berserta dengan karyawan perusahaan dan terakhir implementasi strategi agar strategi berlangsung terus hingga perusahaan sukses dalam perusahaannya.

Kedua mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keselarasan tujuan dalam hasil wawancara menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi keselarasan tujuan dalam perusahaan ini kebanyakan besar pada dalam kepemimpinan dikarenakan sebuah perusahaan memerlukan pimpinan yang kuat dalam mengkoordinasikan karyawan dalam mengerjakan 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 melakukan tugas perusahaan secara cepat dan tepat.

Ketiga mengenai pusat pertanggungjawaban dalam hasil wawancara menunjukkan bahwa setiap divisi atau unit dalam struktur organisasi perusahaan memiliki pusat pertanggungjawaban masing-masing seperti direktur memiliki pusat pendapatan dikarenakan direktur yang sering melakukan penawaran warga pada klien 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 disampaikan diatas berkaitan dengan proses pengendalian manajemen yang terdiri dari perencanaan strategis, penyusunan anggaran,



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

Pertama mengenai perencanaan strategis pada hasil wawancara diatas menunjukkan 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 merencanakan strategi agar dapat mencegah terjadi kecelakaan dalam menjalankan tugas project perusahaan atau akuntansing merencanakan strategi agar dapat membuat perhitungan keunagan dalam perusahaan lebih mudah tepat dan masih ada banyak lagi.

Kedua mengenai penyusunan anggaran pada hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa pendapatan tentang penyusunana anggaran berbeda dari setiapa sudut unit atau divisi perusahaan seperti direktur yang menurutnya penyusunan anggaran berjalan dengan lancar dikarenakan perencanaan yang matang dalam melibatkan semau 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 minimasikan kecurangan dan juga anggaran yang diperlukan harus diperiksakan sehingga penyusunan anggan berjalan secara lancar.

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



akuntansi yang handal dalam melakukan semua pencacatan dan laporan keuangan dalam perusahaan, melakukan prosedur jelas seperti melakukan prosed yang terstruktur seperti dalam menentukan data keuangan 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 untuk mengidentifikasi potensi masalah sejak dini. Dan masih banyak pendapat lain yang berbeda tapi dari sebagian dari pendapat ada satu yang paling umum yaitu dalam memantapkan laporan keuangan yang dicantumkan dengan benar tanpa ada kesalahan.

Keempat mengenai ukuran kinerja pada hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa sama seperti penyusunan anggaran dan analisis kinerja keuangan yang perbedaan dalam berpendapat pada setiap divisi atau unit dalam perusahaan seperti direktur 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 penyusunan anggaran, analisis kinerja keuangan, dan ukuran kinerja karena setiap unit atau divisi dalam perusahaan memiliki perbedaan 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 setaiap 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 skesta kerja atau gambaran skesta yang dikirim oleh eginerring, safety eginerring tugasnya memastikan keamanan dalam melaksanakan project agar tidak kecelakaan pada tim atau karyawan pembuatan project, akutansing tugasnya menghitung semua pengeluaran dan penerimaan aset pada perusahaan dan mencantumkan dalam buku keuangan perusahaan, dan terakhir staff tugasnya memebantu karywan 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 pepaduan 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 baru serta arahan langsung dari atasan terhadap karyawan yang mampu meningkatkan pengetahuan dan pemahaman karyawan tentang tugas dan tanggung jawab masing-masing (Sihotang et al., 2022). Dan juga masih banyak lagi.



- 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 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 menyimpul 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 manjer dalam merencanakan project juga memiliki jawaban berbedan dan pendapat yang berbeda dari setiap anggota uit atau divisi perusahaan PT Timbul Harapan Sentosa tapi seitan pendapatan 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.



B. 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.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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 PUSTAKA

Anthony, G. (2007). *Management Control System*. Jakarta: Salemba Empat.

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)*.

Diah 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/ijsr>
<http://https://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)*.

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

LAMPIRAN

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

Foto Anggota Perusahaan



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.



Hasil Wawancara

a) Lingkungan Pengendalian Manajemen

1) Proses Formulasi Strategi

No	Nama Anggota	Jawaban
1	Pak Liem Hariyanto	<ul style="list-style-type: none"> - Mengidentifikasi proyek dan perubahan regulasi, menganalisis persaingan dan beradaptasi atau mengatasi terhadap perubahan ekonomi dan perkembangan teknologi baru dalam perusahaan. Seperti pada zaman dulu menggunakan kertas akuntansi dan buku, sekarang menggunakan computer dalam menganalisis keuangan anggaran dan mengirim pesan kepada klien atau pelanggan terhadap pelaksanaan proyek. - Mengevaluasi cara kerja karyawan, kualitas tenaga kerja, kegunaan manajemen proyek dan mengidentifikasi keberhasilan dan kegagalan proyek dalam perusahaan misalnya terjadi kesalahan dalam pengetikan atau perhitungan harga dalam proposal proyek dalam perusahaan semua harus karyawan harus perbaikan kesalahan dan minta maaf secara langsung dengan klien atau pelanggan tersebut dan harus lebih teliti dalam pembuatan proposal project
2	Pak Stefanus Irvan Hariyanto	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan secara manual tidak menggunakan aplikasi atau sistem akuntansi dilakukan dengan menggunakan Microsoft word dan excel. - Menganalisis 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 memprioritaskan kepuasan 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. - Penetapan tujuan strategis seperti perusahaan ini memiliki tujuan untuk meningkatkan kepercayaan supplier dan pelanggan supaya dapat mencapai peningkatan efisien dan efektivitas dalam perusahaan jasa ini.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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.



<p>C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</p> <p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Menformulasikan startegi. Dalam perusahaan ini mengabil 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 seperi jadwal penyusunan proyek, dan jadwal sector bangunn dan memastikan project berjalan dengan lancar dan sesuai keinginan dan kepuasan 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.
<p>1. Ditarang 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.</p> <p>2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.</p>	<p>Pak Abdul Rahman</p>	<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. - Pengembangan 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.
<p>4</p>	<p>Pak Achamad Taufik</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Penilaian risiko, seperti mengevaluasi tingkat risiko dari setiap bahaya yang diidentifikasi, termasuk kemungkinan terjadinya dan dampaknya dan juga eninjau seluruh operasi dan proses untuk mengidentifikasi potensi bahaya yang mungkin timbul.



<p>C Hak cipta milik IBKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</p> <p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</p>		<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 kecelakaan 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).
	5 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. - Menentukan visi dan misi perusahaan yaitu: • Visi: menjadi salah satu perusahaan jasa dalam bidang mechanical electrical contractor terbaik yang mengutamakan kebersamaan dan mempriorititas kepuasan pelanggan dengan tepat dan cepat. • Misi: menyediakan jasa industri pemasangan unit pendinginan dengan sistem tata udara yang baik serta harga bersaing. Melakukakukan 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, pelaksaan dan pengandilan 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, - kedisiplin dalam bekerja mencapai target yang diteyang ditentukan oleh pemasaran jatuh tempo dalm melakukan pemabayaran - 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: - Lingkungan Eksternal: mengidentifikasi proyek dan perubahan regulasi, menganalisis persaingan, dan beradaptasi atau mengatasi terhadap perubahan ekonomi

1. Ditarang 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.



<p>(C) Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</p> <p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</p> <p>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.</p> <p>2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.</p>		<p>dan perkembangan teknologi baru dalam perusahaan. - Lingkungan Internal: mengevaluasi kapabilitas teknis, kualitas tenaga kerja, keuangan, teknologi dan manajemen proyek dan mengidentifikasi keberhasilan dan kegagalan proyek dalam perusahaan.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penetapan Visi dan Misi - Visi: menjadi salah satu perusahaan jasa dalam bidang mechanical electrical contractor terbaik yang mengutamakan kebersamaan dan memprioritaskan kepuasan pelanggan dengan tepat dan cepat. - Misi: menyediakan jasa industri pemasangan unit pendingin 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 pengendalian proyek dengan sistematis dan terperinci. • Penetapan tujuan strategis - Tujuan strategis untuk meningkatkan kepercayaan supplier dan pelanggan supaya dapat mencapai peningkatan efisien dan efektivitas dalam perusahaan jasa ini. • Formulasi strategi: - Strategi Korporat: mempertimbangkan perluasan 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 bangunan. - Memastikan proyek berjalan sesuai rencana, anggaran dan waktu yang telah ditetapkan dan sesuai dengan kepuasan dan kualitas pelanggan. • Evaluasi dan pengendalian - Mengevaluasi 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 Hariyanto	<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 memprioritaskan kepuasan pelanggan dengan tepat dan cepat. • Misi: menyediakan jasa industri pemasangan unit pendinginan dengan sistem tata udara yang baik serta harga bersaing. Melakukakan 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 Hariyanto	<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 memprioritaskan kepuasan pelanggan dengan tepat dan cepat. • Misi: menyediakan jasa industri pemasangan unit pendinginan dengan sistem tata udara yang baik serta harga bersaing. Melakukakan 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. Ditarang meliputi 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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBKKG.



		<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	<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	<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 standard, 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 mempengaruhi keselarasan tujuan yaitu mengkoordinasikan pembagian kerja dari masing –masing divisi, mengutamakan kerjasama baik untuk mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan 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 setai 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

1. Ditaring 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 Dili	C Hak cipta milik IBI KKG	<ul style="list-style-type: none"> - Ketersediaan sumber daya yang memadai, termasuk finansial, manusia, dan teknologi. - Komunikasi yang terbuka 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 melakukan 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. Pengukuraja kinerja ini berdasarkan pengendalian biaya dan opsional 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 dan 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 mencapai laba dan penegembalian yang optimal. Seperti pencatatan semua pengeluaran



		aset dan inventasi perusahaan dan dicantumkan dalam buku keuangan setiap tahun. Terkadang melakukan perencanaan
6	Pak Hadi Suyanto	Pusat administrasi dan Pusat biaya dikareakan 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	untuk melakukan perencanaan yang baik harus melakukan analisis lingkungan sekitar, menetapkan visi dan misi perusahaan dengan benar, menetapkan tujuan dan sasaran perusahaan dengan benar, mengalokasikan sumber daya (Sumber Daya Manusia, Teknologi dan Alat, dan Anggaran dan keuangan), melakukan implementasi rencana seperti pengaturan 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 membutuhkan, menganalisis 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, mengimplementasikan strategi, pengawasan dan evaluasi, keterlibatan 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 pemantau 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 IBIKKG.

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



5	Kak Angel Gunawan	perencanaan startegis yang baik yaitu memberikan dan penngkatan traning atau pelatihan kepada karyawan untuk meninkltnkan ketrampilan karyawan baru dari karyawan lama atau veteran. adanya kerjasama yang baik untuk mencapai tujuan dan yang sedang diproduktivitas. Seperti tim yang bekeja 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 semau 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. Menetapkna 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, keterlrbatan 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



		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.
5	Kak Angel Gunawan	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 minimasikan kecurangan dan juga anggaran yang diperlukan harus diperiksa sehingga penyusunan anggaran berjalan secara lancar.
6	Pak Hadi Suyanto	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.

3) apakah laporan kinerja keuangan dalam perusahaan berjalan dengan lancar

No	Nama Anggota	Jawaban
1	Pak Liem Hariyanto	karena memiliki sistem akuntansi yang handal dalam melakukan semua pencacatan dan laporan keuangan dalam perusahaan, melakukan prosedur jelas seperti melakukan prosed yang terstruktur seperti dalam 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 dini, 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,



		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 aset 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 insiatif 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 improvisasi
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 kalau berhenti di titik ini maka kita kemana kita perlu penyesuaian untuk kinerja caranya perlu dipikirkan lagi



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	Kak Angel Gunawan	cukup baik karena tanggung jawab, ketepatan waktu, kualitas, kehadiran, kerjasama tim insentif 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 improvisasi dan terus berkembang perusahaan secara efisiensi dan efektif
6	Pak Hadi Suyanto	cukup baik karena dapat diukur melalui berbagai metrik keuangan dan non-keuangan yang mencerminkan kesehatan dan efektivitas operasional perusahaan. Seperti ukuran kinerja finansial 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



		menetapkan kompensasi yang adil, kompetitif, dan mampu memotivasi manajemen untuk mencapai kinerja terbaik mereka
2	Pak Stefanus Irvan Hariyanto	kompensasi manajemen 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. kompensasi manajemen perlu dikembangkan untuk meningkatkan motivasi, kinerja, dan kepuasan manajer, serta mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan
3	Pak Abdul Rahman	kompensasi manajemen baik karena manajemen diberi penghargaan secara adil dan kompetitif atas kontribusi mereka terhadap keberhasilan perusahaan. Seperti gaji pokok, tunjangan, 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	kompensasi manajemen baik karena dapat mempengaruhi efektivitas dan komitmen terhadap program keselamatan di perusahaan. Kompensasi 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 kecelakaan kerja. Kompensasi 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 Kompensasi 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. Ditarang 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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBKKG.



	sesuai standar UMR, BPJSK, JHT, Jaminan pensiun, jaminan kecelakaan kerja
--	---------------------------------------------------------------------------

(C)

6) Bagaimana prosedur dalam melakukan perencanaan proyek

No	Nama Anggota	Jawaban
1	Pak Liem Hariyanto	<ol style="list-style-type: none"> 1. Direktur berkeliling project di Jakarta dan Sulawesi utara mencari projecjet yang akan di pasangkan AC sesuai dengan keinginan klien. Dalam berkeliling satu daerah ke daerah lain untuk perluasan luas sasara pemasaran dalam mencari project dalam pemasangan AC yang sesuai dengan kilena tau penlanggan inginkan. 2. Membicarakan dan memberikan penawaran harga jasa pemasangan dan unitunitnya yang sesuai dengan keinginan pelanggan atau klien. Dalam penjelasan ini direktur bertemu langsung deng klien dan membahasakan project dengan harga penawaran harga jasa dan unit- unitnya yang terbaik buat klien atau pelanggan inginkan. 3. Setelah terjadi kesepakatan atantara dua pihak, pekerjaan akan limpahkan kepada engineering untuk membuatkan gambarkan kerja atau skesta kerja. Dalam kesepakatan terlibat antara dua pihak pekerjaan yang pertama dilakukan adalah pembuatan sekesta gambar atau skesta kerja oleh enginerring dalam pengambaran teknis adan gamabran aliran listrik hingga perangkaian project tersebut. 4. Dengan persetujuan dari supervisor terhadap skesta kerja atau gambarkan kerja yang terhadap engineering yang mebuat rancangannya. 5. Mementukan jadwal proyek yang mencakup tahap dalam pembuat proyek dan memntukan sumber daya yang diperlukan seperti material dan peralatan yang dibutuhkan. 6. Direktur dan enginerring mengawasi dan monitoring jalan pekerjaan proyek tersebut sesaai dengan jadwal dan mengindentifikasikan penyimpangan dari tindakan pekerja dan jadwal yang telah dilakukan pekerjaan.
2	Pak Stefanus Irvan Hariyanto	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menentukan tujuan dan hasil akhir proyek secara jelas dan spesifik. Ini termasuk hasil yang diharapkan dan manfaat yang diinginkan. 2. Mencari dan memebentuk tim proyek dengan memahami tugas dan tanggung jawab mereka dalam pembuatan project. tim yang meiliki penglaman dalam sector pembangunanan pemgasaan bidang elektronik. 3. Menyediakan sumber daya seperti pengadaan material dan peralatan yang digunakan untuk proyek tersebut. Pastikan semua peralatan dan semua material tersediakan. 4. Memastikan semua anggota memiliki tujuan dan saran sama dalam melaksakan pembuatan project tersebut. Jika

1. Untuk 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.



		<p>tidak terjadi perbedaan pendapatan dalam, melaksanakan pembuatn proyek seperti dalam pengunna material seperti pipa atau generator yang dipakai.</p> <p>5. Memataukan pengeluaran dan pastikan sesuai anggaran dan validasi setiap adanya perubahan biaya dalam project tersebut.</p>
3	Pak Abdul Rahman	<p>Pada bagian awal perusahaan melakukan desain proyekproyek, 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 proyek yang telah ditentukan antara owner dengan supervisor. Setelah mempersiapkan proyek 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 proyek tersebut</p>
4	Pak Achamad Taufik	<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 kondisis 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 pemantu 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

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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.



		keselamatan pasca-proyek untuk menilai keberhasilan implementasi rencana keselamatan dan identifikasi area untuk perbaikan.
5	Kak Angel Gunawan	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 membukukan 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.
6	Pak Hadi Suyanto	<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 survei 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 pelaksanaan pekerjaan dengan persiapan material dibutuhkan. Keenam, setelah siap material maka teknisi perusahaan akan bekerja untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan PO atau SPK yang telah 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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



penyimpanan barang pesanan. Kesembilan, berkoordinasi dengan finance untuk melakukan pembayaran. Terakhir melakukan pengecekan terhadap stock perusahaan bila terjadi 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

Stripsi dan Adgang Kerja


KWIK KIAN GIE
SCHOOL OF BUSINESS

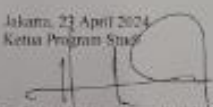
SURAT PENUNJUKAN DOSEN PEMBIMBING

Dengan Hormat,
Sehubungan dengan permohonan menulis karya akhir mahasiswa di bawah ini:

Nama	IRENE LARISSA SUYANTO
NIM	38200286
Jurusan	Akuntansi
Topik Karya Akhir	Internal Audit / Audit Manajemen
Periode	Semester: Genap 2023 / 2024

Setelah mempertimbangkan berbagai hal, Ketua Program Studi Akuntansi *menunjuk* saudara Prof. Dr. Dr. Hanif Ismail, S.E., M.M., M.Ak., Ak.CA, sebagai Dosen Pembimbing bagi mahasiswa tersebut diatas. Jika nanti terdapat kekeliruan surat penunjukan ini akan segera diperbaiki. Demikian disampaikan kepada Bapak/Ibu dan terima kasih atas perhatiannya.

Jakarta, 23 April 2024
Ketua Program Studi


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

Catatan : Apabila Bapak/Ibu menolak penunjukan ini, Bapak/Ibu berkewajiban mengembalikan (surat) penunjukan ini dengan memberikan status alasan pengunduran diri pada kotak yang disediakan

	Ttd.
--	------

Stripsi dan Adgang Kerja

F: 06-09-08-01.02 Edisi : 01 (15 October 2012)



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, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

KWIK KIAN GIE
SCHOOL OF BUSINESS

SURAT PERNYATAAN

Demi untuk keabsahannya, di bawah ini:

Nama: Dia. Liana Agustin

Program Studi: Manajemen Informatika

Tahun: 2020/2021

Nama Lengkap: Di. Liana Agustin Widy. D. P. A. S.

Alamat: Jl. Raya ...

Tempat: ...

Tgl. Kuitansi: ...

Tgl. Resmi: ...

No. ID: ...

Melakukan dengan sungguh-sungguh berikut:

1. Mengetahui data dan fakta lain yang berkaitan dengan kegiatan dan penyusunan karya tulis ini merupakan tanggung jawab pribadi.
2. Apabila ditemukan hal yang bertentangan dengan ketentuan atau ketentuan yang berlaku akan akan di luar tanggung jawab Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie dan akan akan bertanggung jawab secara pribadi yang berkaitan dengan karya tulis ini.

Diberikan agar yang bertanggung jawab.

Jakarta, 6 Agustus 2020

Yang membuat pernyataan:

[Signature]

[Signature]

(Nama Lengkap)



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.



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.



© 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.