EVALUASI PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM HUBUNGANNYA DENGAN KINERJA PERUSAHAAN PADA PT. SUCOFINDO (PERSERO) PALEMBANG

SKRIPSI

OLEH:

NAMA :YENI SUSANTI

NIM :22 2010 055

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI
2014

EVALUASI PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM HUBUNGANNYA DENGAN KINERJA PERUSAHAAN PADA PT. SUCOFINDO (PERSERO) PALEMBANG

SKRIPSI

Utuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

OLEH:

NAMA :**YENI SUSANTI**

NIM :**22 2010 055**

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI
2014

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Yeni Susanti

Nim : 22 2010 055

Program Studi :Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini telah ditulis sendiri dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sangsi apapun sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Palembang, Maret 2014

Penulis

Yeni Susanti

Fakultas Ekonomi
Universitas
Muhammadiyah
Palembang

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Judul	:	**Evaluasi Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen Dalam Hubungannya Dengan Kinerja Perusahaan Pada PT. Sucofindo (Persero) Palembang**
Nama	:	**Yeni Susanti**
Nim	:	**22 2010 055**
Fakultas	:	**Ekonomi**
Program Stadi	:	**Akuntansi**
Mata kuliah pokok	:	**Sistem Pengendalian Manajemen**

Diterima Dan Disahkan

Pada Tanggal 22 maret 2014

Pembimbing,

Nina Sabrina S.E.M.Si

NIDN/NBM: 0216056802/851119

Mengetahui

Dekan

u.b. Ketua Program Studi Akuntansi

Rosalina Ghazali,S.E.,Ak.,M.Si

NIDN/NBM: 0228115802/1021

Motto:

- Berikhtiar, Berdoa dan Bertawakal Kepada Allah SWT.
- Kesuksesan Adalah Sebuah KeyakinaN Dan Usaha.
- Setiap Tetes Keringat Dan Rupiah Yang Dikeluarkan Oleh Keluargaku, Akan Kubalas Dengan Keberhasilan.

(Yeni Susanti)

Terucap Syukur Padamu Ya Allah SWT, Karena Hanya Engkau Nikmat Yang Sesungguhnya Dan Terindah Dari Segalanya, Semua Ini Kupersembahkan Untuk:

- Kedua Orang Tuaku Tercinta
- Saudara-Saudaraku
- Seseorang Yang Akan Menjadi Pendamping Hidupku Kelak
- Pembimbing Skripsiku
- Sahabat-Sahabatku
- Almamaterku

بسم الله الرحمن الرحيم

PRAKATA

Alhamdulillahhirobbil'alamin, segala puji dan syukur kehadirat allah SWT atas berkah dan rahmat serta hidayah-nya lah, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dalam rangka memenuhi syarat untuk menyelesaikan studi pada fakultas ekonomi universitas muhammadiyah Palembang yang berjudul evaluasi perencanaan dan pengendalian manajemen pada PT. Sucofindo (Persero) Palembang.

Ucapan terimakasih penulis sampaikan kepada kedua orang tua (Jakpar dan Herawati) beserta keluarga yang telah mendidik, membiayai dan mendoakan memberikan dorongan serta semangat kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada ibu Nina Sabrina, SE, M.Si yang telah bersabar membimbing, mendidik dan mengarahkan dan memberi saran dengan tulus dan ikhlas dalam menyelesaikan skripsi ini. Selain itu juga saya ucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah memberikan izin dan membantu penulis dalam menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi Muhammadiyah Palembang.

1. Bapak Drs. H.M Idris, SE., M.Si selaku Rektor Universitas Muhammadyah Palembang.
2. Bapak Abid Djazuri, SE. MM selaku dekan Fakultas Ekonomi Muhammadiyah Palembang.

3. Ibu Rosalina Ghazali SE.Ak.M.Si dan ibu Welly, SE.M.Si selaku ketua prody dan sekretaris jurusan akuntansi Fakultas Ekonomi Muhammadiyah Palembang.
4. Ibu Rosalina ghazali SE.Ak.M.Si selaku pembimbing akademik
5. Bapak/ibu dosen Fakultas Ekonomi Muhammadiyah Palembang.
6. Pemimpin serta karyawan/I PT.Sucofindo (Persero) Palembang terutama bapak Andi Jamarson SH yang telah banyak membantu dalam memberikan data skripsi ini.
7. Terimakasih kepada Syarifuddin yang memberi semangat doakan dan membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Teman-teman seperjuangan R.A.Risky Ridotillah, Yesi Wirawati, Umi Solekah dan Cesayana Sandita Putri.
9. Terima kasih kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Demikian rasa syukur dan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah ikhlas dalam memberikan bantuan. Semoga allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayahnya atas semua kebaikan yang telah diberikan kepada penulis selama penulisan skripsi ini. AMIN.

Wassalamu'alaikum Warahmatullah Wabarokatuh

Palembang, mei 2014

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL i

HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT ii

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI iii

HALAMAN PERSEMBAHAN DAN MOTTO iv

HALAMAN PRAKATA vi

HALAMAN DAFTAR ISI ix

DAFTAR TABEL xii

DAFTAR LAMPIRAN xiii

ABSTRAK xiv

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah 1

B. Perumusan Masalah 7

C. Tujuan Penelitian 7

D. Manfaat Penelitian 7

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Sebelumnya 9

B. Landasan teori 10

1. Sistem Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen 10

a. Perencanaan Strategi 11

b. Sistem Penyusunan Program..... 14

c. Sistem Penyusunan Anggaran..... 15

d. Sistem Pengimplementasian..... 16

e. Sistem Pemantauan/Pengendalian..... 17

2. Kinerja Perusahaan..... 19

a. Pengertian Penilaian Kinerja..... 20

b. Pengukuran Kinerja..... 21

c.Penilaian Kinerja..... 22

d. Tujuan Penilaian Kinerja..... 22

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian 26

B. Tempat Penelitian..... 26

C. Operasionalisasi Variabel..... 27

D. Data Yang Digunakan 28

E. Teknik Pengumpulan Data..... 28

F. Analisis Data..... 29

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. HASIL PENELITIAN

1. Sejarah Singkat PT. Sucofindo Palembang..... 31

2. Aktivitas Perusahaan..... 51

B. Pembahasan Dan Hasil Pembahasan..... 54

1. Sistem Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen.... 54

2. Kinerja Perusahaan..... 61

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan 64

B. Saran 65

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1 Laporan laba/rugi PT. Sucofindo(Persero) Palembang... 4

Tabel II.I Penelitian Sebelumnya..... 8

Tabel III.I Operasionalisasi Variabel.....25

Tabel IV.1 Program Kerja PT. Sucofindo (Persero) Palembang..... ..54

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar IV.I Struktur Organisasi PT. Sucofindo (Persero) Palembang..... 36

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Keterangan Selesai Riset Dari Tempat Penelitian

Lampiran 2 Foto Cofy Aktivitas Bimbingan Skripsi

Lampiran 3 Lembar Persetujuan Perbaikan Skripsi

Lampiran 4 Foto Cofy Sertifikat Hapalan Al-Quran

Lampiran 5 Biodata Penulis

ABSTRAK

Yeni susanti/222010055/evaluasi perencanaan dan pengendalian manajemen pada PT. Sucofindo (Persero) Palembang.

Perumusan masalah adalah bagaimanakah perencanaan dan pengendalian manajemen pada PT.Sucofindo (Persero) Palembang?. Tujuan untuk mengetahui perencanaan dan pengendalian manajemen pada PT.Sucofindo (Persero) Palembang sudah efektif atau belum.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif. Tempat penelitian dilakukan pada PT.Sucofindo (Persero) Palembang. Variabel yang digunakan adalah perencanaan dan pengendalian manajemen dan kinerja perusahaan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumentasi dan melakukan wawancara. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil perencanaan dan pengendalian manajemen di PT.Sucofindo (Persero) Palembang menunjukkan hasil yang kurang efektif dilihat dari program-program yang belum berjalan sepenuhnya dan kinerja perusahaan dari segi finansial mengalami penurunan laba.

Kata kunci : Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen, Kinerja Perusahaan.

ABSTRACT

Yeni susanti/222010055/ the evaluation of management planning and control of PT.Sucofindo (Persero) Palembang

The problem of this study was how the management planning and control of PT.Sucofindo (Persero) Palembang was. The objektives of this study was to find out whe this or not the management planning andcontrol of PT.Sucofindo (Persero) Palembang was effective.

This study was descriptive stady. It was conducted at PT.Sucofindo (Persero) Palembang . The data used in this study was primary data. The variabeles in this study were the management planning and control and Company's Performance.. The techniques for collecting the data were using documentation and interviews. The data were analyzed qualitatively.

The results showed that the management of planning and management control of PT.Sucofindo (Persero) Palembang were less effective it was indicated by the programs which had not been. Completely implemented and the law company's financial performance due to the profit decrease.

Keywords : management planning and control, company's performance

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perekonomian Indonesia sedang mengalami masa-masa sulit akibat krisis yang terjadi pertengahan tahun 1997 dan sampai sekarang belum mengalami pemulihan secara total. Banyak perusahaan yang gulung tikar karena menderita kerugian dan tidak bisa bertahan dalam perekonomian yang seperti ini. Maka setiap perusahaan dituntut untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan, baik yang menyangkut perencanaan dan pengendalian. Selain itu diera perdagangan bebas ini, setiap perusahaan harus siap bersaing dengan perusahaan-perusahaan asing.

Manajemen merupakan proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupaperencanaan, pengoerganisasian, pengarahan dan pengendalian sumberdaya organisasi. Proses perencanaan dan pengendalian manajemen menurut Mulyadi (2007: 399) adalah sebagai berikut: a. perencanaan strategi, b. penyusunan program, c. penyusunan anggaran, d. implementasi, e. pengendaliaan.

Perencanaan strategi adalah proses penerjemahan visi, misi, tujuan, keyakinan dasar, nilai dasar, dan strategi kedalam sasaran inisiatif strategi. Perencanaan strategi mencakup segala kegiatan untuk memutuskan apa yang

,akan dikerjakan, menetapkan tujuan perusahaan, menentukan strategi dan memilih alternatif arah tindakan untuk mencapainya. Perencanaan strategi memegang peranan penting dalam suatu fungsi. Perencanaan merupakan salah satu fungsi vital dalam kegiatan manajemen karena untuk mencapai tujuan dan sasaran dasar, manajemen harus membuat langkah-langkah proaktif dalam melakukan perencanaa. Perencanaan dapat dikatakan berjalan baik jika tahapan-tahapan didalamnya dapat diimplementasikan sesuai dengan tujuan dan sasaran dengan tingkat penyimpangan minimal serta hasil akhir yang maksimal. Suatu organisasi seringkali memiliki banyak tujuan yang berbeda-beda, oleh karena itu diperlukan perecanaan operasional untuk merinci tuujuan dan sasaran dasar diikuti dengan aktivitas-aktivitas organisasi tersebut.

Perencanaan program adalah perencanaan yang memusatkan perhatian pada operasi atau aktivitas-aktivitas perusahaan. Perencanaan program diperlukan untuk menjamin apakah semua cara alternative untuk pencapaian tujuan telah dipertimbangkan, prioritas dan skala waktu telah ditetapkan dan apakah investasi modal dan biaya yang digunakan secara tahunan telah sesui untuk masa yang akan dating. Halini sangat identik dengan dengan tahapan penganggaran.

Penganggaran merupakan suatu proses untuk mempersiapkan suatu anggaran. Pengangaran terkait dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas yang dinyatakan dalam satuan moneter dan dimulai dari tahapan perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan. Menurut mardiasmo (2002:61) tahapan pengangaran menjadi sangat penting karena

anggaran yang tidak efektif dan tidak berorentasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang sudah disusun sehingga anggaran merupakan *managerial plan for action* untuk memfasilitasi tercapainya tujuan organisasi. Tujuan organisasi dapat tercapai apabila strategi dan aktivitas organisasi dapat dilaksanakan secara efektif.

Pengendalian diturunkan dari analisis yang mengembangkan rencana dan membandingkan hasil aktual dengan hasil yang direncanakan, dengan penjelasan mengenai penyimpangan yang ada. Indra Bastian (2006: 329) mengatakan bahwa pengendalian merupakan proses mencatat pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses.

Kinerja perusahaan adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan, dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi dalam periode tertentu. Sistem pengukuran kinerja bertujuan untuk membantu manajer menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finasial dan nonfinansial. Manajemen kerja merupakan keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan/organisasi di perusahaan tersebut. Hal ini diperlukan karena dapat mengarahkan para manajer pada tujuan *profitabilitas* jangka panjang, mutu yang tinggi, pelanggan yang loyal dan kepuasan kerja yang maksimal.

Beberapa hasil penelitian terdahulu menyimpulkan bahwa perencanaan strategi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja PDAM di Sulawesi selatan, lingkungan strategis dan budaya berpengaruh terhadap

kinerja perusahaan namun pengaruhnya tidak secara langsung melainkan melalui perumusan-perumusan perencanaan strategi (Mediaty Purwokerto: 2010). Sistem penghargaan dengan Total Quality Manajemen (TQM) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja (I Made Narsa dan Rani Dwi Yuniawati: 2003)

PT.Sucofindo (Persero) merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa inspeksi, pengujian dan analisa, sertifikasi, pelatihan dan konsultasi. Pada saat ini pemerintah Republik Indonesia menguasai 95% saham PT. Sucofindo dan sisanya yaitu 5% dimiliki oleh SGC (Societe Generale De Surveillance S.A.) Switerland yang merupakan perusahaan *superintending* terbesar di dunia yang berpusat di Genewa Swiss. Hal ini dapat terlihat bahwa hampir seluruh asset atau kekayaan yang dimiliki oleh PT.Sucofindo (Persero) dimiliki pemerintah sehingga campur tangan pemerintah sangat dominan dalam kebijakan-kebijakan yang diambil oleh PT.Sucofindo (Persero).

PT.Sucofindo (Persero) Palembang merupakan salah satu cabang yang ada di Indonesia, di buka pada tanggal 26 oktober 1978 berdasarkan keputusan surat direksi No.12/PERS/1978 tentang surat kuasa untuk mendirikan sekaligus mengesahkan pimpinan PT.Sucofindo (Persero) atas nama Stefabus Nicolas Patty sesuai akta notaris Nenny Jeane Pattinama No.17 tanggal 26 januari 1979. Untuk dapat melaksanakan tugasnya perusahaan ini telah mendapat SIUP No.824/P/0901/PB/J/92/1 dari kantor departemen perdagangan provinsi sumatera selatan.

Pada saat ini pencapaian laba yang terjadi pada perusahaan cenderung menurun, hal ini bisa dilihat dari laporan laba/rugi perusahaan

Tabel 1.1
PT.Sucofindo (persero) Palembang
Laporan Laba Rugi
Tahun 2008 - 2012

Keterangan	Tahun 2008	Tahun 2009	Tahun 2010	Tahun 2011	Tahun 2012
Pendapatan	**19.718.580.561**	**25.879.820.222**	**37.044.846.177**	**41.985.666.868**	**41.765.048.412**
Biaya Operasi					
Biaya Operasi Langsung	11.023.867.314	13.919.302.388	21.407.382.233	24.951.812.653	28.972.838.320
Biaya Operasi Tak Langsung	2.384.124.892	2.736.574.627	3.277.364.129	4.681.083.256	4.012.963.261
Biaya Usaha	1.402.727.040	2.025.653.117	2.016.233.739	2.133.770.236	2.205.983.524
Total biaya operasi	**14.810.719.246**	**18.681.530132**	**26.700.980.101**	**31.766.666.145**	**35.191.785.105**
Laba (Rugi) sebelum pajak	**4.907.861.315**	**7.198.290.090**	**10.343.866.076**	**10.219.000.723**	**6.573.263.307**

Sumber : PT.Sucofindo (persero) Palembang, 2014

PT.Sucofindo (Persero) Palembang memiliki visi " Menjadi perusahaan jasa yang terpercaya dan menguntungkan dalam memberikan kepastian di Indonesia dan ASEAN". Misi yang ada diperusahaan yaitu menyediakan layanan yang inovatif, handal dan berkualitas tinggi dalam bidang inspeksi, pengujian, sertifikasi dan jasa terkait kepada pelanggan. Mewujudkan lingkungan kerja yang menantang, apresiasif dan berlandaskan pengetahuan bagi karyawan. Menciptakan nilai bagi pemegang saham dan berkontribusi kepada perekonomian dan masyarakat ditempat kami beroperasi. Perencanaan strategi perusahaan tercermin pada misi yang dituju perusahaan, dari misi tersebut diharapkan perusahaan dapat meningkatkan laba, realisasinya yang terjadi (tabel 1.1) perusahaan mengalami penurunan laba akibat dari faktor eksternal meliputi pertumbuhan ekonomi, nilai tukar rupiah dan faktor internal meliputi kesiapan operasi, prasarana dan sumberdaya manusia, dalam hal ini

maka dituntut kreativitas karyawan dalam menunjang misi yang ditetapkan perusahaan. Dengan data penurunan laba dari tahun 2010 sampai dengan 2012 maka menunjukkan produktivitas perusahaan mengalami penurunan.

Kinerja manajemen dinilai berdasarkan laba yang dihasilkan. Asumsi manajemen, apabila perusahaan menghasilkan laba yang tinggi artinya kinerja perusahaan telah baik, tetapi bila laba menurun berarti kinerja perusahaan semakin buruk.

Penelitian ini bersifat untuk mengetahui apakah proses perencanaan dan pengendalian yang telah dilakukan akan berdampak pada kinerja perusahaan. Hal ini perlu diteliti karena apabila proses perencanaan dan pengendalian manajemen memang berdampak pada kinerja perusahaan, tetapi apabila tidak berdampak pada kinerja perusahaan maka pimpinan perlu mengevaluasi apakah kebijakan tersebut perlu diteruskan atau tidak serta harus dicari faktor penyebabnya.

Dari uraian tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Evaluasi Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen Dalam Hubungannya Dengan Kinerja Perusahaan Pada PT.Sucofindo (Persero) Palembang.**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka perumusan masalah yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah bagaimanakah proses perencanaan dan pengendalian manajemen dalam hubungannya dengan kinerja perusahaan pada PT.Sucofindo (Persero) Palembang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimanakah proses perencanaan dan pengendalian manajemen dalam hubungannya dengan kinerja perusahaan pada PT.Sucofindo (Persero) Palembang.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan diatas, maka penelitian ini diharapkan akan memberi manfaat bagi semua pihak diantaranya :

a. Bagi Penulis

   Menambah pengetahuan dan menambah wawasan mengenai perencanaan dan pengendalian manajemen khususnya PT.Sucofindo (Persero) Palembang.

b. Bagi PT.Sucofindo (Persero) Palembang.

Menjadi bahan masukan, evaluasi, dan pertimbangan dalam perencanaan dan pengendalian manajemen PT.Sucofindo (Persero) Palembang.

c. Bagi Almamater.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi tambahan, menambah ilmu pengetahuan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Sebelumnya

Tabel II. 1
Penelitian Sebelumnya

NO	Nama peneliti	Judul	Hasil penelitian
1	Mediaty (2010)	Analisis Pengaruh Lingkungan Strategi, Budaya, Dan Perencanaan Strategi Terhadap Kinerja Perusahaan (stady kasus perusahaan daerah air minum (PDAM) di Sulawesi selatan).	3) lingkungan strategis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PDAM di Sulawesi Selatan, 4) Budaya memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PDAM di Sulawesi Selatan, 5) perencanaan strategis memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja PDAM di Sulawesi Selatan,
2	I Made Narsa dan Rani Dwi Yuniawati (2003)	Pengaruh Interaksi Antara Total Quality Management (TQM) Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada PT. Telkom Divre V Surabaya).	sistem penghargaan dengan TQM berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

Sumber: penulis,2014

Persamaan dan perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mediaty (2010) Persamaannya sama-sama meneliti kinerja

perusahaan, perbedaannya adalah terletak pada objek penelitian, penelitian sebelumnya dilakukan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) di Sulawesi selatan, sedangkan penelitian sekarang dilakukan pada PT.Sucofindo (Persero) Palembang. Penelitian terdahulu menggunakan variabel lingkungan strategi, budaya, dan perencanaan strategi, penelitian sekarang menggunakan variabel perencanaan dan pengendalian manajemen, dan kinerja perusahaan.

-Persamaan dan perbedaan dengan Penelitian I Made Narsa dan Rani Dwi Yuniawati (2003). Persamaannya sama-sama meneliti kinerja perusahaan, perbedaannya adalah terletak pada objek penelitian, penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. Telkom Divre V Surabaya, penelitian sekarang dilakukan pada PT. Sucofindo (Persero) Palembang. Penelitian terdahulu menggunakan variabel sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan dengan TQM, penelitian sekarang menggunakan variabel perencanaan dan pengendalian manajemen, dan kinerja perusahaan.

B. Landasan Teori

1. Sistem Perencanaaan Dan Pengendalian Manajemen

Mulyadi (2007:3) sistem perencanaan dan pengendalian manajemen adalah suatu sistem yang digunakan untuk merencanakan sasaran masa depan yang hendak dicapai oleh organisasi, merencanakan kegiatan untuk mencapai sasaran tersebut, serta mengimplementasikan dan memantau pelaksaan rencana yang telah ditetapkan.

Perencanaan dan pengendalian manajemen pada dasarnya merupakan dua sisi mata uang yang sama sehingga keduanya harus dipertimbangkan secara bersama-sama. Tanpa pengendalian perencanaan tidak akan berarti karena tidak ada tindak lanjut untuk mengidentifikasi apakah rencana organisasi telah dicapai. Sebaliknya, tanpa ada perencanaan maka pengendalian tidak akan berarti karena tidak ada target atau rencana yang digunakan sebagai pembanding. Perencanaan dan pengendalian merupakan suatu proses yang membentuk suatu siklus sehingga suatu tahap akan terkait dengan tahap lain dan diintegrasi dalam suatu organisasi.

Rhobert N.Anthony dkk (2005: 28) sistem pengendalian manajemen mempunyai sistem pengendalian formal, yang meliputi tahap-tahap yang saling berkaitan. tahap-tahap sistem pengendalian manajemen yaitu: a. perencanaan strategi, b. pemprograman, c. penganggaran, d. implementasi, e. pengendalian.

Tahap proses sistem perencanaan dan pengendalian manajemen:

a. Perencanaan Strategi

Mulyadi (2007: 546) Perencanaan strategi adalah proses penerjemehaan visi, misi, tujuan, keyakinan dasar, nilai dasar, dan strategi kedalam sasaran inisiatif strategi.

Supriyono (2007:7) perencanaan strategi adalah proses yang menentukan tujuan organisasi yang akan dicapai perusahaan dan akan mengatur strategi yang akan dilaksanakan. Perencanaan harus dilakukan

secara kontinyu sehingga penyimpangan-penyimpangan dari rencana semula dapat segera diatasi. Perencanaan strategi harus Disusun dengan memperhatikan situasi sekarang dan sumberdaya yang ada. Selanjutnya memproyeksikannya pada waktu yang akan datang dengan memperkirakan perubahan yang mungkin terjadi seperti harga pasar, situasi moneter, politik, keamanan, dan transportasi.

Mardiasmo (2002: 54) Perencanaan strategi adalah proses memutuskan program-program, aktivitas, atau proyek yang akan dilaksanakan oleh organisasi dan perkiraan jumlah sumber daya yang akan di alokasikan kesetiap program selama beberapa tahun kedepan. Perencanaan strategi merupakan proses yang sistematik yang memiliki prosedur dan skedul yang jelas. Organisasi yang tidak memiliki atau tidak melakukan perencanaan strategi akan mengalami masalah dalam penganggaran.

Dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategi merupakan alat untuk menentukan tujuan yang efektif, untuk mencapainya dengan menganalisis atas tindakan apa saja yang akan dilakukan guna mengambil suatu keputusan yang akan ditetapkan dalam mencapai tujuan perusahaan

Mulyadi (2001:4) manfaat perencanaan strategi yaitu manfaat yang dapat memberikan operasional sehari-hari yang merupakan petunjuk yang biasa diamati bagi setiap pimpinan guna mengambil keputusan yang lebih tepat untuk masa depan yang diinginkan.

Abdul (2000: 157) keuntungan dari perencanaan strategi adalah:

1) Proses perencanaan strategi merupakan kerangka dalam pengembangan anggaran tahunan.
2) Sebagai alat pengembangan manajemenorganisasi, perencanaan strategi merupakan alat pelatihan dan pendidikan manajemen karena memungkinkan manajer dengan proses tersebut berfikir tentang strategi dan penerapannya.
3) Sebagai mekanisme untuk manajer jangka panjang.
4) Membantu mengarahkan manajer sesuai dengan tujuan.
5) Membantu berfikir secara eksplisit tentang tindakan jangka pendek yang diperlukan dalam menjalankan strategi jangka panjang.

Mardiasmo (2002:56) Perencanaan strategi sangat penting bagi organisasi. Manfaat perencanaan strategi bagi organisasi antara lain:

1) Sebagai sarana untuk memfasilitasi terciptanya anggaran yang efektif.
2) Sebagai sarana untuk memfokuskan manajer pada pelaksanaan strategi yang telah ditetapkan.
3) Sebagai sarana untuk memfasilitasi dilakukannya alokasi sumber daya yang oftimal (efektif dan efisien).
4) Sebagai rangka pelaksanaan tindakan jangka pendek.

5) Sebagai sarana bagi manajemen untuk dapat memahami strategi organisasi secara lebih jelas.

6) Sebagai alat untuk memperkecil rentang alternative starategi.

Berdasarkan uraian, dapat disimpulkan bahwa manfaat perencanaan strategi untuk memberikan petunjuk bagi para pemimpin untuk mengambil suatu keputusan yang lebih tepat dalam mencapai masa depan yang telah direncanakan sebelumnya.

b. Sistem Penyusunan Program

suatu organisasi seringkali memiliki banyak tujuan yang berbeda-beda, oleh karena itu diperlukan perencanaan program untuk mengimplementasikan tindakan yang diperlukan guna mencapai tujuan dan sasaran dasar.

Mulyadi (2007: 4) Sistem penyusunan program adalah proses penyusunan rencana laba jangka panjang untuk menjabarkan inisiatif strategi pilihan guna mewujudkan sasaran strategi. Sistem penyusunan program merupakan proses pembangunan hubungan sebab-akibat antara rencana operasional dengan rencana keuangan.

Rhobert N.Anthony dkk (2005: 27) Pemprograman adalah proses pemilihan program tertentu untuk kegiatan-kegiatan organisasi. Program yang terpilih akan memperlihatkan apa, bilamana dan beberapa jumlah sumberdaya yang diperlukan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan sistem penyusunan program adalah proses penyusunan perencanaan mengenai aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Fungsi sistem penyusunan program, yaitu:

1) Alat untuk menjabarkan strategi kedalam program
2) Alat untuk mengevaluasi ketercapaian sasaran strategi dan evektivitas inisiatif strategi
3) Program sebagai alat untuk mengalokasikan dana dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan
4) Sebagai basis untuk penyusunan program
5) Sebagai basis untuk pendesainan sistem penghargaan berbasis kinerja.

c. Sistem Penyusunan Anggaran

Penganggaran terkait dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas yang dinyatakan dengan satuan moneter dan dimulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan.

Rhobert N.Anthony dkk (2005:28) sistem penyusunan anggaran adalah rencana tindakan yang dinyatakan dalam satuan uang, untuk satu periode tertentu, biasanya dalam satu tahun.

Mulyadi (2007:12) Sistem penyusunan anggaran adalah proses penyusunan rencana jangka pendek yang berisi langkah-langkah yang ditempuh oleh perusahaan dalam melaksanakan sebagian dari program. Sistem penyusunan anggaran merupakan tahap perencanaan pengelolaan sumberdaya yang terpendek jangka waktunya dan merupakan tahap perencanaan terahir sebelum tahap perencanaan pengelolaan sumberdaya diimplementasikan.

Dari uraian materi diatas maka dapat disimpulkan sistem penyusunan anggaran adalah rencana tindakan yang berisi langkah-langkah yang akan ditempuh perusahaan dalam melaksanakan programnya dinyatakan dalam satuan uang.

Mardiasmo (2002: 63) fungsi anggaran adalah :

1) Sebagai alat perencanaan
2) Alat kebijakan fiskal
3) Alat koordinasi dan komunikasi
4) Alat penilaian kinerja
5) Alat motivasi

d. Sistem Pengimplementasian

Mulyadi (2007:734) sistem pengimplementasian adalah proses dalam melaksanakan rencana yang tercantum dalam anggaran, serta merealisasikan investasi dan biaya.

Supriyono (2007:243) implementasi adalah penugasan atau penugasan kembali kepada para pemimpin perusahaan, baik tingkat corporate maupun tingkat unit bisnis, untuk mengkomunikasikan dan mengimplementasikan strategi bersama-sama para karyawan.

Dari uraian devinisi diatas disimpulkan pengimplementasian adalah tahap merealisasikan rencana yang tercantum dan mengimplementasikan rencana strategi bersama para karyawan.

Dalam tahap pengimplementasian rencana, manajemen dan karyawan melaksanakan rencana yang tercantum dalam anggaran dalam kegiatan nyata. Anggaran adalah bagian dari program, dan program merupakan penjabaran inisiatif strategi pilihan untuk mewujudkan sasaran strategi, dan inisiatif strategi pilihan merupakan langkah besar untuk mewujudkan sasaran strategi pilihan, maka dalam pengimplementasian rencana, manajemen dan karyawan harus menyadari keterkaitan erat diantara pengimplementasian, anggaran, program dan sasaran strategi.

e. Sistem Pemantauan dan Pengendalian

Mulyadi (2007: 797) Sistem pemantauan/pengendalian adalah tahap pemantauan terhadap pengimplementasian rencana dan penyedian informasi umpan balik untuk menilai pengimplementasian rencana. Pengendalian merupakan usaha untuk untuk mencapai tujuan tertentu melalui prilaku yang diharapkan. Untuk menjadikan fungsi

manajemen berjalan secara efektif, maka diperlukan adanya pengendalian dalam menunjang kesuksesan organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Rhobert N.Anthony dkk (2005: 29) pelaporan digunakan sebagai alat pengendalian. Pengendalian diturunkan dari analisis yang mengembangkan rencana dan membandingkan hasil aktual dengan hasil yang direncanakan, dengan penjelasan mengenai penyimpangan yang ada.

Dari uraian devinisi diatas dapat disimpulkan sistem pemantauan/pengendalian adalah usaha yang dilakukan untuk memastikan fungsi-fungsi yang terkait telah berjalan efektif dengan membandingkan hasil aktual dengan hasil yang direncanakan, dengan penjelasan mengenai penyimpangan yang ada.

Menurut Mardiasmo (2002: 47), tipe pengendalian manajemen dapat dikategorikan menjadi tiga kelompok yaitu:

1) Pengendalian preventive. Dalam tahap ini pengendalian manajemen terkait dengan perumusan strategi dan perencanaan strategi yang dijabarkan dalam bentuk program-program.
2) Pengendalian opersaional. Dalam tahap ini pengendalian manajemen terkait dengan pengawasan pelaksanaanprogram yang telah ditetapkan melalui anggaran. Anggaran digunakan untuk menghubungkan perencanaan dan pengendalian.

3) Pengendalian kinerja. Pada tahap ini pengendalian manajemen berupa analisis evaluasi kinerja berdasarkan tolak ukur kinerja yang ditetapkan

Bedasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa tipe pengendalian terdiri dari pengendalian preventif, pengendalian operasional dan pengendalian kinerja.

2. Pengertian Kinerja Perusahaan

a. Pengertian Kinerja Perusahaan

Pengendalian merupakan kegiatan yang seringkali digunakan manajemen untuk menilai kinerja berdasarkan standar atau ketetapan yang ada.

Mulyadi (2007: 337) Kinerja perusahaan adalah keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategi yang telah ditetapkan sebelumnya dengan prilaku yang diharapkan.

Indra (2006:274) kinerja perusahaan adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Secara umum kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan adalah gambaran pencapaian

dari pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan sebelumnya.

b. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja yang handal merupakan salah satu faktor kunci sukses organisasi. Kinerja merupakan proses yang dilakukan dan hasil yang dicapai oleh suatu organisasi dalam memberikan jasa atau produk kepada pelanggan. Kinerja sebagai rekaman hasil kerja yang diperoleh karyawan tertentu melalui kegiatan dalam kurun waktu tertentu. Kinerja adalah sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan. Mardiasmo (2002: 123- 124) informasi yang digunakan dalam pengukuran kinerja perusahaan ada dua yaitu:

1) Informasi Finansial

Penilaian laporan kinerja finansial diukur berdasarkan pada anggaran yang telah dibuat. Penilaian tersebut dilakukan dengan menganalisis varians (selisih atau perbedaan) antara kinerja aktual dengan yang dianggarkan.

2) Informasi Nonfinansial

Informasi nonfinansial dapat dijadikan tolak ukur kinerja perusahaan. Informasi nonfinansial dapat menambah keyakinan terhadap kualitas proses pengendalian manajemen. Teknik pengukuran kinerja yang komprehensif yang banyak dikembangkan oleh organisasi adalah

balanced scorecard. Dengan *balanced scorecard* kinerja organisasi diukur tidak hanya berdasarkan aspek finansialnya saja, akan tetapi juga aspek nonfinansial. Pengukuran dengan metode *balanced scorecard* melibatkan empat aspek yaitu, finansial, kepuasan pelanggan, efisiensi proses internal, pembelajaran dan pertumbuhan.

c. Penilaian Kinerja

Mulyadi (2007:419) penilaian kinerja sebagai penentu secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawan berdasarkan sasaran, standar dan krateria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Anthony N Robert (2002:36) Penilaian kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rentan nilai yang ada dalam perusahaan. Hasil pengukuran tersebut kemudian dilakukan sebagai umpan balik yang akan memberikan prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dalam perusahaan yang memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian.

Dermawan Wibisono, Ph.D (2006: 12) kinerja perusahaan dinilai dari tiga faktor utama yaitu, kinerja finansial, operasional, dan administratif. Kinerja maupun prestasi kerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang. Kinerja perorangan *(individual performance)* dengan kinerja lembaga (*institutional performance)* baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga baik.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas yang ada dalam perusahaan berdasarkan sasaran, stdandar, dan krateria yang telah ditetapkan sebelumnya.

c. Tujuan Penilaian Kinerja

Anthoni dan Robert (2002:52) tujuan dari sistem penilaian kinerja adalah untuk membantu dalam menetapkan strategi. Dalam penerapan sistem pengukuran kinerja terdapat empat konsep dasar, yaitu:

1) Menentukan strategi

   Dalam hal ini yang paling penting adalah tujuan dan target organisasi dinyatakan secara ekplisit dan jelas. Stretegi harus dibuat pertama kali untuk keseluruhan organisasi dan kemudian dikembangkan ke level fungsional dibawahnya.

2) Menentukan pengukuran strategi

   Pengukuran strategi diperlukan untuk mengartikulasikan strategi keseluruh anggota organisasi. Organisasi tersebut harus fokus pada beberapa pengukuran kritikal saja. Sehingga manajemen tidak banyak melakukan pengukuran indikator kinerja yang tidak perlu.

3) Mengintegrasikan pengukuran kedalam sistem manajemen

Pengukuran harus merupakan bagian organisasi baik formal maupun nonformal, juga merupakan bagian dari budaya perusahaan dan sumberdaya perusahaan.

4) Mengevaluasi pengukuran hasil secara berkesinambungan

Manajemen harus selalu mengevaluasi pengukuran kinerja organisasi apakah masih valid untuk ditetapkan dari waktu ke waktu. Pengukuran kinerja membantu manajemen dalam memonitor implementasi strategi bisnis dengan cara membandingkan hasil akual dengansasaran dan tujuan strategi.

Mardiasmo (2009: 120) pengukuran kinerja adalah untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik *(top down dan bottom up)*, untuk mengukur kinerja finansial dan non-finansial secara berimbang sehingga dapat ditelusuri perkembangan pencapaian strategi untuk mengakomodasikan pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah dan memotivasi untuk mencapai *goal congruence*, serta sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan kepuasan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah membantu dalam menetapkan strategi dan mengkomunikasikan strategi secara lebih baik serta mengukur kinerja finansial dan non-finansial secara berimbang sehingga dapat ditelusuri perkembangan pencapaian strategi.

Mulyadi (2001:24) Alat ukur yang digunakan untuk menilai kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan perspektif, yaitu:

1) Perspektif *financial*

Bagaimana kita berorentasi pada pemegang saham.

2) Perspektif *customer*

Bagaimana kita bisa menjadi *supplier* utama yang paling bernilai bagi para *customer.*

3) Perspektif proses, bisnis internal

Proses bisnis apa sajayang baik yang harus kita lakukan, dalam jangka panjang maupun jangka pendek untuk mencapai tujuan financial dan kepuasan *customer.*

4) Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

Bagimana kita dapat meningkatkan dan menciptakan *value* secara terus menerus terutama dalam hubungannya dengan kemampuan dan memotivasi karyawan.

Mulyadi (2001: 152) Perspektif yang digunakan dalam pengukuran kinerja perusahaan adalah :

1) Perspektif keuangan

Pendekatan ini dapat menjelaskan lebih lanjut tentang pencapaian visi yang berperan didalam mewujutkan pertambahan kekayaan tersebut, yaitu:

a) Peningkatan *customer* yang puas sehingga meningkatkan laba (melalui peningkatan *revenue*)

b) Peningkatan produktivitas dan komitmen karyawan sehingga meningkatkan laba (melalui peningkatan *cost efectiveness*)

c) Peningkatan perusahaan untuk menghasilkan *financial retuns* dengan mengurangi modal yang digunakan atau melakukan investasi dalam proyek yang menghasilkan *retunt* yang tinggi.

2) Perspektif pelanggan

Perspektif pelanggan memiliki dua kelompok pengukuran yaitu: *customer core measurement* dan *customer value proposition.*

3) Perspektif proses bisnis internal

Setiap bisnis memiliki seperangkat proses yang unik untuk menciptakan nilai bagi pelanggan dan menghasilkan keuntungan. Tiga proses utama dalam Perspektif proses bisnis internal yaitu inovasi, operasi, dan pelayanan purna jual.

4) Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran bersumber dari tiga prinsif yaitu: kemampuan pekerja, kemampuan sistem informasi dan motivasi.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan dari empat perspektif yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Sugiono (2009: 53- 55) jenis penelitian dibagi menjadi tiga yaitu :

1. Penelitian Deskriptif

   Penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri baik satu variabel atau lebih tanpa melihat perbandingan atau hubungan dengan variabel lainnya.

2. Penelitian Komparatif

   Penelitian yang bersifat membandingkan variabel satu dengan variabel lain yang sejenis.

3. Penelitian Asosiatif

   Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriftip yaitu suatu penelitian untuk mengetahui perencanaan dan pengendalian manajemen yang baik terhadap kinerja perusahaan pada PT.Sucofindo (Persero) Palembang.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di PT.Sucofindo (Persero) Palembang. JL.Jend Sudirman No 774 , Palembang 30129

C. Operasionalisasi Variabel

Tabel III.1
Operasionalisasi variabel

No	Variabel	Devinisi	Indikator
1	Sistem Perencanaan dan pengendalian manajemen	Sistem yang digunakan PT.Sucofindo untuk merencanakan sasaran masa depan yang hendak dicapai merencanakan kegiatan untuk mencapai sasaran tersebut,serta mengimplementasikan dan memantau pelaksaan rencana yang telah ditetapkan	1. Perencanaan Strategi 2. Sistem Penyusunan Program 4. Sistem Penyusunan Anggaran 5. Sistem Pengimplementasian 6.Sistem Pemantauan/Pengendalian
2	Kinerja PT.Sucofindo	Keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategi yang telah ditetapkan sebelumnya .	1. Informasi finansial 2. Informasi nonfinansial

Sumber : penulis, 2014

D. Data yang Diperlukan

Sugiono (2009: 128) data menurut cara perolehannya, ada dua yaitu :

1. Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan.

2. Data Sekunder

Data skunder adalah data yang diterbitkan atau digunakan oleh organisasi yang bukan pengolahannya.

Data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang berupa laporan anggaran pendapatan perusahaan, struktur organisasi perusahaan program-program perusahaan.

E. Metode Pengumpulan Data

Sugiono (2009: 402-425) dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data dapat dilakukan sebagai berikut:

1. Interview (wawancara)

   Interview merupakan teknik pengumpulan data dalam metode survei yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subyek penelitian.

2. Kuesioner (angket)

   Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk menjawab.

3. Observasi

   Observasi merupakan pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti.

4. Dokumentasi

   Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.

Teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan dokumentasi dan melakukan wawancara, yaitu melakukan

wawancara dengan pihak yang berkompeten pada perusahaan untuk mendapatkan keterangan dan penjelasan tentang perencanaan dan pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan. Dokumentasi yaitu dengan cara mengcofy dokumen yang ada dan laporan-laporan lainnya.

F. Analisis Data dan Teknik Analisis

1. Analisis Data

Syofian (2010: 107) analisis data terdiri dari :

a. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah analisis yang dilakukan jika data yang dikumpulkan berjumlah besar dan mudah diklasifikasikan kedalam kategori.

b. Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif adalah analisis yang menggunakan data berbentuk kata, kalimat, skema, dan gambar.

Metode analisis data yang akan digunakan penulis dalam penelitian ini adalah kualitatif yaitu dengan cara membandingkan dengan peraturan dan kebijakan yang ada dalam perusahaan sesuai dengan permasalahan yang dihadapi. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis kualitatif yaitu dengan cara mengumpulkan, mencatat, serta mengevaluasi dan menyajikan data yang diperoleh dalam bentuk tabel atau angka yang tersedia kemudian melakukan uraian dan penafsiran mengenai perencanaan dan

pengendalian manajemen dalam hubungannya dengan kinerja perusahaan pada PT.Sucofindo (Persero) Palembang.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Sucofindo adalah perusahaan persero dibawah naungan departemen perdagangan yang bergerak di bidang jasa supertendence yang didirikan pada 22 oktober 1959 oleh pemerintah Indonesia. Perusahaan ini dibentuk sebagai usaha patungan antara pemerintah Republik Indonesia (RI) dan *societe generate de surveillance* S.A (SGS) Switzerland. Perbandingan kepemilikan saham PT. Sucofindo (persero) pada awal pendirian yaitu: 50 : 50, tetapi pada saat ini berubah mrenjadi 95% milik pemerintah RI dan 5% menjadi kepunyaan SGS.

Perusahaan ini didirikan berdasarkan atas surat keputusan Mentri Perekonomian No.11560 a/M/1956 tanggal 20 september 1956, sebagai surveyor yang mengadakan pengawasan atas mutu, kualitas, kuantitas, dan penanganan perdagangankhususnya untuk perdagangan ekspor, dengan demikian hasil produksi Indonesia dapat dipertanggung jawabkan. Pengawasan ini sangat diperlukan guna menarik kepercayaan konsumen tidak hanya didalam negeri tapi juga diluar negeri sebagai pemakai produk. Sertifikat yang dikeluarkan oleh PT. Sucofindo

(Persero) diakui seluruh dunia oleh kalangan importir, eksportir, banker dan pihak-pihak lain yang terlibat dalam perdagangan internasional. Dokumen yang diterbitkan PT. Sucofindo (Persero) berperan pada transaksi yang berlangsung pada proses pengiriman dan perkapalan barang.

PT. Sucofindo (Persero) dalam pelaksanaan kegiatannya didukung oleh lebih dari 80 kantor cabang yang tersebar didalam negeri, sebuah laboratorium terlengkap dan termodern di Indonesia, laboratorium penguji kadar emas, laboratorium penguji hasil tambang, beberapa laboratorium yang berada di akantor cabang, tenaga-tenaga ahli, staf dan karyawan yang telatih dan berpengalaman dibidangnya masing-masing.

PT. Sucofindo (Persero) dalam memperluas daerah usahanya banyak memiliki kantor cabang perwakilan di seluruh Indonesia. Dalam pengembangannya PT. Sucofindo (Persero) mampu tumbuh seiring dengan kemajuan aktivitas bisnis dan industry dengan berbagai tuntutan yang semakin rumit dan beraneka ragam. Salah satu cabang perwakilannya terletak di Palembang - Sumatera Selatan.

PT. Sucofindo (Persero) Palembang dibuka pada tanggal 26 oktober 1978 berdasarkan keputusan surat direksi No.12/PERS/1978 tentang surat kuasa untuk mendirikan sekaligus mengesahkan pimpinan PT.Sucofindo (Persero) atas nama Stefabus Nicolas Patty sesuai akta notaris Nenny Jeane Pattinama No.17 tanggal 26 januari 1979. Untuk

dapat melaksanakan tugasnya perusahaan ini telah mendapat SIUP No.824/P/0901/PB/J/92/1 dari kantor departemen perdagangan provinsi sumatera selatan dan diperpanjang beberapa kali, terahir dengan NO.AL/632/1/3/PLG/84 pada tanggal 23 oktober 1989. PT. Sucofindo (Persero) Palembang sejak berdirinya telah beberapa kali berganti pimpinan (kepala cabang), yaitu:

1. Pada tahun 1982, SN Pati digantikan oleh djoko Wahono sesuai dengan Surat Keputusan (SKD) No. 103/Pers/82 tanggal 9 September 1982.
2. Pada tahun 1988, P djoko Wahono digantikan oleh P Djokon Tjiptudi, S.E sesuai dengan Surat Keputusan (SKD) No. 145/Pers/88 tanggal 10 Agustus 1988.
3. Pada tahun 1989, P Djoko Tjiptudi digantikan oleh Muhammad Sunarwan, S.E sesuai dengan Surat Keputusan (SKD) No. 376/Pers/89 tanggal 26 September 1982.
4. Pada tahun 1991, Muhammnad Sunarwan, S.E digantikan oleh Ir. Muchtar dengan Surat Keputusan (SKD) No. 208/Pers/91 tanggal29 agustus 1991.
5. Pada tahun 1995, Ir, Muchtar digantikan oleh Ir. Sugeng Priyanto pada bulan juni 1995.
6. Ir. Sugeng Priyanto digantikan oleh Fatur Rahman.
7. Pada tahun 1999, Fatur Rahman digantikan oleh Ir. Surfin Hannan MM pada tanggal 31 desember 1999.

8. Pada tahun 2002, Ir. Surfin Hannan MM digantikan oleh Ir. Posman Silitonga pada bulan maret 2002.
9. Pada bulan april 2003, Ir. Posman Silitonga digantikan oleh Mahfud Asy'ari, Amd.
10. Pada tahun 2007, Mahfud Asy'ari, Amd digantikan oleh Nuri Hidayat sebagai pejabat sementara.
11. Pada bulan juni 2007, pejabat sementara Nuri Hidayat digantikan oleh Ir. Abdul Kadir Zailani.
12. Pada tahun 2010, Ir. Abdul Kadir Zailani digantikan oleh Ir. Joni Ardi, MM sampai dengan sekarang.

2. Arti Logo Perusahaan

a. Logo tiga bola dunia

Melambangkan kegiatan yang punya lingkup internasional, yang memperhatikan tiga wawasan usaha, yaitu di darat, laut, dan udara.

b. Warna biru

Mempunyai sifat stabil, langeng, aman dan dipercaya . melambangkan suatu usaha yang dapat dipercaya dan diandalkan. Warna biru juga mempunyai kesan bersih dan luas, yang mencerminkan ketertiban dan keluasan jangkauan usaha.

c. Gradis warna

Menggambarkan nuansa yang dipersifikasi atau keragaman jenis usaha, disamping menggambarkan suatu gerak yang melambangkan

suatu sifat yang berorentasi pada perkembangan dan kemajuan masyarakat.

d. Logo type PT. Sucofindo

Menggunakan huruf microgama (Aerostyle) yang mempunyai kesan tegas, luas dan stabil. Sifat ini menimbulkan citra yang sesuai dengan suatu usaha yang senantiasa bersungguh-sungguh dalam setiap komotmen dengan semua pihak yang berhubungan.

3. Visi Misi PT. Sucofindo

a. Visi perusahaan

Menjadi perusahaan jasa yang terpercaya dan menguntungkan dalam memberikan kepastian di Indonesia dan ASEAN.

b. Misi perusahaan

Menyediakan layanan yang inovatif, handal dan berkualitas tinggi dalam bidang inspeksi, pengujian, sertifikasi dan jasa terkait kepada pelanggan. Mewujudkan lingkungan kerja yang menantang, apresiasif dan berlandaskan pengetahuan bagi karyawan. Menciptakan nilai bagi pemegang saham dan berkontribusi kepada perekonomian dan masyarakat ditempat kami beroperasi.

c. Nilai Perusahaan

1) Fokus Pelanggan

Mengerti kebutuhan pelanggan, memberi solusi serta pelayanan terbaik kepada pelanggan.

2) Inovasi

Selalu melakukan inovasi sesuai kebutuhan atau kecenderungan pasar dengan memanfaatkan kompetensi dan teknologi, serta melakukan terobosan dalam proses kerja agar menjadi lebih efektif dan efisien.

3) Kompeten

Mengembangkan sikap individu yang dapat diandalkan dan memiliki kompetensi yang sesuai standar.

4) Integritas

Mengutamakan kejujuran, transparasi dan konsistensi antara pikiran, perkataan dan perbuatan.

5) Independensi

Bebas dari pengaruh dan kepentingan pihak luar perusahaan.

6) Kewirausahaan

Selalu menciptakan peluang usaha, jejaring, dan berani mengambil risiko dengan tetap mempertimbangkan profitabilitas dan risiko.

7) Kerjasama

Bekerjasama untuk mencapai tujuan perusahaan melalui sinergi berdasarkan prinsip saling percaya dan berbagi pengetahuan.

4. Sruktur Organisasi

Struktur organisasi bagi perusahaan merupakan kerangka kerja sehingga aktivitas perusahaan dapat terlaksana dengan baik serta terkoordinasi antar bagian/departemen diberbagai tingkatan manajemen dalam tugas, wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing bagian perusahaan.

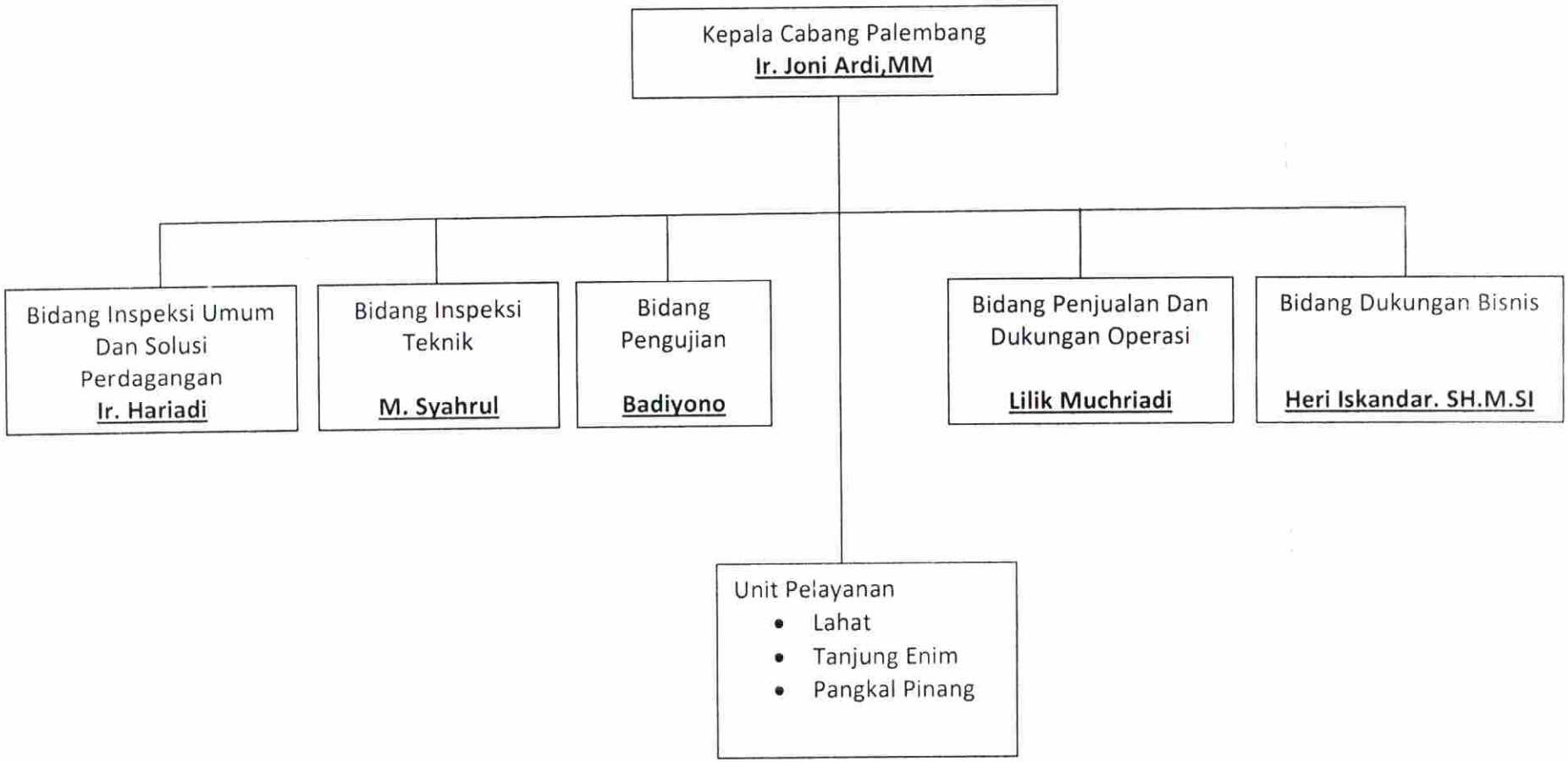
Struktur organisasi merupakan sarana untuk mendistribusikan kekuasaan yang diperlukan dalam memanfaatkan sumberdaya organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi. Perusahaan tentu mempunyai tujuan tersebut agar berhasil dengan baik, maka diperlukan perencanaan yang baik.

Sebagai bentuk organisasi PT. Sucofindo (Persero) Palembang telah menyusun struktur organisasinya sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Dalam struktur organisasi dapat digambarkan garis fungsi, wewenang, pembagian tugas dan tanggung jawab, sehingga setiap karyawan mengetahui kedudukan, tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya masing-masing serta hubungannya dengan pemegang jabatan lainnya.

Organisasi sebagai suatu wadah dari kegiatan manajemen yang dapat diwujudkan dalam satu struktur organisasi yang biasanya digambarkan dalam suatu bagan. Struktur organisasi dapat dikatakan sebagai mekanisme formal dalam suatu pengelolaan suatu badan usaha. Struktur organisasi menunjukkan suatu susunan yang merupakan

gambaran interaksi dari aktivitas peranan. hubungan-hubungan dan hirarki tujuan organisasi.

Adapun bentuk struktur organisasi PT. Sucofindo (Persero) Palembang adalah bentuk organnisasi ini merupakan garis perintah berjalan secara langsung dari kepala cabang kemudian dari manajer operasi yang ada. Berikut gambaran bagan organisasi PT. Sucofindo (Persero) Palembang.



Sumber : PT. Sucofindo (Persero) Palembang, 2014

5. Penjabaran Fungsi

Dari stuktur organisasi yang digunakan oleh PT. Sucofindo (Persero) Palembang maka dapat kita lihat bagaimana pemisahan tanggung jawab dan wewenangnya. Dengan adanya pemisahan ini diharapkan dapat memperjelas tugas dan tanggung jawab yang diberikan pada masing-masing bagian. Berikut ini adalah tugas dari masing-masing bagian dalam struktur organisasi PT. Sucofindo (Persero) Palembang.

1) Kepala Cabang

Tanggung jawab kepala cabang adalah:

a. Menyusun rencana kerja dan anggaran cabang sesuai dengan rencana kerja regional, menetapkan kebijakan khusus untuk cabang selaras dengan kebijakan umum regional/perusahaan.
b. Mengendalikan dan memastikan seluruh kegiatan dicabang dan memantau kegiatan di unit pelayanan berjalan dengan efektif dan efisien.
c. Mengkoordinir kajian atas potensi bisnis yang ada di wilayah kerjanya.
d. Memastikan kegiatan penjualan dan pelayanan pelanggan telah berjalan sesuai rencana dan standar yang telah di tetapkan.
e. Memastikan efektivitas penggunaan dan memantau ketersediaan sumber daya di wilayah kerjanya.

f. Mengelola dan mengendalikan anggaran cabang dan unit pelayanan yang menjadi tanggung jawabnya.

g. Memastikan seluruh dokumen yang ada di cabang telah memenuhi ketentuan hukum/kentuan lain yang berlaku.

h. Secara periodik menyusun laporan (seperti laporan hasil usaha, laporan kinerja, pengelolan piutang, pengelolaan asset, pengelolaan SDM, dan lain-lain) sesuai ketentuan

i. Membina hubungan baik dengan pihak internal dan eksternal terkait dengan lingkup tugasnya.

j. Mengendalikan, memantau dan mengevaluasi sistem manajemen dan sistem pengelolaan kinerja perusahaan.

k. Memastikan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik di lingkungan tugasnya telah dilaksanakan sesuai kaidah yang berlaku.

l. Memantau dan mengevaluasi kinerja bawahan, memberikan bimbingan kepada bawahan dalam melaksanakan pekerjaannya.

m. Bertindak sebagai ketua '' regular account commite'' dan ''management representative'' di cabang nya.

2. Kepala Bidang Inspeksi Umum Dan Solusi Perdagangan

Tanggung jawab kepala bidang inspeksi umum dan solusi perdagangan adalah:

a. Menyusun rencana kerja dan anggaran tahunan bidang inspeksi umum dan solusi perdagangan dicabang Palembang, secara aktif

memantau dan mengevaluasi implementasi rencana dan anggaran yang telah disetujui.

b. Bekerja sama dengan bidang dukungan bisnis, mereview kelengkapan dan keakuratan dokumen-dokumen tender, menyampaikan usulan nilai yang akan diajukan dalam proses tender kepada kepala cabang untuk direview dan disetujui.

c. Menyusun proposal penawaran jasa kepada pelangga/calon pelanggan mengacu kepada hasil analisa terhadap peluang yang ada dipasaran.

d. Mengkoordinir serta memantau seluruh kegiatan operasi dibidang inspeksi.

e. Memantau sumberdaya untuk bidang inspeksi (seperti inventaris malerial/spare part, kondisi peralatan, kebutuhan sumberdaya manusia,dll), mengajukan sumber daya tersebut kepada atasan untuk direview dan disetujui.

f. Mengajukan perbaikan dan penyempurnaan SOP/instruksi kerja/prosedur safety/prosedur mutu kepada atasan dan divisi pengembangan jasa terkait sesuai kebutuhan.

g. Memantau dan mereview kompetensi teknis pegawai dibidang inspeksi yang berada dibawaj koordinasinya.

h. Menyelesaikan keluhan pelanggan terkait masalah teknis sesuai ketentuan yang berlaku.

i. Membina hubungan baik dengan pihek internal dan eksternal terkait dengan lingkup tugasnya.

j. Melakukan asesmen atau mitigasi resiko dilingkup bidang inspeksi umum.

k. Memantau implementasi sistem manajemen perusahaan yang telah ditetapkan pada bidang kegiatannya.

l. Mengkoordinir dan memantau penerapan prinsip-prinsip tatakelola perusahaan yang baik.

m. Menyusun laporan semua kegiatan dilingkup tugasnya.

3. Kepala Bidang Inspeksi Teknik

Tanggung jawab Kepala Bidang Inspeksi Teknik adalah:

a. Menyusun rencana kerja dan anggaran tahunan bidang inspeksi teknik di cabang Palembang, secara aktif memantau dan mengevaluasi implementasi rencana dan anggaran yang telah disetujui.

b. Bekerja sama dengan bidang penjualan dan dukungan operasi/dukungan bisnis, mereview kelengkapan dan keakuratan dokumen-dokumen tender, menyampaikan usulan nilai yang akan diajukan dalam proses tender kepada kepala cabang untuk direview dan disetujui.

c. Menyusun proposal penawaran jasa kepada pelanggan/calon pelanggan mengacu kepada hasil analisa terhadap peluang yang ada dipasaran.

d. Mengkoordinir serta memantau seluruh kegiatan operasi dibidang inspeksi teknik di cabang Palembang.

e. Memantau sumberdaya untuk bidang inspeksi teknik (seperti inventaris material/spare part, kondisi peralatan, kebutuhan sumberdaya manusia, dll), mengajukan sumber daya tersebut kepada atasan untuk direview dan disetujui.

f. Mereview dan mengevaluasi SOP/instruksi kerja/prosedur safety/prosedur mutu berdasarkan standar yang telah ditetapkan.

g. Memantau dan mereview secara teknik (ISO 17020, dll), secar periodik mengecek konsistensi implementasi tersebut.

h. Memantau dan mereview kompetensi teknis pegawai dibidang inspeksi teknik yang berada dibawah koordinasinya.

i. Menyelesaikan keluhan pelanggan terkait masalah teknis sesuai ketentuan yang berlaku.

j. Membina hubungan baik dengan pihak internal dan eksternal terkait dengan lingkup tugasnya.

k. Melakukan asesmen atau mitigasi resiko dilingkup tugasnya dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

l. Mengkoordinir implementasi sistem manajemen perusahaan yang telah ditetapkan pada bidang kegiatannya.

m. Mengkoordinir dan memantau penerapan prinsip-prinsip tatakelola perusahaan yang baik.

n. Menyusun laporan semua kegiatan dilingkup tugasnya.

4. Kepala Bidang Pengujian

Tanggung jawab kepala bidang pengujian adalah:

a. Menyusun rencana kerja dan anggaran tahunan bidang pengujian, secara aktif memantau dan mengevaluasi implementasi rencana dan anggaran yang telah disetujui.

b. Memantau kebijaksanaan kebijakan, sistem dan prosedur kerja yang sudah ditetapkan oleh kepala cabang dilingkup tugasnya.

c. Menyusun proposal penawaran jasa kepada pelanggan/calon pelanggan mengacu kepada hasil analisa terhadap peluang yang ada dipasaran.

d. Bekerjasama dengan bidang penjualan dan dukungan operasi, mereview kelengkapan dan keakuratan dokumen tender, menyampaikan usulan nilai yangakan diajukan pada proses tender kepada atasan untuk di setujui.

e. Memastikan operasional rutin maupun non-rutin dibidang pengujian berjalan sesui sistem, standar dan prosedur yang berlaku.

f. Memastikan akurasi dan validitas hasil pengujian pengendalian penggunaan dan pengeluaran '' balanko sertifikat'', agar sesui dengan kebijakan dan ketentuan lain yang berlaku.

g. Mengembangkan quality control sistem dengan mengacu pada kebijakan dan ketentuan perusahaan.

h. Melakukan kerjasama dengan bidang rujukan dalam hal pemantauan kesesesuian implementasi aturan.

i. Membina hubungan baik dengan pihak internal dan eksternal terkait dengan lingkup tugasnya.

j. Melakukan asesmen atau mitigasi resiko dilingkup tugasnya dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

k. Mengkoordinir implementasi sistem manajemen perusahaan yang telah ditetapkan pada bidang kegiatannya.

l. Memantau kinerja bawahan, mengembangkan kompetensi mereka di area/bidang terkait guna meningkatkan kapabilitas mereka sehingga dapat mendukung kelancaran operasional bagian dengan efektif.

m. Mengkoordinir dan memantau penerapan prinsip-prinsip tatakelola perusahaan yang baik.

n. Menyusun laporan semua kegiatan dilingkup tugasnya.

5. Kepala Bidang Penjualan dan Dukungan Bisnis

Tanggung jawab kepala bidang penjualan dan dukungan bisnis adalah:

a. Menyusun rencana kerja dan anggaran bidang penjualan dan dukungan operasi dicabang Palembang, mengajukan rencana kerja dan anggaran tersebut kepada atasan.

b. Secara periodik mengkaji sistem dan prosedur dibidang penjualan dan dukungan operasi yang digunakan di cabang.
c. Berkoordinasi dengan seluruh bidang operasi di cabang Palembang, memantau penyusunan dokumen tender secara lengkap dan akurat, membarikan usulan harga atas barang/jasa yang akan dicantumkan didalam dokumen tender.
d. Berkoordinasi dengan bidang dukungan bisnis, mengkoordinir proses pengadaan sumber daya (seperti bahan dan alat-alat dll) untuk keperluan pelaksanaan.
e. Berkoordinasi dan bekerjasama dengan bidang dukungn bisnis dalam kegiatan penyediaan tenaga ahli/pegawai tidak tetap untuk kebutuhan bidang operasi, memastikan aspek hukum dan administrasi telah terpenuhi.
f. Berkoordinasi dengan divisi pemasaran terkait dengan kegiatan dan penyediaan materi promosi penjualan dalam skala dan lingkup cabang.
g. Memantau kegiatan administrasi penjualan dicabang Palembang.
h. Memantau kegiatan administrasi operasi dicabang Palembang.
i. Menerima keluhan/masukan yang disampaikan oleh klien menyampaikannya kepada bidang operasi dan pihak terkait lainnya.
j. Membina hubungan baik dengan pihek internal dan eksternal terkait dengan lingkup tugasnya.

k. Melakukan asesmen atau mitigasi resiko dilingkup tugasnya dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

l. Mengkoordinir implementasi sistem manajemen perusahaan yang telah ditetapkan pada bidang kegiatannya.

m. Memantau kinerja bawahan, mengembangkan kompetensi mereka di area/bidang terkait guna meningkatkan kapabilitas mereka sehingga dapat mendukung kelancaran operasional bagian dengan efektif.

n. Mengkoordinir dan memantau penerapan prinsip-prinsip tatakelola perusahaan yang baik.

o. Menyusun laporan semua kegiatan dilingkup tugasnya.

p. Melaksanakan kegiatan seketariat account partner di cabang Palembang.

q. Mengelola kegiatan account partner di cabang Palembang, guna mendukung pencapaian target pendapatan cabang.

r. Berkoordinasi dengan divisi COE dan SBU terkait dengan kegiatan pengembangan jasa baru.

s. Mengkoordinir perancangan jasa baru dicabang Palembang sesua i dengan kebutuhan pelanggan dan kompetensi perusahaan.

t. Merancang pengembangan area pasar dilingkup wilayah cabang Palembang dan mengkoordinir kegiatan penjualan diarea pasar yang dikembangkan.

6. Kepala Bidang Dukungan Bisnis

Tanggunag jawab kepala bidang dukungan bisnis adalah:

a. Menyusun anggaran kerja dan anggaran bidang dukungan bisnis dicabang Palembang, mengajukan rencana kerja dan anggaran tersebut kepada atasan untuk direview dan disetujui.

b. Memantau penyediaan data-data keuangan dalam rangka menyusun anggaran cabang, mereview draf anggaran yang telah dibuat dan memfasilitasi diskusi dengan pihak-pihak terkait untuk memfinalisasi anggaran tersebut.

c. Bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan.

d. Bertanggung jawab dan mereview catatan akuntansi dan perpajakn dicabang berdasarkan sistem dan prosedur yang berlaku dengan akurat, tepat waktu dan tepat jumlah, berkoordinasi dengan kantor pusat.

e. Mengkoordinir pengadaan sumberdaya diluar kebutuhan operasi (seperti ATK, fasilitas kantor, dll) bertanggung jawab atas pengelolaan asset, penyimpanan dan inventaris dicabang.

f. Memantau dan memastikan layanan operasional lancer dan layana optimal.

g. Bertanggung jawab atas seluruh kegiatan administrasi dan dokumentasi data terkait dengan pihak SDM, umum dan pengadaan sesui sistem dan prosedur yang belaku.

h. Mengarahkan dan memantau pengelolaan SDM dicabang, termasuk SDM kontrak diluar bidang operasi telah optimal.

i. Memastikan keakuratan dan kelengkapan pengelolaan database kepegawaian.

j. Bertanggung jawab atas pengelolaan, perawatan dan pelayanan dibidang teknologi informasi dikantor cabang.

k. Membina hubungan baik dengan pihek internal dan eksternal terkait dengan lingkup tugasnya.

l. Melakukan asesmen atau mitigasi resiko dilingkup tugasnya dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

m. Mengkoordinir implementasi sistem manajemen perusahaan yang telah ditetapkan pada bidang kegiatannya.

n. Memantau kinerja bawahan, mengembangkan kompetensi mereka di area/bidang terkait guna meningkatkan kapabilitas mereka sehingga dapat mendukung kelancaran operasional bagian dengan efektif.

o. Mengkoordinir dan memantau penerapan prinsip-prinsip tatakelola perusahaan yang baik.

p. Menyusun laporan semua kegiatan dilingkup tugasnya.

q. Bertanggung jawab atas proses rekrutmen tenaga PT dan PTT maupun LS sesui kebutuhan tenaga kerja dicabang.

r. Bertanggung jawab dalam menyiapkan seluruh data dan dokumen yang diperlukan dalm rangka audit pihak internal maupun eksternal

untuk pemastian prosedur yang terkait dengan operasional perusahaan.

s. Menyusun anggaran kerja dan anggaran PMU di cabang Palembang, mengajukan rencana kerja dan anggaran tersebut untuk direview dan disetujui.

6. Aktivitas Perusahaan

Aktivitas PT. Sucofindo (Persero) Palembang adalah melakukan pengawasa, pengendalian, pemeriksaan dan pengkajian mengenai kualitas, kuantitas dan kondisi yang berkaitan dengan nilai atau harga komuditi atau objek lainnya. Melaksanakan usaha-usaha yang diperlukan untuk menunjang kegiatan tersebut diatas dalam arti yang seluas-luasnya.

Saat ini jasa yang dapat ditawarkan oleh PT. Sucofindo (Persero) Palembang antara lain:

a. Jasa rekayasa dan transportasi (RKT), jenis jasa yang diberikan adalah:

   1) Non destrictive testing, tujuannya dalah melakukan periksaan terhadap bahan, pipa-pipa, peralatan, mesin sedemikian rupa sehingga tidak menimbulkan kerusakan objek yang diperiksa.

   2) Industrial engineering, tujuan jasa ini adalah memberikan jasa antara lain: supervision, pembuatan mesin dan peralatan, periksaan mutu, penelitian kapasitas dan produktifitas industry.

3) Geotechnology, tujuan dari jasa ini adalah memberikan pelayanan jasa konsultasi dibidang penelitian untuk pembangunan berbagai proyek (pabrik, jalan, jembatan, danlain sebagainya)

4) Petro dan petrochemical, tujuan dari jasa ini adalah melakukan pengukuran dan kalibrasi tangki-tangki, baik tangki darat maupun tangki kapal pengankut minyak.

b. Jasa agricultural (AGRI), salah satu jasa yang diberikan adalah pemeriksaan terhadap kuantitas dan kualitas tiap-tiap jenis komuditi pertanian (biji-bijian dan holtikultura) dan perkebunan (karet, kelapa sawit, kopi,kakao buah-buahan tropis) menurut diskripsi dari masing-masing barang yang ditaransaksikan antara penjual dan pembeli.

c. Jasa Consumer And Industrial Product (INCO) atau hasil pengolahan/industry manufaktur, dalalm menangani barang-barang hasil pengolahan/industry manufaktur, yang perlu diperhatikan adalah:

1) Bahan baku utama atau bahan baku penunjang yang diolah untuk dijadikan suatu produk/barang jadi.

2) Spesifikasi teknis dan sifat-sifat kimiawi dari barang-barang hasil industry kimia yang tergolong dalm barang-barang berbahaya.

d. Jasa temite control terhadap perumahan penduduk, baik menjelang didirikannya bangunan rumah maupun terhadap bangunan yang sudah

berdiri/sudah dihuni. Memberikan penilaian jasa sebagai penilai terhadap suatu kontruksi bangunan pabrik, hotel, apartement/property, terutama yang berkaitan dengan pembiayaan bank.

e. Jasa mineral, Jasa yang diberikan yaitu dengan melakukan berbagai jenis pemeriksaan terhadap hasil tambang, jasa pemeriksaan dibidang ini dapat memberikan rasa aman, kepastian dan jaminan kepada pihak-pihak yang berkepentingan, karena kualitas, kuantitas, kondisi dan penyerahan produk/komuditis kepada pihak lain dapat terpantau dengan baik.

f. Jas oil dan gas, jasa ini memberikan jasa pemeriksaan kualitas dan kuantitas produk minyak, petrokimia, dan gas.

B. Pembahasan

1. Sistem Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen

Evaluasi perencanaan dan pengendalian manajemen dilakukan berdasarkan indicator-indikator yang tealah ditetapkan dalam operasionalisasi variabel. Adapun indikator-indikator tersebut adalah perencanaan strategi, sisitem penyusunan program, sistem penyusunan anggaran, sistem pengimplementasian dan pengendalian.

Sistem perencanaan dan pengendalian manajemen adalah suatu sistem yang digunakan untuk merencanakan sasaran masa depan yang hendak dicapai oleh organisasi, merencanakan kegiatan untuk mencapai sasaran tersebut,serta mengimplementasikan dan memantau pelaksaan rencana yang telah ditetapkan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan penulis pada PT. Sucofindo (Persero) Palembang, perusahaan telah memiliki sistem perencanaan dan pengendalian manajemen yang dicerminkan dengan membuat visi dan misi perusahaan. Adapun visi perusahaan adalah '' Menjadi perusahaan jasa yang terpercaya dan menguntungkan dalam memberikan kepastian di Indonesia dan ASEAN''. Misi perusahaan adalah,'' menyediakan layanan yang inovatif, handal dan berkualitas tinggi dalam bidang inspeksi, pengujian, sertifikasi dan jasa terkait kepada pelanggan. Mewujudkan lingkungan kerja yang menantang, apresiasif dan berlandaskan pengetahuan bagi karyawan. Menciptakan nilai bagi pemegang saham dan berkontribusi kepada perekonomian dan masyarakat ditempat kami beroperasi''. Dari visi misi yang diuraikan diatas PT. Sucofindo

(Persero) Palembang menyusun program kerja yang merupakan langkah-langkah untuk mewujudkan sasaran strategi yang telah dirumuskan dalam perencanaan strategi. membantu perusahaan dalam menyusun anggaran atas program-program yang telah ditentukan. Untuk memantau apakah perencanaan strategi, program, dan anggaran telah berjalan dengan efektif pihak manajemen PT. Sucofindo (Persero) Palembang melakukan pengendalian .

Berikut ini tahap proses sistem perencanaan dan pengendalian manajemen:

a. Sistem Perencanaan Strategi

Perencanaan strategi adalah proses penerjemahan visi, misi, tujuan, keyakinan dasar, nilai dasar, dan strategi kedalam sasaran inisiatif strategi. Sistem perencanaan strategi merupakan proses perencanaan kinerja yang hendak dicapai oleh perusahaan. Tujuan yang yang diinginkan oleh perusahaan harus dirumuskan sejelas-jelasnya agar dapat dipahami dan ditafsirkan dengan mudah oleh semua pihak. Tujuan yang ditetapkan juga harus wajar dan rasional, ideal dan cukup menantang untuk diperjuangkan dan dapat dicapai oleh orang banyak. Artinya tujuan yang diinginkan harus ditetapkan agar perencanaan strategi perusahaan tidak mengambang.

PT. Sucofindo (Persero) telah berusaha dan bersaing didunia bisnis dengan perusahaan-perusahaan yang sejenis. Hal ini pula dilakukan oleh PT. Sucofindo (Persero) mengenai perencanaan dan penentuan strategi organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan memperhatikan hal-hal apa saja yang akan terjadi pada waktu yang akan datang.

Tujuan perusahan PT. Sucofindo (Persero) adalah melakukan usaha dibidang jasa survey dan inspeksi serta optimalisasi pemanfaatan sumberdaya yang dimiliki perseroan untuk menghasilkan barang/jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat untuk mendapatkan/mengejar keuntungan guna meningkatkan nilai perseroan dengan meningkatkan prinsip-prinsip perseroan terbatas.

PT. Sucofindo (Persero) menyusun perencanaan strategi dengan menggunakan asumsi-asumsi sebagai berikut:

1) Asumsi makro yaitu inflasi, pertumbuhan ekonomi, nilai tukar rupiah,dan suku bunga.
2) Asumsi mikro yaitu: kenaikan biaya pegawai, insentif prestasi kerja, deviden payout, righsizing pegawai.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan penulis pada PT. Sucofindo (Persero) Palembang bahwa perusahaan telah membuat perencanaan strategi sesuai dengan tujuan perusahaan. Perencanaan strategi dituangkan dalam visi ,misi, dan tujuan perusahaan sudah dikomunikasikan kepada semua personil perusahaan.

b. Sistem Penyusunan Program

Sistem penyusunan program adalah proses penyusunan rencana laba jangka panjang untuk menjabarkan inisiatif strategi pilihan guna mewujudkan sasaran strategi. Sistem penyusunan program merupakan proses

pembangunan hubungan sebab-akibat antara rencana operasional dengan rencana keuangan.

Dalam penyusunan program, berbagai inisiatif strategi dijabarkan lebih lanjut kedalam program, langkah-langkah strategi pilihan untuk mewujudkan sasaran strategi tertentu beserta taksiran sumberdaya yang dikorbankan untuk dan diperoleh dari perwujudan sasaran tersebut. Penyusunan program diperlukan untuk menjamin apakah semua cara alternative untuk mencapai tujuan telah dipertimbangkan, prioritas dan sakala waktu telah ditetapkan dan apakah investasi modal dan biaya yang digunakan secara setahun telah sesuai untuk masa yang akan datang.

Dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan PT. Sucofindo (Persero) menyusun program kerja sesuai dengan sasaran strategi yang ingin dicapai perusahaan.

Tabel IV.I
Program Kerja
PT. Sucofindo (Persero) Palembang

Bidang	Program	Keterangan
Sumber daya manusia	1. Pengembangan Penerapan Pembelajaran Mandiri Secara Elektronik	Berjalan
	2. Pelatihan Pada Bidang Jasa Yang Dikembangkan	Berjalan
	3. Penerapan Sistem Manajemen Karir	dalam proses penyusunan
	4. Pelaksanaan Program Pensiun Dini	Berjalan
	5. Penyelesaian Masalah Masa Kerja	Proses penyelesaian
Operasional	1. Penyusunan Standar Kerja Yang Berorentasi Pada Standar Nasional Dan Internasional	Sudah Disusun
	2. Penerapan SOP Dengan Model Operasi Yang Baru	Berjalan

	3. Pelaksanaan Pengendalian Mutu Yang Berorentasi Pada Pengendalian Biaya	Berjalan
	4. Penguatan Fungsi Layanan Sumberdaya Bersama	Ditunda menunggu perubahan lebih lanjut
Keuangan akuntansi	1. Mengevaluasi Menyelaraskan Model Sistem Keuangan, Akuntansi Integrasi System Informasi Sesuai Dengan Model Bisnis Dan Organisasi Baru	Berjalan
	2. Penerapan *Projeck Cost Control* Dan *Standar Costing*	Berjalan
Logistik/umum	Penerapan Kebijakan Kemitraan Strategi Dengan Pemasok Dalam Kegiatan Pengadaan Barang Dan Jasa	Berjalan
Teknik dan teknologi	1. Pembuatan Aplikasi Pendukung Sistem Manajemen Karir	Tahaf finalisasi
	2. Pengembangan Teknologi Dalam Rangka Pemenangan Persaingan Sesuai Dengan Arah Bisnis Perusahaan	Belum ditindak lanjuti
	3. Pengembangan Dan Uji Coba Sistem Penjualan Online	Tahap uji coba
Pemasaran dan pengembangan	1. Pelaksanaan Survey Kepuasan Pelanggan	Berjalan
	2. Pengembangan Material Komunikasi Pemasaran Dan Penjualan Online	Berjalan
	3. Mengembang Produk/Jasa Baru	Berjalan

Sumber: PT. Sucofindo (Persero) Palembang, 2014

Dari hasi penelitian yang dilakukan penulis pada PT. Sucofindo (Persero) Palembang dari program-program yang dijabarkan diatas telah sesuai dengan visi dan misi perusahaan dan rata-rata telah berjalan.

c. Sistem Penyusunan Anggaran

Sistem penyusunan anggaran adalah proses penyusunan rencana jangka pendek yang berisi langkah-langkah yang ditempuh oleh perusahaan dalam melaksanakan sebagian dari program.

Dalam proses perencanaan dan pengendalian manjemen, anggaran merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari penyusunan program dan sistem perencanaan strategi. Tahapan penganggaran menjadi sangat penting karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorentasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang sudah disusun sehingga anggaran merupakan *managerial plan for action* untuk memfasilitasi tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan penulis pada PT. Sucofindo (Persero) Palembang melakukan penyusunan anggaran sesuai dengan program dan penyusunan anggaran dilakukan satu kali dalam satu tahun. Anggaran PT. Sucofindo (Persero) Palembang telah ditetapkan direksi dari pusat padahal berdasarkan teori partisipasi dari manajer tingkat menengah dan tingkat bawah dalam penyusunan anggran dapat menghasilkan dampak positif, yaitu dapat mengurangi asimetris informasi dalam organisasi sehingga memungkinkan manajer tingkat atas mendapatkan pengertian mengenai masalah lingkungan dan teknologi mengenai manajer tingkat bawah untuk melaksanakan rencana anggaran dan memenuhi anggaran.

d. Sistem Pengimplementasian

Sistem pengimplementasian adalah proses dalam melaksanakan rencana yang tercantum dalam anggaran, serta merealisasikan investasi dan biaya.

Dalam sistem pengimplementasian, rencana yang tercantum dalam anggaran dilaksanakan. Pelaksanaan rencana merealisasikan investasi dan biaya untuk memproduksi dan memasarkan fitur produk/jasa serta memperoleh pendapatan dari penjualan fitur produk/jasa kepada *customer*.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan penulis pada PT. Sucofindo (Persero) Palembang telah berusaha melaksanakan/mengimplementasikan rencana-rencana yang telah tercantum dalam program kerja. Namun kenyataan yang ada menunjukkan bahwa dari 18 Program kerja yang disusun ada 11 yang berjalan dan 7 diantaranya masih dalam tahap proses penyusunan, finalisasi dan uji coba (tabel 1.1). Berdasarkan uraian diatas PT. Sucofindo (Persero) belum sepenuhnya merealisasikan program-program yang telah disusun, dan sebaiknya PT. Sucofindo (Persero) Palembang memperhatikan pengimplementasian program-program yang telah ditentukan sebelumnya agar sasaran strategi bisa tercapai.

e. Sistem Pemantauan/Pengendalian

Sistem pemantauan/pengendalian adalah tahap pemantauan terhadap pengimplementasian rencana dan penyedian informasi umpan balik untuk menilai pengimplementasian rencana. pengendalian merupakan usaha untuk untuk mencapai tujuan tertentu melalui prilaku yang diharapkan. Untuk menjadikan fungsi manajemen berjalan secara efektif, maka diperlukan adanya pengendalian dalam menunjang kesuksesan organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Penulis Pada PT. Sucofindo (Persero) Palembang pihak manajemen telah melakukan pengawasan terhadap program-program yang dijalankan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Upaya yang dilakukan Pihak manajemen untuk mengendalikan resiko berupa, membentuk komite risiko, melakukan upaya pencegahan tindakan yang merugikan perusahaan dengan meningkatkan pemahaman, sosialisasi dan percontohan penerapan prinsip *good corvorat governance* bagi setiap insan PT. Sucofindo (Persero) Palembang, mengantisipasi kondisi eksternal dengan melakukan penciptaan nilai dengan kemitraan baik dalam negeri maupun luar negeri. Dan sebaiknya PT. Sucofindo (Persero) Palembang lebih memperhatikan pengendalian internal perusahaan karena program-program yang disusun sebelumnya belum terlaksana secara maksimal (tabel IV.I) dan akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan

2. Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan/organisasi di perusahaan tersebut. Hal ini diperlukan karena dapat mengarahkan para manajer pada tujuan *profitabilitas* jangka panjang, mutu yang tinggi, pelanggan yang loyal dan kepuasan kerja yang maksimal. Keberhasilan

perusahaan dalam mewujudkan tujuan perusahaan dapat dilihat dari informasi finansial dan informasi nonfinansial.

a. Informasi finansial

Informasi finansial dilihat berdasarkan pada anggaran yang telah dibuat. Penilaian tersebut dilakukan dengan menganalisis varians (selisih atau perbedaan) antara kinerja aktual dengan yang dianggarkan.

Kinerja PT. Sucofindo (Persero) Palembang dapat dilihat dari segi finansial dan non finansialnya. Informasi finansial dapat dilihat dari laporan (tabel I.I)

Dari laporan laba rugi perusahaan terlihat dari laba yang didapatkan dari tahun 2008 ketahun 2012 mengalami pluktuasi, tahun 2008 sampai 2009 mengalami kenaikan laba sebesar 2.290.428.775, tahun 2009 sampai 2010 mengalami kenaikan laba 3.145.575.986, pada tahun 2010 sampai 2011 mengalami penurunan laba sebesar 124.865.353, pada tahun 2001 sampai 2012 mengalami penurunan laba sebesar 3.645.737.416. penurunan laba perusahaan diakibatkan oleh besarnya biaya operasional yang setiap tahun meningkat, penurunan volum kegiatan dan tidak diperolehnya proyek-proyek pemerinyah akibat kalah tender dari kompetitor. Asumsi manajemen, apabila perusahaan menghasilkan laba yang tinggi artinya kinerja perusahaan telah baik, tetapi bila laba menurun berarti kinerja perusahaan semakin buruk. Dan sebaiknya PT. Sucofindo

anggaran biaya karena akan berpengaruh terhadap profitabilitas perusahaan.

b. Informasi nonfinansial

Kinerja organisasi diukur tidak hanya berdasarkan aspek finansialnya saja, akan tetapi juga aspek nonfinansial. Komponen informasi nonfinansial yaitu: kepuasan pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan.

Informasi nonfinansial PT. Sucofindo (Persero) Palembang dapat dilihat dari. Pada persfektif proses bisnis internal PT. Sucofindo (Persero) Palembang menunjukkan hasil yang baik melalui inovasi perusahaan. PT. Sucofindo (Persero) Palembang memperluas jaringan operasional dengan cara memperluas jaringan kantor, pengembangan berbagai produk dan jasa baru yang ditawarkan. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan PT. Sucofindo (Persero) Palembang lebih terpusat pada peningkatan mutu. sumberdaya manusia dilakukan dengan cara pendidikan dan pelatihan keahlian.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan mengenai sistem perencanaan dan pengendalian manajemen pada PT. Sucofindo (Persero) Palembang, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil evaluasi sistem perencanaan dan pengendalian manajemen, menunjukkan telah baik. Hal ini dapat dilihat dari proses-proses perencanaan dan pengendalian yang dilakukan oleh PT. Sucofindo (Persero) Palembang.
2. Perencanaan strategi yang disusun perusahaan telah sesuai dengan visi dan misi perusahaan.
3. Penyusunan program sesuai dengan perencanaan strategi perusahaan
4. Penyusunan anggaran tidak berdasarkan biaya aktivitas perusahaan melainkan keputusan pusat.
5. Pengimplementasian belum berjalan secara maksimal terhadap program yang telah disusun sebelumnya.
6. Pengendalian perusahaan kurang khususnya di bidang anggaran dan pengawasan program.

perusahaan tidak mencapai target pendapatan diakibatkan oleh besarnya biaya operasional yang setiap tahun meningkat, penurunan volum kegiatan dan tidak diperolehnya proyek-proyek pemerinyah akibat kalah tender dari kompetitor. Sedangkan dari informasi nonfinansial perusahaan pencapaian kinerja perusahaan belum terlihat secara detail.

B. Saran

Berdasarkan hasil evaluasi dan dan kesimpulan yang diperoleh, saran-saran yang diajukan bagi penelitian-penelitian selanjutnya adalah:

1. Proses perencanaan dan pengendalian manajemen yang perlu diperhatikan adalah sistem penyusunan anggaran. Apabila dibiarkan akan berdampak pada laba/rugi perusahaan, oleh karena itu perusahaan harus membuat anggaran yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan
2. Proses penyusunan program lebih memperhatikan sumberdaya dan anggaran sehingga program bisa dijalankan.
3. Upaya peningkatan kinerja perusahaan dari segi finansial perusahaan harus berusaha meningkatkan volum kegiatan perusahaan dan berusaha memenangkan setiap tender perusahaan.
4. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran perusahaan hendaknya menyediakan man power planning yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Abdul Halim. 2000. **Sistem Pengendalian Manajemen**. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN

Anthony N Robert. 2002. **Sistem Pengendalian Manajemen**. Jakarta: Salemba Empat

Anthony N Robert dkk. 2005. **Sistem Pengendalian Manajemen**. Jakarta: salemba empat

Dermawan Wibisono phd. 2006. **Manjemen Kinerja**. Jakarta: Erlangga

Indra Bastian. 2006. **Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar**. Jakarta: Erlangga

I Made Narsa dan Rani Dwi Yuniawati. 2003. Pengaruh Interaksi Antara Total Quality Management Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada PT. Telkom drive V Surabaya). (online), *puslif2.petra.ac.id/ejournal/index.php/Aku/Article/viewfile/15698/15690*, diakses 22 januari 2014).

M. Manulang. 2001. **Dasar-Dasar Manajemen**. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada

Mardiasmo. 2002. **Akuntansi Sektor Publik**. Yogyakarta: Andi

Mediaty. 2010. Analisi pengaruh lingkungan strategi, budaya, dan perencanaan strategi terhadap kinerja perusahaan (stadi kasus pada perusahaan daerah air minum (PDAM) di silawesi selatan). *Symposium nasional akuntansi* XII Purwokerto, (online), *http://blog.umy.ac.id/ervin/files/2012/05/ASP_25.pdf*, diakses 23 desember 2013).

Mulyadi. 2007. **Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen.** Jakarta: Salemba Empat

Mulyadi dan Johny Setyawan. 2001. **Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen**. Jakarta: Salemba Empat

Supriyono, RA.2007. **Akuntansi Manajemen Dan Proses Perencanaan**, edisi pertam, Yogyakarta: BPFE UGM

Sugiono. 2009. **Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif, dan R&D**.Bandung: Alfabeta

PERUSAHAAN PERSEROAN (PERSERO) PT SUPERINTENDING COMPANY OF INDONESIA

SUCOFINDO

SURAT KETERANGAN
No. 0126 /PLG-III/2014

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	:	Ir. Joni Ardi, MM
Jabatan	:	Kepala Cabang
Alamat Kantor	:	PT. SUCOFINDO Cabang Palembang Jalan Jenderal Sudirman No. 774, Palembang

menerangkan bahwa,

Nama	:	**Yeni Susanti**
NIM	:	**22 2010 055**
Lembaga Pendidikan	:	**Universitas Muhammadiyah**

adalah benar bahwa yang bersangkutan telah melaksanakan pengambilan data di PT. SUCOFINDO (Persero) Cabang Palembang.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Palembang, 19 Maret 2014

Hormat kami,

Ir. Joni Ardi, MM
Kepala Cabang

AJ/ba.-

D:\Human Capital\Magang-PKL-Riset\2014\Surat Keterangan PKL

CABANG PALEMBANG

JL. JEND. SUDIRMAN NO. 774
PALEMBANG 30129
PHONE : (0711) 312990. HUNTING
FAX. (0711) 311978
PO. BOX. 1045

BRANCH AND SERVICE OFFICES

بِسْمِ اللهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ

KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

AMA MAHASISWA :	Yeni Susanti	PEMBIMBING	
M :	22 2010 055	KETUA :	Nina Sabrina, S.E, M.Si
RUSAN :	Akuntansi	ANGGOTA :	

DUL SKRIPSI : **EVALUASI PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN MANJEMEN PADA PT. SUCOFINDO (PERSERO) PALEMBANG**

O.	TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
1	14/3 - 2014	Bab 1, 2, 3			Perbaiki
2	17/3 - 2014	Bab 1, 2, 3			Acc lanjut 4, 5
3	18/3 - 2014	BAB 4 & 5			Perbaiki
4	19/3 - 2014	BAB 4 & 5			Perbaiki
5	20/3 - 2014.	BAB 4 & 5			Acc 4 & 5 lanjut Abstrak
6	22/3 - 2014.	~~BAB~~ Abstrak			Acc U/ Ujian lanjut
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					

CATATAN :

Mahasiswa diberikan waktu menyelesaikan skripsi, 6 bulan terhitung sejak tanggal ditetapkan

Dikeluarkan di : Palembang

Pada tanggal : 22 /03 /2014

a.n. Dekan

Ketua Jurusan

Rosalina Ghazali, S.E, Ak., M.Si

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI

JURUSAN	IZIN PENYELENGGARAAN	AKREDITASI
JURUSAN MANAJEMEN (S1)	: No. 3619/D/T/K-II/2010	No. 018/BAN-PT/Ak-XI/S1/VIII/2008 (B)
JURUSAN AKUNTANSI (S1)	: No. 3620/D/T/K-II/2010	No. 044/BAN-PT/Ak-XIII/S1/II/2011 (B)
MANAJEMEN PEMASARAN (D.III)	: No. 3377/D/T/K-II/2009	No. 005/BAN-PT/Ak-X/Dpl-III/VI/2010 (B)

Alamat : Jalan Jenderal Ahmad Yani 13 Ulu (0711) 511433 Faximile (0711) 518018 Palembang 30263

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI

Hari / Tanggal : Sabtu, 05 April 2014

Waktu : 13.00 s/d 18.00 WIB

Nama : Yeni Susanti

NIM : 22 2010 055

Program Studi : Akuntansi

Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen

Judul Skripsi :Evaluasi Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen Dalam Hubungannya Dengan Kinerja Perusahaan Pada PT. Sucofindo (Persero) Palembang

TELAH DIPERBAIKI DAN DISETUJUI OLEH TIM PENGUJI DAN PEMBIMBING SKRIPSI DAN DIPERKENANKAN UNTUK MENGIKUTI WISUDA

NO	NAMA DOSEN	JABATAN	TGL PERSETUJUAN	TANDA TANGAN
1	Nina Sabrina, SE., M.Si	Pembimbing	23/4-2014	
2	Rosalina ghozali, SE.,Ak.M.Si	Ketua Penguji	23/4-2014	
3	M. Orba Kurniawan, SE,. SH,.M.Si	Penguji I	19/4-2014	
4	Nina Sabrina, SE., M.Si	Penguji II	10/4-2014	

Palembang, April 2014
Dekan
u.b.Ketua Program Studi Akuntansi

Rosalina Ghozali,SE.Ak.M.Si
NIDN/NBM : 0228115802/1021961

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG

SERTIFIKAT

031/J-10/FE-UMP/SHA/III/2014

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

DIBERIKAN KEPADA :

NAMA : YENI SUSANTI
NIM : 222010055
JURUSAN : Akuntansi

Yang dinyatakan **LULUS** Membaca dan Hafalan Al - Qur'an
di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang
Dengan Predikat MEMUASKAN

Palembang, 20 Maret 2014

an. Dekan
Wakil Dekan IV

Unggul dan Islami

Drs. Antoni, M.H.I.

BIODATA PENULIS

Nama : Yeni Susanti

Nim : 22.2010.055

Jenis Kelamin : Perempuan

Tempat Tanggal Lahir: Palembang, 17 februari 1990

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi

Alamat : Dusun Dua Kuripan

Pekerjaan : Mahasiswi

Agama : Islam

Telp. : 08983057676

Nama Orang Tua

- Ayah : Jakpar
- Ibu : Herawati

Pekerjaan Orang Tua

- Ayah : Petani
- Ibu : Ibu Rumah Tangga