EFEKTIVITAS SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PENDAPATAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN PADA PT. KEBAYORAN PHARMA CABANG PALEMBANG

SKRIPSI

NAMA : YULIA DWI CAHYA

NIM : 22.2010.169

UNIVERSITAS MUHAMMADYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI
2014

EFEKTIVITAS SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PENDAPATAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN PADA PT. KEBAYORAN PHARMA CABANG PALEMBANG

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

NAMA : YULIA DWI CAHYA

NIM : 22.2010.169

UNIVERSITAS MUHAMMADYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI

2014

Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadyah
Palembang

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Judul	: Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen Pendapatan dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang
Nama	: Yulia Dwi Cahya
NIM	: 22.2010.169
Fakultas	: Ekonomi
Program Studi	: Akuntansi
Mata Kuliah Pokok	: Sistem Pengendalian Manajemen

Diterima dan disahkan
Pada tanggal 12-05-2014

Pembimbing,

(Drs. Sunardi, S.E, M.Si)
NIDN: 020604630/784021

Mengetahui,
Dekan
U.b Ketua Program Studi Akuntansi

(Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.Si)
NIDN : 0228115802/1021961

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama	: Yulia Dwi Cahya
NIM	: 22.2010.169
Program Study	: 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 sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Palembang,.....

Penulis

METERAI TEMPEL

14000ADF247340988

ENAM RIBU RUPIAH

6000 DJP

Yulia Dwi Cahya

Persembahan dan Motto:

Hidup adalah perjuangan, setiap usaha pasti ada hasil, setiap doa pasti ada jawaban, *"nothing imposible in world"* junjung tinggi keyakinan hingga mimpi-mimpi itu terwujud.

(Penulis)

Terucap syukur ku persembahkan kepada-Mu Ya Allah
Ku persembahkan karya untuk:

1. *Kedua orangtuaku*
   Papa dan mama tecinta
   Tetesan keringat, kerja keras dan doa kalian yang menjadi motivasiku untuk melangkah
2. *Satu-satunya Saudara Ku tersayang*
3. *Seseorang yang Ku Cintai*
4. *Teman-teman Seperjuangan*
5. *Pembimbing Skripsiku*
6. *Almamater UMP*

بسم الله الرحمن الرحيم

PRAKATA

Alhamdulillahi Robbil Alamin,

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan hidayah serta karunia–Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul: **Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang.** Sholawat dan salam semoga selalu tercurah pada junjungan kita Nabi Muhammad SAW dan keluarga beserta para sahabat dan pengikut Beliau hingga akhir zaman.

Penulisan skripsi ini banyak dibantu semua pihak, terutama kedua orangtua Ku Mama dan Papa tercinta, dan Saudara Ku satu-satunya yang telah memberi dukungan baik secara material maupun spiritual, penulis mengucapkan ribuan terimakasih atas dorongan dan doa restu serta kesabarannya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan kemampuan penulis miliki, namun atas bantuan dari beberapa pihak akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.

Penulis pada kesempatan ini akan menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak H.M Idris, S.E.,M.Si. selaku Rektor Universitas Muhammadyah Palembang.
2. Bapak Abid Djazuri., MM. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadyah Palembang.
3. Ibu Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.Si. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadyah Palembang.
4. Bapak Drs. Sunardi, S.E.,M.Si. selaku pembimbing skripsi yang telah banyak membantu dan meluangkan waktu sampai selesainya skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen beserta staf karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadyah Palembang.
6. Pimpinan berserta seluruh staf karyawan PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang yang telah membantu memberikan data untuk penulisan skripsi ini.
7. Kedua Orang Tuaku tercinta, Saudaraku satu-satunya (Arta Budi Pratama) dan seluruh keluargaku yang telah memberikan semangat, doa dan dukungan.
8. Rimas Beniardy Prasetyo, thanks for the love, support and care you put into everything that you do for me.
9. Sahabat-sahabat seperjuangan (Rani Indah Lestari, Nyimas Putri Rosianty, Ayu Novita, Cessa Sandita Putri, Selly Ulandari, Egi Kobayashi, Diah Nugraha, Anggi Chairil, Tavip, Fikri Irsyadillah, Theo Wahyu). Serta teman-teman seperjuangan lainnya yang tidak dapat disebut namanya yang memberikan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

10. Sahabat-sahabat tersayang (Dwi Mayang Ayu, Silvia Oktarina, Putri Novri, Sandy Saputra).

Semoga Allah SWT, memberikan balasan atas segala kebaikan yang telah diberikan kepada penulis selama penyelesaian skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca semua, amin.

Wassalammu'alaikum Wr. Wb.

Palembang,.....
Penulis

Yulia Dwi Cahya

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN COVER.....	**i**
HALAMAN JUDUL.....	**ii**
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT.....	**iii**
HALAMAN PENGESAHAN.....	**iv**
HALAMAN MOTO DAN PERSEMBAHAN.....	**v**
HALAMAN PRAKATA.....	**vi**
HALAMAN DAFTAR ISI.....	**ix**
HALAMAN DAFTAR TABEL.....	**xii**
HALAMAN DAFTAR GAMBAR.....	**xiii**
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN.....	**xiv**
ABSTRAK.....	**xv**

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....1

B. Perumusan Masalah.....6

C. Tujuan Penlitian.....6

D. Manfaat Penelitian.....7

BAB II. KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Sebelumnya.....8

B. Landasan Teori.....9

1. Pengertian Efektivitas.....9

2. Sistem Pengendalian Manajemen.....12

a. Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen.....12

b. Struktur Sistem Pengendalian Manajemen.....13

1) Struktur Organisasi.....13

2) Jaringan Informasi.....13

3) Sistem Penghargaan.....13

c. Proses Sistem Pengendalian Manajemen.....14

1) Perencanaan Strategi.....14

2) Penyusunan Anggaran.....15

3) Pelaksanaan.....15

4) Evaluasi Kerja.....16

3. Kinerja Perusahaan.....17

a. Pengertian Kinerja Perusahaan.....17

b. Pendapatan.....17

c. Laba Perusahaan.....19

BAB III. METODE PENELITIAN.....22

A. Jenis Penelitian.....22

B. Tempat Penelitian.....23

C. Operasionalisasi Variabel.....23

D. Data Yang Diperlukan.....24

E. Teknik Pengumpulan Data.....24

F. Analisis Data.....26

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....27

A. Hasil Penelitian.....27

1. Sejarah Singkat Perusahaan.....27
2. Visi dan Misi PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang.....28
3. Moto Perusahaan.....28
4. Logo Perusahaan.....28
5. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas Pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang.....29
6. Aktivitas Kerja.....39
7. Sistem Pengendalian Manajemen Pendapatan PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang.....40
8. Kinerja Perusahaan PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang

B. Pembahasan.....47

BAB V. SIMPULAN DAN SARAN.....59

A. Simpulan.....59

B. Saran.....60

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel I.1 Laporan Target dan Realisasi Pendapatan.....5

Table III.1 Operasionalisasi Variabel, Definisi, dan Indikator.....23

Tabel IV.1 Rincian Perolehan Laba Bersih.....46

Tabel IV.2 Laporan Anggaran Perusahaan.....52

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar IV.1 Logo PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang.....28

Gambar IV.2 Struktur Organisasi PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang.....31

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	1	Laporan Laba Bersih PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang
Lampiran	2	Surat Keterangan Penelitian
Lampiran	3	Sertifikat Hapalan Surat-surat Pendek
Lampiran	4	Kartu Aktivitas Bimbingan Skripsi
Lampiran	5	Sertifikat Test Toefl
Lampiran	6	Biodata Penulis
Lampiran	7	Sertifikat Kuliah Kerja Nyata KKN
Lampiran	8	Lembar Persetujuan Perbaikan Skripsi

ABSTRACT

Yulia Dwi Cahya/22 2010 169/2014 / Effectiveness of Revenue Management Control Systems In Improving Corporate Performance at PT. Kebayoran Pharma Palembang Branch / Management Control Systems.

The purpose of this study was to determine how the effectiveness of revenue management contro systems in improving the performance of the company at. Kebayoran Pharma Palembang Branch. This study is a descriptive study where this research is PT. Kebayoran Pharma Palembang Branch. Variable revenue management control system research and corporate performance. The data used is primary data. Methods of data collection were interviews and documentation. Analysis of the data used is qualitative analysis.

Based on the analysis that has been done is 1) revenue management control system at PT. Kebayoran Pharma Palembang branch already exists but is far from perfect , there is still much to be addressed from a management control system revenues of the company so that the company targets and objectives can be achieved . 2) In terms of improving the performance of the company, PT. Kebayoran Pharma Palembang branch has a sales target to achieve revenue budget target, but the target was never achieved and increasing its load, causing corporate profits to decline each year that led to the company 's performance deteriorated anyway . This is because the target set is too large and does not correspond to the results to be obtained. Management should be able to estimate how far the target may be achieved by the company and reduce the burden on the company so that the company can increase earnings, the target can be achieved and company goals can be realized, which ultimately will increase the company 's performance .

Keywords: Control Systems Revenue Management, Corporate Performance.

ABSTRAK

Yulia Dwi Cahya/22 2010 169/2014/ Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen Pendapatan Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang/ Sistem Pengendalian Manajemen.

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimanakah efektivitas sistem pengendalian manajemen pendapatan dalam meningkatkan kinerja perusahaan pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan tempat penelitian ini adalah PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang. Variabel penelitian sistem pengendalian manajemen pendapatan dan kinerja perusahaan. Data yang digunakan adalah data primer. Metode pengumpulan data adalah metode wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan adalah 1) sistem pengendalian manajemen pendapatan pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang sudah ada namun masih jauh dari kata sempurna, masih banyak yang harus dibenahi dari sistem pengendalian manajemen pendapatan yang dimiliki perusahaan agar target dan tujuan perusahaan dapat tercapai. 2) Dalam hal meningkatkan kinerja perusahaan, PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang memiliki target penjualan untuk mencapai target anggaran pendapatan, namun target tidak pernah tercapai dan beban perusahaan semakin meningkat sehingga menyebabkan laba perusahaan menurun setiap tahunnya yang menyebabkan kinerja perusahaan memburuk pula. Hal ini dikarenakan target yang ditetapkan terlalu besar dan tidak sesuai dengan hasil akan didapat. Seharusnya manajemen bisa memperkirakan seberapa jauh target yang mungkin akan dicapai perusahaan dan mengurangi beban perusahaan sehingga laba perusahaan dapat meningkat, target dapat tercapai dan tujuan perusahan dapat terwujud, yang akhirnya kinerja perusahaan akan semakin meningkat.

Kata Kunci: Sistem Pengendalian Manajemen Pendapatan, Kinerja Perusahaan.

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Efektivitas selalu terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. Efektivitas dapat dilihat dari berbagai sudut pandang *(view point)* dan dapat dinilai dengan berbagai cara. Apabila pencapaian tujuan-tujuan daripada organisasi semakin besar, maka semakin besar pula efektivitasnya. Jadi, dapat disimpulkan bahwa dengan adanya pencapaian tujuan yang besar daripada organisasi maka makin besar pula hasil yang akan dicapai dari tujuan-tujuan tersebut.

Beberapa perusahaan baik swasta maupun pemerintah didorong dalam peningkatan efisiensi dan efektifitas kinerja. Namun secara keseluruhan tujuan perusahaan adalah mencapai keberhasilan. Keberhasilan yang di maksud adalah keberhasilan untuk mempertahankan hidup, berkembang dan memperoleh laba. Tujuan ini sangat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan dalam menjalankan usahanya dalam jangka panjang. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai, maka perusahaan haruslah dikelola dengan baik sehingga perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain dalam menjalankan usahanya tersebut. Perusahaan merupakan organisasi yang terorganisir, berdiri dan berjalan, yang tidak dapat terlepas dari hukum ekonomi dan prinsip-prinsip dasar perusahaan pada umunya. Dengan demikian, perusahaan dalam menjalankan kegiatan usahanya harus mempunyai strategi

yang matang, agar dapat melihat kondisi yang dialami oleh perusahaan setiap tahunya.

Perusahaan sebelum melakukan operasional kegiatan, sebaiknya harus membuat strategi dan pengendalian dalam rangka meningkatkan efesiensi dan efektivitas kegiatan sehingga tujuan yang dinginkan dapat tercapai. Hal ini tidak terlepas dari usulan suatu perusahaan yaitu mendapatkan profit yang maksimal. Semakin besar profit yang didapat perusahaan maka dapat dikatakan semakin besar pula kinerja perusahaan.

Sistem pengendalian manajemen adalah kesatuan pemikiran dari metode akuntansi manajemen untuk mengumpulkan dan melaporkan data serta mengevaluasi kinerja perusahaan. Suatu sistem pengendalian manajemen berusaha untuk mengarahkan berbagai macam usaha yang dilaksanakan oleh semua submit organisasi agar mengarah pada tujuan organisasi dan tujuan para manajernya. Sebuah sistem pengendalian manajemen yang baik seharusnya dapat membantu dalam proses pembuatan keputusan dan memotivasi setiap individu dalam sebuah organisasi agar melakukan keseluruhan konsep yang telah ditentukan. Sistem pengendalian manajemen meramalkan besarnya penjualan dan biaya tiap level aktifitas, anggaran, evaluasi kinerja dan motivasi karyawan. Sistem pengendalian manajemen juga merupakan perencanaan suatu target perusahaan. Sistem pengendalian manajemen merupakan salah satu variabel penting dalam literature akuntansi manajemen.

Sistem pengendalian manajemen adalah seluruh organisasi yang digunakan oleh perusahaan secara efektif dan efesien untuk mencapai tujuannya. Menurut Djakatara (2013: 2), untuk memperoleh keberhasilan dan keuntungan yang berkelanjutan setiap perusahaan harus memiliki sistem dan tenaga kerja yang berkualitas, dalam hal ini harus memiliki sistem pengendalian manajemen yang optimal. Seiring dengan perkembangan dan kemajuan tekhnologi mengakibatkan persaingan yang ketat antara perusahaan, persaingan tersebut memaksa perusahaan untuk meningkatkan kinerja dari masing-masing karyawannya untuk mencapai tujuan utamanya. Sehingga perusahaan dapat terus berjalan dan terus berkompetisi di dalam dunia bisnis. Tidak hanya kinerja perusahaan yang selalu harus di kendalikan dan di tingkatkan, tetapi kinerja karyawan pun penting dan merupakan tombak perusahaan, karyawan yang berkualitas merupakan salah satu harta perusahaan, dengan adanya karyawan yang berkualitas maka akan meningkatkan kualitas dan keuntungan bagi perusahaan.

Dalam kenyataan sering dijumpai bahwa suatu perusahaan memiliki pedoman sistem pengendalian manajemen yang baik, namun tidak dilaksanakan sebagaimana mestinya, sehingga pengendalian manajemen yang telah dirancang tersebut tidak memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. Sistem pengendalian manajemen dapat berjalan secara efektif dan efesien jika dilaksanakan sungguh-sungguh oleh manajemen. Tanggung jawab berjalannya sistem pengendalian manajemen sangat bergantung pada manajemen. Manajemen menetapkan tujuan, merancang dan melaksanakan mekanisme

pengendalian memantau serta mengevaluasi pengendalian. Dengan demikian seluruh pegawai dalam perusahaan memegang peran penting untuk mencapai dilaksanakannya sistem pengendalian manajemen secara efektif dan efesien.

Semakin baik sistem pengendalian manajemen yang dimiliki perusahaan maka akan semakin baik pula kinerja perusahaan tersebut, jika kinerja yang perusahaan baik maka pendapatan yang dimiliki oleh perusahaan akan semakin meningkat. Suatu perusahaan harus mengetahui informasi mengenai pendapatan yang di miliki perusahaan. Informasi mangenai pendapatan adalah untuk membandingkan antara modal yang tertanam dengan penghasilan sebagai alat untuk mengukur kinerja efesiensi perusahaan dan dapat memprediksi distribusi dividen di neraca yang akan datang. Pendapatan merupakan sebagai salah satu elemen penentuan laba rugi suatu perusahaan.

Meningkatnya pendapatan perusahaan salah satu faktonya adalah sumberdaya manusia yang dimiliki perusahaan. Jika perusahaan memiliki karyawan yang berkompeten maka akan berpengaruh terhadap pendapatan yang diperoleh perusahaan. Karyawan yang baik adalah karyawan yang mampu memajukan dan mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi perusahaan. Jika karyawan bekerja dengan baik maka sasaran, tujuan, visi dan misi perusahaan dapat terwujud. Karyawan yang baik bergantung dari pelayanan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan, jika perusahaan memberikan kontribusi yang baik terhadap karyawan, maka besar kemungkinan karyawanpun akan berkerja semaksimal mungkin untuk perusahaan agar tujuan, sasaran, visi dan misi perusahaan tercapai.

PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang bergerak dibidang distributor obat dan alat-alat kesehatan, dimana perusahaan ini memiliki target pendapatan atas penjualan produk yang mereka miliki, namun pada kenyataannya pendapatan pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang belum dapat mencapai target yang diinginkan. Hal ini dapat di lihat dari laporan target dan realisasi pendapatan yang tidak pernah tercapai setiap tahunnya yang dikarenakan penjualan produk yang sedikit sehingga berpengaruh terhadap pendapatan perusahaan, dimana sedikitnya penjualan disebabkan karena karyawan yang tidak maksimal dalam bekerja sehingga menyebabkan penjualan yang tidak maksimal pula, maka hal tersebut berpengaruh terhadap pendapatan perusahaan. Seperti yang di sajikan pada tabel 1.1, berikut ini:

Tabel 1.1
Laporan Target dan Realisasi Pendapatan
PT. Kebayoran Pharma
Tahun 2011-2013

Tahun	**Target Pendapatan** (1)	**Realisasi Pendapatan** (2)	**Selisih** (1-2)	**%** $(\frac{selisih}{target}x100)$
2011	64.301.517.687	52.575.765.312	(11.725.752.370)	18%
2012	72.599.520.395	57.529.795.375	(15.069.725.020)	20%
2013	81.904.524.000	60.259.749.365	(21.644.774.635)	26%

Sumber: PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang, 2014

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui bahwa persentase tidak tercapainya target pendapatan yang semakin meningkat. Menurut peneliti hal ini karena kurangnya sistem pengendalian manajemen pendapatan yang dilakukan oleh perusahaan.

Berdasarkan uraian latar belakang, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **"Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen Pendapatan dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang".**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah : Bagaimanakah efektivitas sistem pengendalian manajemen pendapatan dalam meningkatkan kinerja perusahaan pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas sistem pengendalian manajemen pendapatan yang dilakukan oleh PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak-pihak sebagai berikut:

1. **Bagi Penulis**

   Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan serta ilmu pengetahuan mengenai segala sesuatu yang berhubungan dengan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan.

2. **Bagi PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang**

   Hasil penelitian diharapkan dapat memberi sumbangsi pemikiran, saran, serta informasi bagi pimpinan dalam membuat sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan.

3. **Bagi Almamater**

   Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan masukan bagi rekan-rekan mahasiswa dalam penelitian dimasa yang akan datang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya berjudul Analisis Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen Pendapatan Pada PT. Pegadaian (Persero) Palembang oleh Aristya Kurnia (2012). Rumusan masalah dalam penelitian tersebut adalah bagaimanakah sistem perencanaan dan pengendalian manajemen yang dilakukan oleh PT. Pegadaian (persero) Palembang? Tujuan dari penelitiannya untuk mengetahui sistem perencanaan dan pengendalian manajemen oleh PT. Pegadaian (persero) Palembang. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Data yang digunakan adalah data primer. Teknik pengumpulan data adalah metode wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data adalah metode kualitatif.

Penelitian berikutnya dilakukan oleh Faisal Djakatara (2013) yang berjudul pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan pada PT. PLN (Persero) Cabang Gorontalo. Rumusan masalah dalam penelitian tersebut adalah apakah sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada PT. PLN (Persero) Cabang Gorontalo. Tujuan dari penelitiannya untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan pada PT. PLN (Persero) Cabang Gorontalo. Jenis penelitian yang digunakan adalah

penelitian asosiatif. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data adalah metode kuisioner dan metode wawancara. Teknik analisis data adalah metode kuantitatif.

Persamaan penelitian yang dilakukan oleh penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah sama-sama menggunakan sistem pengukuran sistem pengendalian manajemen dari sudut pandang mekanisme akuntansi manajemen terhadap kinerja perusahaan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah penelitian sebelumnya menambah sistem perencanaan manajemen untuk memprediksi kinerja perusahaan serta menggunakan objek perusahaan yang berbeda. Sedangkan pada penelitian yang sedang dilakukan oleh peneliti adalah tidak menambah variable sistem perencanaan manajemen untuk memprediksi kinerja perusahaan dan peneliti menggunakan objek pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang.

B. Landasan Teori

1) Pengertian Efektivitas

Kata efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil atau sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Kamus ilmiah populer mendefinisikan efektivitas sebagai ketepatan penggunaan, hasil guna atau menunjang tujuan.

Efektivitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan di dalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program. Disebut efektif apabila tercapai tujuan ataupun sasaran seperti yang telah ditentukan. Hal ini sesuai dengan pendapat H. Emerson yang dikutip Soewarno Handayaningrat S. dalam Rihadini (2012: 1), yang menyatakan bahwa "Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya."

Sedangkan Georgopolous dan Tannembaum dalam Elvi Juliansyah (2012: 6), mengemukakan:

"Efektivitas ditinjau dari sudut pencapaian tujuan, dimana keberhasilan suatu organisasi harus mempertimbangkan bukan saja sasaran organisasi tetapi juga mekanisme mempertahankan diri dalam mengejar sasaran. Dengan kata lain, penilaian efektivitas harus berkaitan dengan masalah sasaran maupun tujuan."

Selanjutnya Steers dalam Elvi Juliansyah (2012: 6), mengemukakan bahwa:

"Efektivitas adalah jangkauan usaha suatu program sebagai suatu sistem dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan sasarannya tanpa melumpuhkan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya".

Lebih lanjut menurut Agung Kurniawan dalam bukunya *Transformasi Pelayanan Publik* (2005:109), mendefinisikan efektivitas sebagai berikut: "Efektivitas adalah kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program atau misi) daripada suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya tekanan atau ketegangan diantara pelaksanaannya"

Dari beberapa pendapat di atas mengenai efektivitas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu. Jadi, Efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah tercapai. Dimana makin besar persentase target yang dicapai, makin tinggi efektivitasnya.

Upaya mengevaluasi jalannya suatu organisasi, dapat dilakukan melalui konsep efektivitas. Konsep ini adalah salah satu faktor untuk menentukan apakah perlu dilakukan perubahan secara signifikan terhadap bentuk dan manajemen organisasi atau tidak. Dalam hal ini efektivitas merupakan pencapaian tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki secara efisien, ditinjau dari sisi masukan (*input*), proses, maupun keluaran (*output*). Dalam hal ini yang dimaksud sumber daya meliputi ketersediaan personil, sarana dan

prasarana serta metode dan model yang digunakan. Suatu kegiatan dikatakan efisien apabila dikerjakan dengan benar dan sesuai dengan prosedur sedangkan dikatakan efektif bila kegiatan tersebut dilaksanakan dengan benar dan memberikan hasil yang bermanfaat.

2) Sistem Pengendalian Manajemen

a) Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Anthony dan Govindarajan (2007: 6), Sistem Pengendalian Manajemen adalah suatu mekanisme baik secara formal maupun informal yang di desain untuk menciptakan kondisi yang mampu meningkatkan peluang dan pencapaian harapan serta memperoleh hasil output yang diinginkan, dengan memfokuskan pada tujuan yang akan dicapai oleh organisasi dan perilaku yang di inginkan partisipan.

Menurut Porporato (2006: 73), Sistem pengendalian manajemen di desain dan digunakan dengan tujuan untuk menentukan, mengukur dan menurunkan celah antara harapan dan kenyataan yang mungkin terjadi serta pencapaian yang telah di capai. Sistem pengendalian manajemen mempengaruhi perilaku manusia. Sistem pengendalian yang baik akan mempengaruhi perilaku sedemikian rupa sehingga memiliki tujuan yang selaras yaitu tindakan–tindakan individu yang dilakukan untuk meraih tujuan–tujuan pribadi juga akan membantu untuk mencapai tujuan–tujuan perusahaan.

b) Struktur Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Mulyadi dan Jhony (2000: 6), komponen struktur sistem pengendalian manajemen terdiri dari:

1) Struktur Organisasi

Struktur organisasi menggambarkan pengorganisasian sumber daya manusia serta sarana dalam mendistribusikan kekuasaan yang diperlukan untuk memanfaatkan sumber daya organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi. Struktur organisasi adalah komponen utama dalam struktur pengendalian manajemen.

2) Jaringan Informasi

Jaringan informasi (*information network*) merupakan komponen kedua struktur sistem pengendalian manajemen. Jaringan informasi dirancang untuk mempersatukan berbagai komponen yang membentuk organisasi dan berbagai organisasi dalam jaringan organisasi untuk kepentingan pelayanan bagi *customer*. Teknologi informasi menjadi pemampu untuk membangun jaringan informasi yang memungkinkan terjadinya hubungan berkualitas antarkaryawam, antara manajer dengan karyawan, antara perusahaan dengan pemasok dan mitra bisnisnya, dan antara perusahaan dengan *customer*-nya.

3) Sistem Penghargaan

Sistem penghargaan (*reward sistem*) merupakan komponen ketiga struktur pengendalian manajemen – suatu sistem yang digunakan

untuk mendistribusikan penghargaaan kepada personel organisasi. Untuk merencanakan, mengimplementasi-kan, dan mengendalikan kegiatan, di samping diperlukan wadah untuk menampung kegiatan tersebut (struktur organisasi), dan jaringan informasi, diperlukan alat untuk memotivasi personel dalam mencapai tujuan organisasi dengan perilaku yang diharapkan oleh organisasi. Sistem penghargaan digunakan untuk memotivasi personel untuk mencapai tujuan organisasi (bukan tujuannya setiap personel secara individual) dengan perilaku yang diharapkan oleh organisasi (bukan perilaku menurut kesukaan personel secara individual).

c) Proses Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Anthony & Govindarajan (2005: 19), proses pengendalian manajemen merupakan seperangkat tindakan yang dilakukan untuk memastikan bahwa organisasi bekerja sesuai dengan tujuan yang melibatkan interaksi dalam sebuah organisasi. Proses pengendalian manajemen meliputi:

1) Perencanaan Strategi

Perencanaan strategi adalah proses memutuskan program-program utama yang akan dilakukan suatu organisasi dalam rangka mengimplementasikan strategi dan menaksirkan jumlah sumber daya yang akan dialokasikan untuk tiap-tiap program jangka panjang beberapa tahun yang akan datang.

2) Penyusunan Anggaran

Penyusunan anggaran merupakan kegiatan yang berhubungan dengan pengintegrasian program-program yang sebelumnya bersifat individual ke dalam pusat-pusat pertanggungjawaban. Produk akhir dari proses ini adalah sejumlah biaya pendapatan, laba dan penghasilan yang diharapkan dapat direalisasikan dalam suatu periode anggaran. Dengan demikian bila proses penganggaran berlangsung baik, maka penafsiran biaya pendapatan, laba dan penghasilan yang diharapkan dapat tercapai dengan baik.

Kegunaan dari suatu anggaran adalah sebagai berikut:

a) Untuk membantu mengkoordinasikan aktivitas dari beberapa bagian organisasi.
b) Untuk menugaskan tanggungjawab kepada manajer, mengontrolisasi jumlah yang berwenang untuk mereka gunakan, dan menginformasikan kepada mereka mengenai kinerja yang diharapkan dari mereka.
c) Untuk memperoleh komitmen yang merupakan dasar untuk mengevaluasi kinerja actual manajer.

3) Pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan implementasi antara rencana dalam bentuk kegiatan maupun biaya. Bila manajemen menginginkan ada kesesuaian antara rencana dengan realisasi, salah satu

syarat yang harus dipenuhi adalah konsistensi pelaksanaan dengan rencana baik program maupun penganggaran. Artinya kedua hal tersebut dapat dipedomani dalam melaksanakan kegiatan, bila tidak maka akan terjadi penyimpangan. Sementara itu pengukuran berhubungan dengan penilaian dan pengendalian kegiatan berdasarkan program dan anggaran yang ditetapkan. Selama tahun anggaran, manajer melakukan program atau bagian dari program yang menjadi tanggung jawabnya. Laporan yang dibuat hendaknya menunjukkan dapat menyediakan informasi tentang anggaran dan realisasinya baik itu informasi untuk mengukur kinerja keuangan maupun nonkeuangan, informasi internal maupun eksternal.

4) Evaluasi Kerja

Prestasi kerja bisa dilihat dari efisien atau efektif tidaknya suatu pusat pertanggungjawaban menjalankan tugasnya. Evaluasi dapat dilakukan dengan membandingkan antara realisasi anggaran dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Evaluasi ini sangat penting dilakukan karena akan berpengaruh terhadap pencapaian hasil suatu prestasi kerja.

3) Kinerja Perusahaan

a) Pengertian Kinerja Perusahaan

Menurut Indra (2001: 329), kinerja perusahaan adalah gambaran mangenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam perumusan strategi suatu organisasi.

Menurut Arief (2006: 141), kinerja perusahaan adalah prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam suatu periode tertentu dalam melaksanakan kegiatan dari program berdasarkan kebijakan mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi.

Jadi kesimpulan dari pengertian kinerja perusahaan diatas merupakan suatu prestasi yang dapat dicapai oleh suatu organisasi dalam periode tertentu dalam melaksanakan kegiatan organisasinya.

b) Pendapatan

Menurut Indra (2001: 49), pendapatan adalah peningkatan aktiva atau penurunan utang/ kewajiban yang berasal dari berbagai kegiatan didalam periode akuntansi atau periode anggaran tertentu.

Menurut Soemarso (2002: 54-55), menyatakan bahwa pendapatan adalah jumlah yang dibebankan kepada pelanggan untuk barang dan jasa yang dijual. Pendapatan dapat juga

didefinisikan sebagai kenaikan bruto dalam modal (biasanya melalui diterimanya suatu aktiva dari langganan) yang berasal dari barang dan jasa yang terjual.

1) Jenis-jenis Pendapatan

Menurut Henry (2001: 24), menyatakan bahwa pendapatan meliputi atas penjualan barang dagangan, pendapatan jasa dan pendapatan lain-lain.

2) Pengakuan Transaksi Pendapatan Sesuai Prinsip Pendapatan

Menurut Donal (2001: 3), yang menyatakan bahwa ada empat transaksi dari pendapatan yang telah diakui sesuai dengan prinsip pengakuan pendapatan *(revenue recognition principle)*, yaitu Antara lain:

a) Pendapatan dari penjualan produk diakui pada tanggal penjualan produk jasa yang biasanya diinterprestasikan sebagai tanggal penyerahan dari pelanggan.
b) Pendapatan dari pemberian jasa yang diakui ketika jasa-jasa itu telah dilaksanakan dan dapat ditagih
c) Pendapatan yang mengizinkan dari pihak lain untuk menggunakan aktiva perusahaan seperti bunga, sewa, dan royalti yang diakui sesuai dengan berlakunya waktu atau ketika aktiva itu digunakan.
d) Pendapatan dan pelepasan aktiva selain produk jasa yang diakui pada tanggal penjualan.

3) Upaya-upaya Untuk Meningkatkan Pendapatan

Menurut Glenn Ebersole, ada 5 macam upaya dalam meningkatkan pendapatan:

a) Fokus pada manfaat, bukan fitur, produk dan / jasa dan bagaimana kita bisa memberikan solusi untuk masalah atau kesempatan.
b) Mengembangkan dan menerapkan pemasaran rencana komunikasi terpadu untuk menjamin sumber daya pemasaran yang digunakan dengan cara yang paling hemat biaya.
c) Mengembangkan rencana pemasaran tindakan strategis.
d) Mengembangkan dan menerapkan rencana manajemen hubungan pelanggan.
e) Menetapkan dan memberikan layanan pelanggan kelas pertama dan selalu mengatakan Terima Kasih!

c) Laba Perusahaan

Menurut Andy (2006: 30), laba merupakan tujuan semua perusahaan, namun perhitungan laba untuk suatu jangka waktu tertentu ternyata hanya mendekati tepat atau layak saja karena perhitungan yang tepat baru dapat terjadi dalam perusahaan jika perusahaan mengakhiri kegiatan usahanya dan menjual seluruh aktiva yang ada.

Disisi lain, akuntan mendefinisikan laba dari sudut pandang perusahaan sebagai satu kesatuan. Laba akuntansi (*accounting income*) secara operasional didefinisikan sebagai perbedaan antara pendapatan yang direalisasi dari transaksi yang terjadi selama satu periode dengan biaya yang berkaitan dengan pendapatan tersebut (http://www.slideshare.net/MuhammadAnshar/konsep-laba: 8).

Di dalam bisnis, terdapat tiga kemungkinan cara untuk meningkatkan laba. Menurut Morine dalam Ernawati (2005: 26), disebutkan:

1. Meningkatkan volume penjualan
2. Menaikkan harga penjualan
3. Mengurangi biaya

Menurut Soemarso (2002: 230), kegiatan perusahaan yang berjalan terus menerus tanpa terputus merupakan kegiatan perusahaan yang mendatangkan laba. Laba adalah hasil pengurangan beban terhadap pendapatan, maka kunci kelayakan penetapan laba atau rugi adalah menentukan jumlah pendapatan yang dihasilkan dan jumlah beban yang terjadi dalam periode yang bersangkutan.

Menurut Belkaoui yang bukunya dialih bahasakan oleh Mawarta dkk (2001: 41) pengukuran laba adalah sebagai berikut:

a) Laba merupakan dasar perhitungan pajak dan pendistribusian kembali kekayaan kepada masing-masing individu
b) Laba dipandang sebagai suatu pedoman dalam menentukan kebijakan perusahaan mengenai pembagian deviden dan program perluasan atau ekspensi
c) Laba dipandang sebagai suatu pedoman untuk investasi dan dalam pengambilan keputusan
d) Laba dipergunakan sebagai alat prediksi laba masa yang akan datang
e) Laba merupakan alat pengukuran efesiensi manajemen dalam mengelola perusahaan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Sugiyono (2009: 53-55), jenis-jenis penelitian berdasarkan tingkat eksplanasinya terdiri dari tiga macam, yaitu:

1) Penelitian Deskriptif

   Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variable mandiri, baik satu variable atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variable lain.

2) Penelitian Komparatif

   Penelitian komparatif adalah penelitian yang membandingkan, yang variabelnya masih sama dengan variabel yang lebih dari satu atau dalam waktu yang berbeda.

3) Penelitian Asosiatif

   Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variable atau lebih.

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah deskriptif, yaitu penelitian dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai efektivitas sistem pengendalian manajemen pendapatan dalam meningkatkan kinerja perusahaan pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang.

B. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang yang beralamat di Jln. Jendral Bambang Utoyo No. 4 Palembang.

C. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini adalah:

Tabel III.1

Operasional Variabel, Definisi, dan Indikator

No	Variabel	Definisi	Indikator
1.	Sistem Pengendalian Manajemen Pendapatan	Suatu mekanisme yang mampu meningkatkan peluang dan pencapaian harapan, memperoleh hasil yang diinginkan, dimana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi.	a. Struktur Pengendalian Manajemen - Struktur organisasi - Jejaring informasi - Sistem penghargaan b. Proses Pengendalian Manajemen - Perencanaan strategi - Penyusunan anggaran - Pelaksanaan - Evaluasi kerja
2.	Kinerja Perusahaan	Suatu prestasi yang dapat dicapai oleh suatu organisasi dalam periode tertentu dalam melaksanakan kegiatan organisasinya.	a. Pendapatan b. Laba Perusahaan

Sumber : Peneliti 2014

D. Data yang Digunakan

Nur dan Bambang (2009: 146-147), dilihat dari cara memperolehnya data terdiri dari:

1) Data Primer

   Data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara).

2) Data Sekunder

   Data sekunder merupakan sumber data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung.

Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer berupa data yang memberikan informasi mengenai gambaran umum dan struktur organisasi PT. Kerbayoran Pharma Cabang Palembang, laporan target dan realisasi penjualan dari tahun 2011-2013 yang diperoleh secara langsung dari manajer.

E. Teknik Pengumpulan Data

Nan Lin dan Ahli Bahasa W. Gulo (2008: 122–124), teknik pengumpulan data terdiri dari:

1) Pengamatan (Observasi)

   Pengamatan (observasi) yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan berdasarkan pengamatan secara langsung terhadap kegiatan perusahaan

yang berkaitan dengan objek penelitian guna mendapatkan data dan informasi yang kongkrit berhubungan dengan pembahasan.

2) Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subjek penelitian.

3) Kuesioner (*Queztionnaires*)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan secara tertulis kepada responden.

4) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan melihat catatan, faktur, surat-surat, notulen atau dalam bentuk laporan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam peneelitian ini adalah wawancara dan dokumentasi. Wawancara yaitu dengan cara melakukan komunikasi langsung antara peneliti dengan pihak-pihak yang berwenang atau yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan. Dokumentasi yaitu dengan cara mengumpulkan catatan tertulis atau dokumen-dokumen mengenai struktur organisasi, jaringan informasi pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang.

F. Analisis Data

Menurut M. Iqbal (2009: 30), ada dua metode analisis data yang digunakan:

a) Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif adalah suatu metode analisis yang dinyatakan bukan berupa angka atau data melainkan bentuk penjelasan.

b) Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah suatu metode analisis yang dinyatakan dalam angka dan dapat diukur dengan statistik.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Teknik analisis kualitatif dilakukan dengan cara mengumpulkan, menyusun, mengevaluasi serta menginterprestasikan data yang diperoleh kemudian ditarik kesimpulan uraian penjelasan mengenai efektivitas sistem pengendalian manajemen pendapatan dalam meningkatkan kinerja perusahaan pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Kebayoran Pharma adalah perusahaan yang bergerak di bidang distributor obat dan alat-alat kesehatan. PT. Kebayoran Pharma telah beroperasi selama sekitar 40 tahun. Awal tahun berdirinya PT. Kebayoran Pharma pada tahun 1969 di daerah menteng, jakarta, yang dikenal sebagai CV. Kebayoran Pharma. Pada tahun 1972, CV. Kebayoran Pharma mengubah status perusahaannya menjadi PT. Kebayoran Pharma, yang kemudian beroperasi dengan 10 kantor cabang. Saat ini PT. Kebayoran Pharma telah berkembang menjadi jaringan distribusi, yang sekarang beroperasi dengan 27 kantor cabang di kota-kota besar di Indonesia. Salah satunya PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang yang secara resmi dibentuk pada tahun 1973 yang beralamat di Jln. Jendral Bambang Utoyo No. 4 Palembang. PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang disahkan berdasarkan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara dengan nomor izin PBF: 440.442/929/PBF.Cab/XVI/2010. Dan terdaftar dengan No. Induk Anggota 2515/PBF/73.

2. Visi dan Misi PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang

a. Visi PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang

Menjadi perusahaan distribusi terkemuka di Indonesia yang didedikasikan untuk memberikan layanan yang berkualitas dalam produk farmasi dan produk perawatan kesehatan yang terkait.

b. Misi PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang

Berkomitmen untuk memuaskan pelanggan dan kebutuhan utama dengan menyediakan layanan yang handal dan distribusi yang berkualitas.

3. Moto Perusahaan

Adapun moto PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang adalah " *kemajuan melalui layanan*".

4. Logo Perusahaan

Adapun logo PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang adalah:

Logo ini dapat dilihat pada Gambar IV.1

Sumber : PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang, 2014

5. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas Pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang

a. Struktur Organisasi

Umumnya setiap organisasi perusahaan mempunyai struktur organisasi yang merupakan suatu pedoman untuk melaksanakan tugas bagi masing-masing bagian sehingga orang dapat bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Struktur organisasi merupakan suatu bagan yang menunjukkan hubungan antara tiap bidang kerja yang diletakkan kedudukan dan tanggungjawabnya masing-masing yang disusun dalam bentuk yang teratur, secara umum dapat dilaksanakan bahwa struktur organisasi merupakan kerangka kerja seluruh aktivitas perusahaan. Dengan adanya struktur organisasi akan tercipta suatu kegiatan yang terkoordinir dan terintegrasi Antara satu dengan yang lainnya, sehingga usaha perusahaan untuk mencapai tujuan dapat terlaksana.

Dalam struktur organisasi tercermin Antara lain:

1) Satuan organisasi yang mencerminkan kegiatan perusahaan yang bersangkutan.
2) Hubungan Antara satuan-satuan organisasi.

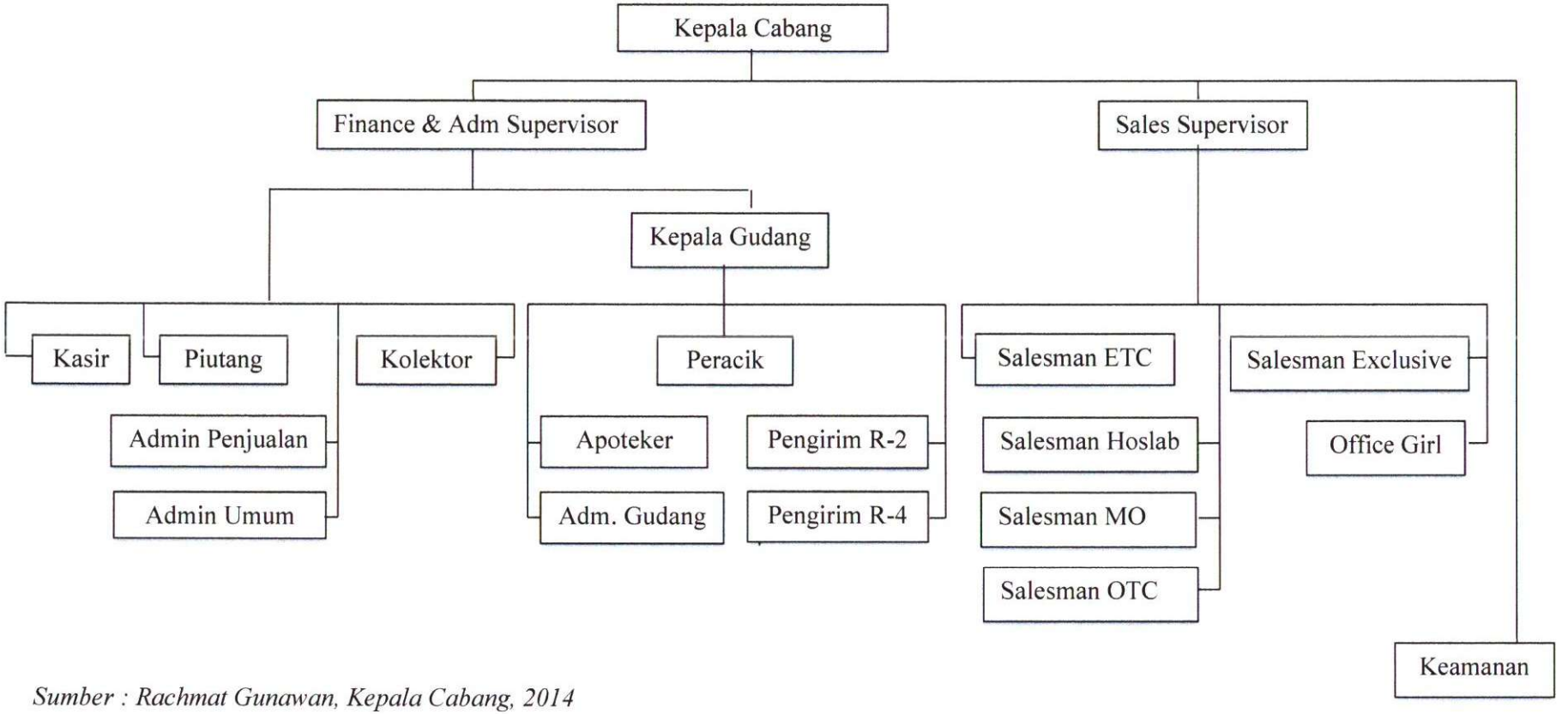
Hubungan organisasi tersebut dapat dilihat sampai dimana pembagian wewenang dan tanggungjawab yang dapat menghasilkan suatu sistem kerja sama yang baik dan terkoordinator dalam usaha mencapai tujuan perusahaan. Struktur organisasi juga dipandang

sebagai dasar menyeluruh yang menyatu fungsi-fungsi suatu perusahaan dan menetapkan hubungan definitif antara personil yang melakukan fungsi tersebut.

Pengelolaan yang baik dan memadai dari suatu perusahaan memerlukan adanya struktur yang dapat menunjukkan tercapainya tujuan utama perusahaan. Dengan adanya struktur organisasi ini akan mudah mengelola perusahaan serta akan mungkin terlaksananya pengawasan atas semua kegiatan-kegiatan yang menyangkut semua fungsi didalam organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang yang dipakai adalah struktur lini, yaitu: Kepala Cabang, membagi tugasnya pada Finance & Administrasi Supervisor, Sales Supervisor dan bagian Keamanan. Finance & Administrasi Supervisor membagi tugasnya kepada Kasir, Piutang, Admin Penjualan, Admin Umum, Kolektor dan Kepala Gudang. Kepala Gudang membagi tugasnya kepada Apoteker, Adm. Gudang, Peracik, Pengirim R2, Pangirim R4. Sales Supervisor membagi tugasnya kepada Salesman ETC, Salesman Hoslab, Salesman MO, Salesman Exclusive, dan Office Girl. Untuk lebih jelasnya mengenai struktur Organisasi Pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang adalah sebagi berikut:

Gambar IV.2
Struktur Organisasi
PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang



Sumber : Rachmat Gunawan, Kepala Cabang, 2014

b. Pembagian Tugas

Dari struktur organisasi pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang di atas dapat dijelaskan bahwa tugas masing-masing bagian adalah:

1. Kepala Cabang

   Adapun tugas kepala cabang adalah:

   a) Memegang kekuasaan tertinggi dalam perusahaan dan menjalankan semua fungsi-fungsi manajemen pada perusahaan.
   b) Bertanggungjawab atas nama baik perusahaan yang di pimpin.
   c) Mengadakan hubungan kerjasama dengan pihak luar baik pihak pemerintah maupun pihak swasta.
   d) Mengambil keputusan dan tindakan yang tepat demi kepentingan kelangsungan jalannya perusahaan sehingga segala aktivitas organisasi menuju tujuan utama perusahaan.

2. *Finance* & Administrasi Supervisor

   Adapun tugas Finance & Administrasi Supervisor adalah:

   a) Menangani pembuatan budget perusahaan
   b) Merencanakan pengeluaran biaya perusahaan
   c) Menyusun rencana anggaran operasional perusahaan

3. Sales Supervisor

   Adapun tugas Sales Supervisor adalah:

a) Memonitoring aktivitas tim sales

b) Mensosialisasikan dan memberitahu informasi mengenai penjualan yang baru kepada tim sales.

c) Membuat strategi-strategi penjualan dan mensosialisasikan kepada tim sales

4. Kepala Gudang

Adapun tugas kepala gudang adalah:

a) Mengkoordinir dan mengontrol semua bagian gudang

b) Menjaga hubungan baik dengan pelanggan

c) Menjaga hubungan baik dengan para wakil principal

5. Kasir

Adapun tugas kasir adalah:

a) Menerima daftar penerimaan kas, bukti kas masuk, dan kas/cek

b) Kasir membuat bukti setor bank & menyetorkan kas tersebut ke bank

c) Kasir mengarsipkan daftar penerimaan kas dan bukti kas masuk urut tanggal.

6. Piutang

Adapun tugas piutang adalah:

a) Memeriksa nomor seri faktur penjualan

b) Mengarsipkan faktur penjualan urut tanggal

c) Mencatat berkurangnya piutang di transaksi pelunasan piutang oleh debitur

7. Admin Penjualan

Adapun tugas admin penjualan adalah:

a) Melakukan tugas administrasi penjualan dan pekerjaan admin lainnya bila diperlukan
b) Menangani semua panggilan masuk dan keluar
c) Menangani korespondensi penjualan

8. Admin Umum

Adapun tugas admin umum adalah:

a) Pelaksanaan administrasi perencanaan anggaran dan keuangan
b) Pelaksanaan administrasi kepegawaian
c) Pelaksanaan administrasi ketatalaksanaan dan kerumah tanggaan

9. Kolektor

Adapun tugas kolektor adalah:

a) Melakukan penagihan ke setiap pelanggan
b) Membuat laporan daftar penerimaan kas

10. Apoteker

Adapun tugas apoteker adalah:

a) Melakukan pekerjaan kefarmasian (pembuatan termasuk pengendalian mutu Sediaan Farmasi, pengamanan,

pengadaan, penyimpanan dan pendistribusi atau penyaluran obat, pengelolaan obat, pelayanan obat atas resep dokter, pelayanan informasi obat, serta pengembangan obat, bahan obat dan obat tradisional).

b) Membuat dan memperbaharui SOP (Standard Operational Procedure).

11. Adm. Gudang

Adapun tugas adm. Gudang adalah:

a) Melakukan pendataan terhadap barang masuk dari supplier maupun dari mesin produksi
b) Melakukan pendataan barang keluar dari gudang ke konsumen
c) Membuat surat pengeluaran barang dan penerimaan barang
d) Check atau Stock Opname barang/bahan baku yang siap dijual
e) Melakukan penginputan barang masuk dan keluar untuk dilaporkan ke manajer

12. Peracik

Adapun tugas peracik adalah : membuat obat sesuai dengan resep dokter yang diterima dari konsumen.

13. Pengirim R-2

Adapun Tugas Pengirim R-2 adalah:

Mengirim barang-barang seperti obat-obatan dan alat-alat kesehatan kepada pelanggan yang dituju seperti apotik, rumah sakit, toko obat, pedagang besar farmasi dengan menggunakan kendaraan roda dua

14. Pengirim R4

Adapun Tugas Pengirim R-4 adalah:

Mengirim barang-barang seperti obat-obatan dan alat-alat kesehatan kepada pelanggan yang dituju seperti apotik, rumah sakit, toko obat, pedagang besar farmasi dengan menggunakan kendaraan roda empat

15. Salesman ETC

Adapun tugas salesman ETC adalah :

a) Mengkomunikasikan informasi tentang produk obat-obatan Etical
b) Melakukan pendekatan, presentasi, menjawab keberatan dan menutup penjualan.
c) Menyediakan berbagai pelayanan untuk pelanggan, mengatasi keberatan, memberikan bantuan teknis, mempercepat pengiriman.

16. Salesman HOSLAB (*Hospital & Laboratory*)

Adapun tugas salesman HOSLAB adalah :

a) Mengkomunikasikan informasi tentang alat-alat kesehatan yang dijual perusahan.

b) Melakukan pendekatan, presentasi, menjawab keberatan dan menutup penjualan.

c) Menyediakan berbagai pelayanan untuk pelanggan, mengatasi keberatan, memberikan bantuan teknis, mempercepat pengiriman.

17. Salesman MO (*Marketing Outlet*)

Adapun tugas salesman MO adalah :

a) Mengkomunikasikan informasi tentang produk-produk kosmetik yang dijual perusahaan

b) Melakukan pendekatan, presentasi, menjawab keberatan dan menutup penjualan.

c) Menyediakan berbagai pelayanan untuk pelanggan, mengatasi keberatan, memberikan bantuan teknis, mempercepat pengiriman.

18. Salesman OTC (*Over The Counter*)

Adapun tugas salesman OTC adalah :

a) Mengkomunikasikan informasi tentang produk-produk barang bebas yang dijual perusahaan.

b) Melakukan pendekatan, presentasi, menjawab keberatan dan menutup penjualan.

c) Menyediakan berbagai pelayanan untuk pelanggan, mengatasi keberatan, memberikan bantuan teknis, mempercepat pengiriman.

19. Salesman *Exclusive*

Adapun tugas salesman exclusive adalah:

a) Memasarkan di outlet-outlet besar/penjual partai
b) Menganalisa pasar dan program untuk promo
c) Melakukan pendekatan, presentasi, menjawab keberatan dan menutup penjualan.
d) Menyediakan berbagai pelayanan untuk pelanggan, mengatasi keberatan, memberikan bantuan teknis, mempercepat pengiriman.

20. Office Girl

Adapun tugas office girl adalah:

a) Membersihkan ruangan kantor dengan menyapu, mengepel, ngelap-ngelap, dan cuci piring setiap pagi
b) Menyiapkan minuman kepada pegawai dikantor
c) Menyiapkan minuman kepada tamu kantor
d) Melayani permintaan kepada tamu kantor

21. Keamanan

Adapun tugas keamanan adalah:

a) Mengawasi akses control orang yang keluar masuk

b) Menjaga keamanan seluruh wilayah gedung perkantoran

c) Mengatur massa saat keadaan genting

6. Aktivitas Kerja

Pada dasarnya setiap perusahaan mempunyai aktivitas yang mencerminkan sampai seberapa jauh koefisien perusahaan dan tingkat produktivitas karyawan dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.

PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang distributor obat-obatan dan alat-alat kesehatan, yang memfokuskan pada penjualan produk-produk yang dimiliki perusahaan, sehingga dapat memperoleh pendapatan sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pihak manajemen perusahaan. Dalam mencapai tujuan perusahaan, PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang sangat mementingkan kinerja karyawannya dalam menjalankan aktivitasnya sehingga target pendapatan perusahaan dapat tercapai, oleh karena itu perusahaan terlebih dahulu mentraining karyawan baru agar dapat menjadi tenaga kerja yang handal dan bermutu sehingga dapat menjual produk-produk perusahaan sebanyak-banyaknya.

7. Sistem Pengendalian Manajemen Pendapatan PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang

a. Struktur Pengendalian Manajemen PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang

1) Struktur Organisasi

Struktur Organisasi yang ada dalam PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang merupakan pedoman bagi pegawainya sehingga dapat mengerjakan tugas dengan bagiannya masing-masing sehingga dapat bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.

Seperti yang dijelaskan di hal 27 gambar IV.2 struktur organisasi pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang sudah ada tapi masih ada bagian yang belum sesuai pengoperasinya, seperti di bagian piutang pada struktur organisasi yang sebenarnya terdapat 3 karyawan yang harus mengisi di bagian piutang, namun bagian piutang di perusahaan hanya terdapat 2 karyawan yang mengisi bagian piutang. Kemudian pada bagian kolektor, PT. Kebayoran Pharma memasukkan kolektor didalam struktur organisasinya namun pada bagian itu tidak ada karyawan yang mengisi pula. Selanjutnya, pada bagian adm. gudang, terdapat dua tempat pada bagian adm. gudang namun kedua tempat tersebut tidak ada karyawan yang mengisi. Pada bagian pengirim kendaraan roda 2 seharusnya ada 4 orang yang dapat

menjadi karyawan di bagian tersebut, namun hanya ada satu karyawan pada bagian pengiriman roda 2, begitu pula pada bagian pengiriman roda 4. Pada bagian salesman MO, salesman OTC, dan salesman exclusive pun terjadi hal demikian, masih terdapat tempat bagi karyawan-karyawan baru, namun PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang kekurangan karyawan dibagian-bagian tertentu.

2) Jejaring Informasi

Jejaring Informasi merupakan salah satu komponen struktur pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai penghubung komunikasi antara personel dalam organisasi, antara organisasi dengan pemasok, mitra bisnis, customer, dan pihak lain yang berkepentingan dengan organisasi. Jejaring organisasi yang secara ekstentif dan insentif memanfaatkan teknologi informasi sebagai sarana untuk melakukan transaksi bisnis di zaman teknologi informasi. PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang memiliki fasilitas penyimpanan yang luas baik di kantor pusat ataupun kantor cabang, dan van pengiriman cukup tersedia di seluruh kantor cabang. Untuk komunikasi lebih cepat dan akses data, PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang telah membentuk jaringan email on line antara kantor pusat dan kantor cabang untuk berkomunikasi dan bertransaksi bisnis dengan antar karyawan

atapun mitra bisnis dan juga customer. Adapun website dan email perusahaan adalah:

- www.kebayoranpharma.com
- info@kebayoranpharma.com

3) Sistem Penghargaan

Sebagai salah satu komponen struktur pengendalian manajemen sistem penghargaan berfungsi sebagai motivator bagi personil dalam mewujudkan tujuan organisasi dengan perilaku yang diharapkan oleh organisasi. Sistem penghargaan pada PT. Kebayoran Cabang Palembang belum sepenuhnya diterapkan oleh perusahaan. Pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang ada beberapa karyawan yang tidak mendapat penghargaan dari hasil kerja yang telah dilakukan seperti pemberian penghargaan ataupun bonus atas penjualan terbanyak selama satu bulan/ per periode. Yang berdampak pada hasil kerja karyawan untuk selanjutnya, sehingga menyebabkan karyawan tidak termotivasi dalam bekerja.

b. Proses Pengendalian Manajemen PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang

1) Perencanaan Strategi

Perencanaan strategi yang dilakukan oleh PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang yaitu memutuskan program-program utama yang akan dilakukan suatu organisasi dalam rangka

mengimplementasikan strategi dan menaksirkan jumlah pendapatan yang akan di targetkan untuk tiap-tiap program jangka panjang beberapa tahun yang akan datang. Perencanaan ini dilakukan oleh pimpinan perusahaan langsung. Perencanaan yang dilakukan meliputi bagaimana cara agar pelanggan berminat dengan produk yang kami tawarkan dengan cara melakukan promosi di apotik-apotik dan toko yang menjual obat-obatan dan alat-alat kesehatan dan melakukan pelayanan terbaik bagi pelanggan.

2) Penyusunan Anggaran

Penyusunan anggaran yaitu proses pengoperasian suatu proses rencana dalam bentuk pengklasifikasian anggaran yang disusun oleh manajemen dalam jangka waktu satu tahun guna untuk membawa perusahaan kekondisi yang diinginkan.

Penyusunan anggaran yang ada pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang telah dijalankan dimana anggaran disusun berdasarkan taksiran-taksiran biaya yang sesuai dengan yang dibutuhkan.

3) Pelaksanaan

Pelaksanaan anggaran manajer yang selama tahun anggaran guna untuk melakukan program atau bagian dari program yang menjadi tanggung jawab, laporan yang dibuat untuk menunjukan hasil yang telah dicapai dan untuk menyediakan

informasi yang dibutuhkan sehingga bisa dipertanggungjawabkan. Pelaksanaan perkerjaan yang dilakukan PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang telah dijalankan oleh bawahan dimana bawahan menjalankan pekerjaan berdasarkan perintah atasan.

4) Evaluasi Kerja

Evaluasi kerja merupakan kegiatan terakhir dari proses pengendalian manajemen yaitu menilai kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya apakah hasil kerjanya telah dilaksanakan dengan baik secara efektif dan efesien. Evaluasi dilakukan pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang oleh supervisor bertanggung jawab untuk memeriksa hasil pekerjaan apakah telah berjalan secara efektif dan efesien sesuai dengan apa yang telah diharapkan.

8. Kinerja Perusahaan PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang

a. Pendapatan

Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang terperinci dalam bentuk tertulis yang dapat digunakan sebagai pedoman dan alat untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Selain itu anggaran dapat digunakan sebagai alat perencanaan, koordinasi, dan pengawasan dari seluruh kegiatan perusahaan. Sesuai dengan fungsi anggaran sebagai alat yang dapat membantu manajemen dalam menilai kinerja kegiatan perusahan, maka anggaran pendapatan dapat

digunakan untuk membantu manajemen dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Penyusunan pendapatan merupakan salah satu bentuk dari perencanaan. Dalam penyusunan pendapatan akan dijabarkan mengenai rencana kegiatan yang akan dilaksanakan dalam satu periode tertentu, sehingga dapat diketahui rencana yang akan dilaksanakan berupa target dan realisasi pendapatan yang sesungguhnya. Pendapatan PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang di peroleh dari penjualan produk-produk yang dijual perusahaan melalui bagian marketing yang dipromosikan oleh para salesman kepada pelanggan.

b. Laba Perusahan

Akuntansi beban digunakan untuk menghitung beban output yang dijual selama satu periode, beban ini dan beban lain-lain dibandingkan dengan pendapatan (*cost are matched with revenues*) untuk menghitung laba. Beban dan laba dapat dilaporkan atas segmen dari perusahaan atau untuk keseluruhan perusahaan, bergantung pada kebutuhan manajemen dan pelaporan eksternal.

Tabel IV. 1
Rincian Perolehan Laba Bersih
PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang
Untuk Tahun 2011-2013

Keterangan	2011	2012	2013
Pendapatan	52.575.765.312	57.529.795.375	60.259.749.365
HPP	18.287.882.656	17.264.897.687	14.528.874.682
Beban	31.033.875.483	37.991.281.232	43.732.576.941
Laba Bersih	3.254.007.173	2.273.616.446	1.998.297.742

Sumber: PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang, 2014

Berdasarkan tabel diatas bahwa laba bersih PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang dari tahun 2011-2013 terjadi penurunan dari tahun ke tahun, yaitu pada tahun 2011 laba bersih sebesar 3.254.007.173, pada tahun 2012 sebesar 2.273.616.446, pada tahun 2013 semakin menurun lagi yaitu sebesar 1.998.297.742. Pendapatan PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang pada tahun 2011-2013 meningkat setiap tahunnya, namun peningkatan tersebut tidak sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan, target yang telalu besar membuat perusahaan tidak pernah mencapai target yang diinginkan. Pendapatan meningkat namun beban perusahaan meningkat pula setiap tahunya, hal ini menyebabkan laba perusahaan semakin menurut. Akibatnya, perusahaan dalam menjalankan operasionalnya menjadi tidak efektif dan efesien karena terjadinya penurunan laba. Oleh karena itu dibutuhkan pengendalian yang baik yang dapat membantu manajemen dalam meningkatkan dan tercapainya tujuan perusahaan yang baik.

B. Pembahasan

Setelah pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara dan tanya jawab yang terstruktur langsung kepada karyawan PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang barulah penulis melakukan pembahan pada bab ini.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagamainakah efektivitas sistem pengendalian manajemen pendapatan dalam meningkatkan kinerja perusahaan sehingga yang menjadi variable adalah sistem pengendalian manajemen dan kinerja perusahaan.

1. Sistem Pengendalian Manajemen Pendapatan

a. Struktur Pengendalian Manajemen

1) Struktur Organisasi

Struktur organisasi menggambarkan perorganisasian sumber daya manusia untuk memanfaatkan sumber daya organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Struktur organisasi pada bagian perekrutan karyawan sudah ada, bagian ini dikoordinator oleh bagian HRD. Bagian ini mempersiapkan tenaga kerja hingga menjadikannya karyawan, tetapi dari bagian tersebut PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang masih kekurangan tenaga kerja dibagian salesman, dimana bagian ini sangat berpengaruh terhadap keberhasilan

perusahaan disetiap kegiatan perusahaan dalam meningkatkan kinerja perushaan. Karyawan dibagian salesman pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang hanya ada 9 orang, padahal PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang mengharapkan karyawan di bagian salesman sebanyak 14 orang. Jika perusahaan mempunyai 14 karyawan maka pendapatan yang diperoleh perusahaan biasa nya dapat mencapai target yang ditetapkan perusahaan dalam pendapatan, namun sekarang karena kurangnya karyawan bagian salesman hingga menyebabkan perusahaan tidak dapat mencapai target pendapatan. Hal inilah yang membuat pendapatan perusahaan berkurang dan tidak pernah mencapai target yang diinginkan.

Kurangnya karyawan ini disebabkan karena gaji/bonus yang didapat tidak sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan. Misalnya salesman PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang yang telah melakukan penjualan di atas target yang telah ditentukan tidak mendapat bonus sesuai dengan penjualan yang telah dilakukan dan keterlambatan perusahaan dalam mencairkan bonus bagi karyawan. Sehingga membuat karyawan tidak giat dalam bekerja, tak jarang banyak karyawan yang resain dari perusahaan dan mencari pekerjaan lain.

Seharusnya pada bagian ini tingkat pemberian bonus haruslah sesuai dengan penjualan yang telah dilakukan karyawan

bagian salesman, sehingga karyawan dapat termotivasi untuk bekerja sehingga tidak ada karyawan yang resain dan perusahaan tidak akan kekurangan karyawan, dengan hal ini maka perusahaan dapat memperoleh pendapatan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

2) Jejaring Informasi

Fasilitas teknologi informasi yang digunakan pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang berupa intenet seperti website dan email. Adapun email dan website perusahaan adalah:

- Info@kebayoranpharma.com
- www.kebayoranpharma .com

Namun pada pengoperasiannya tekhnologi informasi ini belum ada bagian khusus yang bertanggungjawab penuh atas pelaksanaannya. Misalnya, ada email yang masuk dari pelanggan ataupun karyawan lain yang memberitahukan bahwa ada pemesanan atas produk yang mereka jual, namun karena tidak adanya karyawan yang bertanggungjawab pada bagian ini mengakibatkan informasi yang masuk tersebut tidak diketahui oleh pihak perusahaan, sehingga hal ini menyebabkan pendapatan yang diperoleh perusahaan telah berkurang.

Seharusnya pada bagian ini ada pihak yang dapat bertanggungjawab sehingga hubungan antara pelanggan, mitra bisnis dengan pihak perusahaan dapat dengan cepat

dikomunikasikan, sehingga hal ini dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan pendapatan perusahaan dan upaya merealisasikan target yang ditetapkan perusahaan.

3) Sistem Penghargaan

Sistem penghargaan merupakan salah satu alat pengendalian penting yang digunakan oleh perusahaan untuk memotivasi karyawan agar mencapai tujuan perusahaan, namun sistem penghargaan yang dilakukan pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang selama ini belum diterapkan sebagaimana mestinya. PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang ada beberapa karyawan yang tidak mendapat penghargaan dari hasil kerja yang telah dilakukan seperti pemberian penghargaan atas penjualan terbanyak selama satu bulan/ per periode. Hal ini dapat berdampak pada semangat karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, salah satunya untuk meningkatkan pendapatan perusahaan yang berdampak pada laba perusahaan sehingga menyebabkan kinerja perusahaan menurun.

Penghargaan harus diberikan kepada karyawan yang telah bekerja dengan sebaik-baiknya untuk perusahaan, dan bagi karyawan yang telah memberikan prestasi terbaik bagi perusahaan, sehingga dengan adanya penghargaan bagi karyawan yang berprestasi dapat memotivasi diri karyawan dalam bertindak dan bekerja demi kepentingan perusahaan.

b. Proses Pengendalian Manajemen

1) Perencanaan Strategi

Perencana strategi yang dilakukan oleh PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang telah sesuai dengan teori yaitu perencanaan dilakukan meliputi bagaimana cara agar pelanggan berminat untuk membeli obat-obatan yang dijual perusahaan agar dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan distributor obat lainnya dengan cara memberi layanan terbaik bagi pelanggan, hal ini sesuai dengan visi dan misi perusahaan yang dibuat oleh manajer perusahaan yaitu:

Visi PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang:

"Menjadi perusahaan distribusi terkemuka di Indonesia yang didedikasikan untuk memberikan layanan yang berkualitas dalam produk farmasi dan produk perawatan kesehatan yang terkait."

Misi PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang:

"Berkomitmen untuk memuaskan pelanggan dan kebutuhan utama dengan menyediakan layanan yang handal dan distribusi yang berkualitas."

Analisis perencanaan strategi yang digunakan perusahaan adalah analisis nilai rantai, dimana perusahaan menjaga hubungan baik dengan pemasok agar memperoleh manfaat seperti dapat mengurangi biaya seperti mendapatkan diskon karena sudah

menjadi pelanggan tetap bagi pemasok, yang kedua menjaga hubungan baik dengan pelanggan agar dapat meningkatkan penjualan dan pangsa pasar, dan yang ketiga hubungan proses dengan nilai rantai dari perusahaan yaitu aktivitas nilai individual dalam suatu perusahaan tidaklah independen tetapi saling bergantung.

2) Penyusunan Anggaran

Penyusunan Anggaran harus diawali dengan adanya perencanaan operasional perusahaan, langkah selanjutnya menentukan anggaran yang dibutuhkan untuk merealisasikan perencanaan tersebut. Jumlah biaya operasional harus dimasukkan didalam perencanaan anggaran operasional perusahaan, agar kegiatan operasionalnya tidak menyimpang dari perencanaan yang telah dibuat. Penyusunan anggaran pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang telah dijalankan dimana anggaran disusun berdasarkan taksiran-taksiran (*forecasting*) biaya yang sesuai dengan kebutuhan dalam kurun waktu tertentu.

Tabel IV. 2
Laporan Anggaran Perusahaan
PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang
Untuk Tahun 2011-2013

No	Keterangan		Pendapatan	HPP	Beban	Laba Bersih
1	2011	Target	64.301.517.687	32.150.758.843	27.824.903.642	4.325.855.202
		Realisasi	52.575.765.312	18.287.882.656	31.033.875.483	3.254.007.173
2	2012	Target	72.599.520.395	28.299.760.306	40.732.465.891	3.567.294.198
		Realisasi	57.529.795.375	17.264.897.687	37.991.281.232	2.273.616.446
3	2013	Target	81.904.524.000	38.442.262.901	39.362.772.946	4.099.488153
		Realisasi	60.259.749.365	14.528.874.682	43.732.576.941	1.998.297.742

Sumber: PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang (Data diolah Penulis), 2014

Seperti tabel di atas dapat dilihat bahwa terkadang taksiran tidak benar-benar akurat sehingga tidak sama dengan kenyataan biaya yang telah dianggarkan, hal ini dikarenakan kurangnya tenaga kerja dibagian penjualan.

Misalnya pada bagian pemasaran yang hanya berjumlah 9 orang (7 orang dibagian salesman ETC, 1orang dibagian salesman HOSLAB, dan 1 orang dibagian salesman MO) sehingga menyebabkan promosi obat-obatan dan alat kesehatan yang dijual perusahaan tidak berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan perusahaan, sehingga menyebab kan penjualan tidak mencapai target yang diinginkan oleh perusahaan. Dan pendapatan laba perusahaan tidak sesuai dengan anggaran yang direncanakan perusahaan.

Seharusnya jumlah karyawan disesuaikan dengan kebutuhan karyawan dan dalam hal ini akan berdampak pada peningkatan laba perusahaan.

3) Pelaksanaan

Dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya, karyawan sangat berperan penting dalam pelaksanaannya. Dengan adanya strategi yang telah direncanakan bukan hanya karyawan yang berpengaruh, tetapi pimpinan juga harus terlibat dalam kegiatan operasional ini.

Pelaksanaan pekerjaan pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang telah dijalankan oleh bawahan dimana karyawan setiap kali selesai mengerjakan sesuatu pekerjaan selalu membuat laporan kepada pihak pimpinan agar dapat mengetahui semua pekerjaan yang telah dilakukan telah selesai dilaksanakan.

4) Evaluasi Kerja

Perencanaan strategi dan penyusunan anggaran yang telah dibuat oleh perusahaan serta pelaksanaan operasional yang telah dilakukan maka tahap terakhir adalah evaluasi kerja. Evaluasi kerja ini dilakukan untuk melihat kelemahan dari strategi yang dilakukan, penyusunan anggaran dan pelaksanaan kemudian dicari solusi dari setiap kelemahan pada tahap-tahap tersebut. Evaluasi

kerja yang melihat kelebihan dari perencanaan strategi, penyusunan anggaran dan pelaksanaan agar kedepannya lebih baik.

Evaluasi pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang dilakukan oleh supervisor yang mana setelah terakhir pengerjaan tugas, supervisor yang bertanggung jawab untuk memeriksa hasil pekerjaan apakah telah berjalan efektif dan efesien sesuai dengan apa yang telah diharapkan.

2. Kinerja Perusahaan

a. Pendapatan

Pendapatan adalah arus masuk bruto dari manfaat ekonomi yang timbul dari aktivitas normal perusahaan selama satu periode, bila terus masuk itu mengakibatkan kenaikan ekuitas yang tidak berasal dari kontribusi penanaman modal.

Penyusunan anggaran pendapatan harus dilakukan secara cermat agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Tujuan tersebut dapat dengan cara meningkatkan realisasi pendapatan, setiap perusahaan cenderung memandang kedepan, sehingga dalam pelaksanaannya berpegang pada rencana yang telah disusun sebelumnya, untuk itu PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang setiap tahunnya menyusun anggaran pendapatan, dimana anggaran tersebut disusun setiap tahun. Penyiapan estimasi pendapatan biasanya merupakan tanggung jawab

manajer pendapatan yang dibantu oleh semua karyawan serta para peneliti pemasaran. Karena banyaknya perbedaan pendapatan berbagai produk, maka metode untuk memperkirakan penjualan juga banyak corak ragamnya. Dalam membuat estimasi pendapatan PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang harus bisa memperkirakan apakah jumlah yang direncanakan sesuai dengan pendapatan yang akan dicapai.

Pendapatan perusahaan berasal dari penjualan obat-obat dan alat-alat kesehatan yang dimiliki perusahaan, namun dilihat dari tiga tahun terakhir penjualan yang diperoleh oleh PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang semakin menurun dari tahun 2011-2013. Sehingga menyebabkan realisasi tidak tercapainya target pendapatan perusahaan menurun pula setiap tahun nya, dapat kita lihat realisasi tidak tercapainya target pendapatan pada tahun 2011 sebesar 18% dengan jumlah sebesar 11.725.752.370, pada tahun 2012 sebesar 20% dengan jumlah sebesar 15.069.725.020, pada tahun 2013 sebesar 26% dengan jumlah sebesar 21.644.774.635. Hal ini mengakibatkan pendapatan yang diterima perusahaan meningkat namun tidak pernah mencapai target yang telah ditetapkan, hal ini disebabkan karena terlalu besarnya target yang direncanakan perusahan. Kemudian, pendapatan yang tidak pernah mencapai target disebabkan oleh penjualan yang tidak sesuai dengan target perusahaan sedangkan biaya operasional yang dikeluarkan perusahaan berasal dari penjualan produk yang dijual perusahaan, sehingga menyebabkan laba perusahaan memburuk.

Seharusnya perusahaan dapat memutuskan target yang sesuai untuk perusahaan, dengan melihat pendapatan perusahaan sebelumnya, sehingga manajer dapat mengira seberapa besar target yang akan mungkin dicapai perusahaan sehingga target yang telah ditetapkan dapat terwujud, kemudian pengeluaran perusahaan juga harus diseimbangi dengan pendapatan penjualan, agar perusahaan tidak mengalami kerugian.

b. Laba Perusahaan

Laba merupakan suatu unit organisasi yang didalamnya berupa pendapatan dan beban yang diukur secara moneter. Setiap perusahaan pasti mengukur kemajuan perusahaan berdasarkan laba yang dihasilkan. Laba adalah hasil pengurangan beban terhadap pendapatan.

Angggaran beban operasional harus selaras dengan rencana laba pada tahun yang bersangkutan. Oleh karena itu, dalam menyusun anggaran beban operasional harus memastikan beban operasi langsung, beban operasi tidak langsung dan beban lain-lain. Untuk menyusun anggaran beban operasional perusahaan harus merencanakan harga pokok penjualan. Adapun beban yang dikeluarkan perusahaan adalah beban biaya promosi, seperti promosi dengan membeli salah satu produk sebanyak yang ditentukan akan mendapatkan hadiah tas, payung dan lain sebagainya, dan beban bensin untuk kendaraan bagi karyawan di bagian pengiriman barang dan salesman.

PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang distributor, yang menjual obat dan alat-alat kesehatan. Dalam membuat perencanaan anggaran beban operasional pihak direksi bekerja sama dengan karyawan untuk mencapai tingkat keuntungan sehingga diperlukan pengendalian beban dengan baik agar tidak terlalu banyak beban yang dikeluarkan, tetapi seiring terjadi permasalahan sehingga keuntungan menyimpang dari yang diharapkan setiap tahunnya. Hal ini menyebabkan laba yang didapat pada setiap tahunnya tidak sesuai dengan apa yang telah di anggarkan oleh perusahaan. Hal ini disebabkan oleh anggaran beban promosi yang terlalu banyak sehingga laba tidak sesuai dengan yang telah direncanakan. Karena terlalu banyak beban promosi yang dikeluarkan perusahaan, akibatnya perusahaan sering mengabaikan komisi ataupun bonus bagi karyawan, seperti komisi yang tidak sesuai dengan penjualan yang dilakukan karyawan, keterlambatan dalam membayar komisi karyawan sehingga kurangnya semangat kerja karyawan yang mengakibatkan karyawan tidak maksimal dalam bekerja, sehingga membuat perusahaan melakukan jalan lain yaitu dengan cara memberikan promosi berupa hadiah atas pembelian produk tadi yang menyebabkan perusahaan mengalami peningkatan beban kemudian kekurangan tenaga kerja.

Seharusnya perusahaan lebih mementingkan kesejahteraan karyawan terlebih dahulu, karena jika karyawan merasa nyaman,

senang, dan terpenuhi kebutuhannya maka akan membuat karyawan semangat dalam bekerja, jika karyawan maksimal dalam bekerja maka penjualan akan meningkat, jika penjualan terus meningkat maka perusahaan dapat mengurangi beban promosi yang selama ini dilakukan perusahaan, sehingga tidak perlu lagi adanya promosi yang berlebihan karena telah ada karyawan yang dapat memberikan informasi kepada pelanggan akan keuntungan dari membeli produk di perusahaan. Dengan adanya tingkat penjualan yang meningkat, beban promosi yang menurun, maka akan membuat target pendapatan perusahaan terealisasi dengan baik, jika pendapatan perusahaan terealisasi dengan baik dan beban perusahan sedikit, maka laba perusahaanpun akan meningkat.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab VI. Penulis mencoba menyimpulkan dan memberi saran adalah sebagai berikut:

PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang tidak pernah mencapai target yang ditetapkan dikarenakan sistem pengendalian manajemen pendapatan yang buruk. Hal ini dapat dilihat dari kekurangannya tenaga kerja dibagian penjualan yang menyebabkan penjualan perusahaan tidak maksimal, kemudian karena tidak adanya pihak yang bertanggungjawab dibagian tertentu sehingga menyebabkan pengoperasian tidak berjalan dengan baik salah satunya bagian jejaring informasi, selanjutnya karena perusahaan tidak menjalankan sistem penghargaan bagi karyawan yang menyebabkan karyawan tidak maksimal dalam bekerja, kemudian karena perusahaan sering kali tidak melihat kondisi pendapatan sebelumnya sehingga menyebabkan manajer menetapkan target terlalu besar, yang berakibat perusahaan tidak pernah mencapai target yang ditetapkan, selanjutnya beban yang dikeluarkan perusahaan pun terlalu besar yang akhirnya berdampak pada laba perusahaan, yang mengakibatkan kinerja perusahaanpun tidak meningkat.

B. Saran

Saran sebagai bahan masukan dan pertimbangan yang penulis berikan ke PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang adalah sebagai berikut:

1. Seharusnya PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang menambah karyawan dibagian salesman, karena dengan adanya karyawan yang memadai dapat memaksimalkan penjualan dan dapat menambah pendapatan penjualan sehingga target yang ditetapkan dapat terealisasi.
2. Agar perusahaan tidak kehilangan pelanggan dan pendapatan, sebaiknya perusahaan menambah karyawan di bidang tekhnologi informasi, sehingga jika ada informasi ataupun pemesanan yang masuk melalui email dapat dikomunikasikan dengan segera kepada pihak perusahaan.
3. Agar perusahaan tidak kekurangan tenaga kerja sebaiknya PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang menerapkan sistem penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, sehingga dapat memotivasi karyawan dan tidak ada karyawan yang resain dari perusahaan.
4. Agar target-target yang ditetapkan perusahaan dapat terealisasi, sebaiknya manajer dapat melihat perkembangan dan sejauh mana keberhasilan perusahaan sebelumnya, sehingga manajer dapat mengira seberapa besar target yang mungkin akan dicapai perusahaan.

5. Agar laba perusahaan dapat terealisasi dan meningkat, sebaiknya perusahaan mengurangi beban-beban seperti beban promosi, sehingga laba yang diharapkan perusahaan dapat terwujud dan kinerja perusahaanpun akan meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

Kurniawan, Agung. 2005. **Transformasi Pelayanan Publik**. Yogyakarta: Pembaruan

Anthony, R.N., dan Govindarajan, V. 2007. **Management Control System**. 12th ed. New York: Mc GrawHill

Anthony, R.N., dan Govindarajan, V. 2005. **Sistem Pengendalian Manajemen**. Salemba Empat. Jakarta

Sritua, Arief. 2006. **Metodologi Penelitian Ekonomi**. Jakarta: UI Press.

Belkaoui, Ahmed Riahi. **Teori Akuntansi**. Alih Bahasa Mawarta dkk. 2001. Buku Dua, Jakarta: Salemba Empat.

Glen Ebersole. 2008. **Upaya-upaya Meningkatkan Pendapatan**. (http://translate.googleusercontent.com/translate_c?hl=id&langfair=en|id &rurl=translate.google.co.id.,php 22 februari 2014)

Henry Simamora. 2001. **Akuntansi Basis Pengambilan Keputusan Bisnis**. Jilid 1. Cetakan 1, Salemba Empat. Jakarta

Indra Bastian. 2001. **Akuntansi Sektor Publik Indonesia**. Edisi 1. BPFE. Yogyakarta.

Kiesso Donald E. 2001. **Akuntansi Intermediate**. Edisi Kesepuluh. Jilid 3. Erlangga. Jakarta.

M. Iqbal Hasan. 2009. **Pokok-pokok Materi Statistik 2.** Bumi Aksara. Raja Grafindo Persada. Jakarta.

M. Rihadini. 2012. **Konsep Efektivitas** (online), (http://repository.unhas.ac.id/bitstream/handle/123456789/1672/BAB%20II.pdf?sequence=2, diakses 2 februari 2014).

Mulyadi dan Jhony Setyawan. 2000. **Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen**. Edisi Ke-1. Buku 2. Aditya Media. Yogyakarta

Muhammad Anshar. 2011. **Konsep Laba dalam Teori Akuntansi**. (http://www.slideshare.net/MuhammadAnshar/konsep-laba 22 februari 2014)

Nan lin dan Ahli Bahasa W. Gulo. 2008. **Metodologi Penelitian**. PT. Gramedia. Jakarta

Nur Indrianto dan Bambang Supomo. 2009. **Metodologi Penelitian Akuntansi dan Manajemen.** BPFE. Yogyakarta

Soemarso S.R. 2002. **Akuntansi Suatu Pengantar**. Edisi Kelima. Buku 1. Salemba Empat. Jakarta.

Sugiyono. 2009. **Metode Penelitian Bisnis**. Alfabeta. Bandung

Andy Harom Nugroho. 2006. **Analisis Penerapan Metode Penyusutan Aktiva Tetap dan Pengaruhnya Terhadap Laba Perusahaan**. *Skripsi Tidak Diterbitkan*. Bandung: Program Studi Akuntansi, Universitas Widyatama.

Aristya Kurnia. 2012. **Analisis Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen Pendapatan Pada PT. Pegadaian (Persero) Palembang**. Skripsi Universitas Muhammadyah Palembang.

Elvi Juliansyah. 2012. Efektivitas Pelayanan Kesehatan Di Puskesmas. Jurnal Ilmu Administrasi Negara, (online), Vol. 12, No. 1, (http://www.scribd.com/doc/91454934/Artikel-Publikasi-Elvi-Juliansyah-2,diakses, 15 Februari 2014).

Ernawati Zuni Dwi. 2005. **Pengendalian Biaya Operasional Dalam Upaya Meningkatkan Laba Operasi Pada PT. BPR Pulau Intan Sejahtera Kecamatan Kesamben Kabupaten Blitar**. *Skripsi Tidak Diterbitkan.* Malang: Universitas Muhammadiyah Malang.

Faisal Djakatara. 2013. **Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT. PLN (Persero) Cabang Gorontalo**. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, (online), Vol 1, No 1, (http://kim.ung.ac.id/index.php/KIMFEB/article/view/2045, 29 Desember 2013)

Pepmi Ari Sayekti. 2010. **Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Kualitas dan Konsekuensinya terhadap Kinerja Keuangan Pada PT. Dipo Valasindo**. Skripsi Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur (http://eprints.upnjatim.ac.id/781/, 13 Januari 2014)

Porporato Marcell., 2006 "**Impact of Management Control Systems' Intensity of Use on Joint Venture's Performance : an Empirical Assessment**", *Journal of Management Control System.* Vol 21 (http://conphys.oxfordjournals.org/content/2/1/cou005.full, 13 Januari 2014)

Laporan Laba Bersih
PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang
Tahun 2011-2013

No	Keterangan	2011		2012		2013	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
1	Pendapatan	64.301.517.687	52.575.765.312	72.599.520.395	57.529.795.375	81.904.524.000	60.259.749.365
2	HPP	32.150.758.843	18.287.882.656	28.299.760.306	17.264.897.687	38.442.262.901	14.528.874.682
3	Beban	27.824.903.642	31.033.875.483	40.732.465.891	37.991.281.232	39.362.772.946	43.732.576.941
4	Laba Bersih	4.325.855.202	3.254.007.173	3.567.294.198	2.273.616.446	4.099.488153	1.998.297.742

P.T. KEBAYORAN PHARMA
CABANG PALEMBANG
Jl. Letjen. Bambang Utoyo No. 4 PALEMBANG 30114
Telp. (0711) 364882, 719645 Fax. (0711) 715328
Email : palembang@kebphar.com

Palembang, 15 Maret 2014

Nomor : KP. Plg/152/III/14/RG
Lampiran : 1(satu) Berkas
Perihal : ***Pemberian Izin Riset***

Kepada Yth.

Kepala Tata Usaha
Universitas Muhammadyah Palembang
Jl. Jend Ahmad Yani 13 ulu Palembang

Dengan Hormat,

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : **Rahmat Gunawan**
Jabatan : **Kepala Cabang PT. Kebayoran Pharma**
Alamat : Jln. Jendral Bambang Utoyo No. 4 Palembang.

Dengan ini mengizinkan:

Nama : **Yulia Dwi Cahya**
Mahasiswa : **Universitas Muhammadyah Palembang**

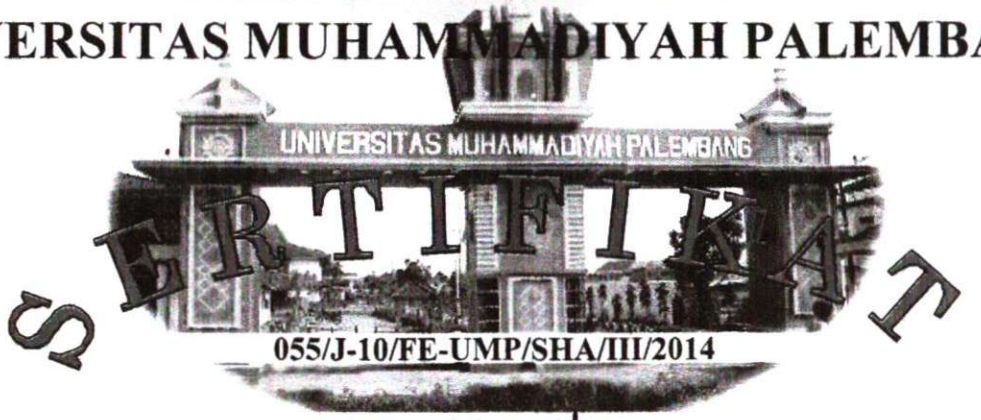
Untuk melakukan Riset dikantor kami **PT. Kebayoran Pharma** sebagai persyaratan untuk menyelesaikan studinya, di Universitas Muhammadyah Palembang.

Demikian surat ini kami buat, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Hormat Kami
PT. Kebayoran Pharma

Rahmat Gunawan

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG



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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

DIBERIKAN KEPADA :

NAMA : YULIA DWI CAHYA
NIM : 222010169
JURUSAN : Akuntansi

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

Palembang, 22 Maret 2014

an. Dekan
Wakil Dekan IV

Unggul dan Islami

Drs. Antoni, M.H.I.

KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA :	YULIA DWI CAHYA	PEMBIMBING	
NIM :	22 2010 169	KETUA :	Drs. Sunardi, S.E, M.Si
PROGRAM STUDI :	AKUNTANSI	ANGGOTA :	

JUDUL SKRIPSI : **EFEKTIVITAS SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PENDAPATAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN PADA PT. KEBAYORAN PHARMA CABANG PALEMBANG**

NO.	TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
1	5-3.14	Bab I.II.III	[signature]		
2	6-3.14	Bab I.II.III	[signature]		
3	16-3.14	Bab I.II.III	[signature]		[signature]
4	6-3.14	Bab IV	[signature]		[signature]
5	18-3.14	Bab IV	[signature]		[signature]
6	20-3.14	Bab IV-V	[signature]		[signature]
7	21-3.14	Abstrak dll	[signature]		[signature]
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 : / /

a.n. Dekan

Program Studi :

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

SURAT KETERANGAN TELAH MENGIKUTI TES TOEFL

Sehubungan dengan akan dilaksanakannya ujian komprehensif di Fakultas Ekonomi UMP, maka mahasiswa dengan nama di bawah ini telah mengikuti tes TOEFL, untuk diperbolehkan sementara mendaftar pada ujian tersebut, yaitu :

NO	NAME	STUDENT NUMBER
1	YULIA DWI CAHYA	22 2010 169

Palembang, 20 Maret 2014

Pjs DEKAN

Drs. Suhardi, SE, MSi

NB : (Surat keterangan ini dilaporkan asli / Cap ASLI, tidak boleh difotokopi dan hanya berlaku sampai dengan Bulan Maret 2014)

BIODATA PENULIS

Nama	: Yulia Dwi Cahya
NIM	: 22.2010.169
Jenis Kelamin	: Perempuan
Tempat / Tanggal Lahir	: Palembang, 31 Juli 1992
Alamat Rumah	: Jl. Seroja No.1048 RT.17 RW.07 20 ILIR DIII ILIR TIMUR 1 Palembang
No. Telepon	: 0711-8460175
Agama	: Islam
Status Perkawinan	: Belum Menikah
Kewarganegaraan	: Indonesia
Nama Ayah	: Harry Soeryono
Pekerjaan	: Wirausaha
Nama Ibu	: R.A Rita
Pekerjaan	: PNS

Penulis

Yulia Dwi Cahya

PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG

STATUS DISAMAKAN / TERAKREDITASI

بسم الله الرحمن الرحيم

PIAGAM

No.262/B-4/PPKKN/UMP/IX/2013

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Muhammadiyah Palembang menerangkan bahwa :

Nama	: **Yulia Dwi Cahya**
Nomor Pokok Mahasiswa	: **22 2010 169**
Fakultas/Jurusan	: **Ekonomi / Akuntansi**
Tempat Tg . Lahir	: **Palembang, 31-07-1992**

Telah mengikuti Kuliah Kerja Nyata Tematik Posdaya Angkatan ke-5 yang dilaksanakan dari tanggal 16 Juli sampai dengan 29 Agustus 2013 bertempat di:

Kelurahan/Desa	: Sekip Jaya
Kecamatan	: Kemuning
Kota/Kabupaten	: Palembang
Dengan Nilai	: (A)

Mengetahui
Rektor,

H. M. Idris, S.E., M.Si.

Palembang, 02 September 2013
Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat

Ir. Alhanan nasir, 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 : Rabu, 02 April 2014

Waktu : 13.00 s/d 18.00 WIB

Nama : Yulia Dwi Cahya

NIM : 22 2010 169

Program Studi : Akuntansi

Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen

Judul Skripsi : EFEKTIFITAS SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PENDAPATAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN PADA PT. KEBAYORAN PHARMA CABANG 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	Drs. Sunardi, S.E., M.Si	Pembimbing	23-04-14	
2	Drs. Sunardi, S.E., M.Si	Ketua Penguji	23-04-14	
3	Mizan, S.E., Ak., M.Si	Penguji I	22/4-2014	
4	Nina Sabrina, S.E., M.Si	Penguji II	22/4-2014	

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

Rosalina Ghazali,SE.Ak.M.Si
NIDN/NBM : 0228115802/1021960