

**ANALISIS PELAKSANAAN PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM
MENINGKATKAN LABA PERUSAHAAN PADA PT. PILAR
INTI KARYA SELARAS PALEMBANG**

SKRIPSI



**Nama : Endah Anggraini
NIM : 22 2012 298**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2016**

**ANALISIS PELAKSANAAN PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM
MENINGKATKAN LABA PERUSAHAAN PADA PT.PILAR
INTI KARYA SELARAS PALEMBANG**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



**Nama : Endah Anggraini
NIM : 22 2012 298**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2016**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Endah Anggraini

NIM : 22 2012 298

Program Studi : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi 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,

2016

Penulis,



Endah Anggraini

**Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah
Palembang**

**TANDA PENGESAHAN USULAN PENELITIAN
SETELAH SEMINAR**

**Judul : Analisis Pelaksanaan Pengendalian Manajemen
Dalam Meningkatkan Laba Perusahaan Pada PT.
Pilar Inti Karya Selaras Palembang**

Nama : Endah Anggrani
Nim : 22 2012 298
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Akuntansi
Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian

**Diterima dan disyahkan
Pada tanggal,**

Pembimbing



(Mizan, S.E., Ak., M.Si., CA)
NIDN/NBM : 0206047101/859196

**Mengetahui
Dekan
u.h Ketua Program Studi Akuntansi**



(Betri Sirajuddin, S.E., M.Si., Ak., CA)
NIDN/NBM : 0269101502/944806

PERSEMBAHAN DAN MOTTO

Motto :

- *"Kegagalan adalah sebuah proses yang pasti dialami seseorang sebelum mendapatkan apa yang diharapkan"*
- *Kesuksesan dapat diraih oleh siapapun apabila didalam hati diringi oleh niat, usaha dan doa"*
- *"Kekuatan doa dan kesabaran dalam mencapai cita-cita tidak akan sia-sia karena Allah akan menolong umatnya yang mau berusaha dan pantang menyerah"*

(Endah Anggraini)

Terucap syukur pada MU Allah SWT

Dan Nabi Muhammad SAW

Kupersembahkan untuk:

- *Bapak dan Ibu Tercinta*
- *Keluarga dan Saudara-saudaraku Tersayang*
- *Sahabat-sahabat Terbaikku*
- *Pembimbing Skripsiku*
- *Almamaterku*

PRAKATA



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Analisis Pelaksanaan Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Laba Perusahaan Pada PT. Pilar Inti KaryaSelaras Palembang." untuk memperoleh sebagian persyaratan mencapai gelar sarjana S1.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada orang tuaku Ayahku tercinta Muhammad Daud. A dan Ibuku tersayang Emilia Luzola atas doa kasih sayang yang berlimpah, yang sudah membiayai, mendidik, memberi semangat dan selalu memberi motivasi yang tiada henti-hentinya. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Bapak Mizan S.E.,Ak.,M.Si.,CA sebagai dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, semangat, dan saran-saran dengan ikhlas dan penuh kesabaran kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Selain itu disampaikan juga terima kasih kepada pihak-pihak yang telah mengizinkan, membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, dan tak lupa juga penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Abid Djazuli, S.E., MM selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang beserta staf dan karyawan.

2. Bapak Drs. H. Fauzi Ridwan, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang beserta staf dan karyawan.
3. Bapak Betri Sirajudin S.E.,Ak.,M.Si.,CA selaku ketua Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Palembang.
4. Bapak dan Ibu Dosen serta seluruh staf pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
5. Pimpinan, staf dan karyawan pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang, terima kasih atas bantuan dan kerjasamanya, dalam proses penulisan skripsi ini.
6. Kepada keluargaku dan kakak-kakakku tersayang Nefranda S.pd, Afriannes S.pd, terimakasih telah memberi dorongan semangat dan doa yang tulus disetiap perjuanganku.
7. Sahabat-sahabat seperjuangan Nopiyah Sari, Niken Sekar Rini, Pertiwi Hazarsia, Rachmy Alfa Juliani, Muthmainah Mutia, Dini April Yanti, Dina Aprilya, Ochy Handayani, Sella Sundari, terima kasih atas bantuan dan motivasinya.
8. Sahabat-sahabatku tercinta Desi Siska W, Shusylawati, Utari Rizki, Nurbaiti, Hadi Sefta Pratama, Dewi Sinta Alzahra, Sahabat Gengges, Neroku, Sahabat KKN Posko 202 yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terimakasih atas doa dan semangat yang telah diberikan.
9. Teman-teman seperjuangan FEB-UMP 2012.

Penulis menyadari bahwa masih banyak terdapat kekurangan dan keterbatasan dalam skripsi ini , untuk itu saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat diharapkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Wassalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.

Palembang, 2016

Penulis

EndahAnggraini

DAFTAR ISI

HALAMAN DEPAN/COVER	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN DAN MOTTO	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	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
A. Penelitian Sebelumnya.....	9
B. Landasan Teori.....	11
1. Pengertian Pengendalian.....	11
2. Pengertian Manajemen.....	12

3. Pengendalian Manajemen	13
a. Pengertian Pengendalian Manajemen.....	13
b. Kegiatan Pengendalian Manajemen.....	14
c. Tujuan Pengendalian Manajemen.....	15
d. Langkah-langkah Pengendalian Manajemen.....	15
e. Struktur Pengendalian Manajemen.....	17
f. Proses Pengendalian Manajemen.....	18
g. Jenis-Jenis Pengendalian Manajemen.....	22
h. Karakteristik Pengendalian Manajemen yang Efektif.....	24
4. Pengertian Laba	25
5. Unsur-Unsur Laba.....	25
a. Pengertian Pendapatan	25
b. Jenis-Jenis Pendapatan.....	26
c. Pengakuan Transaksi Pendapatan Sesuai Prinsip Pendapatan..	27
d. Upaya-upaya dalam Meningkatkan Pendapatan	27
e. Pengertian Beban.....	28
f. Jenis-Jenis Beban	28
6. Pengukuran Laba Perusahaan	28
BAB III METODE PENELITIAN.....	30
A. Jenis Penelitian.....	30
B. Lokasi Penelitian.....	31
C. Operasionalisasi Variabel	31
D. Data yang Digunakan.....	32

E. Metode Pengumpulan Data.....	32
F. Analisis Data dan Teknik Analisis.....	33
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	35
A. Hasil Penelitian.....	35
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	51
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	64
A. Simpulan.....	66
B. Saran	67
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Laporan Laba Rugi Tahun 2013	4
Tabel I.2	Laporan Laba Rugi Tahun 2014	5
Tabel I.3	Laporan Laba Rugi Tahun 2015	6
Tabel III.1	Operasionalisasi Variabel	31
Tabel IV.1	Laporan Pendapatan	49
Tabel IV.2	Rincian Perolehan Laba Bersih	50
Tabel IV.3	Daftar Gaji Karyawan Penjualan	53
Tabel IV.4	Laporan Anggaran Perusahaan	58
Tabel IV.5	Laporan Pendapatan	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar IV.1	Struktur Organisasi	39
-------------	---------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Surat Izin Penelitian

Lampiran 2 : Surat Membaca dan Menghafal Al-Qur'an (Surat Pendek)

Lampiran 3 : Sertifikat TOEFL

Lampiran 4 : Sertifikat Kuliah Kerja Nyata (KKN)

Lampiran 5 : Biodata Penulis

Lampiran 6 : Kartu Aktivitas Bimbingan

ABSTRAK

Endah Anggraini /222012298/2016/ Analisis Pelaksanaan Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Laba Perusahaan Pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang / Sistem Pengendalian Manajemen.

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimanakah pelaksanaan pengendalian manajemen dalam meningkatkan laba perusahaan pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang dan penyebab turunnya laba dari aspek efektivitas pengendalian manajemen. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan tempat penelitian ini adalah PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang. Variabel penelitian pelaksanaan pengendalian manajemen dan laba perusahaan. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data adalah metode wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis kuantitatif.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan adalah 1) Pelaksanaan Pengendalian Manajemen pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang sudah ada namun belum sempurna, masih banyak yang perlu dibenahi dan diperbaiki dari pengendalian manajemen yang dimiliki perusahaan agar target dan tujuan perusahaan dapat tercapai. 2) Dalam hal ini laba perusahaan PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang memiliki target penjualan untuk mencapai target anggaran pendapatan, namun target tidak pernah tercapai sehingga menyebabkan laba perusahaan menurun setiap tahunnya yang menyebabkan kinerja perusahaan memburuk dikarenakan target terlalu besar dan tidak sesuai dengan hasil yang didapat. Seharusnya manajemen bisa memperkirakan seberapa jauh target yang mungkin akan dicapai perusahaan sehingga laba perusahaan dapat meningkat, target dapat tercapai dan tujuan perusahaan dapat terwujud.

Kata Kunci: Pelaksanaan Pengendalian Manajemen, Laba Perusahaan.

ABSTRACT

Endah Anggraini /222012298/, 2016 / Analysis Implementation Management Control to Increase Profit In Company at PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang / Management Control System .

The purpose of this research was to determine how to exercise management control in improving corporate profits on PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang and the drop in earnings from the aspect of the effectiveness of management control . This research is a descriptive research where this research in PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang . The research variables implementation of management control and corporate profits . The data used are primary data and secondary data . Methods of data collection were interviews and documentation . Analysis of the data used is quantitative analysis .

Based on the analysis that has been done is 1) Implementation of Management Control at PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang already exists but is not perfect , there are still many that need to be addressed and corrected on the management control of the company that targets and objectives can be achieved. 2) In this case the profit of the company PT .Pilar Inti Karya Selaras Palembang have sales targets to achieve the target of budget revenues , but the target was never reached , causing the company's profit declined every year that led to the company's performance deteriorated, because the target is too large and not in accordance with the results obtained . Management should have been able to estimate how far the target is likely to be achieved so that the company can increase company profits , the target can be achieved and the company's goals can be realized.

Keywords : Implementation of Management Control , Corporate Earnings .

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Semua perusahaan selalu berusaha untuk meningkatkan laba perusahaannya, karena dengan meningkatnya laba akan meningkatkan pula pendapatan perusahaan. Penjualan dari suatu produk yang dihasilkan oleh perusahaan merupakan salah satu faktor penentu dalam kegiatan perusahaan. Kondisi ini memotivasi perusahaan dalam pelaksanaan penjualan yang baik dalam usaha meningkatkan laba. Penjualan atas suatu produk merupakan salah satu sumber penerimaan kas bagi perusahaan.

Perusahaan juga selalu berusaha membuat inovasi produk baru mengikuti laju perkembangan teknologi yang sedang berkembang saat ini. Produk-produk yang dihasilkan semakin beragam dan semakin mempermudah pengguna untuk menggunakan produk yang dihasilkan. Semua usaha yang dilakukan perusahaan ada 2 macam yaitu, dibidang jasa dan manufaktur. Di dalam kedua jenis perusahaan ini, kegiatan perusahaan dapat berjalan apabila barang dan jasa yang dihasilkan perusahaan diterima oleh konsumen.

Tujuan suatu perusahaan pada umumnya yaitu memperoleh laba sebanyak-banyaknya. Salah satu cara memperoleh laba adalah dengan cara melakukan penjualan. Oleh sebab itu, penting bagi perusahaan untuk mengetahui perencanaan penjualan karena penjualan merupakan sumber pendapatan bagi perusahaan yang dapat menunjang kegiatan perusahaan agar tetap berjalan dengan baik. Penjualan yang baik adalah penjualan yang dapat menguasai pasar dimana semakin besar

penjualan yang bisa dilakukan oleh perusahaan, maka laba yang dihasilkan perusahaan juga akan meningkat. Dengan keadaan seperti ini maka akan mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan.

Dalam mengatur penjualan diperlukan suatu pengendalian agar aktivitas-aktivitas yang ada dapat dikendalikan dengan baik. Mengingat sangat pentingnya perencanaan penjualan dalam perusahaan perlu diatur sedemikian rupa dikarenakan penjualan ini kerawanannya sangat tinggi sehingga diperlukan prosedur-prosedur pengendalian manajemen terhadap penjualan. Prosedur yang baik dalam penjualan sangat bermanfaat untuk kemajuan dan kepentingan perusahaan pada umumnya. Meningkatkan laba atas permintaan produk membutuhkan pengendalian manajemen yang baik dalam suatu perusahaan. Perumusan strategi dan perencanaan strategi akan membantu manajer dalam mengambil keputusan dan menentukan langkah-langkah yang harus dilakukan untuk meningkatkan laba perusahaan.

PT. Pilar Inti Karya Selaras merupakan perusahaan yang memasarkan produk-produk baru dan menjual produk tersebut di masyarakat, baik dari segi promosi, penjualan dan sebagainya. Kurangnya pengendalian terhadap suatu fungsi dalam proses penjualan dapat menghambat jalannya proses kegiatan di perusahaan ataupun kemungkinan tidak berjalannya peran fungsi tersebut dengan baik. Selain itu, lemahnya pengendalian manajemen juga akan memberikan peluang bagi pihak yang tidak bertanggung jawab untuk melakukan tindakan kecurangan yang pada akhirnya akan merugikan perusahaan. Untuk itu diperlukan pelaksanaan pengendalian manajemen yang memadai. Pelaksanaan pengendalian

manajemen yang memadai harus didukung oleh adanya komponen-komponen pengendalian yang meliputi: lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, penilaian risiko, informasi dan komunikasi, dan pengawasan. Semua hal tersebut akan mendukung tercapainya tujuan pengendalian manajemen.

Perusahaan ini telah merencanakan pelaksanaan pengendalian manajemen untuk mendukung kegiatan usahanya yaitu pelaksanaan pengendalian manajemen penjualan dalam meningkatkan laba perusahaan, namun dari hasil wawancara dengan staf/pegawai bahwa pelaksanaan perencanaan pengendalian manajemen penjualan pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang belum dilaksanakan sepenuhnya. Suatu usaha untuk mencapai tujuan tertentu akan dapat berhasil dengan baik apabila disertai dengan suatu perencanaan yang baik. Demikian pula dengan penjualan diperlukan adanya perencanaan yang baik sehingga semua potensi dan kesempatan yang ada dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya.

PT. Pilar Inti Karya Selaras memiliki target pendapatan atas semua penjualan produk yang mereka miliki, namun pada kenyataannya pendapatan pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang belum dapat mencapai target yang diinginkan. Hal ini dapat dilihat dari laporan laba/rugi yang terus menurun tiap tahunnya yang dikarenakan penjualan produk sedikit sehingga berpengaruh terhadap pendapatan perusahaan, dimana sedikitnya penjualan diduga karena karyawan yang tidak maksimal dalam bekerja, sehingga menyebabkan penjualan produk yang tidak maksimal. Seperti yang disajikan pada tabel-tabel berikut:

Tabel L1
Laporan Laba Rugi
PT. PILAR INTI KARYA SELARAS
Untuk Periode Yang Berakhir 31 Desember 2013

Penjualan	3.456.375.356
Harga Pokok Penjualan	<u>(2.509.006.145)</u>
Laba Kotor	947.369.211
Beban Usaha:	
Beban Penjualan	448.400.005
Beban Administrasi dan Umum	<u>108.104.110</u>
Jumlah Beban Usaha	<u>(556.504.116)</u>
Laba Usaha	390.865.095
Penghasilan (Beban) Lain-lain:	
Beban Bunga	100.377.230
Penghasilan Bunga	(3.578.373)
Pendapatan Bagi Hasil	5.156.250
Laba/Rugi Selisih Kurs Mata Uang Asing bersih	(78.028.683)
Keuntungan Penjualan Aset Tetap	(136.333)
Lain-lain Bersih	<u>(5.898)</u>
Penghasilan (Beban) Lain-Lain Bersih	<u>(23.782.191)</u>
Laba Sebelum Pajak	367.082.903
Beban (Penghasilan) Pajak	
Pajak Kini	90.835.896
Pajak Tangguhan	<u>(4.122.909)</u>
Beban Pajak	<u>(86.712.987)</u>
Laba Bersih	280.369.916

Sumber : PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang, 2016

Tabel I.2
Laporan Laba Rugi
PT. PILAR INTI KARYA SELARAS
Untuk Periode Yang Berakhir 31 Desember 2014

Penjualan	3.565.330.397
Harga Pokok Penjualan	<u>(2.737.886.398)</u>
Laba Kotor	827.443.998
Beban Usaha:	
Beban Penjualan	293.389.132
Beban Administrasi dan Umum	<u>77.166.568</u>
Jumlah Beban Usaha	<u>(370.555.701)</u>
Laba Usaha	456.888.297
Penghasilan (Beban) Lain-lain:	
Penghasilan Bunga	18.103.079
Penghasilan Sewa	1.350.000
Keuntungan Penjualan Aset Tetap	611.904
Amortisasi Goodwill	103.721
Beban Bunga	(75.551.493)
Pendapatan Bagi Hasil	(20.625.000)
Laba/Rugi Selisih Kurs Mata Uang Asing bersih	(4.241.456)
Lain-lain Bersih	<u>3.451.952</u>
Penghasilan (Beban) Lain-Lain Bersih	<u>(76.797.291)</u>
Laba Sebelum Pajak	380.091.007
Beban (Penghasilan) Pajak	
Pajak Kini	(100.617.178)
Pajak Tangguhan	<u>(4.779.749)</u>
Laba Sebelum Hak Minoritas Atas Laba Bersih	274.694.076
Hak Minoritas Atas Laba Bersih	<u>(7.124.144)</u>
Laba Bersih	267.569.931

Sumber : PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang, 2016

Tabel I.3
Laporan Laba Rugi
PT. PILAR INTI KARYA SELARAS
Untuk Periode Yang Berakhir 31 Desember 2015

Penjualan	2.878.595.442
Harga Pokok Penjualan	<u>(2.330.048.107)</u>
Laba Kotor	548.547.334
Beban Usaha:	
Beban Penjualan	236.113.937
Beban Administrasi dan Umum	<u>69.993.430</u>
Jumlah Beban Usaha	<u>(306.107.368)</u>
Laba Usaha	242.439.967
Penghasilan (Beban) Lain-lain:	
Penghasilan Bunga	2.718.053
Penghasilan Sewa	1.035.000
Keuntungan Penjualan Aset Tetap	346.766
Amortisasi Goodwill	103.721
Beban Bunga	(41.691.534)
Pendapatan Bagi Hasil	(8.861.111)
Laba/Rugi Selisih Kurs Mata Uang Asing bersih	(1.621.738)
Lain-lain Bersih	<u>11.199.525</u>
Penghasilan (Beban) Lain-Lain Bersih	<u>(36.771.318)</u>
Laba Sebelum Pajak	205.668.648
Beban (Penghasilan) Pajak	
Pajak Kini	(58.238.456)
Pajak Tangguhan	<u>(4.115.566)</u>
Laba Sebelum Hak Minoritas Atas Laba Bersih	143.314.625
Hak Minoritas Atas Laba Bersih	<u>(3.988.199)</u>
Laba Bersih	139.326.426

Sumber : PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang, 2016

Berdasarkan tabel I.1 sampai I.3 dapat diketahui bahwa setiap tahunnya laba perusahaan cenderung menurun. Hal ini dikarenakan perusahaan menetapkan target terlalu besar dan kurangnya karyawan dibagian penjualan yang menyebabkan penjualan perusahaan tidak maksimal, ini disebabkan pula karena tidak adanya pihak yang bertanggung jawab dibagian

tertentu dan belum terlaksananya sistem penghargaan oleh perusahaan sehingga pengoperasian tidak berjalan dengan baik dan banyak karyawan yang mengundurkan diri. Menurut peneliti hal ini diduga karena kurang efektifnya pengendalian manajemen yang dilakukan oleh perusahaan. Dari latar belakang yang telah dikemukakan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Pelaksanaan Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Laba Perusahaan Pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari uraian latar belakang yang telah disampaikan, maka permasalahan yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah pelaksanaan pengendalian manajemen dalam meningkatkan laba perusahaan pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang?
2. Apakah turunnya laba disebabkan tidak efektifnya pengendalian manajemen?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari perumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Pelaksanaan pengendalian manajemen dalam meningkatkan laba perusahaan pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang.
2. Penyebab turunnya laba dari aspek efektivitas pengendalian manajemen.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis dan manfaat praktis.

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, pengalaman, dan wawasan mengenai hal-hal yang berkenaan dengan penerapan pelaksanaan pengendalian manajemen pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang.

b. Bagi PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang

Hasil penelitian ini dapat menjadi salah satu masukan dan bahan pertimbangan untuk pimpinan dalam melaksanakan pengendalian manajemen guna memperkecil kerugian yang didapat pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang.

c. Bagi Almamater

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi tambahan dan menambah pengetahuan serta menjadi sumber informasi dan perbandingan untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Sitti Hardianti Musa (2013) yang berjudul “Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen untuk Meningkatkan Kinerja Penjualan pada PT. Hasjrat Abadi Manado”. Penelitian ini merumuskan bagaimanakah sistem pengendalian manajemen pada PT. Hasjrat Abadi Manado. Adapun tujuan penelitian ini untuk mengetahui apakah sistem pengendalian manajemen pada PT. Hasjrat Abadi Manado dapat meningkatkan kinerja penjualan. Dari penelitian ini data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif komparatif. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dari hasil penelitian ditunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen pada PT. Hasjrat Abadi Manado pada dasarnya sudah baik karena jelasnya pendelegasian wewenang pada tiap-tiap manajer-manajer maupun divisi sehingga dapat meningkatkan penjualan.

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh David HM. Hasibuan dan Supardji (2012) yang berjudul “Analisis Sistem Pengendalian Penjualan dan Pengaruhnya Terhadap Efektivitas Penjualan pada PT. Tapioka Setia Bogor”. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimanakah analisis sistem pengendalian penjualan dan pengaruhnya terhadap efektivitas penjualan pada

PT. Tapioka Setia Bogor? Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui analisis sistem pengendalian penjualan dan pengaruhnya terhadap efektivitas penjualan pada PT. Tapioka Setia Bogor. Data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer dan data sekunder. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kualitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Variabel yang digunakan dalam penelitian yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen adalah sistem pengendalian penjualan dengan indikator yang digunakan yaitu sistem penjualan tunai dan sistem penjualan kredit. Variabel dependen adalah efektivitas penjualan dengan indikator yang akan digunakan adalah peningkatan volume penjualan, pencapaian target penagihan piutang penjualan dan jangka waktu pelunasan piutang penjualan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian penjualan di pabrik tapioka setia secara umum telah berjalan efektif yang terlihat dari adanya peningkatan penjualan yang terus-menerus selama 5 tahun terakhir.

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Yuliana Yamin (2012) yang berjudul "Evaluasi Pelaksanaan Pengendalian Manajemen Terhadap Penjualan pada PT. Budi Acid Di Bandar Lampung". Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimanakah pelaksanaan pengendalian manajemen terhadap penjualan pada perusahaan belum dilaksanakan dengan baik? Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui evaluasi pelaksanaan manajemen terhadap penjualan pada PT. Budi Acid Di Bandar Lampung. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan

data sekunder. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kualitatif dan kuantitatif. Adapun metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, interview, dan dokumentasi. Dari hasil penelitian ditunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen terhadap penjualan belum dilaksanakan dengan baik.

B. Landasan Teori

1. Pengertian Pengendalian

Anthony dkk (2012: 4) menyatakan bahwa pengendalian adalah mengarahkan seperangkat variabel (mesin, manusia, peralatan) kearah tercapai sasaran atau tujuan.

Anthony dkk (2012: 6) menjelaskan bahwa pengendalian adalah proses yang digunakan untuk melakukan apa yang seharusnya mereka lakukan. Ini dapat berupa pengendalian strategi yang tujuannya adalah memastikan bahwa strategi yang digunakan sudah tepat, dan pengendalian organisasi yang tujuannya adalah memastikan bahwa para anggota organisasi melakukan apa yang dikehendaki organisasi.

Arief (2009: 3) mengemukakan bahwa pengendalian adalah Proses untuk membentuk sebuah organisasi mencapai tujuannya.

Amirullah (2015: 239) mengemukakan pengertian pengendalian sebenarnya berkisar pada kegiatan memberikan pengamatan, pemantauan, penyelidikan dan pengevaluasian

keseluruhan kegiatan manajemen agar tujuan yang sudah ditetapkan dapat dicapai secara tepat.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pengendalian secara umum bertujuan untuk menyakinkan manajemen bahwa organisasi bergerak kearah tujuan, mengevaluasi dan mengukur prestasi kerja sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana.

2. Manajemen

Arief (2009: 2) menjelaskan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian pekerjaan anggota organisasi, serta pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi atau sebuah seni untuk mengatur orang lain guna mencapai suatu tujuan.

Anthony dkk (2012 : 5) menjelaskan bahwa manajemen adalah Suatu organisasi terdiri dari sekelompok orang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama (dalam suatu organisasi bisnis tujuan utamanya adalah memperoleh tingkatan laba yang memuaskan). Organisasi dipimpin oleh suatu hierarki manajer, dengan *chief executive officer* (CEO) pada posisi puncak, dan para manajer unit bisnis, departemen, bagian (*section*), dan subunit lainnya berada dibawah CEO dalam bagan organisasi. Seluruh manajer selain CEO merupakan atasan dan bawahan sekaligus mereka yang mengawasi kinerja dari orang-orang yang ada didalam unitnya, dan mereka diawasi oleh manajer kepada siapa mereka melapor.

3. Pengendalian Manajemen

a. Pengertian Pengendalian Manajemen

Siswanto (2015: 139) menjelaskan bahwa pengendalian manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar kinerja dengan sasaran perencanaan, mendesain sistem umpan balik informasi, membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan, menentukan apakah terdapat penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan yang sedang digunakan sedapat mungkin secara lebih efisien dan efektif guna mencapai sasaran perusahaan.

Arief (2009: 6) menjelaskan bahwa pengendalian manajemen adalah semua usaha untuk menjamin bahwa sumber daya perusahaan digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan atau proses untuk mempengaruhi orang lain dalam sebuah perusahaan agar secara efektif dan efisien mencapai tujuan perusahaan melalui strategi tertentu.

Anthony dkk (2012: 1) menyatakan bahwa pengendalian manajemen adalah keharusan dalam suatu organisasi yang mempraktikkan desentralisasi.

Anthony dkk (2012 : 8-10) menyatakan bahwa pengendalian manajemen adalah proses dengan mana para manajer

mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi. Pengendalian manajemen juga merupakan perangkat manajer yang digunakan dalam mengimplementasikan strategi yang diinginkan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pengendalian manajemen merupakan proses untuk memotivasi dan memberi semangat orang-orang yang melakukan kegiatan-kegiatan demi mencapai tujuan organisasi.

b. Kegiatan Pengendalian Manajemen

Anthony dkk (2012: 8) menyatakan bahwa pengendalian manajemen terdiri atas berbagai kegiatan, meliputi:

- 1) Merencanakan apa yang seharusnya dilakukan organisasi.
- 2) Mengkoordinasi aktivitas-aktivitas dari beberapa bagian organisasi.
- 3) Mengomunikasi informasi.
- 4) Mengevaluasi informasi.
- 5) Memutuskan tindakan apa yang diambil jika ada.
- 6) Mempengaruhi orang-orang untuk mengubah perilaku mereka.

c. Tujuan Pengendalian Manajemen

Tujuan utama dari pengendalian manajemen adalah untuk mencegah adanya penyimpangan atau setidaknya memperkecil

kesalahan yang mungkin akan terjadi sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

Tujuan khusus pengendalian manajemen, antara lain:

- 1) Mendorong efisiensi dan efektifitas kegiatan.
- 2) Menjaga agar aktivitas jangan terjadi pemborosan atau hilang yang tidak dapat dipertanggungjawabkan termasuk pencegahan terjadinya kekeliruan dalam mengalokasikan dana dan harta milik.
- 3) Membatasi terjadinya kewajiban dan biaya sampai sekecil mungkin sesuai dengan pencapaian tujuan kegiatan.
- 4) Menjamin bahwa semua pendapatan yang berkaitan dengan aktivitas diterima dan dipertanggungjawabkan.
- 5) Menjamin ketepatan dan dapat diandalkannya laporan-laporan yang dihasilkan.

d. Langkah-Langkah Pengendalian Manajemen

Amirullah (2015: 240) menjelaskan terdapat empat langkah dalam pengendalian manajemen yaitu:

- 1) Menetapkan standar dan metode untuk pengukuran prestasi
- 2) Mengukur prestasi
- 3) Membandingkan prestasi sesuai dengan standar
- 4) Mengambil tindakan perbaikan

Dengan demikian dapat dilihat bahwa pengendalian yang dilakukan melibatkan 4 aspek yaitu: perencanaan,

pengorganisasian, pelaksanaan dan aspek sasaran yang akan dicapai (tujuan). Keempat aspek itu saling berkaitan dan berhubungan dalam melaksanakan pengendalian.

Ada sejumlah alasan atau latar belakang mengapa pengendalian itu penting. Adapun alasan melakukan pengendalian adalah sebagai berikut:

- 1) Kemungkinan adanya pelanggaran dalam pelaksanaan perencanaan.
- 2) Kemungkinan terjadinya kesalahpahaman pihak perencana dan pelaksana.
- 3) Kemungkinan kurangnya penjabaran pekerjaan.
- 4) Kemungkinan bawahan kurang menguasai pekerjaan.

Mekanisme pengendalian secara umum dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Penetapan standar kegiatan.
- 2) Menyusun umpan balik.
- 3) Perbandingan kegiatan dengan standar.
- 4) Mengukur penyimpangan.
- 5) Melakukan tindakan perbaikan yang diperlukan.

e. Struktur Pengendalian Manajemen

Struktur merupakan bagian dari sistem pengendalian manajemen yang berpusat pada bermacam-macam jenis pusat pertanggungjawaban. Pusat pertanggungjawaban adalah unit

organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab. Setiap pusat pertanggungjawaban mempunyai masukan dan keluaran. Pada dasarnya terdapat empat jenis pusat pertanggungjawaban yaitu sebagai berikut:

- 1) Pusat Biaya (*cost center*)
- 2) Pusat Pendapatan (*revenue center*)
- 3) Pusat Laba (*profit center*)
- 4) Pusat Investasi (*investment center*)

Mulyadi (2001: 9) struktur pengendalian terdiri dari tiga komponen, yaitu:

- 1) Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan sarana untuk mendistribusikan kekuasaan yang diperlukan dalam memanfaatkan berbagai sumber daya organisasi untuk mewujudkan tujuan (*goal*) organisasi. Organisasi dipandang sebagai suatu kumpulan kompetensi dan sumber daya yang disediakan untuk dimobilisasi dan dimanfaatkan bagi kepentingan pelanggan. Seluruh sumber daya organisasi diorganisasikan menurut sistem yang digunakan untuk memberikan layanan kepada pelanggan.

- 2) Jejaring Informasi

Jejaring informasi dirancang untuk mempersatukan berbagai komponen yang membentuk berbagai organisasi dalam jaringan organisasi (*organization network*). Untuk kepentingan

penyediaan layanan bernilai tambah bagi pelanggan. Teknologi informasi yang memungkinkan terjadinya hubungan berkualitas antar karyawan, antar manajer dengan karyawan, antar perusahaan dengan pemasok, dan antar perusahaan dengan pelanggannya.

3) Sistem Penghargaan

Sistem penghargaan merupakan suatu sistem yang digunakan untuk mendistribusikan penghargaan kepada personel organisasi.

f. Proses Pengendalian Manajemen

Proses pengendalian manajemen adalah seperangkat tindakan yang dilakukan untuk memastikan bahwa organisasi bekerja sesuai dengan tujuan yang melibatkan interaksi dalam sebuah organisasi.

Robert Anthony (2012: 19) Proses pengendalian manajemen meliputi:

1) Perencanaan Strategi

Perencanaan strategi adalah proses pengambilan keputusan atas program utama yang akan dilakukan oleh organisasi untuk menerapkan strateginya dan perkiraan jumlah sumber daya yang akan disediakan bagi masing-masing. Perencanaan strategi merupakan langkah awal dalam siklus pengendalian manajemen. Dalam perusahaan yang menggunakan kalender tahunan, perencanaan biasanya dilakukan pada musim semi atau musim panas yang mendahului tahun anggaran. Pada waktu itu keputusan

yang memperhitungkan segala perubahan dalam strategi yang terjadi sejak perencanaan strategis terakhir dibuat.

2) Penyusunan Anggaran

Anggaran mencerminkan adanya keselarasan dengan rencana strategis, yang memasukkan informasi terkini. Dalam anggaran, pendapatan dan biaya disusun ulang dari program ke pusat tanggung jawab sehingga anggaran menunjukkan beban yang oleh masing-masing manajer diperkirakan akan terjadi.

Kegunaan dari suatu anggaran adalah sebagai berikut:

- a) Untuk membantu mengkoordinasi aktivitas dari beberapa bagian organisasi.
- b) Untuk menugaskan tanggung jawab 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 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 untuk mengukur kinerja keuangan maupun non keuangan, informasi internal dan non internal.

4) Evaluasi Kinerja

Prestasi kerja biasanya dilihat dari efisien atau efektif tidaknya suatu pusat pertanggung jawaban 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.

Amirullah (2015: 244) menjelaskan bahwa secara umum proses pengendalian terdiri dari 3 langkah yaitu:

1) Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja yaitu perbandingan antara standar dengan pelaksanaan. Perbandingan tersebut hendaknya berdasarkan pandangan ke depan. Dengan pandangan ke depan berarti jika

ada penyimpangan maka penyimpangan ini dapat diperbaiki dengan pelaksanaan nanti.

2) Membandingkan Prestasi dengan Standar

Langkah ini dimaksudkan untuk membandingkan hasil-hasil yang telah diukur dengan target atau standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Apakah prestasi ini sesuai dengan standar, manajer berasumsi bahwa segala sesuatunya telah berjalan secara terkendali. Oleh karena itu manajer tidak perlu campur tangan secara aktif dalam organisasi. Sebaliknya manajer perlu mempertimbangkan tindakan korektif apabila prestasi yang diperoleh jauh dari standar atau target yang ditetapkan. Kesalahan yang perlu dihindari dalam membandingkan prestasi dengan standar adalah menetapkan standar terlalu jauh atau terlalu rendah. Sehingga prestasi itu dianggap belum optimal apabila standar yang ditetapkan terlalu rendah. Untuk itu, perencanaan dalam menetapkan standar atau target harus betul-betul memperhatikan kondisi internal dan eksternal dari organisasi.

3) Mengambil Tindakan Korektif atau Perbaikan

Langkah ketiga dalam proses pengendalian adalah mengambil tindakan manajerial. Tindakan ini dilakukan manakala prestasi rendah dibawah standar dan analisis menunjukkan perlunya diambil tindakan. Para manajer dapat memilih diantara

tindakan yang memungkinkan. Penyimpangan-penyimpangan yang terjadi mungkin saja disebabkan oleh standar kinerja yang tidak realistis. Artinya tujuan itu barangkali terlampaui tinggi atau terlampaui rendah. Dalam hal itu standarlah yang membutuhkan perhatian untuk dikoreksi bukan kinerjanya.

g. Jenis-Jenis Pengendalian Manajemen

Amirullah (2015: 241) menjelaskan bahwa pengendalian manajemen dapat diklasifikasikan menjadi 3 yaitu:

1) Pengendalian Pendahuluan

Pengendalian ini memastikan bahwa sebelum kegiatan dimulai, sumber daya manusia, bahan dan modal yang diperlukan sudah dianggarkan. Sehingga kegiatan dilakukan oleh sumber daya tersebut tersedia, baik menyangkut jenis, kuantitas, maupun tempat sesuai kebutuhan. Anggaran biasanya diperlukan untuk kepentingan ketenagakerjaan maupun menyangkut penunjang sarana prasarana tertentu. Prosedur pengendalian pendahuluan meliputi seluruh upaya manajemen untuk meningkatkan kemungkinan perbandingan yang menguntungkan antara hasil-hasil yang didapat dengan hasil-hasil yang direncanakan.

2) Pengendalian Bersamaan

Sementara pengendalian pendahuluan memastikan ketersediaan sumber daya manusia, modal, dan bahan,

pengendalian bersama memantau operasi yang berjalan ini memastikan bahwa berbagai tujuan tengah direalisasikan. Pengendalian bersama terutama diimplementasikan melalui kegiatan penyediaan dari para manajer. Dengan melakukan pengamatan pribadi secara langsung, para manajer menentukan apakah pekerjaan berlangsung dalam cara yang ditetapkan oleh kebijakan dari perusahaan. Dalam hal ini manajer melakukan fungsi pengarahan kepada bawahannya. Pengarahan yang dimaksud yaitu dengan melakukan tindakan dan memberikan instruksi kepada bawahan dalam berbagai metode dan prosedur serta mengawasi pekerjaan bawahan untuk menjamin supaya pekerjaan dikerjakan dengan baik.

3) Pengendalian Umpan balik

Sistem pengendalian umpan balik biasanya berfokus pada hasil-hasil akhir sebagai dasar perbaikan berbagai tindakan masa depan. Misalnya laporan keuangan dari sebuah perusahaan digunakan untuk menilai kelayakan hasil-hasil historis dan untuk menetapkan keinginan membuat perubahan dalam perolehan sumber daya atau kegiatan operasional di berbagai masa depan. Pengendalian umpan balik dapat juga digunakan sebagai dasar untuk membuat berbagai keputusan lainnya, termasuk keputusan yang berhubungan dengan harga yang dibebankan untuk produk atau jasa, pembatalan produk

atau program, pengurangan atau penambahan karyawan dan lain-lain.

Jika pengendalian dilihat dari objeknya, maka dapat dibagi menjadi dua bagian:

- 1) Pengendalian Administratif
- 2) Pengendalian Operatif

h. Karakteristik Pengendalian Manajemen yang Efektif

Amirullah (2015: 246) menjelaskan bahwa pengendalian yang efektif berarti pengendalian yang tepat sesuai dengan proses yang harus dilaluinya, tanpa menyimpang dari sistem yang dianut sehingga, tahapan yang dilalui benar. Pengendalian yang efektif mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- 1) Akurat (*accurate*)
- 2) Secara Ekonomi Realistik (*economically realistic*)
- 3) Tepat Waktu (*timely*)
- 4) Realistik Secara Organisasi (*organizationally realistic*)
- 5) Dipusatkan pada Pengendalian Strategis (*focused on strategic control points*)
- 6) Terkoordinasi Dengan Arus Kerja Organisasi (*coordinated with the organization's work flow*)
- 7) Objektif dan Komprehensif (*objective and comprehensible*)
- 8) Fleksibel (*flexible*)
- 9) Diterima Para Anggota Organisasi

4. Laba

a. Pengertian Laba

Anthony dkk (2012: 175) menyatakan bahwa laba merupakan tolak ukur yang penting atas efektivitas. Lebih lanjut lagi bahwa laba merupakan selisih antara pendapatan (ukuran output) dan biaya (ukuran input), laba juga merupakan ukuran efisiensi. Dengan demikian, laba mengukur baik efektivitas maupun efisiensi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa laba didapat dari selisih antara pendapatan dengan beban apabila pendapatan lebih besar daripada beban maka perusahaan akan mendapatkan laba apabila sebaliknya maka perusahaan mendapatkan rugi.

b. Unsur-unsur Laba

Sofyan (2007: 226-228), adapun unsur-unsur laba antara lain:

1. Pendapatan

Pendapatan (*revenue*) adalah arus masuk atau peningkatan lain atas harta dari suatu kesatuan atau penyesuaian kewajibannya selama satu periode dari penyerahan atas suatu produksi barang, pemberian jasa, atau aktivitas lain yang merupakan operasi pokok atau utama yang berkelanjutan dari operasi tersebut.

Dwi dkk (2015: 204) menyatakan pendapatan adalah arus masuk kotor dari manfaat ekonomi yang timbul dari aktivitas normal entitas selama suatu periode jika arus masuk tersebut

mengakibatkan kenaikan ekuitas yang tidak berasal dari kontribusi penanam modal. Pendapatan adalah penghasilan yang berasal dari aktivitas normal dari suatu entitas merujuk kepada istilah yang berbeda-beda seperti penjualan (*sales*), pendapatan jasa (*fees*), bunga (*interest*), deviden (*dividend*), dan royalti (*royalty*).

2. Jenis-jenis Pendapatan

- (a) Pendapatan bersih adalah pendapatan seseorang atau perusahaan seseorang sesudah dikurangi pajak langsung.
- (b) Pendapatan diterima dimuka adalah uang muka untuk pendapatan yang belum dihasilkan.
- (c) Pendapatan lain-lain adalah pendapatan yang berasal dari sumber-sumber diluar kegiatan utama perusahaan, tidak termasuk dalam pendapatan operasi, misalnya pendapatan bunga, sewa, deviden, dan laba penjualan aktiva tetap.
- (d) Pendapatan permanen adalah pendapatan rata-rata yang diharapkan rumah tangga konsumsi selama hidupnya.
- (e) Pendapatan uang adalah pendapatan rumah tangga konsumsi atau rumah tangga produksi dalam bentuk satuan moneter.
- (f) Pendapatan usaha adalah pendapatan yang berasal dari kegiatan utama perusahaan.
- (g) Pendapatan yang diterima dimuka.
- (h) Pendapatan yang masih harus diterima.

3. Pengakuan Transaksi Pendapatan Sesuai Prinsip Pendapatan

Ada empat transaksi dari pendapatan yang telah diakui sesuai dengan prinsip pengakuan pendapatan (*revenue recognition principal*), yaitu antara lain:

- (a) Pendapatan dari penjualan produk diakui pada tanggal penjualan produk jasa yang biasanya diinterpretasikan sebagai tanggal penyerahan dari pelanggan.
- (b) Pendapatan dari pemerintah 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

4. Upaya-upaya Dalam Meningkatkan Pendapatan

- (a) Fokus pada manfaat, bukan fitur, produk/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 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.

2. Beban

Beban (*expense*) adalah arus keluar atau penggunaan lain atau harta atau kewajiban selama suatu periode dari penyesuaian atau produksi barang, pemberian jasa atau pelaksanaan aktiva lain yang merupakan operasi pokok atau utama yang berkelanjutan dari kesatuan tersebut.

Jenis-jenis beban antara lain:

a. Beban Operasional

Sejumlah beban yang dikeluarkan untuk digunakan dalam aktivitas operasional perusahaan dengan maksud untuk mendapatkan hasil dari usaha pokoknya.

b. Beban Non Operasional

Sejumlah beban yang dikeluarkan penggunaannya tidak berkaitan langsung dengan aktivitas operasional perusahaan.

5. Laba Perusahaan

Akuntan mendefinisikan laba dari sudut pandang perusahaan sebagai satu kesatuan. Laba akuntansi (*accounting income*) secara operasional didefinisikan sebagai perbedaan antara pendapatan yang realisasi dan transaksi yang terjadi selama satu periode dengan biaya yang berkaitan dengan pendapatan tersebut. Didalam perusahaan diperlukan adanya pengukuran laba dikarenakan:

- a) Laba merupakan dasar perhitungan pajak dan pendistribusian kembali kekayaan pada masing-masing individu.
- b) Laba dipandang sebagai suatu pedoman dalam menentukan kebijakan perusahaan mengenai pembagian deviden dan program perluasan atau ekspansi.
- 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 efisiensi manajemen dalam mengelola perusahaan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Sugiyono (2009: 53-55) jenis penelitian bila ditinjau dari tingkat eksplanasinya ada 3 macam yaitu:

1) Penelitian Deskriptif

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

2) Penelitian Komparatif

Penelitian komparatif adalah penelitian yang bersifat membandingkan, atau berupa hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih.

3) Penelitian Asosiatif

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

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu dengan cara mengumpulkan data-data yang dibutuhkan dari PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang, dianalisis, dan ditarik kesimpulan sehingga bisa menggambarkan suatu keadaan yang diamati tanpa membuat perbandingan atau hubungan dengan variabel yang lain.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang yang beralamat di Jalan Kopril Dahril Sembayu RT. 21 RW.06 No. 94 Kelurahan Sungai Buah Palembang.

C. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel merupakan definisi yang menyatakan dengan cara menentukan pemikiran atau gagasan berupa kriteria-kriteria yang dapat diuji secara khusus bagi suatu penelitian menjadi variabel yang dapat diukur.

Tabel III.1
Operasionalisasi Variabel Definisi, dan Indikator

Variabel	Definisi	Indikator
Pelaksanaan Pengendalian Manajemen	Pelaksanaan pengendalian manajemen merupakan proses dengan mana 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
Laba	Laba merupakan selisih antara pendapatan dan biaya.	a. Pendapatan b. Beban

Sumber : Peneliti, 2016

D. Data Yang Digunakan

Nur dkk (2009: 146-147) menyebutkan data penelitian pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi:

1) Data Primer

Data primer merupakan sumber-sumber data penelitian yang diperoleh dari sumber asli (tidak melalui perantara).

2) Data Sekunder

Data sekunder merupakan data peneliti yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain).

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder dimana data tersebut diperoleh langsung dari perusahaan yaitu PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang sebagai objek penelitian.

E. Metode Pengumpulan Data

Sugiyono (2009: 402-425) teknik pengumpulan data terdiri dari :

1) Interview (wawancara)

Interview merupakan teknik pengumpulan data dalam metode survei yang menggunakan pertanyaan 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 menjawabnya.

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.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan dokumentasi. Wawancara yaitu komunikasi langsung yang dilakukan peneliti kepada kepala cabang PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang. Dokumentasi dilakukan dengan cara mengumpulkan dokumen-dokumen yang diperlukan yang berupa data laporan laba rugi dan penjualan produk PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang.

F. Analisis Data dan Teknik Analisis

1) Analisis Data

Sugiyono (2009: 13-14) menyebutkan Analisis data dalam penelitian terdiri dari 2 kelompok yaitu :

a. Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif yaitu suatu metode analisis dengan menggunakan data dengan berbentuk kata, kalimat, skema, dan gambar.

b. Analisis Kuantitatif

Analisis Kuantitatif yaitu suatu metode analisis dengan menggunakan data berbentuk angka atau kualitatif yang diangkatkan.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif yaitu menganalisis pelaksanaan pengendalian manajemen dalam meningkatkan penjualan dengan mengumpulkan data-data penjualan pada PT. Pilar Inti Karya Selaras di Palembang.

2) Teknik Analisis

Teknik analisis yang digunakan yaitu dengan mendeskripsikan proses pelaksanaan pengendalian manajemen dalam meningkatkan laba perusahaan pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1) Sejarah Singkat

PT. Pilar Inti Karya Selaras adalah perusahaan yang bergerak di bidang produksi makanan dan minuman yang memasarkan produknya di masyarakat dan juga perusahaan yang bergerak dalam bidang penyedia sumber daya manusia (*Outsourcing*) yang saat ini semakin berkembang pesat di Indonesia. PT. Pilar Inti Karya Selaras didirikan pada tahun 2002 dimana pusatnya berlokasi di Jakarta. Saat ini PT. Pilar Inti Karya Selaras telah berkembang menjadi perusahaan yang cukup besar yang sekarang mempunyai banyak cabang khususnya wilayah Sumatera Bagian Selatan. PT. Pilar Inti Karya Selaras Cabang Palembang beralamat di Jalan Kopril Dahril Sembayu RT. 21 RW.06 No. 94 Kelurahan Sungai Buah Palembang, Sumatera Selatan. PT. Pilar Inti Karya Selaras memasarkan berbagai jenis produk makanan dan minuman diantaranya susu anlene, energen, torabika, royal choice, roma sari gandum, beng beng, permen kiss, kopiko, teh pucuk dan sebagainya. PT. Pilar Inti Karya Selaras juga selalu merekrut karyawan baru guna menghasilkan karyawan yang kompeten yang dapat diajak kerja sama dalam membangun tim yang solid demi mencapai tujuan perusahaan.

2) Visi dan Misi PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang

a. Visi PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang

Menjadi produsen makanan dan minuman yang berkualitas dan terpercaya di mata konsumen domestik maupun internasional dan menguasai pasar.

b. Misi PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang

Misi dari PT. Pilar Inti karya Selaras Palembang adalah

1. Memperoleh laba bersih diatas rata-rata industri dan memberikan value added yang baik bagi seluruh pelanggan.
2. Pelayanan terbaik yang berkesan kepada pelanggan.
3. Membangun citra terbaik perusahaan.
4. Membina hubungan baik dengan mitra kerja.
5. Mengembangkan SDM sebagai intrapreneur yang kreatif.
6. Berkontribusi bagi lingkungan dan masyarakat.

3) Motto Perusahaan

Adapun motto PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang adalah “Kemajuan Melalui Layanan”.

4) Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang

a. Struktur Organisasi

Umumnya setiap organisasi mempunyai struktur organisasi yang merupakan satu pedoman untuk melaksanakan tugas bagi

masing-masing bagian sehingga orang dapat bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan yang masing-masing mempunyai peran tertentu dalam kesatuan yang utuh. Struktur organisasi merupakan kerangka hubungan antar satuan organisasi yang didalamnya terdapat jabatan, tugas dan wewenang. Struktur organisasi juga merupakan satu bagian yang menunjukkan hubungan antara tiap bidang kerja yang diletakkan kedudukan dan tanggung jawabnya masing-masing yang disusun dalam bentuk yang teratur. Struktur organisasi menetapkan peranan, hubungan pelaporan, dan pembagian tanggung jawab yang membentuk pengambilan keputusan dalam suatu organisasi. 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.

Struktur organisasi tercermin antara lain:

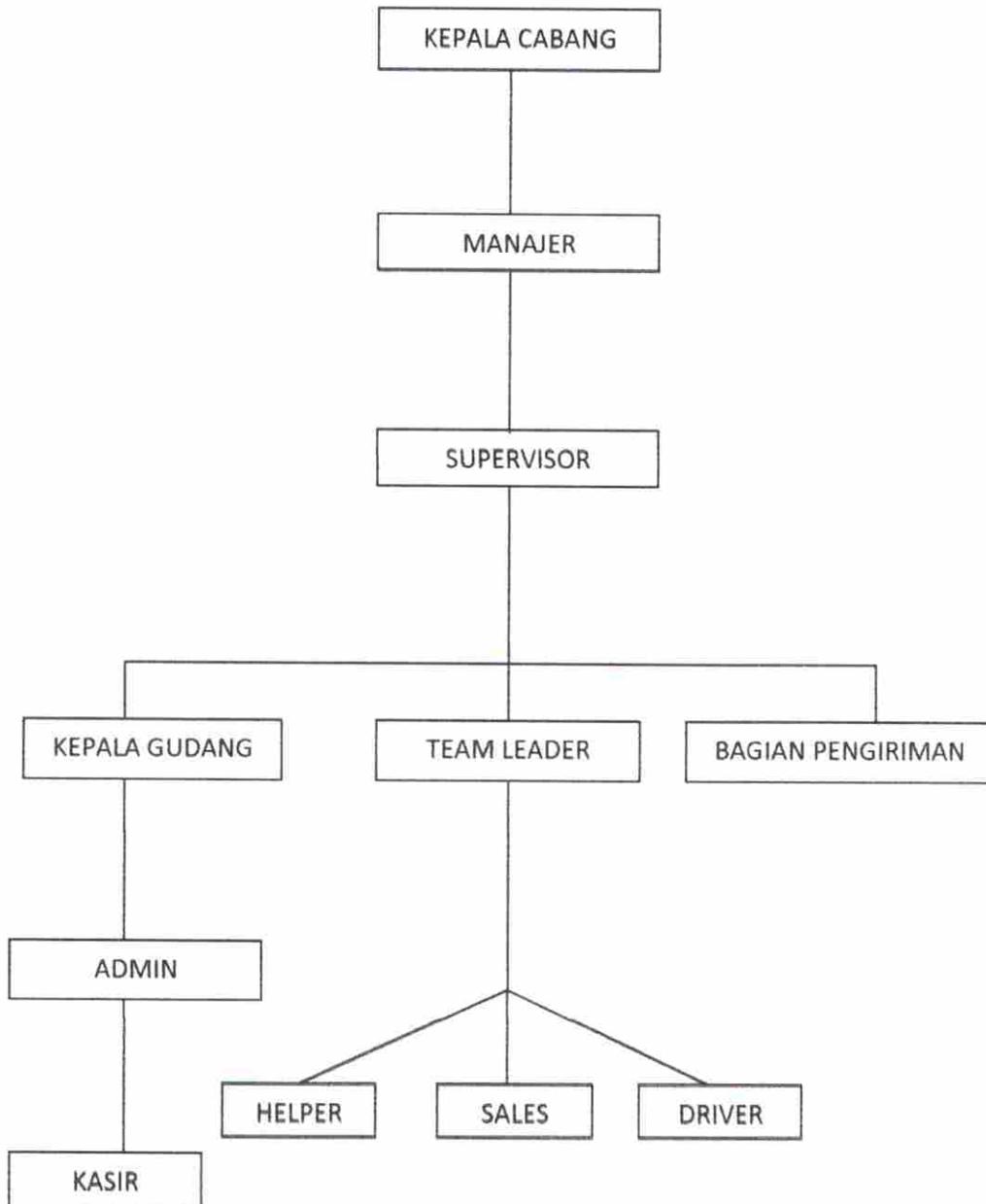
- 1) Satuan organisasi yang mencerminkan kegiatan perusahaan yang bersangkutan.
- 2) Hubungan antara satuan-satuan organisasi.

Hubungan organisasi tersebut dapat dilihat sampai dimana pembagian wewenang dan tanggung jawab yang dapat menghasilkan suatu sistem kerja sama yang baik dan terkoordinasi dalam usaha mencapai tujuan perusahaan. Dengan demikian, adanya struktur organisasi perusahaan mempermudah karyawan dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab agar suatu perencanaan yang

ditetapkan oleh perusahaan dapat berjalan dengan baik serta mencapai tujuan perusahaan. Struktur organisasi juga dipandang sebagai dasar menyeluruh yang menyatu fungsi-fungsi suatu perusahaan dan menetapkan hubungan 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 mempermudah dalam mengelola perusahaan serta akan mungkin terlaksananya pengawasan atas semua kegiatan-kegiatan yang menyangkut semua fungsi didalam organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Dapat ditarik kesimpulan bahwa struktur organisasi merupakan satu pedoman untuk melaksanakan tugas bagi masing-masing bagian sesuai dengan tanggung jawabnya karena dengan adanya struktur organisasi akan tercipta suatu kegiatan yang terkoordinir atau yang telah direncanakan perusahaan sehingga dapat mencapai tujuan dari masing-masing organisasi.

GAMBAR IV.1
STRUKTUR ORGANISASI
PT. PILAR INTI KARYA SELARAS PALEMBANG



Sumber : PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang, 2016

b. Pembagian Tugas

Struktur organisasi pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang dapat dijelaskan bahwa tugas masing-masing bagian adalah:

3) Kepala Cabang

Adapun tugas Kepala Cabang adalah:

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

2. Manajer

Adapun tugas Manajer adalah

- a) Memimpin organisasi.
- b) Mengatur dan mengendalikan organisasi.
- c) Mengatasi berbagai masalah yang dihadapi organisasi.
- d) Mengawasi dan mengendalikan organisasi.
- e) Meningkatkan rasa tanggung jawab.
- f) Mengevaluasi kegiatan-kegiatan organisasi.

- g) Menggali dan mengembangkan sumber daya yang dimiliki organisasi atau perusahaan.

3. Supervisor

Adapun tugas 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) Melakukan penerimaan barang dan meneliti apakah barang yang sesuai dengan faktur pembelian dan surat pesanan.
- b) Mengecek kesesuaian antara surat pesanan (SP) pembelian dengan fakturnya.
- c) Membuat bukti barang masuk.
- d) Membuat laporan bulanan stock barang kepada direktur logistik.
- e) Menyiapkan barang sesuai dengan surat pesanan (SP) dari relasi untuk dikirim.
- f) Mengkoordinir helper
- g) Membuat surat permintaan barang yang ditujukan kepada direktur logistik.

5. Team Leader

Adapun tugas team leader adalah

- a) Membuat *schedule* kegiatan atau jadwal kegiatan pekerjaan.
- b) Memonitor atau memantau *progress* pekerjaan yang dilakukan *sales promotion*.
- c) Bertanggung jawab memberikan pelatihan kepada karyawan agar dapat mencapai tingkat batas minimum kemampuan yang diperlukan bagi teamnya dan dapat menerapkan sikap disiplin kepada karyawan sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.
- d) Bertanggung jawab dalam melaksanakan koordinasi dalam membina kerja sama team yang solid.
- e) Bertanggung jawab dalam mencapai suatu target pekerjaan yang telah ditetapkan dan sesuai dengan aturan.
- f) Mengkoordinir seluruh aktifitas Tim dalam mengelola seluruh kegiatan baik dilapangan maupun dikantor.
- g) Membimbing dan Mengarahkan anggota team dalam mempersiapkan semua laporan yang diperlukan.
- h) Melakukan pengecekan hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan.

5) Bagian Pengiriman

Adapun tugas bagian pengiriman adalah

- a) Mengatur strategi pengiriman barang agar dapat terlaksana secara efektif, efisien dan tepat waktu.

- b) Mengkoordinir jadwal *driver* pengiriman.
- c) Menyusun rute pengiriman sehari-hari.
- d) Berkoordinasi dengan agen/rekanan untuk memastikan barang.

6) Admin

Adapun tugas admin adalah

- a) Mengagendakan Surat Masuk dan Surat Keluar.
- b) Mengarsip Surat Masuk dan Surat Keluar.
- c) Membantu pengelolaan Kas Kecil.

7) Kasir

Adapun tugas kasir adalah

- a) Menerima daftar penerimaan kas dan bukti kas masuk.
- b) Membuat bukti setor bank dan menyetorkan kas tersebut ke bank.
- c) Mengarsipkan daftar penerimaan kas dan bukti kas masuk urut tanggal.

8) Sales

Adapun tugas sales adalah

- a) Melaksanakan kegiatan penjualan, mendiskusikan strategi dan sebagainya
- b) Melakukan tindak lanjut pelayanan, untuk memberikan kepuasan kepada konsumen.
- c) Melakukan tindak lanjut setiap kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh peluang usaha pada saat mendatang.

- d) Menghubungi humas setiap saat dan memberikan bantuan apabila diperlukan, misalnya dalam memberikan hadiah-hadiah promosi kepada para pelanggan.
- e) Melaksanakan kegiatan pemasaran lainnya sesuai dengan tugas yang diberikan oleh manajer penjualan.

9) Driver

Adapun tugas driver adalah mengantarkan barang-barang pengiriman sesuai dengan perintah atasan.

10) Helper

Adapun tugas helper adalah membantu *sales promotion* dan *driver* apabila *sales promotion* dan *driver* tersebut mengalami kesulitan dalam melakukan penjualan dan membutuhkan bantuan dalam proses pengambilan barang di gudang.

5. Aktivitas Kerja

Setiap perusahaan mempunyai aktivitas yang mencerminkan sampai seberapa jauh koefisien perusahaan dan tingkat produktivitas karyawan dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan perusahaan. PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dibidang penjualan produk makanan dan minuman yang memfokuskan pada penjualan jenis-jenis produk yang dimiliki perusahaan, sehingga dapat memperoleh pendapatan sesuai target yang ditetapkan sebelumnya oleh pihak manajemen perusahaan.

Dalam mencapai tujuan perusahaan, PT. Pilar Inti Karya Selaras 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.

6. Pelaksanaan Pengendalian Manajemen Pendapatan PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang

a. Struktur Pengendalian Manajemen PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang

1) Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan kerangka hubungan antar satuan organisasi yang didalamnya terdapat jabatan, tugas, dan wewang yang masing-masing mempunyai peran tertentu. Struktur organisasi yang ada dalam PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang merupakan pedoman bagi karyawannya sehingga dapat mengerjakan tugas dengan bagiannya masing-masing dan dapat bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.

2) Jejaring Informasi

Jejaring informasi merupakan salah satu komponen struktur pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai penghubung komunikasi antara personil dalam organisasi, antara organisasi dengan mitra bisnis, customer, dan pihak lain yang berkepentingan

dengan organisasi. Jejaring informasi yang secara ekstensif dan insentif memanfaatkan teknologi informasi sebagai sarana untuk melakukan sebagai sarana untuk melakukan transaksi bisnis di zaman teknologi informasi. PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang memiliki fasilitas yang cukup luas baik di kantor pusat kantor cabang. Untuk komunikasi lebih cepat dan akses data PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang telah membentuk jaringan e-mail online antara kantor pusat dan kantor cabang untuk berkomunikasi dan bertransaksi bisnis dengan antar karyawan maupun mitra bisnis dan juga *customer*. Adapun website dan e-mail perusahaan adalah <http://www.pilarkreasiseni.co.id>.

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. Pilar Inti Karya Selaras Palembang belum diterapkan sepenuhnya oleh perusahaan. Pada PT. Pilar Inti Karya Selaras 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 karyawan untuk selanjutnya, sehingga menyebabkan karyawan tidak termotivasi dalam bekerja.

b. Proses Pengendalian Manajemen PT. Pilar Inti karya Selaras Palembang

1) Perencanaan Strategi

Perencanaan strategi yang dilakukan oleh PT. Pilar Inti Karya Selaras 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 pemimpin perusahaan langsung. Perencanaan yang dilakukan meliputi bagaimana cara agar pelanggan berminat dengan produk yang ditawarkan dengan promosi 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 membawa perusahaan ke kondisi yang diinginkan. Penyusunan anggaran yang ada pada PT. Pilar Inti Karya Selaras 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 menunjukkan hasil yang telah dicapai dan untuk menyediakan informasi yang dibutuhkan sehingga bisa dipertanggung jawabkan. Pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang telah menjalankan pekerjaan berdasarkan perintah atasan.

4) Evaluasi Kerja

Evaluasi kerja merupakan kegiatan terakhir dari proses pengendalian manajemen yaitu menilai kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Evaluasi dilakukan pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang oleh kepala cabang bertanggung jawab untuk memeriksa hasil pekerjaan apakah telah berjalan efektif dan efisien sesuai dengan apa yang telah diharapkan.

7. Laba PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang

a. Pendapatan

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

pendapatan dapat digunakan untuk membantu manajemen dalam meningkatkan laba perusahaan.

Penyusunan pendapatan merupakan salah satu bentuk dari perencanaan. Dalam penyusunan pendapatan akan dijabarkan mengenai rencana kegiatan yang akan dilaksanakan berupa target dan realisasi pendapatan yang sesungguhnya. Pendapatan PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang diperoleh dari penjualan unit-unit yang dijual perusahaan melalui bagian marketing yang dipromosikan oleh para *sales promotion* kepada pelanggan.

Tabel IV.1
Laporan Pendapatan
PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang
Untuk Tahun 2013-2015

No	Tahun	Pendapatan
1.	2013	3.456.375.356
2.	2014	3.565.330.397
3.	2015	2.878.595.442

Sumber : PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang, 2016

Berdasarkan tabel IV.1 dapat dilihat bahwa pendapatan dari tahun 2013 sampai dengan 2015 menurun dikarenakan penjualan produk sedikit hanya saja mengalami kenaikan pada tahun 2014, hal ini menyebabkan tidak tercapainya target yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga berpengaruh terhadap pendapatan perusahaan.

b. Laba Perusahaan

Akuntansi beban digunakan untuk menghitung beban output yang dijual selama satu periode, beban ini dan beban lain-lain dibandingkan dengan pendapatan untuk menghitung laba. Beban dan laba dapat dilaporkan atas segmen dari perusahaan atau untuk keseluruhan perusahaan, bergantung pada kebutuhan manajemen dan pelaporan eksternal perusahaan untuk melihat apakah beban-beban tersebut mempengaruhi pendapatan perusahaan.

Tabel IV.2
Rincian Perolehan Laba Bersih
PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang
Untuk Tahun 2013-2015

Keterangan	2013	2014	2015
Pendapatan	3.456.375.356	3.565.330.397	2.878.595.442
HPP	(2.509.006.145)	(2.737.886.398)	(2.330.048.107)
Beban	(556.504.116)	(370.555.701)	(306.107.368)
Laba Usaha	390.865.095	456.888.298	242.439.967
Penghasilan (Beban) Lain-Lain Bersih	(23.782.191)	(76.797.291)	(36.771.318)
Laba Sebelum Pajak	367.082.903	380.091.007	205.668.648
Beban Pajak	(86.712.987)	(112.521.076)	(66.342.223)
Laba Bersih	280.369.916	267.569.931	139.326.426

Sumber : PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang, 2016

Berdasarkan tabel diatas bahwa laba bersih PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang dari tahun 2013 sampai tahun 2015 terjadi penurunan dari tahun ke tahun yaitu pada tahun 2013 sebesar

280.369.916, pada tahun 2014 sebesar 267.569.931, dan pada tahun 2015 semakin menurun lagi yaitu sebesar 139.326.426. Pendapatan PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang menurun tiap tahunnya akibatnya perusahaan dalam menjalankan operasionalnya menjadi tidak efektif dan efisien 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

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara dan tanya jawab yang terstruktur langsung pada karyawan PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang barulah penulis melakukan pembahasan pada bab ini. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan pengendalian manajemen dalam meningkatkan laba perusahaan dan turunnya laba disebabkan oleh kurang efektifnya pengendalian manajemen sehingga menjadi variabel yaitu pelaksanaan pengendalian manajemen dan laba perusahaan.

1. Pelaksanaan Pengendalian Manajemen

a. Struktur Pengendalian Manajemen

1) Struktur Organisasi

Struktur organisasi menggambarkan pengorganisasian sumber daya manusia untuk memanfaatkan sumber daya organisasi

dalam mewujudkan tujuan organisasi. Struktur organisasi pada bagian perekrutan karyawan sudah ada, bagian ini di koordinasikan oleh bagian HRD. Bagian ini mempersiapkan tenaga kerja hingga menjadikannya karyawan, tetapi dari bagian tersebut PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang masih kekurangan tenaga kerja dibagian penjualan dimana bagian ini sangat berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan disetiap kegiatan perusahaan dalam meningkatkan laba perusahaan.

Jika perusahaan memiliki karyawan yang cukup maka pendapatan yang diperoleh perusahaan biasanya dapat mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Namun sekarang karena kurangnya karyawan dibagian penjualan menyebabkan karyawan tersebut tidak dapat melakukan promosi, hal inilah yang membuat pendapatan perusahaan berkurang dan tidak pernah mencapai target yang diinginkan. Kurangnya karyawan membuat karyawan yang lainnya merangkap tugas, ini membuat karyawan tersebut merasa lelah dan berfikir untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain.

Kurangnya karyawan ini disebabkan pula karena gaji yang didapat tidak sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Sales pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang yang melakukan penjualan tidak mendapatkan uang lembur sesuai dengan penjualan yang telah dilakukan dikarenakan perusahaan ini tidak memberikan upah bagi karyawan yang lembur.

Tabel IV.3
Daftar Gaji Karyawan Penjualan
PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang

Nama	Gaji Pokok	Jam Kerja	Lembur	Uang Lembur
Sinar	1.500.000	11:00-19:00	4	-
Nuryanti	1.900.000	13:00-22:00	5	-
Kiki Algustin	1.500.000	11:00-19:00	4	-
Wulandari	1.500.000	11:00-19:00	4	-
Elly Arianti	1.900.000	13:00-22:00	5	-
Rizki Viola	1.500.000	11:00-19:00	4	-
Asri	1.900.000	13:00-22:00	5	-
Rada Anggra	1.900.000	13:00-22:00	5	-
Desi	1.250.000	9:00-16:00	2	-
Ica Amelia	1.900.000	13:00-22:00	5	-
Vera Utami	1.500.000	11:00-19:00	4	-
Erzalati	1.250.000	9:00-16:00	2	-
Dwi Putri	1.250.000	9:00-16:00	2	-
Nova	1.900.000	13:00-22:00	5	-
Juju Avanti	1.500.000	11:00-19:00	4	-
Marselia	1.500.000	11:00-19:00	4	-
Nelly Septiana	1.900.000	13:00-22:00	5	-

Sumber : PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang, 2016

Berdasarkan tabel IV.3 dapat dilihat bahwa karyawan mendapatkan lembur tiap bulannya tetapi tidak ada upah lembur yang diberikan oleh perusahaan sehingga gaji yang didapat oleh karyawan tidak sesuai dengan upah minimum regional, sedangkan upah minimum regional sekarang mencapai 2.250.000 tiap bulannya. Analisis pertama yang dilakukan peneliti pada bagian ini tingkat pemberian gaji harusnya sesuai dengan kinerja penjualan yang dilakukan oleh karyawan. Harusnya perusahaan membayar uang lembur yang dilakukan oleh karyawan dan memberikan bonus sehingga karyawan dapat termotivasi dalam bekerja dan tidak ada

karyawan yang mengundurkan diri atau berhenti sehingga perusahaan tidak akan kekurangan karyawan. Dengan hal ini, maka perusahaan dapat memperoleh pendapatan sesuai dengan target yang ditetapkan. Keterlambatan perusahaan dalam mencairkan gaji karyawan merupakan kendala lain kurangnya karyawan sehingga membuat karyawan tidak giat dalam bekerja, tidak disiplin dalam bekerja, dan tidak menguasai *product knowledge* yang diberikan oleh perusahaan dan tak jarang banyak karyawan yang berhenti atau mengundurkan diri dari perusahaan dan mencari pekerjaan lain.

Analisis kedua yaitu perusahaan harus menambah karyawan baru dan melakukan pelatihan untuk karyawan baru tersebut sehingga karyawan bisa menguasai *product knowledge* yang diberikan oleh perusahaan.

2) Jejaring Informasi

Fasilitas informasi yang di gunakan pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang berupa internet seperti website dan email. Adapun website dan email yang digunakan perusahaan adalah <http://www.pilarkreasiseni.co.id>. Namun pada pengoperasiannya teknologi informasi ini belum ada bagian khusus yang bertanggung jawab penuh atas pelaksanaannya. Misalnya ada email yang masuk dari pelanggan atau karyawan lain yang memberitahu bahwa ada pemesanan dari pihak toko atas unit yang mereka jual, namun karena tidak adanya karyawan yang bertanggung jawab pada bagian ini

mengakibatkan kurangnya komunikasi dan informasi antara perusahaan kepada pihak toko. Bahkan pihak toko tidak dapat memesan produk apabila produk tersebut telah habis terjual. Kemudian kurangnya karyawan pada bagian pengiriman barang membuat proses pengiriman barang ke pihak toko menjadi terlambat. Hal ini menyebabkan produk tersebut tidak dapat terjual dan mengakibatkan pendapatan yang diperoleh perusahaan telah berkurang.

Seharusnya pada bagian ini ada pihak yang dapat bertanggung jawab penuh sehingga hubungan antara mitra bisnis dengan perusahaan dapat dengan cepat dikomunikasikan, sehingga hal ini dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan laba perusahaan dan upaya merealisasikan target yang telah ditetapkan oleh 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 PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang selama ini belum diterapkan sebagaimana mestinya. PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang ada beberapa karyawan yang tidak mendapat penghargaan atau bonus dari hasil kerja yang telah dilakukan seperti pemberian penghargaan atas penjualan terbanyak

selama satu bulan/periode. Hal ini dapat berdampak pada semangat karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, salah satunya untuk meningkatkan laba perusahaan sehingga menyebabkan kinerja perusahaan menurun.

Penghargaan harus diberikan pada 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

Perencanaan strategi yang dilakukan oleh PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang telah sesuai dengan perencanaan yang dilakukan meliputi bagaimana cara agar pelanggan berminat untuk membeli produk yang di jual oleh perusahaan agar dapat bersaing dengan perusahaan lainnya dengan cara member layanan terbaik bagi pelanggan, hal ini sesuai dengan visi misi perusahaan yang dibuat oleh perusahaan yaitu:

Visi PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang:

“Menjadi produsen makanan dan minuman yang berkualitas dan terpercaya dimata konsumen domestik maupun internasional dan menguasai pasar”.

Misi PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang:

1. Memperoleh laba bersih diatas rata-rata industri dan memberikan *value added* yang baik bagi seluruh pelanggan.
2. Pelayanan terbaik yang berkesan kepada pelanggan.
3. Membangun citra terbaik perusahaan.
4. Membina hubungan baik dengan mitra kerja.
5. Mengembangkan SDM sebagai intrapreneur yang kreatif.
6. Berkontribusi bagi lingkungan dan masyarakat.

Analisis perencanaan strategi yang digunakan perusahaan adalah analisis rantai nilai, dimana perusahaan menjaga hubungan baik dengan pemasok agar memperoleh manfaat seperti dapat mengurangi biaya seperti mendapatkan diskon karena sudah menjadi pelanggan tetap, 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 dari perusahaan terlebih dahulu, langkah selanjutnya menentukan anggaran yang dibutuhkan untuk merealisasikan perencanaan-perencanaan tersebut. Penyusunan anggaran pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang telah dijalankan dimana

anggaran disusun berdasarkan taksiran-taksiran biaya yang sesuai dengan kebutuhan dalam kurun waktu tertentu..

Tabel IV.4
Laporan Anggaran Perusahaan
PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang
Untuk Tahun 2013-2015

Tahun	Target Pendapatan	Realisasi Pendapatan	Selisih	%
2013	3.541.620.338	3.456.375.356	85.244.982	3%
2014	4.595.467.938	3.565.330.397	1.030.137.541	23%
2015	5.026.793.331	2.878.595.442	2.148.197.889	43%

Sumber : PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang, 2016

Berdasarkan tabel VI.3 mengenai laporan anggaran perusahaan PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang terlihat bahwa dalam kurun waktu 3 tahun terakhir tidak pernah mencapai target pendapatan. Seperti pada tahun 2013, PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang menargetkan pendapatan sebesar 3.541.620.338, tetapi pada akhir tahun 2013, PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang hanya terealisasi sebesar 3.456.375.356 sehingga menimbulkan selisih sebesar 85.244.982 atau 3% dari target pendapatan yang telah direncanakan. Tahun 2014, PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang menargetkan pendapatan lebih besar dari tahun 2013 yaitu sebesar 4.595.467.938 dan yang terealisasi hanya sebesar 3.565.330.397 sehingga menimbulkan selisih lagi yaitu sebesar 1.030.137.541 atau 23% dari target pendapatan yang telah direncanakan dari PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang.

Tahun 2015 PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang juga menargetkan pendapatan lebih besar dari tahun 2014 yaitu sebesar 5.026.793.331, tetapi pada akhir tahun 2015, PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang hanya terealisasi pendapatan sebesar 2.878.595.442 sehingga menimbulkan selisih lebih besar dari tahun sebelumnya yaitu sebesar 2.148.197.889 atau 43% dari target pendapatan yang telah direncanakan dari PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang.

Hal ini disebabkan karena PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang di dalam menargetkan pendapatan tidak melihat dari laporan pendapatan tahun sebelumnya yang berakibat perusahaan tidak pernah mencapai target setiap tahunnya yaitu dari tahun 2013 sampai tahun 2015. Seharusnya PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang sebelum menargetkan pendapatan harus terlebih dahulu melihat laporan pendapatan tahun sebelumnya agar perusahaan menetapkan target pendapatan dengan baik dan benar sehingga dapat dicapai oleh PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang.

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 PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang telah dijalankan oleh bawahan dimana karyawannya setiap kali selesai mengerjakan 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 telah dibuat oleh perusahaan serta pelaksanaan operasional yang telah dibuat oleh perusahaan serta pelaksanaan operasional yang telah dilakukan maka tahap akhir 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. Pilar Inti Karya Selaras Palembang dilakukan oleh supervisor yang mana setelah terakhir pengerjaan tugas, supervisor yang bertanggung jawab untuk memeriksa hasil pekerjaan apakah telah berjalan efektif dan efisien sesuai dengan apa yang telah diharapkan.

2. Laba

a. Pendapatan Perusahaan

Tabel IV.5
Laporan Pendapatan
PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang
Untuk Tahun 2013-2015

Tahun	Pendapatan	%	HPP	%	Beban	%
2013	3.456.375.356	-	2.509.006.145	-	556.504.116	-
2014	3.565.330.397	103%	2.737.886.398	109%	370.555.701	66%
2015	2.878.595.442	80%	2.330.048.107	85%	306.107.368	82%

Sumber : PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang, 2016

Berdasarkan tabel IV.4 terlihat bahwa kenaikan pendapatan PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang tidak sebanding dengan kenaikan biaya. Tahun 2014 kenaikan pendapatan hanya 103%, sedangkan kenaikan beban 66%. Selanjutnya tahun 2015 kenaikan pendapatan hanya 80% sedangkan kenaikan beban 82%. Hal ini dikarenakan struktur pengendalian manajemen pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang belum berjalan efektif, seperti pada struktur organisasi yang buat oleh perusahaan bahwa kurangnya karyawan dibagian sales menyebabkan perusahaan mengalami penurunan laba pada tiga tahun terakhir. PT. Pilar inti Karya Selaras mengalami masalah pada bagian jejaring informasi PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang memiliki fasilitas berupa website dan email. Namun pada pengoperasiannya teknologi informasi ini belum ada bagian khusus yang bertanggung jawab penuh atas

pelaksanaannya. Misalnya ada email yang masuk dari pelanggan atau karyawan lain yang memberitahukan bahwa ada pemesanan atas produk yang mereka jual, namun karena tidak adanya karyawan yang bertanggung jawab pada bagian ini mengakibatkan informasi yang masuk tersebut tidak diketahui oleh pihak perusahaan, sehingga hal ini menyebabkan pendapatan yang diperoleh perusahaan telah berkurang.

Sistem penghargaan juga belum berlaku secara efektif pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang. Karena beberapa karyawan yang tidak mendapat penghargaan dari hasil kerja yang telah dilakukan seperti pemberian penghargaan atas penjualan terbanyak selama satu bulan/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. Beban Perusahaan

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mengendalikan pengeluaran beban penjualan akan berpengaruh positif terhadap peningkatan laba perusahaan dan kemajuan perusahaan. Beban merupakan salah satu pengeluaran perusahaan yang memerlukan pengendalian secara cermat. Pengendalian yang dimaksud adalah adanya suatu sistem pengendalian manajemen yang memadai. Perusahaan harus menyadari bahwa dengan menerapkan sistem pengendalian manajemen yang memadai dapat mengefisienkan beban penjualan dan dapat meningkatkan laba perusahaan.

Pengendalian manajemen meliputi: perencanaan, koordinasi, komunikasi informasi, pengambilan keputusan, motivasi, pengendalian, dan penilaian kerja. Sistem pengendalian manajemen juga merupakan alat bagi manajemen untuk mengatur dan mengevaluasi kegiatan yang telah dilaksanakan. Manajemen harus memperhatikan segala aspek dalam perusahaan terutama unsur-unsur yang dapat mempengaruhi penetapan laba rugi perusahaan. Salah satu elemen penting yang dapat mempengaruhi penetapan laba rugi perusahaan adalah penjualan, karena kegiatan penjualan memungkinkan terciptanya pendapatan selanjutnya setelah dikurangi berbagai biaya operasi akan menciptakan laba yang dalam jangka panjang. Kualitas dan kemampuan fisik Karyawan serta sarana pendukung untuk meningkatkan kinerja karyawan yang menyangkut

kesehatan karyawan yang tercermin dalam sistem pengupahan dan jaminan sosial serta jaminan keselamatan kerja juga merupakan elemen penting yang dapat mempengaruhi penetapan laba rugi perusahaan. Efektivitas menunjukkan usaha atau serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk dapat mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Namun demikian suatu tujuan yang akan diraih akan lebih efektif jika disertai dengan rencana yang matang dan didukung pula dengan tindakan yang efektif, sebab tindakan yang efektif ini suatu proses pencapaian tujuan bila memperhitungkan tingkat pengorbanan yang diperlukan.

Beban (*expense*) adalah arus keluar atau penggunaan lain atau harta atau kewajiban selama suatu periode dari penyesuaian atau produksi barang, pemberian jasa atau pelaksanaan aktiva lain yang merupakan operasi pokok atau utama yang berkelanjutan dari kesatuan tersebut.

Perusahaan PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang dalam menjalankan kegiatan usahanya, mengeluarkan berbagai macam beban, salah satu beban yang dikeluarkan dalam menunjang operasional perusahaannya ialah beban penjualan yang meliputi beban promosi dan lain-lain.

Dari penelitian yang dilakukan oleh penulis pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang adalah bahwa turunnya laba

disebabkan oleh tidak efektifnya pengendalian manajemen yang ada pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang. Hal ini dikarenakan pengendalian manajemen yang ada pada perusahaan tersebut kurang memadai. Perusahaan harus menyadari bahwa dengan menerapkan sistem pengendalian manajemen yang memadai dapat mengefisienkan beban penjualan dan dapat meningkatkan laba perusahaan. Pengendalian manajemen perlu untuk menjamin terlaksananya strategi organisasi secara efektif dan efisien. Kemudian beban operasional pada PT. Pilar Inti Karya Selaras belum efisien dan belum maksimal karena masih mengeluarkan beban pertahun yang masih fluktuasi. 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 beban yang dapat dikeluarkan perusahaan agar tidak mengalami kerugian.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

1. Simpulan

Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu pelaksanaan pengendalian manajemen dalam meningkatkan laba perusahaan pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang dan turunnya laba disebabkan oleh kurang efektifnya pengendalian manajemen, maka penulis mencoba menyimpulkan dan memberi saran adalah sebagai berikut:

1. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengendalian manajemen pendapatan dalam meningkatkan laba perusahaan pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang tidak efektif. Hal ini dapat dilihat dari kurangnya karyawan dibagian penjualan yang menyebabkan penjualan perusahaan tidak maksimal, kemudian karena tidak adanya pihak yang bertanggung jawab dibagian tertentu sehingga menyebabkan pengoperasian tidak berjalan dengan baik salah satunya jejaring informasi, selanjutnya karena perusahaan tidak menjalankan sistem penghargaan bagi karyawan yang menyebabkan karyawan tidak disiplin dan tidak maksimal dalam bekerja.
2. Hasil analisis menunjukkan bahwa turunnya laba disebabkan oleh tidak efektifnya pengendalian manajemen yang ada pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang yang meliputi beban penjualan, kualitas dan kemampuan fisik karyawan dan sebagainya.

2. Saran

Saran sebagai beban masukan dan pertimbangan yang penulis berikan ke PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang adalah sebagai berikut:

1. Seharusnya PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang menambah karyawan dibagian penjualan dan bagian pengiriman barang karena dengan adanya karyawan yang memadai dapat memaksimalkan penjualan dan dapat menambah pendapatan penjualan sehingga target yang telah ditetapkan dapat terealisasi. Sebaiknya perusahaan menambah karyawan dibagian teknologi informasi, sehingga jika ada informasi ataupun pemesanan yang masuk melalui email dapat dikomunikasikan dengan segera kepada pihak perusahaan. Sebaiknya PT. Pilar Inti Karya Selaras menerapkan sistem penghargaan kepada karyawan berprestasi, sehingga dapat memotivasi karyawan dan tidak ada karyawan yang berhenti atau mengundurkan diri dari perusahaan.
2. Seharusnya PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang menerapkan sistem pengendalian manajemen yang memadai sehingga dapat mengefisienkan beban penjualan dan dapat meningkatkan laba perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah. 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Penerbit Mitra Warana Media
- Arief Suadi. 2009. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta: BPFE UGM
- H.B. Siswanto. 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- David HM Hasibuan, Supardji. 2012. *Analisis Sistem Pengendalian Penjualan dan Pengaruhnya terhadap Efektivitas Penjualan pada PT. Tapioka Setia Bogor*. *Jurnal Akuntansi* (online) , (<http://jurnal.stiekesatuan.ac.id/index.php/.../135>, diakses tanggal 20 Februari 2015 jam 22.45)
- Dwi Martani, Sylvia Veronica Siregar, Ratna Wardhani, Aria Farahmita, Edward Tanujaya, Taufik Hidayat. 2015. *Akuntansi Keuangan Menengah I*. 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 mei 2014
- Mulyadi. 2001. *Sistem perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: PenerbitSalembaEmpat
- Nur Indrianto dan Bambang Supomo. 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: Edisi ke-1, Penerbit BPFE
- Robert N. Anthony, Vijay Govindarajan. 2012. *Management Control System. Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi 11. Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Sitti Hardianti Musa. 2013. *Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Kinerja Penjualan pada PT. Hasjrat Abadi Manado*. *Jurnal Akuntansi* (online), (email: sittimusa88@yahoo.co.id), diakses tanggal 4 Desember 2013)
- Sugiyono. 2009. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Yuliana Yamin. 2012. *Evaluasi Pelaksanaan Pengendalian Manajemen terhadap Penjualan pada PT. Budi Acid di Bandar Lampung*. *Jurnal Akuntansi*.

(online), (<http://jurnal.stiekesatuan.ac.id/index.php/.../128>, diakses tanggal 20 februari 2015 jam 23.15).

LAMPIRAN

Kepada yth
Dekan Universitas Muhammadiyah Palembang
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dengan hormat,

Sehubungan dengan surat tertanggal 14 April 2016, nomo 481/H-5/Feb-UMP/IV/2016 perihal permohonan izin penelitian sebagai syarat untuk menyelesaikan studi atas mahasiswa :

Nama : Endah Anggraini
NIM : 22.2012.298
Program Studi : Akuntansi

Dengan ini kami mengizinkan mahasiswa tersebut melakukan penelitian di perusahaan kami dengan syarat data tersebut hanya untuk bahan pengkajian ilmiah serta kami meminta copy laporan kajian ilmiah tersebut

Demikianlah surat ini kami buat agar dapat di gunakan sebagaimana mestinya.

Hormat kami



Ahmad farhan
Kepala cabang Palembang

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG**

Unggul dan Islami

Sertifikat



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

DIBERIKAN KEPADA :

NAMA : ENDAH ANGGRAINI
NIM : 222012298
PROGRAM STUDI : Akuntansi

Yang dinyatakan HAFAL / TAHFIDZ (23) Surat Juz Amma
di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang
Palembang, Sabtu, 18 Juni, 2016
an. Dekan

Wakil Dekan IV



Dr. Purmansyah Ariadi, M.Hum
NPM/NIDN : 731454/0215126902



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
LEMBAGA BAHASA

Jalan Jenderal Ahmad Yani 13 Ulu Palembang 30263
 Telp. (0711) 512637 - Fax. (0711) 512637
 email. lembagabahasaump@yahoo.com.id



TEST OF ENGLISH ABILITY SCORE RECORD

Name : Endah Anggraini
 Place/Date of Birth : Palembang, September 22nd 1993
 Test Times Taken : +1
 Test Date : June, 18th 2016

	<u>Scaled Score</u>
Listening Comprehension	43
Structure Grammar	40
Reading Comprehension	38
OVERALL SCORE	403

Palembang, June, 20th 2016
 Chairperson of Language Laboratory

Ilwani Susanti, S.Pd., M.A.
 NBM/NIDN. 1164932/0210098402



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
STATUS TERAKREDITASI



LPKKN

No. 086/H-4/LPKKN/UMP/III/2016

Lembaga Pengelola Kuliah Kerja Nyata (LPKKN) Universitas Muhammadiyah Palembang menerangkan bahwa:

Nama : ENDAH ANGGRAINI
Nomor Pokok Mahasiswa : 222012298
Fakultas : EKONOMI
Tempat Tgl. Lahir : PALEMBANG, 22-09-1993

telah mengikuti Kuliah Kerja Nyata Tematik Posdaya Angkatan ke-10 yang dilaksanakan dari tanggal 20 Januari sampai dengan 3 Maret 2016 bertempat di:

Kelurahan/Desa : 11 Ulu (B)
Kecamatan : Seberang Ulu II
Kota/Kabupaten : Palembang
Dinyatakan : Lulus



DR. Abidin Azuli, S.E., M.M.

Abidin Azuli, S.E., M.M.

BIODATA PENULIS

Nama Lengkap : Endah Anggraini

Nim : 22.2012.298

Tempat tanggal Lahir : Palembang, 22 September 1993

Agama : Islam

Alamat : Jl. P.S.ing Kenayan Lr. Terusan RT. 18 RW. 05 No.
77 36 Ilir Palembang

No. Handphone : 085208046426 / 089668836094

Nama Orang Tua :

Ayah : Muhammad. Daud .A

Ibu : Emilia Luzola

Alamat Orang Tua : Jl. P.S.ing Kenayan Lr. Terusan RT. 18 RW. 05 No.
77 36 Ilir Palembang

Pekerjaan Orang Tua :

Ayah : Wiraswasta

Ibu : Wiraswasta

**Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah
Palembang**

TANDA PENGESAHAN USULAN PENELITIAN
SETELAH SEMINAR

Judul : Analisis Pelaksanaan Pengendalian Manajemen
Dalam Meningkatkan Laba Perusahaan Pada PT.
Pilar Inti Karya Selaras Palembang

Nama : Endah Anggrani
Nim : 22 2012 298
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Akuntansi
Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian

**Diterima dan disyahkan
Pada tanggal,**

Pembimbing

(Mizan, S.E., Ak., M.Si., CA)
NIDN/NBM : 0206047101/859196

Mengetahui
Dekan
u.b Ketua Program Studi Akuntansi

(Betri Sirajuddin, S.E., M.Si., Ak., CA)
NIDN/NBM : 0269101502/944806

BIODATA PENULIS

Nama Lengkap : Endah Anggraini
Nim : 22.2012.298
Tempat tanggal Lahir : Palembang, 22 September 1993
Agama : Islam
Alamat : Jl. P.Sing Kenayan Lr. Terusan RT. 18 RW 05 No 77
36 Ilir Palembang
No. Handphone : 085208046426 / 089668836094
Nama Orang Tua :
Ayah : Muhammad. Daud .A
Ibu : Emilia Luzola
Alamat Orang Tua : Jl. P.Sing Kenayan Lr. Terusan RT. 18 RW 05 No 77
36 Ilir Palembang
Pekerjaan Orang Tua :
Ayah : Wiraswasta
Ibu : Wiraswasta



بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA : Endah Anggraini	PEMBIMBING
NIM : 22 2012 298	KETUA Mizan, S.E, Ak., M.Si
PROGRAM STUDI : Akuntansi	ANGGOTA :
JUDUL SKRIPSI : Analisis Pelaksanaan Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Laba Perusahaan Pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang	

NO.	TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
1	1/8 2016	Ponab I 8/8 III			perbaikan sesuai
2					by email
3	4/8 2016	Ponab I 8/8 III			perbaikan lagi
4					
5	1/8 2016	Ponab I 8/8 III			see laptop
6					Ponab II
7	6/8 2016	Ponab IV			perbaikan
8					sesuai email
9					
10	8/8 2016	Skripsi			see upload
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 :

Betri Sirajuddin, S.E, M.Si, Ak., CA



**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

AKREDITASI

INSTITUSI PERGURUAN TINGGI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN (S1)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI (S1)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PEMASARAN (D3)

Nomor: 027 /SK/BAN-PT/Akred /PT/ / 2014 (B)
Nomor: 044 /SK/BAN-PT/Akred /S/ / 2014 (B)
Nomor: 1262 /SK/BAN-PT/Akred/S/XIII/ 2015 (B)
Nomor: 771 /SK/BAN-PT/Akred/Dpl-III/VIII/ 2015 (B)

e: fe.um Palembang.ac.id

Email: fehumptg@umpalembang.ac.id

Alamat: Jalan Jendral Ahmad Yani 13 Ulu Palembang 30263 Telp: (071) 11511410 Fax: (071) 11518018

LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI

Hari / Tanggal : Selasa, 30 Agustus 2016
Pukul : 08:00 s/d 12:00 wib
Nama : Endah Anggraini
NIM : 22 2012 298
Program Studi : Akuntansi
Bidang Skripsi : Sistem Pengendalian Manajemen
Judul Skripsi : Analisis Pelaksanaan Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Laba Perusahaan Pada PT. Pilar Inti Karya Selaras Palembang

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

NO	NAMA DOSEN	JABATAN	TANGGAL PERSETUJUAN	TANDA TANGAN
1	Mizan, S.E., M.Si., Ak., CA	Pembimbing	09/9 - 2016	
2	M. Orba Kurniawan, S.E., S.H., M.Si	Ketua Penguji	29/9 - 2016	
3	Mizan, S.E., M.Si., Ak., CA	Penguji 1	22/9 /2016	
4	Lis Djuniar, S.E., M.Si	Penguji 2	20/09 /2016	

Palembang, September 2016
Dekan,
u.b Ketua Program Studi Akuntansi



Betri Sirajuddin, S.E., M.Si., Ak., CA
NIDN/NBM : 0216106902/944806