

**EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN GUNA
MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN
(Studi Kasus Di UD. Damai Lumajang)**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan : **Akuntansi**



Disusun Oleh :

HENY INDRASARI OKTAVIA
00.230.187

7

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERDEKA MALANG
2006**

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : HENY INDRASARI OKTAVIA
Nomor Pokok : 00.230.187
Universitas : Merdeka Malang
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Akuntansi
Judul Skripsi : **EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN
GUNA MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN
(Studi Kasus Di UD. Damai Lumajang)**

Maiang, September 2006

DISETUJUI DAN DITERIMA :

Ketua Program Studi

(Drs. GAGUK APRIYANTO, M.Si)

Dosen Pembimbing

(DR. HARMONO, M.Si)

Dekan Fakultas Ekonomi



(Drs. MAXION SUMTAKY, M.Si)

**EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN GUNA
MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN
(Studi Kasus Di UD. Damai Lumajang)**

Dipersiapkan dan disusun oleh :

HENY INDRASARI OKTAVIA
00.230.187

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada tanggal 29 Agustus 2006

Susunan Dewan Penguji

Ketua Tim Penguji


DR. HARMONO, M.Si

Sekretaris Penguji


Drs. SAMAN A., M.Si

Anggota Penguji


Drs. SURATMAN, M.Si

Skripsi ini Telah Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Malang, 2006

Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Merdeka Malang




DIRS. SUMTAKY, M.Si


UNIVERSITAS MERDEKA MALANG
FAKULTAS EKONOMI

JURUSAN : AKUNTANSI, MANAJEMEN DAN EKONOMI PEMBANGUNAN
STATUS : " TERAKREDITASI "

KAMPUS : JL. TERUSAN RAYA DIENG 62 – 64 TELP : 56895 MALANG - 65146


BERITA ACARA KEGIATAN PENELITIAN

1. Nama Mahasiswa : HENY INDRASARI OKTAVIA
 2. Nomor Pokok : 00230187
 3. Jurusan : Akuntansi
 4. Bidang Kajian Skripsi : SPM
 5. Judul Skripsi : EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN
 GUNA MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN
 (STUDI KASUS DI UD. DAMAI LUMAJANG)
 6. Pembimbing : DR. HARMONO, Msi
 7. Keterangan Aktivitas Penelitian :

No	Tanggal	Jam I)	Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Keterangan
1.	26-6-2006	10	Abram Ega Nugraha	Kuasa pembelian/Penjualan		

Dosen Pembimbing

DR. HARMONO, Msi

Malang,
Mengetahui/ Menyetujui
Pimpinan
Perusahaan / Instansi

Abram Ega Nugraha.

Catatan :

1. Jam mulai penelitian s / d selesai
2. Keterangan tentang materi penelitian yang diteliti saat itu
3. Ditandatangani pada akhir penelitian disertai stempel untuk perusahaan

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : HENY INDRASARI OKTAVIA
Nomor Pokok : 00.23.0187
Universitas : Merdeka Malang
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Akuntansi
Alamat : Jl. Mahakam RT 01 RW 12 Kelurahan
Jogotrunan 69 Melati No. 6 Lumajang

Nama Orang Tua
(Ayah) : ATMADI
(Ibu) : DWI SUSANAWATI

Riwayat Pendidikan : 1. Tahun 1997 – Tahun 1993 SD Jogotrunan 2
Lumajang
2. Tahun 1993- 1995 Lulus SMP Katolik
Lumajang
2. Tahun 1996-1999 Lulus SMA 1 Lumajang
3. Tahun 2000 Terdaftar Sebagai Mahasiswa
Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi
Universitas Merdeka Malang

MOTTO

*Dalam hidup ini..... berdoalah yang banyak
agar hati tenang*

Taburlah yang banyak

agar menuai banyak

Bertanyalah yang banyak

agar ilmu bertambah

Bacalah yang banyak

agar lebih bijak

Lihatlah yang banyak

agar tambah pengalaman

Dengarlah yang banyak

agar penuh pertimbangan

Jalan-jalanlah yang banyak

agar tidak kuper

Kerjalah yang banyak

agar tidak kekurangan

Dan... banyaklah humor

agar sehat dan awet muda

*Karena apa yang ditabur orang itu juga yang akan
dituainya*

(Galatia 6:7b)

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan Berkah, Rahmat dan AnugerahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul : **“Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Guna Meningkatkan Kinerja Perusahaan”**.

Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan meraih gelar Sarjana Strata I (S1)) pada Fakultas Ekonomi Akuntansi Universitas Merdeka Malang.

Dengan selesainya penyusunan dan penulisan skripsi ini, penulis hanya ingin mengakui bahwa bagaimanapun akan lebih banyak kenangan yang terukir dalam sanubari dari pada yang ditulis oleh penulis disini, semuanya dikembalikan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah menyadarkan penulis dalam segala keterbatasan sehingga penulis lebih bisa belajar untuk mengerti makna pihak lain dalam hidup penulis termasuk dalam penyusunan skripsi ini, oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan rasa hormat dan terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. Maxion Sumtaky, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Merdeka Malang.
2. Bapak Drs. Gaguk Aprianto, M.Si, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Merdeka Malang.
3. Bapak DR. Harmono, M.Si selaku Dosen Pembimbing dengan segala bentuk bantuan serta kesabarannya hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi hingga selesai.

4. Pimpinan UD. Damai beserta seluruh staffnya, yang telah memberikan ijin dan telah meluangkan waktunya kepada penulis untuk melakukan penelitian dan memberikan banyak informasi yang diperlukan penulis.
5. Keluargaku tercinta terima kasih atas dukungan morilnya.

Akhir kata semoga Tuhan Yang Maha Esa melimpahkan Berkat Rahmat dan anugerah-Bya kepada kita semua sebagai insan berpendidikan dan penulis mengharap skripsi ini dapat menambah pengetahuan serta bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca pada umumnya. Amin.....

Malang, 2006

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI.....	iii
HALAMAN SURAT KETERANGAN PENELITIAN	iv
MOTTO.....	v
LEMBAR PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
ABSTRAKSI.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Permasalahan	3
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	4
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Sistem Pengendalian Manajemen.....	5
1. Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen.....	5
2. Sistem Pengendalian Manajemen.....	7
3. Karakteristik Sistem Pengendalian Manajemen	8
4. Struktur Sistem Pengendalian Manajemen	10

		10
	5. Proses Pengendalian Manajemen	14
	B. Sistem Pengendalian Manajemen Penjualan	28
	C. Pengertian, Tujuan dan Pengukuran Kinerja Perusahaan	30
	D. Anggaran Sebagai Dasar Penilaian Kinerja Manajer ..	36
	E. Hubungan Sistem Pengendalian Manajemen dengan Kinerja Perusahaan	41
BAB	III METODE PENELITIAN	
	A. Definisi Konseptual Variabel	42
	B. Definisi Operasional Variabel	42
	C. Ruang Lingkup Penelitian	43
	D. Lokasi Penelitian.....	43
	E. Jenis Data	43
	F. Teknik Pengumpulan Data	44
	G. Teknik Analisis Data	45
BAB	IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	
	A. Hasil Penelitian	48
	1. Sejarah Singkat Perusahaan	48
	2. Struktur Organisasi	49
	3. Personalia.....	54
	4. Aktivitas Produksi	57
	5. Pemasaran	60

	11
6. Modal Perusahaan	61
7. Informasi Penjualan	62
B. Pembahasan Hasil Penelitian	65
1. Evaluasi Struktur.....	65
2. Evaluasi Pemograman di bidang Penjualan	76
3. Evaluasi Anggaran Penjualan.....	79
4. Pelaporan dan Analisis	84
5. Evaluasi Penilaian Kinerja	86
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	90
B. Saran	91
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel		
1	Data Jumlah Tenaga Kerja Tak Langsung	54
2	Data Jumlah Tenaga Kerja Langsung	55
3	Jumlah Produksi Gabah	63
4	Jumlah Produksi Gabah	64
5	Anggaran dan Realisasi	64
6	Biaya Bahan Baku	68
7	Biaya Tenaga Kerja Langsung	69
8	Biaya Overhead Pabrik	70
9	Biaya Produksi Tahun 2001-2005	71
10	Jumlah Penjualan Beras Tahun 2001-2005	73
11	Jumlah Penjualan Sekam dan Katul.....	73
12	Neraca.....	74
13	Laporan Laba Rugi.....	75
14	ROI	76
15	Jumlah Produksi Beras.....	80
16	Anggaran dan Realisasi Produksi Beras Tahun 2001-2005	81
17	Realisasi Penjualan.....	83
18	Jumlah Anggaran Penjualan	85

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar	
1 Struktur Organisasi	50
2 Proses Produksi	60

ABSTRAKSI

Perencanaan dan pengendalian manajemen dapat dilaksanakan melalui sistem pengendalian manajemen yang berfokus pada perencanaan dan pengendalian yang merupakan fungsi utamanya manajemen. Perencanaan merupakan proses serangkaian tindakan apa yang harus dilakukan untuk berbagai tujuan dan sasaran yang akan dicapai. Sedangkan pengendalian merupakan proses serangkaian tindakan untuk mengukur dan menganalisis hasil-hasil yang telah dilaksanakan perusahaan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan sehingga perencanaan berikutnya akan lebih baik. Oleh karena itu penjualan sebagai salah satu kegiatan penting yang dilakukan oleh manajemen harus direncanakan dan dikendalikan secara baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Penjualan mempunyai fungsi penting dalam suatu usaha, untuk mencapai tingkat penjualan yang tinggi pada tingkat harga tertentu dengan biaya yang wajar. Apabila tidak dilaksanakan sesuai dengan pola dan kebijakan serta strategi yang telah dirumuskan dan ditetapkan sebelumnya, maka akan mengakibatkan tidak terealisasinya program penjualan yang telah direncanakan, sehingga tujuan perusahaan untuk mencapai laba yang maksimum tidak akan tercapai, bahkan perusahaan akan mengalami kerugian. Jika hal itu terus terjadi tanpa adanya pengendalian maka perusahaan akan mengalami kebangkrutan.

Definisi Operasional Variabel, Sistem Pengendalian Manajemen, 2. Anggaran. Jenis Data, Data kualitatif. Data kuantitatif. Teknik Pengumpulan Data, Observasi, Interview. Dokumentasi. Teknik Analisis Data, Analisa Proses Pengendalian Manajemen. Mengevaluasi proses pengendalian manajemen.

Sistem pengendalian manajemen UD. DAMAI Lumajang belum efektif, yaitu dalam penyusunan anggaran perusahaan yang tidak melibatkan bawahan yang berhubungan langsung dengan proses penjualan. Hal ini mengakibatkan anggaran penjualan yang ada bukan merupakan anggaran yang valid. Oleh karena itu sebaiknya perusahaan menetapkan secara tegas wewenang dan tanggung jawab tiap tingkatan manajemen yang dalam penyusunan anggaran penjualan hendaknya melibatkan tiap tingkatan manajemen yang bersangkutan. UD. DAMAI Lumajang belum melakukan penilaian kinerja yang objektif terhadap manajer penjualan, hal ini terbukti dengan sulitnya manajemen atas dalam mengambil keputusan yang bersangkutan dengan manajer penjualan, misalnya promosi jabatan, pemberhentian atau transfer manajer ke bagian lain. Kesulitan ini disebabkan

penilaian kinerja yang dilakukan kurang sering frekuensinya, dan masih adanya sikap memperhatikan senioritas dalam penilaian kinerja karyawan.

Dan hal ini menyebabkan manajaer penjualan tidak termotivasi dalam kerjanya. Kerugian perusahaan dalam hal ini dalah perusahaan dalam operasionalnya sehari-hari cenderung statis, tidak dinamis, sehingga perkembangan perusahaan lambat. Oleh sebab itu dapat dilihat pentingnya motivasi ke manajer penjualan untuk terus ditingkatkan oleh perusahaan.

