

EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA PUSAT PENDAPATAN DAN PUSAT BIAYA UNTUK MENINGKATKAN KINERJA MANAJER PENJUALAN

Hesti Pratipta

Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta
e-mail: phe_412@yahoo.com

ABSTRACT

This study aims to find out the effect of the implementation of management control structure at the revenue center and cost center to the performance sales manager and the implementation of management control process at the revenue center and cost center to the performance sales manager. The population in this study were 100 respondents addressed to the sales, purchasing, were house, shipping, accounting and production. Data collection techniques using survey and direct observation method that is by providing a questionnaire o the object of research. Analysis of data using multiple linear regression method. The results of this study indicate that there is a positive and significant impact of management control structure to the performance sales manager, there is a positive and significant impact of management control process to the performance sales manager and there is a positive and significant impact of management control structure and management control process to the performance sales manager, both of these variables contribution of 20,5 percent.

Keywords: *management control system, revenue center, cost center, performance sales manager*

PENDAHULUAN

Persaingan antara perusahaan di era globalisasi akan semakin tajam dan konsekuensi logisnya ada tiga kemungkinan yang akan terjadi yaitu mundur, bertahan atau diam di tempat dan lebih berkembang. Setiap perusahaan tentunya menjalankan aktivitasnya untuk menghasilkan laba demi mempertahankan kelangsungan perusahaan. Salah satu upaya pencapaian laba tersebut adalah dengan melakukan aktivitas penjualan, karena penjualan merupakan sumber kehidupan perusahaan. Meningkatnya laba tergantung pada proses penjualan sementara penjualan tergantung pada bagaimana pengelolaan produk yang dijual dan dilakukan secara profesional untuk menghasilkan laba yang diharapkan dan memberi nilai tambah untuk menjaga kesinambungan usaha pengembangannya (Sitti Hardianti Musa, 2013).

Perusahaan yang memiliki daya saing juga memerlukan manajemen perusahaan yang senantiasa memerlukan peningkatan (*improvement*) terhadap aktivitas yang digunakan untuk menghasilkan produk dan jasa. Selain itu untuk mengefisiensikan dan mengefektifkan kerja dalam perusahaan, perlu dilakukan pendelegasian tugas dari manajer puncak kepada bawahan. Pada saat perusahaan tumbuh, manajemen puncak biasanya menciptakan berbagai wilayahtanggungjawab yang dikenal sebagai pusat pertanggungjawaban dan menugaskan manajer di bawahnya untuk menangani wilayah tersebut. Untuk mempertahankan sebuah perusahaan, perlu adanya pemikiran-pemikiran yang lebih kritis dan inovatif dalam memperdayakan sumber dana dan sumber daya sehingga stabilitas perusahaan lebih terjaga. Informasi akurat sangat dibutuhkan dalam pengambilan keputusan, sehingga harus didukung dengan penggunaan teknologi yang kini telah semakin canggih. Selain itu ada yang tak kalah penting, penyehatan dalam tubuh perusahaan salah satu faktor untuk mempertahankan

perusahaan, yang diantaranya yaitu mengevaluasi sistem pengendalian manajemen di mana pengendalian juga merupakan salah satu fungsi dasar dari manajemen.

Sistem merupakan cara untuk melaksanakan serangkaian aktivitas di dalam suatu perusahaan, karena dengan sistem yang baik dan benar tujuan perusahaan akan bisa tercapai dengan maksimal. Pengendalian manajemen adalah proses di mana seorang manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk melaksanakan strategi organisasi. Pengendalian manajemen difasilitasi oleh suatu sistem formal yang merupakan siklus aktivitas yang berulang. Manajer penjualan melakukan sistem kontrol dengan baik diantaranya dengan melakukan pendekatan-pendekatan secara persuasif dengan para karyawan dibawahnya maupun memberi penghargaan kepada karyawan yang mencapai target. Pada bagian penjualan, pelaksanaan atau pengukuran, diawasi dengan penggunaan sistem jaringan *on-line* antar divisi di dalam perusahaan.

Penerapan sistem pengendalian diharapkan mampu meningkatkan kinerja manajer, terutama kinerja manajer bagian penjualan. Memotivasi manajer untuk memunculkan suatu tingkat usaha yang tinggi untuk mencapai tujuan manajemen puncak, memberikan insentif yang tepat pada manajer untuk membuat keputusan yang konsisten dengan tujuan manajemen puncak, dan secara adil menentukan penghargaan yang diperoleh oleh manajer atas usaha dan keterampilan mereka, atas keefektifan pembuatan keputusan mereka. Kinerja manajerial adalah prestasi yang dicapai oleh perusahaan atau organisasi melalui serangkaian proses atau kerangka kerja, yang melibatkan suatu kelompok orang-orang sebagai suatu kesatuan bisnis untuk mencapai tujuan selama periode tertentu. Aspek-aspek kinerja manajerial yang perlu diperhatikan menurut Mahoney *et al.* (1965) adalah: perencanaan (*planning*), investigasi (*investigating*), koordinasi (*coordinating*), evaluasi (*evaluating*), supervisi (*supervising*), pemilihan staf (*staffing*), negosiasi (*negotiating*), perwakilan (*representating*), untuk mengetahui kinerja manajerial yang dicapai maka perlu dilakukan pengukuran kinerja.

Sistem pengendalian yang berbeda diperlukan untuk situasi yang berbeda pula. Walaupun penerapan sistem pengendalian manajemen dalam setiap organisasi berbeda satu sama lain karena tergantung dari situasi masing-masing, namun semua sistem pengendalian manajemen memiliki karakteristik yang sama.

Ada beberapa karakteristik dari sistem pengendalian manajemen menurut Edy Sukarno (2000: 6) terdiri dari: Fokus sistem pengendalian manajemen adalah program dan pusat-pusat tanggungjawab. Jenis informasi yang diproses terdiri dari data terencana dan data aktual. Data terencana dalam bentuk program, anggaran dan standar. Data aktual mengenai apa yang telah atau yang sedang terjadi baik didalam ataupun diluar organisasi. Sistem ini merupakan sistem total yang berarti mencakup semua aspek-aspek operasi organisasi. Penelitian terdahulu pernah dilakukan oleh Sitti Hardianti Musa pada tahun 2013 dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa proses sistem pengendalian manajemen sudah baik terbukti dengan pendelegasian wewenang dengan baik, pelaksanaan program yang mengacu pada rencana sebelumnya, penyusunan anggaran, pelaksanaan atau pengukuran yang diawasi dengan baik sampai pada evaluasi yang dilakukan dari masing-masing divisi sehingga penjualan meningkat dari tahun ke tahun. Manajer penjualan melakukan sistem kontrol dengan baik diantaranya dengan melakukan pendekatan-pendekatan secara persuasif dengan para karyawan dibawahnya maupun memberi penghargaan kepada karyawan yang mencapai target. Pada bagian penjualan, pelaksanaan atau pengukuran, diawasi dengan penggunaan sistem jaringan *on-line* antar divisi di dalam perusahaan.

Reni Yustien (2012) meneliti tentang Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen pada pusat pendapatan dan pusat biaya terhadap kinerja manajerial Rumah Sakit Umum Tipe B Di Provinsi Jawa Barat. Hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa: Penerapan struktur pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap proses pengendalian manajemen, Penerapan struktur pengendalian manajemen berpengaruh positif

terhadap kinerja manajerial, Penerapan proses pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, Penerapan struktur pengendalian manajemen melalui proses pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul evaluasi sistem pengendalian manajemen pada pusat pendapatan dan pusat biaya untuk meningkatkan kinerja manajer penjualan. Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis signifikansi pengaruh penerapan struktur pengendalian manajemen pada pusat pendapatan dan pusat biaya terhadap kinerja manajer penjualan dan untuk menganalisis signifikansi pengaruh penerapan proses pengendalian manajemen pada pusat pendapatan dan pusat biaya terhadap kinerja manajer penjualan.

Agar penelitian ini lebih terarah dan dapat mencapai hasil yang diharapkan, maka penulis mengemukakan hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Ada pengaruh yang positif dan signifikan penerapan struktur pengendalian manajemen pada pusat pendapatan dan pusat biaya terhadap kinerja manajer penjualan.
H2 : Ada pengaruh yang positif dan signifikan penerapan proses pengendalian manajemen pada pusat pendapatan dan pusat biaya terhadap kinerja manajer penjualan.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan penelitian survei di PT. Kemilau Indah Permana Kebakkramat Karangayar yang berada di Jalan Raya Solo Sragen KM 13 Kebakkramat Karangayar. Perusahaan tersebut bergerak dibidang industri karung plastik dan tekstil. Serta untuk menyempurnakan penelitian ini diperlukan beberapa data yang dapat diperoleh melalui observasi langsung ke tempat objek penelitian serta dapat dari buku, jurnal, website dll. Adapun jenis data yang digunakan yaitu Data Kualitatif dan Kuantitatif. Sumber data yang digunakan data primer dan sekunder.

Populasi dalam penelitian ini adalah sebesar ± 100 responden. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 80 responden, Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini mengambil teknik *Judgment sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan metode *survey* dan observasi langsung. Uji instrumen penelitiannya adalah uji validitas, uji reliabilitas. Uji asumsi klasik antara lain uji multikolinearitas, autokorelasi, heteroskedastisitas, normalitas. Teknik analisis datanya menggunakan analisis regresi linear berganda, uji t, uji F dan koefisien determinasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis deskriptif adalah jumlah data yang di olah adalah 65. Variabel struktur pengendalian manajemen memiliki nilai minimum 15 dan maksimum 30 dengan nilai mean 22.66 dan Std. Deviation adalah 3.318. Proses pengendalian manajemen memiliki nilai minimum 14 dan nilai maksimum 39, nilai mean 28.34 dan Std. Deviation 4.295. Kinerja Manajer Penjualan memiliki nilai minimum 21, nilai maksimum 39, mean 30,05 dan Std. Deviation 4.346.

Tabel 1
Hasil Regresi Linear

Variabel	Koefisien	Nilai t	Signifikansi
(Constant)	11,489	2,639	0,011
Struktur Pengendalian Manajemen	0,466	3,169	0,002
Proses Pengendalian Manajemen	0,282	2,478	0,016
F : 9,267			0,000
Adjusted R ² : 0,205			

Sumber: data primer 2015 (diolah)

Hasil analisis diperoleh model persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 11,489 + 0,466X_1 + 0,282X_2$$

Hasil koefisien regresi variabel struktur pengendalian manajemen sebesar 0,466 (0,002), koefisien regresi proses pengendalian manajemen 0,282 (0,016). Berdasarkan hal tersebut maka koefisien regresi variabel struktur pengendalian manajemen yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja manajer penjualan. Hasil uji F diperoleh *p value* sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga artinya model yang digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas yaitu struktur pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen terhadap variabel terikat yaitu kinerja manajer penjualan sudah tepat. Hasil koefisien determinasi (*Adjusted R²*) sebesar 0,205 artinya besarnya sumbangan pengaruh variabel struktur pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen sebesar 20,5 persen terhadap kinerja manajer penjualan, sedangkan sisanya sebesar 79,5 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Berdasarkan hasil pengujian uji validitas menunjukkan bahwa variabel struktur pengendalian manajemen yang berjumlah 6 item menunjukkan hasil semuanya valid, untuk variabel proses pengendalian manajemen yang berjumlah 8 item menunjukkan hasil semuanya valid, dan untuk variabel kinerja manajer penjualan yang berjumlah 8 item menunjukkan hasil semuanya valid. Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan hasil bahwa struktur pengendalian manajemen 0,612, proses pengendalian manajemen 0,630 dan kinerja manajer penjualan 0,609.

Dari ketiga variabel tersebut dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan yang mengukur variabel Struktur Pengendalian Manajemen, Proses Pengendalian Manajemen dan Kinerja Manajer Penjualan adalah reliabel, karena semua item pertanyaan tersebut mempunyai nilai *cronbach alpha* > 0,60.

Tabel 2
Hasil Uji Asumsi Klasik

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Uji Asumsi Klasik	Hasil Uji	Kesimpulan
Kinerja Manajer Penjualan	-Struktur Pengendalian Manajemen	Uji Multikolinieritas	Tolerance (0,983) > 0,1 VIF (1,017) < 10	Tidak ada multikolinieritas
	-Proses Pengendalian Manajemen	Uji Heteroskedastisitas	$p (0,538; 0,926) > 0,05$	Tidak ada Heteroskedastisitas
		Uji Autokorelasi	$p (0,899) > 0,05$	Tidak ada Autokorelasi
		Uji Normalitas	$p (0,546) > 0,05$	Residual normal

Sumber: data primer 2015 (diolah)

Dari hasil uji asumsi klasik dapat disimpulkan bahwa uji multikolinieritas menunjukkan hasil bahwa bahwa nilai *tolerance* menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki *tolerance* kurang dari 0,10. Nilai *Variance Inflation Faktor* (VIF) juga menunjukkan hal yang sama tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi. Uji heteroskedastisitas menunjukkan hasil bahwa korelasi antara Struktur Pengendalian Manajemen (X1) dengan *unstandardized residual* menghasilkan nilai probabilitas signifikansi (*p-value*) 0,538 dan korelasi antara Proses Pengendalian Manajemen (X2) dengan *unstandardized residual* menghasilkan *p-value* sebesar 0,926. Semua *p-value* kedua variabel menunjukkan nilai > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas atau homoskedastisitas.

Uji autokorelasi menunjukkan nilai *asymtotic significant uji Runs test* sebesar $(0,899) > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi, dan Uji normalitas menunjukkan

nilai Kolmogrov-Smirnov Z menunjukkan adalah 0,546 dan nilai signifikansi (*p-value*) 0,927. Kedua nilai tersebut (0,546) dan (0,927) lebih besar dari *level of significance* (α) 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan terdistribusi secara normal.

Pengaruh Struktur pengendalian manajemen terhadap Kinerja manajer penjualan

Berdasarkan hasil uji t *p value* sebesar $0,002 < 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya ada pengaruh yang signifikan faktor struktur pengendalian manajemen terhadap kinerja manajer penjualan. Dengan demikian hipotesis 1 yang menyatakan: ada pengaruh positif dan signifikan faktor struktur pengendalian manajemen terhadap kinerja manajer penjualan terbukti kebenarannya.

Pengaruh Proses pengendalian manajemen terhadap Kinerja manajer penjualan

Berdasarkan hasil uji t *p value* sebesar $0,016 < 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya ada pengaruh yang signifikan faktor proses pengendalian manajemen terhadap kinerja manajer penjualan. Dengan demikian hipotesis 2 yang menyatakan: ada pengaruh positif dan signifikan faktor proses pengendalian manajemen terhadap kinerja manajer penjualan terbukti kebenarannya.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data dan pembahasan serta hasil pengujian hipotesis, peneliti menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut: Dari hasil pengujian bahwa variabel struktur pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajer penjualan. Dari hasil pengujian bahwa variabel proses pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajer penjualan. Berdasarkan hasil pengujian bahwa sistem pengendalian manajemen yang terdiri dari struktur pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen keduanya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajer penjualan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R.N. and V. Govindarajan, 2005, *Management Control System*, The McGraw-Hill Companies, Inc, Singapore.
- _____, 2005, *Management Control System*, Edisi 11, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Asri Purnama Syaefullah, 2013, "Pengaruh Struktur dan Proses Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Instalasi Rawat Inap Pada Rumah Sakit Umum Provinsi (RSUP) Nusa Tenggara Barat".
- Djarwanto Ps dan Pangestu Subagyo, 2006, *Statistik Induktif*, BPFE, Yogyakarta.
- Edy Sukarno, 2000, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Gramedia Pustaka utama, Jakarta.
- Imam Ghozali, 2006, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- I Made Narsa, 2007, *Total Quality Management, Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan dan Kinerja Manajerial*, Majalah Ekonomi, No 2.
- Mulyadi, 2001, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Edisi Kedua, Salemba Empat, Jakarta.
- _____, 2007, *Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat dan Rekayasa*, Salemba Empat, Jakarta.
- Mahoney, T.A., T.H. Jerdee, and S.J. Carrol, 1965, *Development of Managerial Performance: A Research Approach*, Cincinnati, OH: South-Western.

- Reni Yustien, 2012, “Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen pada Pusat Pendapatan dan Pusat Biaya terhadap Kinerja Manajerial Rumah Sakit Umum Tipe B di Propinsi Jawa Barat”, *Pekbis Jurnal* Vol.4, No 1.
- Richard Thionado, 2012, “Evaluasi Peran Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) Untuk Meminimalkan Konflik pada Badan Usaha Keluarga “K” di Tulungagung”, *Jurnal Ilmiah*, Vol. 1 No. 1.
- Sitti Hardianti Musa, 2013, “Evaluasi sistem pengendalian manajemen untuk meningkatkan kinerja manajer penjualan pada PT. Hasjrat Abadi Manado”, ISSN: 2303-1174 *Jurnal EMBA* Vol.1 No.4 Hal. 1790-1798.
- Suharsimi Arikunto, 2006, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Sugiyono, 2007, *Statistika Untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung.
- Sutrisno Hadi, 2002, *Metodologi Reserarch*, BPFE, Yogyakarta.
- Thomas Sumarsan, 2013, *Sistem Pengendalian Manajemen, Konsep, Aplikasi dan Pengukuran Kinerja*, Edisi 2, Indeks. Jakarta