

**ANALISIS PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM USAHA
MENINGKATKAN KINERJA MANAJER PRODUKSI PADA PT. CITRA RAJA AMPAT CANNING***ANALYSIS OF THE IMPLEMENTATION OF MANAGEMENT CONTROL SYSTEMS IN OPERATION
PRODUCTION MANAGER PERFORMANCE AT PT CITRA RAJA AMPAT CANNING.*

Oleh:

Brian W. Mahulette¹**Herman Karamoy²****Anneke Wangkar³**^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi
Universitas Sam Ratulangi Manado

Email

[¹brianmahulette@gmail.com](mailto:brianmahulette@gmail.com)[²hermankarmoy@yahoo.com](mailto:hermankarmoy@yahoo.com)[³annekew@yahoo.com](mailto:annekew@yahoo.com)

Abstrak: PT Citra Raja Ampat Canning merupakan perusahaan yang bergerak dalam industri manufaktur. Untuk mempertahankan kualitas produk, perusahaan harus selalu memperhatikan dan mengevaluasi kinerja manajer. Untuk itu diperlukan suatu sistem pengendalian yang baik. Sistem pengendalian manajemen bertujuan untuk merencanakan, mengevaluasi, dan mengambil keputusan guna mengembangkan dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Menganalisis apakah sistem pengendalian manajemen yang diterapkan perusahaan sudah berjalan dengan baik (2) bagaimana proses dari sistem pengendalian manajemen yang diterapkan perusahaan. Metode yang digunakan dalam penelitian skripsi ini adalah metode deskriptif kualitatif dengan menggunakan analisis perbandingan antara teori dan praktek yang tujuannya setiap data yang dikumpulkan dianalisis kemudian ditarik kesimpulan. Dari Hasil analisis data menunjukkan bahwa dalam proses perencanaan strategis dan penyusunan anggaran dilakukan secara terpisah berdasarkan divisi masing-masing sehingga tanggung jawab yang diberikan jelas dan mampu merangkul semua partisipasi mulai dari pimpinan sampai pada karyawan. Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian manajemen pada PT Citra Raja Ampat Canning sudah baik karena jelasnya pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepada tiap-tiap manajer khususnya manajer produksi sehingga dapat meningkatkan kinerja manajer dan produktivitas pada perusahaan.

Kata Kunci: Sistem Pengendalian Manajemen, Kinerja Manajer Produksi.

Abstract: PT Citra Raja Ampat Canning is a company engaged in the manufacturing industry. To maintain product quality, companies must always pay attention and evaluate manager's performance. For this we need a good control system. Management control system aims to plan, evaluate, and make decisions in order to develop and maintain the viability of the company. This research aims to: (1) Analyze whether the management control system applied by the company is running well (2) how the process of the management control system applied by the company. The method used in this thesis research is a qualitative descriptive method using comparative analysis between theory and practice in which the purpose of each data collected is analyzed then drawn conclusions. From the results of data analysis shows that in the process of strategic planning and budgeting is done separately based on each division so that the responsibilities given are clear so as to be able to embrace all participation starting from the leadership to the employees. Based on the results of the analysis it can be concluded that the management control system at PT Citra Raja Ampat Canning is good because of the clear delegation of authority and responsibilities given to each manager, especially the production manager so as to improve manager performance and productivity at the company. The company should improve employee performance in order to conduct training related to the production process on a regular basis in order to further improve company productivity.

Keywords: Management Control Systems, Production Manager Performance.

PENDAHULUAN**Latar Belakang**

Perkembangan ekonomi pada era globalisasi di Indonesia saat ini telah mendorong timbulnya persaingan yang sangat ketat dalam dunia usaha, dimana dunia usaha mulai memasuki persaingan bisnis yang sudah jauh berbeda dari yang sebelumnya. Tantangan dalam persaingan bisnis tidak hanya datang dari dalam negeri saja melainkan telah didatangi oleh pesaing dari luar negeri dengan produk yang memiliki kualitas daya saing yang tinggi. Jika perusahaan tidak memiliki sistem pengendalian manajemen yang baik maka secara otomatis perusahaan tersebut akan tersingkir, sehingga akan berdampak juga pada pertumbuhan ekonomi nasional.

Dalam suatu perusahaan proses produksi merupakan kegiatan yang cukup penting. Jika proses produksi dalam suatu perusahaan terganggu maka secara keseluruhan kegiatan dalam perusahaan tersebut ikut terganggu dan akibatnya perusahaan tersebut tidak berkembang dan bangkrut. Untuk itu suatu proses produksi sangat membutuhkan sebuah sistem pengendalian, yang dimana sistem tersebut akan membantu untuk merencanakan, melaksanakan serta mengawasi setiap proses produksi pada perusahaan yang bersangkutan. Untuk dapat mengadakan perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan kegiatan produksi dalam suatu perusahaan dengan baik, maka sudah selayaknya perusahaan tersebut menerapkan sistem pengendalian manajemen dengan sebaik-baiknya terutama pada manajemen produksi. Agar sistem pengendalian dapat berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan maka manajemen harus lebih dulu mengerti dan memahami sistem pengendalian tersebut sehingga dapat membantu manajemen dalam pengambilan keputusan.

Sistem pengendalian manajemen dibuat oleh perusahaan dalam rangka mengawasi dan mengontrol setiap tindakan manajemen dan karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Sistem pengendalian yang baik akan mengefektifkan perencanaan yang telah disusun. Disatu sisi kemampuan seorang manajer sangat diperlukan dalam mengola dan mengalokasikan setiap sumber ekonomi perusahaan secara efektif dan efisien. Dalam suatu perusahaan proses pengendalian manajemen juga melibatkan interaksi antara individu. Tiap individu pasti memiliki tujuan yang mungkin tidak sejalan dengan tujuan perusahaan, maka yang harus dilakukan seorang manajer adalah bagaimana supaya tujuan dari tiap individu harus sejalan dengan tujuan perusahaan tersebut, sehingga sistem pengendalian yang ditetapkan oleh perusahaan dapat terlaksanakan dengan baik. Pengendalian manajemen juga bersifat menyeluruh dan terpadu, artinya lebih mengarah ke berbagai upaya yang dilakukan manajemen dalam mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan tersebut. Salah satu upaya untuk mengembangkan dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan adalah dengan mengevaluasi sistem pengendalian manajemen terutama pada bagian produksi

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana proses dari sistem pengendalian manajemen yang di terapkan pada PT. Citra Raja Ampat Canning dan untuk menganalisis apakah sistem pengendalian manajemen yang di terapkan oleh PT. Citra Raja Ampat Canning dapat berjalan dengan baik.

TINJAUAN PUSTAKA**Konsep akuntansi**

Menurut Sumarsan (2015:1) akuntansi adalah suatu seni untuk mengumpulkan, mengidentifikasi, mengklarifikasikan, mencatat transaksi serta kejadian yang berhubungan dengan keuangan, sehingga dapat menghasilkan informasi yaitu laporan keuangan yang dapat digunakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan. Sujarweni (2016:1) mendefinisikan bahwa akuntansi berasal dari bahasa inggris yaitu "to account" yang artinya menghitung atau mempertanggung jawabkan sesuatu yang ada kaitannya dengan pengelolaan bidang keuangan dari suatu perusahaan kepada pemiliknya atas kepercayaan yang telah diberikan kepada pengelola tersebut untuk menjalankan kegiatan perusahaan.

Akuntansi manajemen

Menurut Sodikin (2015: 2), Akuntansi dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu, Akuntansi Keuangan dan Akuntansi Manajemen. Informasi akuntansi keuangan digunakan oleh pihak eksternal, seperti pemegang saham dan kreditor. Informasi akuntansi manajemen digunakan oleh pihak internal, yakni para pengelola (manajemen) organisasi. Menurut Kautzar dan Farid (2016: 2) akuntansi manajemen adalah pengembangan dan penerapan berbagai teknik pencatatan (*recording*), analisis, interpretasi, dan presentasi, membuat perhitungan keuangan,

perhitungan biaya, dan data lain yang aktif dan efektif dalam menjalankan fungsi manajerial yaitu perencanaan, pengambilan keputusan dan pengendalian.

Tujuan akuntansi manajemen

Menurut Supriyono (2011: 32) Tujuan akuntansi manajemen terbagi menjadi 2 bagian yaitu:

- a Tujuan Primer. Bertujuan untuk membantu para manajemen dalam pengambilan keputusan manajemen
- b Tujuan Sekunder. Bertujuan untuk membantu manajemen dalam melaksanakan fungsi perencanaan, menjawab masalah bidang organisasi, melaksanakan fungsi pengendalian manajemen, dan melaksanakan fungsi kegiatan manajemen.

Sistem pengendalian manajemen

Anthony dan Govindarajan (2016:25) mengemukakan bahwa pengendalian manajemen merupakan proses dimana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi. Dalam suatu sistem pengendalian ada beberapa kegiatan penting yang harus selalu diperhatikan yaitu merencanakan, mengkoordinasikan, mengkomunikasikan, mengevaluasi, dan memutuskan.

Mulyadi (2016: 129) menyatakan bahwa sistem pengendalian manajemen yang baik diterapkan dalam suatu perusahaan akan menciptakan prosedur kerja yang sistematis dan sesuai dengan aturan-aturan yang lazim dipakai dalam organisasi, sehingga akan menciptakan lingkungan pengendalian yang saling mendukung pada setiap bagian dalam perusahaan

Manajemen produksi

Assauri (2016: 18) Mengemukakan bahwa manajemen produksi merupakan salah satu bagian penting dalam bidang manajemen yang mempunyai peran dalam mengkoordinasikan berbagai kegiatan untuk mencapai tujuan dari perusahaan tersebut yang di dalam kegiatannya menghasilkan nilai dalam suatu barang dengan mengubah input menjadi output. Manajemen produksi juga disebut manajemen operasi yang bertujuan untuk memastikan bahwa semua kegiatan produksi berjalan dengan lancar. Ruang lingkup dalam manajemen produksi mencakup tanggung jawab atas desain produk, perencanaan hingga pengontrolan, kapasitas, kualitas, organisasi, dan pengawasan tenaga kerja.

Perencanaan dalam produksi

Irham (2016:40) mengemukakan bahwa perencanaan merupakan bagian penting dalam proses produksi. Dengan adanya perencanaan maka proses produksi dapat berjalan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan sehingga tujuan dari perusahaan tersebut dapat dicapai. Poin penting dalam perencanaan adalah menentukan tujuan dari perusahaan itu sendiri. Ini berfungsi agar perusahaan lebih konsisten dalam melaksanakan proses produksi Tujuan dari perencanaan produksi menurut Irham (2016:40) yaitu:

- a. Meminimalkan biaya / memaksimalkan laba
- b. Meminimalkan perubahan dalam nilai produksi
- c. Meminimalkan perubahan dalam tingkat tenaga kerja
- d. Memaksimalkan pemanfaatan pabrik dan perlengkapan.

Kinerja manajerial

Anwar (2017:35) mengemukakan bahwa kinerja manajerial merupakan proses pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian terhadap pencapaian kinerja dan dikomunikasikan secara terus menerus oleh pimpinan kepada karyawan, antara karyawan dengan atasannya langsung. Menurut Anwar (2017:35) Agar fungsi dalam manajemen dapat berjalan sesuai harapan, maka manajer harus memiliki beberapa kemampuan yaitu :

- a Kemampuan perencanaan, yaitu kemampuan untuk menentukan tugas apa yang harus dilaksanakan, siapa yang melakukan dan bagaimana cara mengelompokkan tugas-tugas tersebut.
- b Kemampuan kepemimpinan, yaitu kemampuan manajemen yang mencakup proses pemantauan kinerja bawahannya kemudian membandingkan dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan dan melakukan evaluasi.
- c Kemampuan pengendalian, yaitu kemampuan manajemen untuk mendefinisikan sasaran dan menetapkan strategi untuk mencapai sasaran yang telah di tetapkan.

Penelitian terdahulu

Senduk (2016) dalam penelitiannya yang berjudul analisis penerapan sistem pengendalian manajemen pada koperasi Simpan Pinjam Ayamen Mandiri Kombi menggunakan metode deskriptif sebagai metode analisis data. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan sistem pengendalian manajemen pada koperasi simpan pinjam ayamen mandiri kombi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa struktur pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen pada KSP Ayamen Mandiri Kombi telah efektif. Hal ini dibuktikan dengan penerapan struktur pengendalian yang dibagi atas struktur organisasi, pendelegasian wewenang dan tanggung jawab, serta pusat pertanggungjawaban yang telah mencakup seluruh fungsi dalam struktur organisasi. Serta proses pengendalian yang dijalankan mulai dari perumusan strategi, penyusunan anggaran, pelaksanaan dan pengukuran, serta evaluasi kerja yang menunjukkan adanya peningkatan. Persamaan dengan penelitian yang dilakukan saat ini adalah sama-sama berfokus pada penerapan sistem pengendalian manajemen sedangkan perbedaannya terdapat pada objek penelitian yang dipilih.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Jenis penelitian ini biasanya digunakan untuk mengdeskripsikan dan menggambarkan fenomena yang ada baik itu fenomena yang bersifat alamiah atau rekayasa manusia Sukmadinata (2013:60). Penelitian deskriptif kualitatif biasanya menghasilkan data berupa kata-kata. Pada umumnya jenis penelitian ini lebih cenderung menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi dalam proses pengumpulan datanya.

Jenis Data

Jenis data yang digunakan oleh penulis adalah data kualitatif. Data kualitatif dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh secara langsung melalui wawancara dengan pihak-pihak yang bersangkutan dengan penelitian tentang sistem pengendalian manajemen.

Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer adalah data wawancara dan dokumentasi yang diperoleh secara langsung dari perusahaan atau objek penelitian. Sedangkan data sekunder yaitu data yang berupa informasi-informasi yang berkaitan dengan penelitian melalui buku atau studi literatur Sugiyono (2014:308).

Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif yaitu mengumpulkan, menyusun, menganalisa, dan memecahkan masalah yang dihadapi berdasarkan data yang dikumpulkan melalui wawancara dan dokumentasi. Menurut Arikunto (2016:34) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk menjelaskan informasi mengenai suatu keadaan yang ada di lapangan pada saat penelitian dilakukan.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis perbandingan. Data yang telah di kumpulkan melalui wawancara dan dokumentasi akan di analisis secara deskriptif dengan membandingkan antara teori dengan praktek dilapangan berdasarkan teknik pengumpulan data yang telah di tentukan. Tujuan dari teknik analisis ini adalah untuk memecahkan masalah yang menjadi fokus penelitian dan untuk mengetahui secara mendalam tentang sistem pengendalian manajemen pada manajer produksi sehingga dapat di analisis apakah sistem pengendalian manajemen yang diterapkan dapat meningkatkan kinerja manajer produksi ataukah terjadi penurunan terhadap sistem pengendalian manajemen pada perusahaan tersebut.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**Hasil Penelitian****Proses Perencanaan Strategis**

Perencanaan strategi pada PT Citra Raja Ampat Canning juga dilakukan secara terpisah berdasarkan divisi-divisi yang terdapat pada struktur organisasi perusahaan. Tiap divisi menentukan dan menetapkan strategi yang tepat berdasarkan kondisi lingkungan bisnis dan kondisi perusahaan dan kemudian di usulkan pada saat evaluasi atau rapat umum untuk disepakati bersama. Jika sudah disepakati bersama selanjutnya tiap – tiap divisi mulai menerapkan strategi tersebut. Meskipun dilakukan secara terpisah, proses perencanaan dan pengawasannya tidak terlepas dari wewenang dewan direksi dan presiden direktur. Dalam proses penyusunan program kerja, perusahaan membutuhkan informasi tentang pendapatan (*revenues*), dan juga total biaya (*cost*) yang dikeluarkan perusahaan.

Proses Penyusunan Anggaran

PT Citra Raja Ampat Canning menerapkan sistem anggaran yang ditetapkan perusahaan secara periodik yaitu per tiga bulan berdasarkan kebijakan perusahaan. Untuk proses penyusunan anggarannya dilakukan secara terpisah pada tiap divisi masing-masing. Anggaran yang sudah disusun kemudian diajukan pada bagian keuangan untuk disetujui. Anggaran yang telah disahkan tersebut akan digunakan sebagai alat pengendalian kegiatan produksi oleh manajer dan akan di evaluasi dan di analisis prestasi aktualnya berdasarkan anggaran tersebut. Dalam melakukan pembiayaan pada setiap divisi dibutuhkan kerja sama yang baik dengan bagian keuangan, karena semua pembiayaan yang terjadi di PT Citra Raja Ampat Canning dilakukan melalui bagian keuangan.

Proses Pelaksanaan dan Pengukuran

Pada tahap ini manajer berfungsi untuk mengontrol para karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan program yang telah direncanakan sebelumnya. Dalam mengawasi dan mengontrol pelaksanaannya, manajer melakukan pengamatan langsung kelapangan dengan melihat proses produksi mulai dari persiapan bahan baku hingga pada proses pengepakan dan penyimpanan. Dengan begitu manajer dapat mengetahui bilamana terdapat kendala yang terjadi pada proses produksi dan dapat langsung mencari solusi untuk mengatasinya sehingga proses pelaksanaannya dapat terus efektif berjalan dengan baik. Selain itu juga dapat membangun hubungan kerja yang baik antara manajer dan karyawan sehingga setiap karyawan memiliki rasa tanggung jawab dalam melakukan tugas sesuai dengan yang telah ditentukan.

Proses Evaluasi dan Proyeksi

Evaluasi merupakan kegiatan yang dilakukan untuk membandingkan antara hasil implementasi dengan kriteria dan standar yang telah ditetapkan untuk melihat keberhasilannya. Dari evaluasi kemudian akan tersedia informasi – informasi mengenai sejauh mana suatu kegiatan tertentu telah dicapai sehingga dapat diketahui bila terdapat selisih antara standar yang telah ditetapkan dengan hasil yang bisa dicapai. Dari hasil wawancara dapat dilihat bahwa proses evaluasi dilakukan dengan cara memasukan laporan pertanggungjawaban atau hasil-hasil kerja yang telah dicapai, selanjutnya laporan tersebut disampaikan kepada bagian administrasi. Administrasi memiliki tugas untuk menginput data atau laporan dari hasil kerja tiap-tiap divisi setiap harinya. Laporan tersebut akan digunakan sebagai pembahasan dalam rapat untuk membahas dan mengukur sejauh mana perencanaan telah dilaksanakan dengan semestinya. Selain melaksanakan pengawasan akan perencanaan agar dapat berjalan sebagaimana semestinya, evaluasi juga akan mencegah kemungkinan timbulnya penyelewengan dalam pelaksanaan perencanaan serta memberi masukan (*feedback*) dalam penyusunan perencanaan yang akan datang.

PEMBAHASAN**Analisis perencanaan strategis**

Dalam penelitian Musa (2013) langkah awal dari proses perencanaan strategis yang diterapkan pada Pt. Hasjrat Abadi adalah menganalisa situasi lingkungan bisnis dan persaingan dimasa depan dan kemudian menyusun langkah-langkah strategis untuk memasuki lingkungan bisnis dan persaingan sebagaimana yang diperkirakan sebelumnya. Dalam perencanaan tersebut mulai dipertimbangkan berbagai alternatif untuk menghadapi kendala yang akan terjadi di masa depan, karena jangka waktu yang panjang memberikan kesempatan untuk dilakukannya evaluasi terhadap berbagai alternatif tersebut. Perencanaan strategi yang dilakukan PT. Hasjrat abadi Manado disusun secara terpisah sesuai dengan unit bisnis masing-masing.

Proses perencanaan strategis yang diterapkan pada PT. Citra Raja Ampat Canning secara garis besar tidak berbeda jauh dengan penelitian yang dilakukan oleh Musa (2013). Proses perencanaan strategis yang dilakukan Pt. Cira Raja Ampat Canning dilakukan juga dilakukan secara terpisah menurut tiap-tiap divisi. Hal ini dilakukan secara terpisah oleh tiap-tiap divisi. Hal ini dapat meningkatkan kinerja manajer karena keahlian manajer dalam menyusun setiap perencanaan dan mengantisipasi setiap masalah yang akan datang sangat dibutuhkan dalam kegiatan produksi. Meski perencanaan dilakukan secara terpisah namun proses perencanaannya selalu diawasi oleh pimpinan. Hal ini dilakukan agar tidak terjadi kecurangan dalam pelaksanaannya sehingga perencanaan yang sudah disepakati bersama bisa diterapkan sesuai dengan kondisi perusahaan.

Analisis penyusunan anggaran

Dalam penelitian Musa (2013) PT. Hasjrat Abadi menerapkan sistem anggaran yang ditetapkan perusahaan secara berkala menurut kondisi dan pengalaman masa lalu dan intuisi dari manajemen. Anggaran sebuah proram diajukan oleh masing-masing divisi dan diajukan kepada bagian umum dan dikeluarkan oleh bagian administrasi keuangan. Anggaran yang telah disahkan tersebut kemudian akan digunakan sebagai alat pengendalian kegiatan operasi perusahaan oleh manajemen puncak dan para manajer pusat pertanggungjawaban akan dievaluasi dan dianalisa prestasi aktualnya berdasarkan anggaran tersebut.

Pada Pt. Citra Raja Ampat Canning penyusunan anggaran di tentukan setelah proses perencanaan atau penyusunan program kerja di sepakati. Dengan kata lain anggaran yang akan di susun untuk kegiatan produksi disesuaikan dengan program kerja yang telah ditentukan. Penyusunan anggaran dilakukan secara terpisah sesuai dengan divisi masing-masing namun penerapannya melibatkan seluruh anggota dalam perusahaan, agar setiap anggota merasa bertanggung jawab untuk melaksanakan anggaran yang telah ditetapkan. Kebijakan penyusunan anggaran yang melibatkan seluruh bidang organisasi dalam perusahaan akan menghasilkan anggaran yang lebih rasional, hal ini dikarenakan manajer dapat memperkirakan besarnya biaya yang di butuhkan dengan lebih baik. Dengan demikian, penyusunan anggaran PT Citra Raja Ampat Canning dapat dikatakan efektif, karena manajer mampu memperkirakan besarnya biaya yang akan digunakan dalam proses produksi dengan membandingkan anggaran produksi di masa lalu.

Analisis pelaksanaan dan pengukuran

Dalam penelitian Musa (2013) proses pelaksanaan dan pengukuran dilakukan setelah rencana strategis dan penyusunan anggaran yang ditetapkan sudah disepakati. hal ini akan menjadi acuan atau patokan bagi setiap divisi dalam pelaksanaan program agar segera direalisasikan. Dalam tahap ini, manajer berfungsi untuk mengontrol para karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan program yang telah direncanakan sebelumnya. Pelaksanaan program yang telah di tetapkan sesuai rencana dan anggaran yang telah ditetapkan akan diukur sejauh mana program-program yang sudah disosialisasikan dapat diterapkan oleh seluruh karyawan perusahaan selaku penggerak usaha. PT. Hasjrat Abadi menggunakan sistem komputerisasi dalam rangka pengawasan disetiap bidang

Proses pelaksanaan dan pengukuran pada PT. Citra Raja Ampat Canning tidak berbeda jauh dengan penelitian Musa (2013). Proses pelaksanaan dan pengukuran pada PT. Citra Raja Ampat Canning dilakukan setelah perencanaan dan penyusunan anggaran disepakati. Dalam proses pengawasannya, manajer melakukan pendekatan persuasif dengan para karyawan untuk menjalin hubungan yang baik. Hubungan baik yang dilakukan manajer dengan karyawan dapat menimbulkan dampak yang positif bagi perusahaan, sehingga program-program yang telah ditetapkan dapat berjalan dengan baik. Selain itu lingkungan kerja akan menjadi lebih harmonis sehingga dapat mencegah terjadinya perselisihan antara karyawan yang sering terjadi yang dapat menghambat proses pelaksanaannya. Dalam proses produksi manajer melakukan pengamatan langsung kelapangan dengan mengawasi setiap kegiatan produksi mulai dari persiapan bahan baku hingga pada proses pengepakan. Hal ini dapat membantu manajer dalam mencari solusi untuk mengatasi masalah yang dihadapi.

Analisis evaluasi dan proyeksi

Dalam penelitian yang dilakukan Musa (2013) proses evaluasi yang dilakukan PT. Hasjrat Abadi pada bagian penjualan dilakukan setiap hari guna memprediksi hasil kinerja karyawan dan mencari solusi bila ditemui hambatan ataupun masalah .Bila terdapat komplain dari konsumen atas kendaraan yang dibelinya, konsumen dapat mengadu dibagian CRC. Pada hari itu juga saat evaluasi crc melaporkannya sehingga segera dapat diketahui apa yang menjadi kendala atau kesalahan sehingga segera mencari alternative solusi.

Pada PT. Citra Raja Ampat Canning proses evaluasi dilakukan dengan cara memasukan laporan pertanggung jawaban. Manajer memiliki tanggungjawab penuh atas setiap pelaksanaan program kerja yang telah

ditetapkan dengan membuat laporan pertanggung jawaban atas pencapaian yang telah di capai. Berdasarkan laporan pertanggungjawaban tersebut, kemudian akan dievaluasi dalam rapat untuk mengetahui sejauh mana perkembangan pelaksanaannya dan untuk menilai kinerja dari setiap karyawan dalam melaksanakan perencanaan tersebut agar dapat berjalan semestinya. Selain itu dari laporan pertanggungjawaban dapat dianalisis masalah-masalah yang terjadi dalam proses produksi sehingga dapat segera dicari solusi untuk mengatasi masalah tersebut. Manajer juga telah melakukan pengamatan langsung ke lapangan untuk mengetahui secara eksklusif perkembangan produktivitas perusahaan dan mengumpulkan informasi terkait dengan proses produksi. Informasi yang didapat dari pengamatan langsung kelapangan dapat membantu manajer dalam membuat laporan pertanggungjawaban yang kemudian akan dievaluasi. Hasil dari evaluasi yang dilakukan akan menjadi proyeksi atau landasan dalam perencanaan strategis PT. Citra Raja Ampat Canning di masa yang akan datang.

Kesimpulan dan Saran

Sistem pengendalian manajemen pada PT Citra Raja Ampat Canning Sorong, Papua Barat pada dasarnya sudah baik karena jelasnya pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepada tiap-tiap manajer sehingga dapat meningkatkan kinerja manajer produksi. Pada proses sistem pengendalian manajemen yang meliputi perencanaan strategi, penyusunan anggaran, pelaksanaan dan pelaporan, serta evaluasi membuktikan bahwa penerapan sistem pengendalian manajemen sudah baik diterapkan pada PT Citra Raja Ampat Canning Sorong, Papua Barat. Kerja sama yang terjalin antara manajer dan bawahan pada PT Citra Raja Ampat Canning Sorong, Papua Barat terjaga dengan baik sehingga penerapan sistem pengendalian manajemen dapat berjalan dengan baik.

Berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan, penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan perlu melakukan pelatihan-pelatihan secara berkala agar dapat meningkatkan produktivitas kerja.
2. Perusahaan dalam melaksanakan produksi pengalengan ikan tuna, perlu terus menerus memperhatikan kualitas produknya agar tidak kalah bersaing dengan perusahaan lain yang sejenis.

DAFTAR PUSTAKA

- Anathony, R, N., & Govindarajan, V. (2016). *Management Control System*. Jakarta: Salemba Empat.
- Anwar, P, M. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Arikunto, S. (2016). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Assauri, S. (2016). *Manajemen Operasi Produksi (Pencapaian Sasaran Organisasi Berkesinambungan)*. Edisi 3. Jakarta: PT Raja Graindo Persada.
- Irham, F. (2016). *Manajemen Produksi dan Operasi*. Bandung: Alfabeta
- Kautzar, R., & Farid, M. (2016). *Akuntansi manajemen*. Jakarta: Indeks.
- Mulyadi. (2016). *Sistem Informasi Akuntansi*. Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat
- Musa, S, H. (2013). Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Kinerja Manajer Penjualan Pada PT. Hasjrat Abadi Manado. *Jurnal Emba*, 1(4), 1790-1798.
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/3381/2926>
- Senduk, F, A. (2016). Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Koperasi Simpan Pinjam Ayamen Mandiri Kombi. *Jurnal EMBA*, 4 (4), 885-892.
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/14515/14088>
- Sodikin, S. (2015). *Akuntansi manajemen sebuah pengantar*. Edisi 5. Yogyakarta: Unit Penerbit Dan Percetakan.

Sugiyono. (2014). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan r&d*. Bandung: Alfabeta.

Sujarwani, V, W. (2016). *Pengantar Akuntansi*. Yogyakarta : Pustaka Baru Press.

Sukmadinata. (2013). *Metode penelitian pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Sumarsan, T. (2015). *Sistem pengendalian manajemen, konsep, aplikasi, dan pengukuran kinerja*. Vol 3. Jakarta: PT. Indeks.

Supriyono. (2011). *Akuntansi biaya, pengumpulan biaya, dan penentuan harga pokok produk*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFU Universitas Gajah Mada.

