

## Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Rangka Meningkatkan Keunggulan Daya Saing Pada PT. Internasional Budikarya di Manado

### *Evaluation of Management Control System in Order to Increase Competitive Advantage at PT. Internasional Budikarya in Manado*

Astrid G. G Runtuwene<sup>1</sup>, Ventje Ilat<sup>2</sup>, Stanly W. Alexander<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>, Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi,  
Jl.Kampus Bahu, Manado, 95115, Indonesia

Email: [astridglorya@gmail.com](mailto:astridglorya@gmail.com)

**Abstrak:** Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem yang dirancang untuk memenuhi kebijakan manajemen dalam perusahaan dan pengendalian aktivitas perusahaan agar perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Objek penelitian adalah PT. Internasional Budikarya di Manado perusahaan Optik Internasional yang bergerak dibidang kesehatan yang memberikan pelayanan kesehatan mata dan penyedia produk kacamata dan juga memenuhi kebutuhan dalam kelainan refraksi maupun fashion semata. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan mengevaluasi keadaan sistem pengendalian manajemen pada perusahaan untuk meningkatkan keunggulan daya saing pada PT. Internasional Budi Karya di Manado. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan menggunakan data kualitatif. Hasil penelitian yang didapatkan bahwa sistem pengendalian manajemen pada PT. Internasional Budikarya di Manado pada dasarnya sudah baik sehingga dapat meningkatkan keunggulan daya saing yang menjadikan perusahaan memenangkan persaingan pasar dari perusahaan lainnya.

**Kata Kunci :** Sistem pengendalian manajemen, keunggulan daya saing

**Abstract:** Control system management is a system designed to meet management policies within the company and control company activities so that the company can achieve predetermined goals. The object of research is PT. International Budikarya in Manado is an International Optical company engaged in the health sector that provides eye health services and provides eyeglass products and also meets the needs of refractive errors and fashion. The purpose of this study is to determine and evaluate the state of the management control system in the company to increase competitive advantage at PT. International Budikarya in Manado. The research method used is descriptive using qualitative data. The results obtained that the management control system at PT. International Budikarya in Manado is basically good so that it can increase the competitive advantage that makes the company win the market competition from other companies.

**Keywords :** Control system management, competitive advantage

## 1. PENDAHULUAN

Persaingan yang dihadapi perusahaan-perusahaan saat ini sudah semakin kompetitif pada era ini. Daya saing yang kuat adalah salah satu faktor keberhasilan dari setiap perusahaan. Perusahaan dituntut harus dapat meningkatkan keunggulan daya saing, karena semakin banyaknya perusahaan yang bersaing dalam satu segmen pasar dan jumlah permintaan atas barang dan jasa dari konsumen yang semakin meningkat. Setiap perusahaan, baik itu perusahaan jasa, perusahaan dagang maupun perusahaan manufaktur mempunyai tujuan yang sama, yaitu untuk dapat tetap hidup dan berkembang, serta meningkatkan keuntungan perusahaan dan perusahaan memiliki tujuan untuk mewujudkan pertumbuhan bahkan untuk kelangsungan hidupnya dalam jangka panjang yang diantaranya mengevaluasi sistem pengendalian manajemen untuk memudahkan perusahaan dalam memperoleh keuntungan. Dalam dunia bisnis yang ditandai dengan lingkungan bisnis yang kompleks, perusahaan selalu menghadapi masalah atau tantangan yang sangat mendasar yaitu bagaimana bisa bertahan sekaligus mampu menghadapi persaingan yang akan datang. Pertumbuhan perusahaan juga diharapkan oleh semua perusahaan untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat dengan mengevaluasi sistem pengendalian manajemen dimana pengendalian merupakan salah satu fungsi

Diterima: 12-07-2022; Disetujui untuk Publikasi: 14-07-2022

Hak Cipta © oleh Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum

p-ISSN: 24072-361X

dasar dari manajemen dan mampu mengantisipasi setiap persaingan dan dapat meningkatkan perusahaan secara efektif dan efisien. PT Internasional Budikarya di Manado tentu tidaklah mudah menjadikan dan mempertahankan perusahaan tetap unggul ditengah persaingan yang semakin kompetitif, banyak perusahaan-perusahaan lainnya berlomba-lomba menerapkan berbagai macam strategi dalam meningkatkan tingkat penjualan produk-produknya. Kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan yang bermutu tinggi dengan harga yang tetap bersaing sangat dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan tersebut untuk mengendalikan kegiatan keunggulan daya saing perusahaan. Hal itu tidak lepas dari efektifnya strategi perusahaan yang telah ditetapkan sampai pada evaluasi yang terus menerus. Dengan adanya pengendalian manajemen, perusahaan dapat mengetahui pelaksanaan kegiatan perusahaan, masalah yang ada dalam kegiatan dan juga cara-cara untuk mengatasi masalah tersebut. Dengan demikian pengendalian manajemen dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan keunggulan daya saing sehingga tujuan perusahaan tersebut tercapai dengan baik.

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1. Pengertian Akuntansi**

Akuntansi menurut Sastroadmojo (2021:1), merupakan proses di mana terjadinya pencatatan setiap adanya transaksi yang dihitung dalam satuan uang untuk memudahkan setiap penggunaannya untuk menganalisis data untuk kepentingan pengambilan keputusan.

### **2.2. Akuntansi Manajemen**

Menurut Salman dan Farid (2017:4), Akuntansi manajemen adalah penerapan konsep dan metode yang tepat dalam mengelola data ekonomi masa lalu dalam membuat proyeksi masa depan suatu usaha untuk membantu manajemen dalam penyusunan rencana perusahaan dan pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan tersebut.

### **2.3. Sistem Pengendalian Manajemen**

Menurut Sumarsan (2013:4), sistem pengendalian manajemen adalah suatu rangkaian tindakan dan aktivitas yang terjadi pada seluruh kegiatan organisasi dan berjalan secara terus-menerus. Sistem pengendalian manajemen juga berupa proses dan struktur yang tertata secara sistematis dalam rangka mencapai tujuan perusahaan atau organisasi dengan strategi tertentu secara efektif, efisien dan ekonomis.

Menurut Sujarweni (2016:97), proses sistem pengendalian manajemen adalah proses yang merupakan tahap-tahap yang harus dilalui untuk mewujudkan tujuan sistem. Adapun proses atau tahap-tahap pengendalian manajemen yaitu perenanaan strategis, penyusunan anggaran, pelaksanaan dan evaluasi kinerja.

### **2.4. Daya Saing**

Daya saing adalah suatu kemampuan perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis di atas laba yang mampu diraih oleh pesaing dipasar dalam industry yang sama. Menurut Danang Sunyoto (2015:1), perusahaan harus memiliki kemampuan untuk membedakan produk yang dihasilkan dalam persaingan untuk mendapatkan keunggulan bersaing.

### **2.5. Penelitian Terdahulu**

1. Veyne Rugian (2021), Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Pada Bank SulutGo Kota Bitung. Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen pada PT. Bank SulutGo Cabang Bitung sudah memadai karena sudah ada unsur-unsur pengendalian manajemen.
2. Nadio Prakasila dan Erna Sulistyowati (2021), Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Produktivitas dan Penggajian Perusahaan Pada Masa Pandemi. Hasil penelitian yang diperoleh sistem pengendalian pada perusahaan CV. TRIO CIPTA ini memiliki sistem pengendalian dengan strategi baru yang lebih cocok untuk di terapkan pada masa pandemi ini sehingga perusahaan yang memproduksi mesin RO ini dapat bertahan pada masa pandemi ini
3. Novita Anjasari, Risky Nurfadila dan Iswatul Saldina (2021), Analisis Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Daya Saing Pada Kedai Kopi Ledokan di Binangun Blitar. Sistem manajemen bisnis Redocan Coffee Shop berpengaruh positif terhadap daya saing.

### **3. METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, yaitu data yang digunakan untuk meneliti PT Internasional Budikarya di Manado. Data yang diperoleh yaitu dari hasil pengamatan, hasil wawancara, catatan lapangan yang disusun peneliti di perusahaan.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari hasil penelitian lapangan tanpa perantara, sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara secara langsung dengan 2 informan yang ada pada PT Internasional Budikarya di Manado. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari hasil literature, buku-buku yang berhubungan dengan penelitian serta jurnal dan artikel yang bersangkutan dengan penelitian ini.

#### **3.2. Metode Analisis**

Metode analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif, yaitu metode ini membahas suatu permasalahan secara terperinci dengan menguraikan dan menggambarkan suatu keadaan secara faktual dan akurat yang ada pada setiap tahapan penelitian sehingga dapat diartikan suatu kesimpulan untuk menjawab permasalahan peneliti.

### **4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Proses Sistem Pengendalian Manajemen Pada PT. Internasional Budikarya di Manado**

1. **Perencanaan strategi**, rencana strategis yang merupakan perencanaan jangka panjang yang di dalamnya mencakup pengembangan visi dan misi PT. Internasional Budikarya serta tujuan-tujuan pokok yang berhasil dicapai dalam mengelola akan hasil dagangannya sehingga memberikan hasil yang baik. Penyusunan strategi di PT. Internasional Budikarya di Manado disusun setiap setahun sekali dengan sebaik-baiknya untuk mencapai strategi yang direncanakan. Akan tetapi dalam proses perencanaan dan pengawasannya, tidak pernah terlepas dari wewenang atau kebijakan dari store manager. Setelah strategi-strategi yang sudah direncanakan dan disepakati bersama, selanjutnya tiap-tiap pihak mulai menerapkan strategi-strategi tersebut untuk diterapkan di bagian pekerjaan masing-masing.
2. **Penyusunan Anggaran**, PT. Internasional Budikarya menerapkan sistem anggaran yang ditetapkan perusahaan secara berkala. Anggaran yang telah disahkan tersebut kemudian akan digunakan sebagai alat pengendalian kegiatan operasi perusahaan oleh manajemen puncak dan para manajer pusat pertanggung jawaban yang akan dievaluasi dan dianalisa prestasi aktualnya berdasarkan anggaran tersebut.

3. **Pelaksanaan dan Pengukuran**, mengenai program yang sudah disepakati yang akhirnya menjadi acuan bagi setiap bagian perusahaan dalam penerapan program, tiap-tiap operasional area manager menyampaikan program-program tersebut untuk segera direalisasikan dalam perusahaan. Dalam tahap ini, store manager berfungsi untuk mengontrol para karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan program yang telah direncanakan sebelumnya. Area manager bekerjasama dengan store manager, sales consultant, RO dan ASRO dalam merencanakan strategi-strategi untuk peningkatan penjualan dan kepuasan pelanggan.
4. **Evaluasi dan Proyeksi**, PT. Internasional Budikarya dalam pengevaluasian program, tiap-tiap bagian wajib memasukkan laporan pertanggung jawaban atau hasil-hasil kerja yang telah dicapai, selanjutnya laporan tersebut disampaikan kepada bagian store manager. Dengan melakukan evaluasi, dapat memproyeksi kelemahan atau yang menjadi kekurangan serta masalah yang dihadapi dari setiap karyawan sehingga bisa langsung ditemukan solusi. Laporan ini akan menjadi dasar atau acuan dalam memproyeksikan program di tahun berikutnya.

#### 4.1.2 Keunggulan Daya Saing

Dalam meningkatkan keunggulan daya saing PT. Internasional Budikarya di Manado menerapkan strategi untuk meraih pangsa pasar dengan menyediakan produk-produk yang unggul yang memiliki keunikan tertentu baik dari model, kualitas dari kaca dan harganya. Dimana perusahaan menjalankan beberapa strategi dalam meningkatkan daya saing dengan menyediakan pelayanan kebutuhan pelanggan dan menawarkan macam-macam jenis kaca (*frame*) dimana ada bermacam-macam kaca yang ditawarkan yakni *eyeglasses*, *reading glasses* dan *screen glasses*.

### 4.2. Pembahasan

#### Hasil Evaluasi Perbandingan Teori dengan Hasil Penelitian di Perusahaan

##### 1. Perencanaan Strategis

Teori	Perusahaan	Hasil
Menurut Surjaweni (2016:97), penyusunan perencanaan merupakan bagian dari pengendalian manajemen yaitu perencanaan strategi dan pengendalian manajemen. Perencanaan strategi dalam suatu perusahaan melibatkan beberapa macam aktivitas, seperti merencanakan apa yang seharusnya dilakukan dalam perusahaan. Langkah selanjutnya adalah mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas dengan beberapa bagian yang ada dalam perusahaan untuk kepentingan pencapaian tujuan perusahaan.	PT. Internasional Budikarya di Manado disusun setiap setahun sekali dengan sebaik-baiknya untuk mencapai strategi yang direncanakan. Akan tetapi dalam proses perencanaan dan pengawasannya, tidak pernah terlepas dari wewenang atau kebijakan dari store manager. Setelah strategi-strategi yang sudah direncanakan dan disepakati bersama, selanjutnya tiap-tiap pihak mulai menerapkan strategi-strategi tersebut untuk diterapkan di bagian pekerjaan masing-masing.	Sudah Sesuai

##### 2. Penyusunan Anggaran

Teori	Perusahaan	Hasil
Menurut Surjaweni (2016:97), dalam proses penyusunan anggaran, anggaran biasanya disusun dengan menggabungkan anggaran-anggaran divisi dan departemen, yang merupakan tanggung jawab manajer divisi atau departemen. Sebagai bagian dari proses ini, masing-masing program diterjemahkan ke dalam kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan	PT. Internasional Budikarya menerapkan sistem anggaran yang ditetapkan perusahaan secara berkala. Anggaran yang telah disahkan tersebut kemudian akan digunakan sebagai alat pengendalian kegiatan operasi perusahaan oleh manajemen puncak dan para manajer pusat pertanggung jawaban yang akan dievaluasi dan dianalisa prestasi	Sudah Sesuai

tanggungjawab manajer dari setiap pusat pertanggungjawaban untuk suatu periode.	aktualnya berdasarkan anggaran tersebut.	
---	--	--

**3. Pelaksanaan**

<b>Teori</b>	<b>Perusahaan</b>	<b>Hasil</b>
Menurut Surjaweni (2016:97), pelaksanaan merupakan proses dimana masing-masing manajer melaksanakan suatu atau sebagian atau seluruh program yang menjadi tanggung jawab mereka dan juga melaporkan apa yang telah terjadi sebagai tanggung jawabnya.	PT. Internasional Budikarya mengenai program yang sudah disepakati yang akhirnya menjadi acuan bagi setiap bagian perusahaan dalam penerapan program, tiap-tiap operasional area manager menyampaikan program-program tersebut untuk segera direalisasikan dalam perusahaan. Dalam tahap ini, store manager berfungsi untuk mengontrol para karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan program yang telah direncanakan sebelumnya. Area manager bekerjasama dengan store manager, sales consultant, RO dan ASRO dalam merencanakan strategi-strategi untuk peningkatan penjualan dan kepuasan pelanggan.	Sudah Sesuai

**4. Evaluasi dan Proyeksi**

<b>Teori</b>	<b>Perusahaan</b>	<b>Hasil</b>
Menurut Surjaweni (2016:97), prestasi kerja bisa dilihat dari efisien atau efektif tidaknya suatu pusat pertanggungjawaban menjalankan tugasnya. Evaluasi dilakukan dengan membandingkan antara realisasi anggaran dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya.	PT. Internasional Budikarya dalam pengevaluasian program, tiap-tiap bagian wajib memasukkan laporan pertanggung jawaban atau hasil-hasil kerja yang telah dicapai, selanjutnya laporan tersebut disampaikan kepada bagian store manager. Dengan melakukan evaluasi, dapat memproyeksi kelemahan atau yang menjadi kekurangan serta masalah yang dihadapi dari setiap karyawan sehingga bisa langsung ditemukan solusi.	Sudah Sesuai

**5. Keunggulan Daya Saing**

<b>Teori</b>	<b>Perusahaan</b>	<b>Hasil</b>
Menurut Danang Sunyoto (2015:1), perusahaan harus memiliki kemampuan untuk membedakan produk yang dihasilkan dalam persaingan untuk mendapatkan keunggulan bersaing.	PT. Internasional Budikarya di Manado menerapkan strategi untuk meraih pangsa pasar dengan menyediakan produk-produk yang unggul yang memiliki keunikan tertentu baik dari model, kualitas dan harganya. Perusahaan menjalankan beberapa strategi dalam meningkatkan daya saing dengan menyediakan pelayanan kebutuhan pelanggan dan menawarkan macam-macam jenis ( <i>frame</i> ) dimana ada banyak model kacamata yang ditawarkan yakni <i>eyeglasses</i> , <i>reading glasses</i> dan <i>screen glasses</i> .	Sudah Sesuai

**5. KESIMPULAN DAN SARAN**

### 5.1. Kesimpulan

Setelah mengevaluasi sistem pengendalian manajemen dalam rangka meningkatkan keunggulan daya saing PT. Internasional Budikarya di Manado maka penulis dapat mengambil kesimpulan, sistem pengendalian manajemen pada PT. Internasional Budikarya di Manado pada dasarnya sudah baik sehingga dapat dibuktikan juga dengan adanya peningkatan daya saing terhadap penjualan yang terjadi dari tahun ketahun yang membuat perusahaan semakin berkembang sehingga PT. Internasional Budikarya di Manado menghasilkan banyak cabang yang sekarang telah mencapai lebih dari 150 cabang diseluruh Indonesia.

### 5.2. Saran

Karena sistem pengendalian manajemen yang dilakukan PT. Internasional Budikarya di Manado sudah dilaksanakan dengan baik, sehingga menimbulkan daya saing yang baik atau signifikan. Maka faktor-faktor yang dapat mendukung sistemnya agar lebih baik dalam meningkatkan daya saing harus diperhatikan oleh PT. Internasional Budikarya di Manado.

## DAFTAR PUSTAKA

- Novita, A. Risky, N Dan Iswatul, S. 2021. *Analisis Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Daya Saing Pada Kedai Kopi Ledokan di Binangun Blitar*. Jurnal Mahasiswa Akuntansi Unita Vol. 1 No. 1.
- Prakasila, Nadio. 2021. *Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Produktivitas dan Penggajian Perusahaan Pada Massa Pandemi*. Jurnal Ilmiah Komputerisasi Akuntansi Vol. 14 No 2.
- Salman, K.R. Dan Farid, M. 2017. *Akuntansi Manajemen*. Penerbit : Indeks, Jakarta.
- Sastroadmojo. 2021. *Dasar Akuntansi Manajemen dan Biaya*, cetakan pertama, Jawa Barat: Media Sains Indonesia.
- Sujarweni, W. 2016. *Manajemen Akuntansi Teorindan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Baru.
- Sumarsan, Thomas. 2013. *Sistem Pengendalian Manajemen, Konsep, Aplikasi Dan Pengukuran Kinerja*. Edisi 2. Indeks.
- Sunyoto, D. 2015. *Keunggulan Bersaing*. Cetakan Pertama, PT. Buku Seru, Yogyakarta.
- Veyne, R. 2021. *Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Pada Bank SulutGo Kota Bitung*. Jurnal EMBA Vol. 9 No. 3.