

**SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN YANG EFEKTIF DAN
EFISIEN DALAM MENINGKATKAN PENJUALAN**

(Studi Kasus Pada Perusahaan Rokok Gudang Sorgum Malang)

SKRIPSI

**Diajukan Guna Memenuhi Syarat Untuk Memeroleh Gelar Sarjana
Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Katolik
Widya Karya Malang**



DISUSUN OLEH :

TEMMY DWIJAYANTI HALIM

NIM : 200912038

UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA KARYA MALANG

FAKULTAS EKONOMI – JURUSAN AKUNTANSI

2013

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : TEMMY DWIJAYANTI HALIM

NIM : 200912038

Universitas : Katolik Widya Karya Malang

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Akuntansi

Judul Skripsi : SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN YANG EFEKTIF
DAN EFISIEN DALAM MENINGKATKAN PENJUALAN
(Studi Kasus Pada Perusahaan Rokok Gudang Sorgum Malang)

Malang, Juli 2013

Diterima dan Disetujui

Pembimbing I

Pembimbing II

Dra. MAF Suprapti, MM
NIK : 191017

Drs. Tony Susanto, Ak, C.P.A
NIP : 195402121981031005

MENGETAHUI

Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Jurusan Akuntansi

Drs. Cornelius Niwadolo, M.M
NIK : 185 004

Dra. Lis Lestari S., M.Si
NIK : 188011

Skripsi yang berjudul :

**SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN YANG EFEKTIF DAN EFISIEN
DALAM MENINGKATKAN PENJUALAN**

**(STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN ROKOK GUDANG SORGUM
MALANG)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Temmy Dwijayanti Halim

Nim : 200912038

Yang telah dipertahankan di depan Dewan Penguji skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Widya Karya Malang pada tanggal 2 Juli 2013 dan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Strata Satu (S-1)

Disahkan oleh :

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Katolik Widya Karya Malang

Drs. Cornelius Niwadolo, M.M

NIK : 185 004

DEWAN PENGUJI

TANDA TANGAN

1. Dra. MAF. Suprapti, MM

.....

2. Drs. Tony Susanto, Ak, C.P.A

.....

3. Dra. Lis Lestari S., M.Si

.....

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul **SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN YANG EFEKTIF DAN EFISIEN DALAM MENINGKATKAN PENJUALAN (Studi Kasus Pada Perusahaan Rokok Gudang Sorgum Malang)** merupakan karya asli dari :

Nama : Temmy Dwijayanti Halim
NIM : 200912038
Jurusan : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Katolik Widya Karya Malang

Dan bukan karya plagiat baik sebagian maupun seluruhnya, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Demikian surat keterangan ini kami buat dengan sebenar-benarnya dan apabila terdapat kekeliruan kami bersedia untuk menerima sanksi sesuai dengan aturan yang berlaku.

Malang, Juli 2013

Temmy Dwijayanti Halim

DITERIMA DAN DISETUJUI

Pembimbing I

Pembimbing II

Dra. MAF Suprapti, MM

NIK : 191017

Drs. Tony Susanto, Ak, C.P.A

NIP : 195402121981031005

MENGETAHUI

Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Jurusan Akuntansi

Drs. Cornelius Niwadolo, M.M

NIK : 185 004

Dra. Lis Lestari S., M.Si

NIK : 188011

DATA RIWAYAT HIDUP

Nama : Temmy Dwijayanti Halim

NIM : 200912038

Universitas : Katolik Widya Karya Malang

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Akuntansi

Tempat, Tanggal Lahir : Mojokerto, 27 Februari 1992

Alamat : Jl. Pembina 14 Ploso - Jombang

Nama Orang Tua (Ayah) : Petrus Harianto

(Ibu) : Valentina Suwitin

Pendidikan : - Lulus SDK Wijana Jombang Tahun 2003

- Lulus SMPK Wijana Jombang Tahun 2006

- Lulus SMA PGRI 1 Jombang Tahun 2009

- Universitas Katolik Widya Karya Malang
(2009 Terdaftar sebagai Mahasiswi Fakultas
Ekonomi)



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, sehingga atas berkat dan rahmat-Nya peneliti dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi yang berjudul “Sistem Pengendalian Manajemen Yang Efektif dan Efisien dalam Meningkatkan Penjualan (Studi Kasus pada Perusahaan Rokok Gudang Sorgum Malang)” dengan tepat waktu.

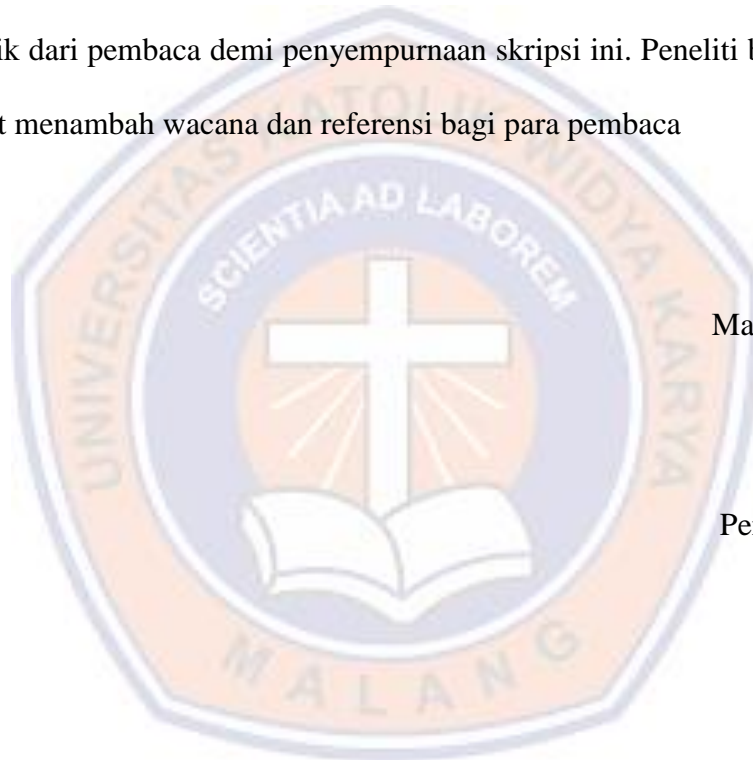
Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Ekonomi Akuntansi pada Universitas Katolik Widya Karya Malang. Dalam menyusun skripsi ini, peneliti dibantu oleh banyak pihak baik berupa bimbingan maupun motivasi.. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dra. MAF Suprapti, MM selaku pembimbing I yang telah banyak meluangkan waktunya dalam mengarahkan peneliti dalam penyusunan skripsi ini.
2. Drs. Tony Susanto, Ak, C.P.A selaku pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktunya dalam mengarahkan peneliti dalam penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Suprayitno (Perusahaan Rokok Gudang Sorgum Malang) yang senantiasa memberikan bantuan dan informasi.
4. Dra. Lis Lestari S.,M.Si selaku ketua jurusan akuntansi Universitas Katolik Widya Karya Malang yang telah meluangkan waktunya, sehingga peneliti bisa berkonsultasi berkaitan dengan penyusunan skripsi ini.

PLAGIARISME ADALAH PELANGGARAN HAK CIPTA DAN ETIKA

5. Bapak dan Ibu dosen yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan selama perkuliahan untuk menambah wacana baru bagi peneliti.
6. Orang tua peneliti yang telah memberikan dukungan moral dan material dalam penyusunan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih belum sempurna dan masih banyak kekurangan yang perlu dibenahi. Untuk itu, peneliti mengharapkan saran dan kritik dari pembaca demi penyempurnaan skripsi ini. Peneliti berharap skripsi ini dapat menambah wacana dan referensi bagi para pembaca



Malang, Juni 2013

Peneliti

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	
HALAMAN SURAT KETERANGAN PENELITIAN	
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	
HALAMAN RIWAYAT HIDUP	
HALAMAN KATA PENGANTAR.....	i
HALAMAN DAFTAR ISI.....	iii
HALAMAN DAFTAR TABEL.....	vi
HALAMAN DAFTAR GAMBAR.....	viii
ABSTRAKSI.....	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	2
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	3
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Penelitian Terdahulu.....	4
B. Teori	
1. Sistem Pengendalian Manajemen.....	6

a.	Pengertian Sistem	6
b.	Pengertian Pengendalian.....	7
c.	Pengertian Manajemen	7
d.	Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen.....	8
2.	Karakteristik Sistem Pengendalian Manajemen	8
3.	Pusat Pertanggungjawaban Sistem Pengendalian Manajemen	9
4.	Proses Sistem Pengendalian Manajemen.....	10
5.	Penjualan	
a.	Pengendalian Penjualan.....	11
b.	Standar Penjualan	12
c.	Analisis Penjualan	12
d.	Anggaran Penjualan.....	13
e.	Sistem Pelaporan Penjualan.....	16
f.	Sistem Pengendalian Manajemen atas Penjualan.....	18
g.	Pengelolaan Penjualan	19
h.	Efektif dan Efisien Sistem Pengendalian Manajemen atas Penjualan.....	21
C.	Kerangka Pikir.....	23

BAB III METODE PENELITIAN

A.	Jenis Penelitian	24
B.	Ruang Lingkup Penelitian	24
C.	Lokasi Penelitian	24

D. Jenis Data.....	24
E. Sumber Data	25
F. Metode Pengumpulan Data	25
G. Analisis Data	27
BAB IV ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA	
A. Gambaran Umum Perusahaan	
1. Sejarah Singkat Perusahaan.....	28
2. Tujuan Perusahaan	29
3. Lokasi Perusahaan.....	30
4. Struktur Organisasi dan Personalia Perusahaan	31
5. Proses dan Hasil Produksi	42
6. Pemasaran.....	48
B. Penyajian Data Penelitian.....	50
C. Analisis dan Interpretasi Data	
1. Permasalahan.....	59
2. Pemecahan Masalah	59
3. Hasil yang Diharapkan	87
BABV PENUTUP	
1. Simpulan.....	89
2. Saran.....	90
DAFTAR PUSTAKA	92

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel II.1 Laporan Hasil Penjualan	18
Tabel IV.1 Jumlah Tenaga Kerja	39
Tabel IV.2 Jumlah Kualitas Tenaga Kerja	40
Tabel IV.3 Harga Jual Produk Per Bal	51
Tabel IV.4 Harga Pokok Penjualan Per Bal	51
Tabel IV.5 Target dan Realisasi Penjualan	52
Tabel IV.6 Selisih Target dan Realisasi Penjualan	52
Tabel IV.7 Penjualan per Wilayah	53
Tabel IV.8 Penjualan Rokok Keboen Palembang Prima-Palembang Maskot.....	54
Tabel IV.9 Harga Pokok Penjualan Rokok Keboen Palembang Prima-Palembang Maskot.....	55
Tabel IV.10 Analisis Trend Linier Penjualan Keboen Palembang Prima	56
Tabel IV.11 Analisis Trend Linier Penjualan Keboen Palembang Prima Karton	57
Tabel IV.12 Analisis Trend Linier Penjualan SH Utama	58
Tabel IV.13 Analisis Trend Linier Penjualan Palembang Maskot	59
Tabel IV.14 Analisis Trend Linier Penjualan Keboen Palembang Prima	61
Tabel IV.15 Analisis Trend Linier Penjualan Keboen Palembang Prima Karton	62
Tabel IV.16 Analisis Trend Linier Penjualan SH Utama	63
Tabel IV.17 Analisis Trend Linier Penjualan Palembang Maskot	65
Tabel IV.18 Analisis Trend Linier Harga Pokok Penjualan Keboen	

Palem Prima	67
Tabel IV.19 Analisis Trend Linier Harga Pokok Penjualan Keboen	
Palem Prima Karton	68
Tabel IV.20 Analisis Trend Linier Harga Pokok Penjualan SH Utama	69
Tabel IV.21 Analisis Trend Linier Harga Pokok Penjualan Palem Maskot	70
Tabel IV.22 Analisis Efisiensi Harga Pokok Penjualan tahun 2010-2012	77
Tabel IV.23 Analisis Efisiensi Harga Pokok Penjualan tahun 2013-2015	78
Tabel IV.24 Evaluasi efektifitas dan efisiensi tahun 2010-2012	81
Tabel IV.25 Evaluasi efektifitas dan efisiensi tahun 2013-2015	82
Tabel IV.26 Penjualan per jenis Rokok	85
Tabel IV.27 Penjualan Per Wilayah	86



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 Kerangka Pikir.....	23
Gambar 2 Struktur Organisasi.....	33
Gambar 3 Bagan Proses Produksi.....	46



**Sistem Pengendalian Manajemen yang Efektif dan Efisien dalam
Meningkatkan Penjualan pada Perusahaan Rokok Gudang Sorgum Malang**

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sistem pengendalian manajemen yang efektif dan efisien dalam meningkatkan penjualan. Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Rokok Gudang Sorgum Malang, dengan permasalahan yang timbul dari tahun ke tahun hanya mengalami sedikit peningkatan dan masih belum mencapai target yang ditetapkan. Oleh karena itu perusahaan harus mengevaluasi sistem pengendalian manajemen penjualan, karena besarnya penjualan ditetapkan dengan kebijakan-kebijakan penjualan yang ditetapkan perusahaan. Penjualan sangat berpengaruh terhadap pendapatan yang diterima perusahaan. Untuk meningkatkan pendapatan maka perusahaan harus dapat meningkatkan penjualan dengan menerapkan sistem pengendalian manajemen dengan tepat.

Metode analisis yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian adalah dengan adanya analisis *trend linier*, maka perusahaan dapat menetapkan target penjualan tiap tahun dan melalui adanya kebijakan sistem pengendalian manajemen penjualan yang meliputi, 1) Analisis efisiensi perusahaan, maka efisiensi harga pokok penjualan dapat tercapai berdasarkan prosentase harga penjualan. 2) Evaluasi efektifitas dan efisiensi, maka dapat diketahui *gross profit* yang akan digunakan untuk mengevaluasi sistem pengendalian manajemen berdasarkan rencana penjualan dan target harga pokok penjualan perusahaan pada tahun berikutnya. Sistem pengendalian manajemen yang efektif dan efisien diharapkan dapat meningkatkan penjualan.

Kata Kunci : Sistem Pengendalian Manajemen, Penjualan.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Semakin berkembangnya perekonomian di Indonesia menyebabkan persaingan dalam dunia usaha semakin ketat, yang dapat dilihat dari banyaknya perusahaan baru, baik berskala kecil maupun besar yang ingin menguasai pasar di Indonesia maupun di luar Indonesia. Hal ini menuntut manajemen perusahaan mengambil keputusan yang tepat dalam memperhatikan aktivitas penjualan, karena bila salah mengambil keputusan, akan memengaruhi produktivitas perusahaan secara langsung maupun tidak langsung.

Salah satu cara memaksimalkan produktivitas perusahaan dengan meningkatkan volume penjualan produk, karena dengan meningkatnya penjualan, maka penghasilan perusahaan akan semakin meningkat.

Agar rencana penjualan dapat tercapai sesuai harapan dan tujuan perusahaan, diperlukan sistem pengendalian manajemen atas penjualan yang baik dan memadai, sehingga dapat meningkatkan volume penjualan. Sistem pengendalian manajemen adalah suatu rangkaian tindakan dan aktivitas yang terjadi pada seluruh kegiatan organisasi dan berjalan secara terus-menerus. Pengendalian manajemen bukanlah suatu sistem terpisah dalam suatu organisasi, melainkan harus dianggap sebagai bagian penting

dari setiap sistem yang dipakai manajemen untuk mengatur dan mengarahkan kegiatannya. Apabila, sistem pengendalian manajemen atas penjualan tidak diterapkan dengan baik maka rencana penjualan tidak akan tercapai sesuai harapan dan tujuan perusahaan. Oleh karena itu, sistem pengendalian manajemen sangat memengaruhi efektivitas dan efisiensi perusahaan

Perusahaan Rokok Gudang Sorgum adalah perusahaan yang bergerak di bidang produksi rokok. Perusahaan ini telah cukup lama menjalankan usahanya, tetapi sampai saat ini tujuan perusahaan yang diukur berdasarkan target penjualan yang telah ditetapkan belum terealisasi karena dalam menentukan target penjualannya hanya berdasarkan perkiraan sehingga tujuan yang diharapkan belum efektif dan efisien. Maka perusahaan dipandang perlu menetapkan sistem pengendalian manajemen yang efektif dan efisien.

Mengingat pentingnya sistem pengendalian manajemen, maka perlu dilakukan penelitian tentang **“Sistem Pengendalian Manajemen yang Efektif Dan Efisien Dalam Meningkatkan Penjualan (Studi Kasus pada Perusahaan Rokok Gudang Sorgum Malang)”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka rumusan masalahnya adalah “Bagaimana Sistem Pengendalian Manajemen yang efektif dan efisien dapat meningkatkan penjualan pada Perusahaan Rokok Gudang Sorgum Malang?”

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas dan efisiensi sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan penjualan pada Perusahaan Rokok Gudang Sorgum Malang.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian yang dilakukan penulis adalah sebagai berikut :

a. Bagi penulis

- 1) Untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi perusahaan khususnya yang berhubungan dengan sistem pengendalian manajemen.
- 2) Untuk mengaplikasikan teori sistem pengendalian manajemen yang sudah diajarkan terutama mengenai efektivitas dan efisiensi sistem pengendalian manajemen.

b. Bagi perusahaan

Sebagai masukan bagi perusahaan untuk mengetahui sistem pengendalian manajemen yang efektif dan efisien dalam meningkatkan penjualan.

c. Bagi pihak lain

Sebagai bahan referensi bagi peneliti lain untuk mengkaji masalah yang berhubungan dengan sistem pengendalian manajemen yang efektif dan efisien dalam meningkatkan penjualan.