

## Pengawasan dan Pengendalian Manajemen

Pertemuan ke 13

## Pengertian Pengawasan

- Pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut. *Controlling is the process of measuring performance and taking action to ensure desired results.* (Schermerhorn, 2002)
- Pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa segala aktifitas yang terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan. *the process of ensuring that actual activities conform the planned activities.* (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1995)

## Konsep Pengendalian Manajemen

- Pengendalian: adalah proses untuk menjamin agar kegiatan mengarah ke tujuan yang diinginkan
- Unsur Pengendalian:
  - 1. Detektor atau sensor
  - 2. Assesor atau penilai
  - 3. Efektor atau pengubah
  - 4. Jaringan Komunikasi

- Sopir Mobil
  - Mata (*sensor*)
  - Otak (*assessor*)
  - Kaki (*effector*)
  - Jaringan komunikasi dari indera → otak → anggota badan

## Manajemen

- Organisasi terdiri atas sekelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu
- Tujuan organisasi bisnis adalah memperoleh laba yang memuaskan
- Pimpinan organisasi adalah manajemen
- Manajemen punya atasan dan bawahan
- Manajemen Senior menetapkan strategi untuk mencapai tujuan organisasi

...

...

- Proses pengendalian manajemen adalah kegiatan yang digunakan oleh seluruh manajemen untuk menjamin bahwa anggota organisasi bawahan yang disupervisi akan mengimplementasikan strategi yang ditetapkan

## Beda Pengendalian mgt dg pengendalian tubuh atau sopir

- Standar tidak tertentu (tetap) tetapi merupakan proses perencanaan
- Pengendalian management tidak otomatis
- PM memerlukan koordinasi antar individu
- Hubungan antara tindakan yg diamati dg perilaku yg diperlukan mungkin tidak jelas
- PM banyak yg merupakan swakontrol

## Pengendalian Manajemen

- Adalah suatu proses yang digunakan untuk mempengaruhi para anggota organisasi agar menerapkan strategi organisasi. Pengendalian manajemen merupakan:
  - Aktivitas Pengendalian Manajemen
  - Keselarasan Tujuan
  - Salah satu alat implementasi Strategi, selain struktur organisasi, manajemen SDM, Budaya
  - Menekankan aspek Keuangan dan Nonkeuangan
  - Membantu Mengembangkan Strategi Baru

## Batas Pengendalian Manajemen

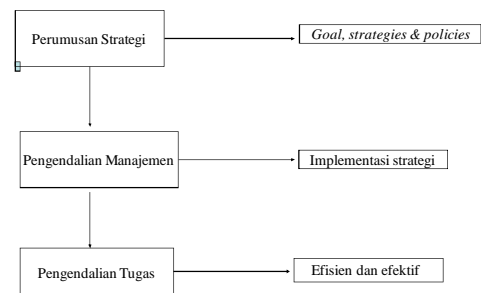
- Tiga aktivitas yang memerlukan perencanaan dan pengendalian:
  - *Strategy Formulation*
  - *Management Control*
  - *Task Control*

## Beberapa Istilah Asing mengenai Pengawasan

- **Controlling**
- **Evaluating**
- **Appraising**
- **Correcting**

## Pengendalian Manajemen

- Adalah suatu proses yang digunakan untuk mempengaruhi para anggota organisasi agar menerapkan strategi organisasi. Pengendalian manajemen merupakan:
  - Aktivitas Pengendalian Manajemen
  - Keselarasan Tujuan
  - Salah satu alat implementasi Strategi, selain struktur organisasi, manajemen SDM, Budaya
  - Menekankan aspek Keuangan dan Nonkeuangan
  - Membantu Mengembangkan Strategi Baru



## Aktivitas Pengendalian Manajemen

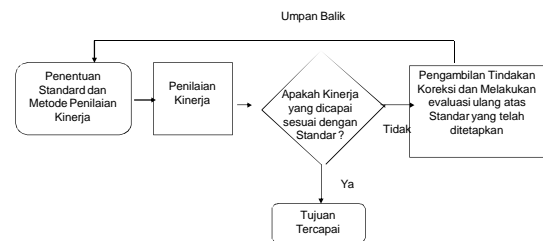
- 1. Perencanaan
- 2. Koordinasi
- 3. Komunikasi
- 4. Evaluasi
- 5. Pengambilan Keputusan
- 6. Mempengaruhi orang untuk mengubah perilakunya

- Masalah utama dalam PM adalah mendorong agar saat para anggota organisasi mencapai tujuannya sendiri, dan pada saat yang sama mereka secara otomatis membantu pencapaian tujuan organisasi (*goal congruence*)

## Tujuan dari Fungsi Pengawasan

- adaptasi lingkungan
- meminimalkan kegagalan
- meminimumkan biaya
- mengantisipasi kompleksitas dari organisasi

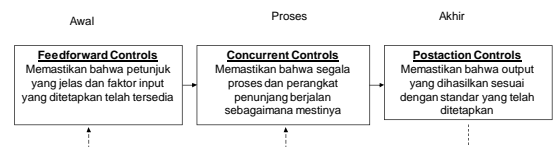
## Proses Pengawasan



## Beberapa Gejala yang memerlukan Pengawasan

- Terjadi penurunan pendapatan atau profit, namun tidak begitu jelas faktor penyebabnya
- Penurunan kualitas pelayanan (teridentifikasi dari adanya keluhan pelanggan)
- Ketidakpuasan pegawai (teridentifikasi dari adanya keluhan pegawai, produktifitas kerja yang menurun, dan lain sebagainya)
- Berkurangnya kas perusahaan
- Banyaknya pegawai atau pekerja yang menganggur
- Tidak terorganisasinya setiap pekerjaan dengan baik
- Biaya yang melebihi anggaran
- Adanya penghamburan dan inefisiensi

## Pengawasan berdasarkan Proses Kegiatan



Beberapa faktor yang terkait dengan Pengawasan dalam Bidang SDM

- Penerapan *Employee Discipline System*
- Adanya *Career Path*
- Pemahaman Manajer atas Motivasi, Kepuasan, serta Gaya Kepemimpinan yang diterapkan

### Pengawasan di Bagian Informasi

- Penggunaan Teknologi Komputer dan Teknologi Informasi
- Penerapan Sistem Informasi Manajemen

### Pengawasan di Bagian Keuangan

- Analisis Laporan Keuangan (*Financial Statement Analysis*)
- Manajemen Kas (*Cash Management*)
- Pengelolaan Biaya (*Cost Control*)

### Pengawasan di Bagian Pemasaran

- Evaluasi atas Pasar Sasaran dan Pasar Potensial
- Survey atas Perilaku Konsumen dan berbagai Faktor yang terkait dengan Konsumen
- Evaluasi atas Strategi Pemasaran dan Bauran Pemasaran yang dilakukan

### Pengawasan di Bagian Produksi/Operasi

- Evaluasi atas *Plant Location*
- Evaluasi atas *Plant Lay-out*
- Evaluasi atas *Production Process and Schedule*
- Evaluasi atas *Product Distribution*

### Mempertahankan (Memelihara) Fungsi Pengawasan

- Sistem pengawasan tradisional (*traditional control system*)
- sistem pengawasan yang berdasarkan komitmen (*commitment-based control system*).