

ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM UPAYA MENINGKATKAN DAYA SAING (STUDY KASUS PADA TOSERBA BORMA MAJALAYA)

Delia¹, Mega Sandy², Reva Dwina Sefira³, dan Andre Yulianto⁴

¹²³⁴Institut Manajemen Koperasi Indonesia

Kawasan Pendidikan Tinggi Jatinangor, Jl. Jatinangor KM 20,5, Cibeusi, Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat 45363

Email :adelia.irc@gmail.com,megasandy99@gmail.com,revadwinasefira8@gmail.com,andreyuli114@gmail.com

ABSTRACT

Management control can be interpreted as a process to ensure that human, physical, and technological resources are allocated to achieve the goal of a company. The goal is to make a profit. However, challenges or problems arise from within the company relating to human resources and problem that arise from external companies, namely competitiveness were it is to maintain continuity of the company. The purpose of this study was to determine the aplikation of management control systems, the effectiveness of management control system, and strategies in increasing competitiveness TOSERBA BORMA MAJALAYA . The method used is descriptive qualitative method. This is evident that the planning carried out by the management of TOSERBA BORMA MAJALAYA is going well, as well as effective and efficient implementation, and there is an evaluation to continuously improve the system inmanagement control so as to create significant competitiveness so that it cant continue to exist and compete with competitor.

Keywords : *management control system, competitiveness*

ABSTRAK

Pengendalian manajemen dapat diartikan sebagai proses untuk menjamin bahwa sumber daya manusia, fisik, dan teknologi yang dialokasikan agar mencapai tujuan suatu perusahaan. Tujuannya adalah memperoleh keuntungan. Namun, tantangan atau masalah timbul dari dalam perusahaan yang berkaitan dengan sumber daya manusia dan masalah juga timbul dari eksternal perusahaan yaitu daya saing dimana hal tersebut merupakan salah satu untuk mempertahankan kelangsungan perusahaan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui penerapan sintem pengendalian manjemen, efektivitas sistem pengendalian manajemen, dan strategi dalam meningkatkan daya saing pada TOSERBA BORMA MAJALAYA . Metode yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif. Hal ini terbukti bahwa perencanaan yang dilakukan oleh manajemen TOSERBA BORMA MAJALAYA berjalan dengan baik, serta pelaksanaanya yang efektif dan efisien dan adanya epaluasi untuk terus memperbiki sistem dalam pengendalian manajemen sehingga menimbulkan daya saing yang signifikan sehingga dapat terus bereksistensidan bersaing dengan para kompetitor

Kata kunci : *sistem pengendalian manajemen, daya saing.*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pengendalian manajemen dapat diartikan sebagai proses untuk menjamin bahwa sumber daya manusia, fisik, dan teknologi dialokasikan agar mencapai tujuan organisasi secara menyeluruh. Pengendalian manajemen sangat berhubungan dengan arah kegiatan manajemen dan sesuai dengan garis besar pedoman yang sudah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan dalam perencanaan strategi-strategi yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Setiap pihak yang mendirikan suatu perusahaan adalah usaha pihak yang bertujuan untuk memperoleh keuntungan, dimana keuntungan merupakan tujuan utama dari suatu

perusahaan. Setiap perusahaan mempunyai tantangan atau masalah yang berbeda dalam menjalankan aktivitas perusahaan, seperti masalah yang timbul dari dalam perusahaan berupa masalah yang berkaitan sumber daya manusia maupun masalah yang timbul dari eksternal perusahaan salah satunya daya saing, dimana hal tersebut merupakan faktor untuk tetap mempertahankan kelangsungan perusahaan.

Masalah yang dihadapi suatu perusahaan tidak terlepas dari daya saing, karena setiap perusahaan pasti memiliki sedikitnya satu pesaing/*compotitor* dalam lingkup bidang yang dijalankan oleh perusahaan. Salah satu contohnya perusahaan yang bergerak dibidang ritel atau toko serba ada (TOSERBA), dimana meluasnya perkembangan *minimarket /supermarket asing* menjadi salah satu faktor yang menyebabkan meningkatnya persaingan toserba lokal. Selain itu, pesatnya perkembangan teknologi juga menjadi salah satu hal yang bila dibiarkan dapat menjadi suatu masalah baru dalam suatu perusahaan.

Pada era globalisasi saat ini perusahaan yang mulanya telah menguasai pasar mendapatkan beberapa tantangan baru yang disebabkan oleh pesatnya perkembangan teknologi, yaitu munculnya sistem berbelanja online yang dapat diakses kapan saja dan dimana saja hanya dengan bermodalkan *gadget* dan jaringan internet, yang membuat masyarakat dapat berbelanja lebih mudah. Pilihan produk konsumen secara terus menerus

PT.Harja Gunatama Lestari merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang perdagangan/ritel, Berdiri sejak 15 Desember 1995 Dengan luas lahan 528 meter persegi. Dengan nama atau merek toko yaitu Borobudur. pada tahun 1996, nama merek toko tersebut berganti nama atau berubah menjadi BORMA atau kepanjangan dari “Borobudur Market” yang sampai saat ini nama tersebut masih dipergunakan.

BORMA merupakan salah satu toserba yang sudah tidak asing lagi ditelinga masyarakat, karena BORMA telah berdiri selama 25 tahun dan telah memiliki lebih dari 30 cabang di wilayah Bandung. Seiring berjalannya waktu BORMA tetap konsisten memberikan pelayanan kepada konsumen ditengah semakin pesatnya perkembangan *minimarket/supermarket asing* yang menjadi pesaing/*compotitor* bagi BORMA. Hal tersebut merupakan tantangan bagi pihak manajemen BORMA untuk terus meningkatkan inovasi guna meningkatkan daya saing.

Berdasarkan uraian diatas, kami selaku penulis tertarik untuk melakukan penelitian untuk menganalisis dan mengetahui apa saja upaya yang telah dilakukan oleh manajemen BORMA MAJALAYA sebagai salah satu upaya pengendalian manajemen dalam meningkatkan daya saing di Salah satu cabang borobudur market atau yang disingkat dengan “BORMA” yang terletak di Jl. Raya Laswi, padamulya, Kec. Majalaya , Bandung dengan nama TOSERBA BORMA MAJALAYA . Maka kami melakukan penelitian yang berjudul **“ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM UPAYA MENINGKATKAN DAYA SAING PADA TOSERBA BORMA MAJALAYA ”**

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, masalah-masalah yang dapat diidentifikasi oleh penulis sebagai berikut :

1. Bagaimana penerapan sistem pengendalian manajemen di TOSERBA BORMA Majalaya ?
2. Bagaimana strategi yang dilakukan dalam meningkatkan daya saing TOSERBA BORMA Majalaya ?

LANDASAN TERORI

1. Sistem Pengendalian Manajemen

Simons (1994) dan Anthony dan Govindarajan (2007) menyatakan bahwa SPM merupakan bagian yang sangat penting dalam proses strategi karena merupakan alat untuk mengimplementasi strategi yang telah dipilih SPM berhubungan dengan kapabilitas universitas yang dilandasi oleh Resource Based Theory (RBT) Dalam organisasi bisnis, RBT berkembang dalam teori manajemen strategi dan keunggulan kompetitif perusahaan yang menyakini bahwa perusahaan akan mencapai keunggulan apabila memiliki sumber daya yang unggul (Montgomery dan Collins 2005) Dalam konteks universitas yang merupakan knowledge intensive firm maka RBT memiliki peran yang sangat penting Hal ini karena core competence universitas adalah sumber daya intangible yang dimiliki oleh universitas tersebut. (Wirawan Endro Dwi Radianto, 2015)

- Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen merupakan suatu mekanisme baik secara formal maupun informal yang di desain untuk menciptakan kondisi yang mampu meningkatkan peluang dan pencapaian harapan serta memperoleh hasil (output) yang diinginkan, dengan menfokuskan pada tujuan yang akan dicapai oleh organisasi dan perilaku yang diinginkan partisipan menurut Anthony dan Govindarajan yang dikutip oleh F.X Kurniawan Tjakrawala (2007:9)

Sistem pengendalian manajemen merupakan seperangkat komunikasi yang saling berhubungan yang memungkinkan pengolahan informasi untuk tujuan dan membantu para manajer dalam perngkoordinasian bagian-bagian dan pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan menurut Maciariello dan Kibry (1994) dalam supriyono (2000:26).

Unsur-Unsur Sistem Pengendalian Manajemen Sistem pengendalian sebagai berikut (sumarsan,2013:9)

- a. Keahlian karyawan sesuai dengan tanggung jawabnya.
- b. Pemisahan tugas
- c. Sistem pemberian wewenang, tujuan dan teknik serta pengawasan yang wajar untuk mengadakan pengendalian atas harta, utang penerimaan dan pengeluaran.
- d. Pengadiln terhadap penggunaan harta dan dokumen serta formulir yang penting
- e. Pemeriksa fisik harta dengan catatan-catatan harta dan utang, atau yang benar-benar ada, dan mengadakan tindakan koreksi jika dijumpai adanya perbedaan

- Tujuan Sistem Pengendalian Manajemen

Tujuan sistem pengendalian manajemen bagi organisai adalah sebagai berikut menurut Supriyono "*Sistem Pengendalian Manajemen*" (2000:83):

- a. Tujuan penyediaan pedoman arah usaha-usaha para individu dan kelompok dalam organisasi
- b. Tujuan mempengaruhi perencanaan dan pengorganisasian aktivitas-aktivitas organisasi
- c. Tujuan menyediakan dasar untuk pemotivian para individu dalam melaksanakan aktivitas dengan tingkat efisiensi dan efektivitas setinggi mungkin

- d. Tujuan membentuk basis untuk pengevaluasi dan pengendalian aktivitas-aktivitas organisasi menurut Supriyono “*Sistem Pengendalian Manajemen*” (2000:83)

-Proses Sistem Pengendalian Manajemen

Dalam sistem pengendalian manajemen terdiri atas struktur dan proses. Sebelumnya penulis telah menguraikan elemen utama struktur dari sistem pengendalian manajemen, yakni berbagai jenis pusat pertanggung jawaban dan teknik yang sesuai untuk perencanaan dan pengendalian prestasi pada setiap pusat pertanggung jawaban. Maka penulis akan menguraikan proses dalam sistem pengendalian manajemen, yang terdiri atas empat tahap, yaitu :

1. Pemrograman

Pemrograman adalah proses memilih program yang memutuskan kegiatankegiatan perusahaan yang akan dilakukan untuk melaksanakan strategi perusahaan.

2. Penganggaran

Penganggaran adalah alat penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek (biasanya meliputi waktu satu tahun) yang efektif dalam organisasi. Anggaran yang telah disusun harus dapat di menunjukkan rincian dari pendapatan dan beban untuk tiap pusat pertanggung jawaban dan untuk organisasi secara keseluruhan.

3. Operasi dan pengukuran Yaitu proses menjalankan program dan anggaran serta membandingkan antara data sesungguhnya dengan anggaran.

4. Pelaporan dan Analisis, Dalam tahap ini, dibuat laporan anggaran kemudian laporan tersebut di analisis dengan merinci varians serta faktor penyebabnya. (Riny Chandra, 2017)

2. Daya Saing

Daya saing adalah konsep perbandingan kemampuan dan kinerja perusahaan, sub-sektor lainnya dimana sama-sama memiliki tujuan yang sama yaitu ingin mencapai tujuan yang telah di konsep agar dijadikan salah satu jalan menuju harapan. Strategi yang diperlu dilakukan yaitu sistem yang baik sehingga dapat dijadikan sebagai benteng dalam upaya meningkatkan daya saing yang baik.

Daya saing adalah kemampuan untuk menunjukan hasil yang lebih baik, lebih cepat atau lebih bermakna. kemampuan yang dimaksud adalah Kemampuan memperkuat pangsa pasar, Kemampuan menghubungkan dengan lingkungannya, Kemampuan meningkatkan kinerja tanpa henti, Kemampuan menegakkan posisi yang menguntungkan Menurut Menteri Pendidikan Nasional (2007:41).

Pentingnya daya saing karena ada hal-hal berikut menurut Porter dalam Putri (2012:14) :

- a. Mendorong produktivitas dan meningkatkan kemampuan mandiri
- b. Dapat meningkatkan kapasitas ekonomi, baik dalam konteks regional ekonomi maupun kuantitas pelaku ekonomi sehingga pertumbuhan ekonomi meningkat
- c. Kepercayaan bahwa mekanisme pasar lebih menciptakan efisiensi.

Cara menentukan daya saing suatu perusahaan ada 3 strategi yang dibutuhkan, yaitu keunggulan biaya (cost leadership), pembedaan produk (differentiation), dan fokus menurut Michael A.Porter.

- a. Strategi biaya rendah (cost leadership)

Strategi biaya rendah (cost leadership) menekankan pada upaya memproduksi produk standar (sama dalam segala aspek) dan biaya perunit yang sangat rendah. Terutama dalam pasar komoditi, strategi ini tidak hanya membuat perusahaan mampu bertahan terhadap persaingan harga yang terjadi tetap juga dapat menjadi pemimpin pasar yang tinggi dan stabil melalui cara yang keefektifan Fred R. David (2011:145).

- b. Strategi pembedaan produk (differentiation)

Strategi pembedaan produk (differentiation), dimana perusahaan mampu menemukan keunikan tersendiri dalam memasok produk dimana pasar yang jadi sasarannya. Keunikan produk (barang atau jasa) yang dikedepankan ini memungkinkan menjadi suatu yang dapat dijadikan inspirasi bagi perusahaan untuk menarik konsumen potensialnya Fred R. David (2011:146).

Berbagai kemudahan pemeliharaan, kenyamanan dan hal lainnya yang sulit di tiru lawan merupakan sedikit contoh dari diferensial yang di tujuhan kepada para konsumen yang relatif tidak mengutamakan harga dalam pengambilan keputusan Fred R. David (2011:146).

c. Strategi fokus

Strategi fokus yang digunakan untuk membangun keunggulan bersaing dalam suatu segmen pasar yang lebih sempit. Yaitu dimana produk yang dijual dilihat dari kemampuan konsumen seperti orang atau perusahaan menengah merupakan salah satu strategi fokus agar meningkatkan efektivitas ketertarikan konsumen sehingga dapat dijadikan peluang yang sangat baik bagi pihak penjual, Fred R. David (2011:147)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Menurut Sugiono, penelitian kualitatif adalah penelitian dimana peneliti ditempatkan sebagai instrument kunci, Teknik pengumpulan data dilakukan secara penggabungan dan analisis data secara induktif (Sugiono, 2010 : 9). Menurut Poerwandari (2015), penelitian kualitatif menghasilkan dan mengolah data yang bersifat deskriptif, seperti transkripsi wawancara dan observasi.

Penelitian Kualitatif mempunyai pengertian yang berbeda-beda untuk setiap momen, meskipun demikian definisi secara umum ialah : penelitian kualitatif merupakan suatu metode berganda dalam fokus , yang melibatkan suatu pendekatan interpretatif dan wajar terhadap setiap pokok permasalahannya. Ini berarti penelitian kualitatif bekerja dalam setting yang alami, yang berupaya untuk memahami, memberi tafsiran pada fenomena yang dilihat dari arti yang diberikan orang-orang kepadanya. Penelitian kualitatif melibatkan penggunaan dan pengumpulan berbagai bahan empiris seperti studi kasus, pengalaman pribadi, intropeksi, riwayat hidup, wawancara, pengamatan, teks sejarah, interaksional dan visual yang berganbarkan momen rutin dan problematis, serta maknanya dalam kehidupan individual dan kolektif (Denzim & Lincoln, 1994;2).

Dasar pemikiran digunakannya metode ini adalah karena penelitian ini ingin mengetahui tentang fenomena yang ada dan dalam kondisi yang alamiah, bukan dalam kondisi terkendali, labolatoris atau eksperimen. Maka dari itu penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan mendeskripsikan data yang peneliti peroleh sebagai hasil suatu penelitian. Dengan menggunakan peneliti akan mendapatkan data secara utuh dan dapat dideskripsikan dengan jelas.

Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data sebagai hasil penelitian, penelitian ini menggunakan Teknik pengumpulan data diantaranya, Wawancara, Observasi, dan Studi Dokumen.

a. Wawancara

Wawancara ialah proses komunikasi atau interaksi untuk mengumpulkan informasi dengan cara tanya jawab antara peneliti dengan responden atau salah satu dari subjek peneletian sehingga lebih menghasilkan salah data yang diinginkan oleh peneliti

b. Observasi

Observasi merupakan kegiatan yang dilakukan dengan memanfaatkan pancaindera, penglihatan, penciuman, dan pendengaran, untuk memperoleh informasi yang diperlukan untuk menjawab masalah penelitian. Hasil dari observasi berupa aktivitas, kejadian, peristiwa, objek, kondisi atau suasana tertentu, dan perasaan emosi seseorang yang dapat dijadikan sebagai salah satu data sehingga observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran yang sangat riil pada suatu peristiwa atau kejadian dimana dapat membantu untuk menjawab pertanyaan- pertanyaan yang telah di berikan sebagai penelitian.

c. Dokumen

Selain wawancara dan observasi sebagai pengumpulan data, pada penelitian ini dokumen juga dijadikan sebagai pengumpulan data yang di gunakan. Dokumen ini adalah dokumen yang memuat tentang artikel BORMA.

Sumber Data

a. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penlitian, dalam hal peneliti memperoleh data atau informasi langsung. Pada penelitian ini jawaban data primer diperoleh dari hasil wawancaara dan observasi.

b. Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang sudah tersedia dalam bentuk bacaan berupa jurnal dan skripsi sehingga mempermudah bagi peneliti untuk dijadikan bukti. Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan, atau laporan historis yang telah tersusun didalam arsip (data documenter) yang sudah dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan.

Subjek Penelitian

Subjek penelitian yang dimaksud adalah sasaran yang akan dituju oleh peneliti dalam melakukan penelitian. Subjek penelitian ialah manager Borma Majalaya.

Analisis Data

1. Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan dengan cara sebagai berikut :

a. Wawancara

Pada awal dilakukannya penelitian ini hal pertama yang kami lakukan untuk mengumpulkan data ialah mewawancarai kepada Manager TOSERBA BORMA Majalaya sebagai berikut :

Peneliti : mohon maaf mengganggu waktunya, perkenalkan kami mahasiswa IKOPIN yang akan melakukan penelitian di Borma Majalaya ini pak, meminta waktu untuk memberikan beberapa pertanyaan kepada bapak selaku Manajer dari Borma ini pak,

Manager : baik, saya akan membantu menjawab pertanyaan sesuai dengan apa yang saya bisa

Peneliti : menurut bapak apa yang sering menjadi rintangan atau masalah di Toserba Borma majalaya ?

Manager : yang menjadi rintangan utama mah sih banyak nya pesaing, sekarang mah sudah banyak minimarket dan supermarket baru.

Peneliti : bagaimana cara pihak Toserba Borma ini menghadapi situasi seperti itu pak ?

Manager : tentunya harus benar di perhatikan sistemnya sehingga membuahkan hasil agar dapat bersaing. Dan alhamdulillah masih dengan upaya yang telah dilakukan Borma ini masih dapat terus beroperasi samapi sekarang.

Peneliti : apa upaya yang di ambil oleh manajemen Borma untuk mengatasi masalah tersebut?

Manager : memberikan bazar murah dan memberikan diskon supaya menarik konsumen. Serta melengkapi produk-produk yang ada disini sehingga banyak konsumen yang memutuskan berlangganan disini karena produknya yang lengkap.

Peneliti : apakah ada hal lain lagi pak?

Manager : ya selain itu kita juga berupaya menguatkan internalnya dulu, kaya karyawan-karyawan disini kita bikin betah dulu, ditingkatkan kesejahteraannya terus kita juga upayakan supaya pelayanan karyawan kepada konsumen itu baik salah satunya karyawan harus ramah ke pembeli. Hanya itu saja sih mba upaya yang dilakukan, tapi alhamdulillah dengan cara itu kami bisa tetap bertahan melawan pesaing yang semakin banyak.

Peneliti : baik pak, terimakasih atas waktunya.

b. Observasi

Selain wawancara kami juga melakukan observasi atau mendatangi langsung Borma Majalaya dan melihat secara langsung keadaan Toserba tersebut.

Dari hasil observasi yang kami lakukan, terlihat bahwa Borma Majalaya selalu ramai oleh konsumen yang berbelanja di Toserba tersebut. Selain itu, kami juga

memperhatikan produk yang disediakan dan membandingkannya dengan salah satu *supermarket* terdekat. Dimana, terdapat beberapa produk yang tidak tersedia di *supermarket* yang kami datangi dan produk tersebut tersedia di Borma Majalaya.

c. Dokumen

Pihak manajemen menunjukan sebuah dokumen berisi sejarah berdirinya Borma Majalaya. Sedangkan dokumen-dokumen lainnya yang menjadi landasan penelitian ini kami dapat dari beberapa sumber penelitian lain yang kami dapat secara onlien berupa jurnal ilmiah dan skripsi yang telah dipublikasi.

d. Pengolahan Data

Setelah data-data berhasil dikumpulkan, langkah selanjutnya adalah proses pengolahan. Peneliti melakukan pemeriksaan terhadap jawaban-jawaban informan dari hasil wawancara maupun dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti. Hal ini bertujuan untuk menghaluskan data dan selanjutnya perbaikan kata dan kalimat, memberi keterangan dan membuang keterangan yang tidak penting

e. Penyajian Data

Merupakan sekumpulan informasi yang dilaporkan dan dipaparkan secara tertulis. Penyajian data pada penelitian ini berbentuk uraian dan rangkuma hasil wawancara dan observasi yang dihasilkan setelah melakukan pengumpulan dan pengolahan data yang sekaligus dikaji dengan teori-teori yang berkaitan

f. Generalisasi dan Kesimpulan

Generalisasi adalah penarikan suatu kesimpulan umum analisis penelitian/ generalisasi yang dibuat harus berkaitan pada teori yang mendasari penelitian yang dilakukan. Setelah generalisasi dibuat, peneliti menarik kesimpulan-kesimpulan dari penelitian.

PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

Daya saing atau “kemampuan untuk bersaing” tidak tumbuh dengan sendirinya. Kalaupun ada yang berusaha menumbuhkan, hal itu tidak bisa dilakukan secara perorangan. Perlu penataan secara berpola dengan format yang jelas dan khas. (Riswanda Imawan, 2002)

Oleh karena itu dalam meningkatkan daya saing diperlukan sebuah sistem yang dapat merancang berbagai strategi untuk meningkatkan daya saing, salah satunya Sistem pengendalian manajemen.

Berikut ini merupakan peran sistem pengendalian manajemen dalam membentuk strategi yang dilakukan oleh TOSERBA BORMA MAJALAYA. Adapun strategi yang dilakukan sebagai berikut :

a. Produk yang lebih lengkap

Borma Majalaya selalu berusaha untuk memberikan produk yang lengkap dibanding Super Market lainnya, hal ini dibuktikan dengan banyaknya konsumen yang berkunjung setiap harinya untuk melengkapi kebutuhan sehari-hari.

b. memberikan Harga yang lebih murah

Selain Produk yang lengkap, Borma Majalaya juga mengupayakan memberikan harga yang lebih murah dibanding Super Market, hal ini semata-mata dilakukan untuk memberikan kepuasan terhadap konsumen.

c. Memberikan Diskon dan Bazar kepada konsumen

Borma Majalaya selalu konsisten dalam memberikan diskon pada barang-barang tertentu disetiap harinya, dan rutin mengadakan bazar pada hari yang telah ditentukan. hal ini membuat konsumen total tertarik untuk berbelanja di Borma Majalaya.

d. Keramahan Karyawan kepada konsumen

Karyawan Borma Majalaya dilatih untuk selalu bersikap ramah kepada Konsumen, karena Borma Majalaya tetap memegang prinsip "Pembeli adalah raja", maka dari itu Borma Majalaya memiliki reputasi yang baik dimata konsumennya sehingga dapat tetap bertahan ditengah-tengah banyaknya minimarket dan supermarket baru yang bermunculan.

Keberhasilan TOSERBA BORMA dalam eksistensinya sebagai Pasar Modern yang menyediakan banyak barang sebagai kebutuhan masyarakat tidak lepas dari manajemen TOSERBA BORMA . Manajemen TOSERBA BORMA melakukan suatu pengendalian manajemen agar semua fungsi manajemen berjalan dengan efektif dan efisien sehingga apa yang dilakukan oleh manajemen TOSERBA BORMA selalu efektif dalam melakukan perencanaan langsung mengenai sasaran dan efisien dalam melaksanakan perencanaan. Keberhasilan ini adalah buah piker dari manajemen TOSERBA BORMA dalam membangun sitem sehingga TOSERBA BORMA dapat terus bereksistensi dan dapat besaing dengan pesaing-pesaingnya.

2. Analisis Sistem Pengendalian Manajemen di TOSERBA BORMA

TOSERBA BORMA merupakan salah satu pasar modern yang beroperasi di Wilayah Cimahi, Kabupaten Bandung, dan Kota Bandung. Dari setiap Kabupaten Kota terdapat Outlet-outlet di setiap Kecamatannya. TOSERBA BORMA menjadi idaman bagi masyarakat untuk berbelanja dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari.

Di TOSERBA BORMA , pengendalian manajemen yang selama ini di terapkan oleh manajemen berjalan dengan baik. Hal ini terlihat dari karyawan yang dimiliki oleh TOSERBA BORMA . Para karyawan Toserba Borma memiliki keahlian dan tanggung jawab yang sesuai dengan prosedur yang berlaku. Karyawan TOSERBA BORMA sangat pandai dalam melayani masyarakat yang menjadi konsumen, pelayanan terbaik adalah hal yang harus diutamakan oleh karyawan TOSERBA BORMA .

Selanjutnya, manajemen TOSERBA BORMA selalu melakukan perencanaan untuk keberlangsungan TOSERBA BORMA . Perencanaan yang sangat matang sehingga TOSERBA BORMA dapat terus berjalan sampai sekarang sudah sampai 20 tahun lamanya. Hal ini menjadi bukti bahwa manajemen TOSERBA BORMA sangat baik dalam melakukan perencanaan untuk kemajuan TOSERBA BORMA di tengah banyaknya Minimarket-minimarket yang menjadi pesaing TOSERBA BORMA .

Pengendalian manajemen terhadap suatu perusahaan merupakan hal yang paling vital untuk tercapainya sebuah tujuan dan capaian. Seperti halnya yang dilakukan oleh manajemen TOSERBA BORMA yang melakukan pengendalian manajemen dengan baik. Bagi TOSERBA BORMA pengendalian manajemen menjadi sebagai control bagi pelaksanaan manajemen dalam menjalankan TOSERBA BORMA agar terus bisa bereksistensi dan dapat bersaing untuk mendatangkan banyak konsumen yang berbelanja di TOSERBA BORMA .

Pengendalian manajemen yang dilakukan oleh manajemen TOSERBA BORMA dilakukan dengan sangat baik, dari setiap unsur pengendalian di kerjakan efektif dan efisien. Efektifitas dalam setiap program pengendalian manajemen sehingga program tepat sasaran dengan hasil yang diharapkan dan efisien dalam melaksanakan program dengan waktu yang tepat.

Pengendalian manajemen yang dilakukan oleh manajemen TOSERBA BORMA bukan tanpa alasan. Semua dilakukan agar TOSERBA BORMA mengalami perkembangan yang sangat pesat, atau setidaknya terus dalam keadaan stabil. TOSERBA BORMA sudah 20 tahun beroperasi hingga sampai sekarang TOSERBA BORMA masih bereksistensi dan dapat bersaing dengan took minimarket lainnya yang marak berdiri.

20 tahun TOSERBA BORMA beroperasi menjadi sahabat bagi konsumen dalam menyuplai kebutuhan konsumen menjadi bukti bahwa pengendalian manajemen yang

dilakukan oleh manajemen TOSERBA BORMA berjalan dengan baik. TOSERBA BORMA dapat bersaing dengan para pesaingnya dalam mendatangkan banyak konsumen.

PENUTUP

Kesimpulan

Setelah melalui penelitian yang telah dilakukan dengan judul analisis sistem pengendalian manajemen dalam upaya meningkatkan daya saing pada TOSERBA BORMA MAJALAYA . Perencanaan yang dilakukan oleh manajemen TOSERBA BORMA MAJALAYA berjalan baik, dilanjutkan dengan pelaksanaan yang efektif dan efisien, dan adanya evaluasi untuk terus memperbaharui sistem dalam melakukan pengendalian manajemen. Adapun upaya yang telah dilakukan pihak manajemen TOSERBA BORMA MAJALAYA dalam upaya meningkatkan daya saing sebagai berikut :

1. Penerapan sistem pengendalian manajemen yang baik di TOSERBA BORMA .
2. Strategi yang dilakukan dalam meningkatkan daya saing TOSERBA BORMA Majalaya . Sebagai berikut:
 - Produk yang lebih lengkap
 - memberikan Harga yang lebih murah
 - Konsisten Memberikan Diskon dan Bazar kepada konsumen
 - Keramahan Karyawan kepada konsumen
3. Sistem pengendalian manajemen dalam upaya meningkatkan daya saing pada TOSERBA BORMA MAJALAYA terus konsisten dilakukan, sehingga dapat mempertahankan TOSERBA BORMA Majalaya selama kurang lebih 20 tahun.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas, saran dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Dikarenakan sistem pengendalian manajemen yang dilakukann TOSERBA BORMA MAJALAYA sudah dilaksanakan dengan baik, sehingga menimbulkan daya saing yang baik atau signifikan. Maka faktor-faktor lain yang dapat mendukung sistemnya agar lebih baik dalam meningkatkan daya saing harus di perhatikan oleh TOSERBA BORMA MAJALAYA .
2. Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk pengembangan sebagai ilmu pengetahuan khususnya untuk mengatasi daya saing oleh suatu perusahaan atau kelompok agar menjadi evaluasi dan memberikan solusi-solusi atas masalah yang sama dengan hasil penelitian ini
3. Bagi peneliti selanjutnya perlu dilakukan penelitian lebih lanjut pada judul analisis sistem pengendalian manajemen dalam upaya meningkatkan daya saing. Hal ini dikarenakan masih adanya aspek-aspek lain yang mungkin dapat mempengaruhi dan menyempurnakan hasil penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Chandra, R. (2017). Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan. *JURNAL SAMUDRA EKONOMI DAN BISNIS*, 15.
- Chandra, R. (2017). Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan pada PT. Indo Jaya Agri Nusa. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, hal 622.
- Imawan, R. (2002). Peningkatan Daya Saing. *Jurnal ilmu sosial dan ilmu politik*, 84.
- Imawan, R. (2002). PENINGKATAN DAYA SAING. 79-104.
- Radianto, W. E. (2015). Sistem Pengendalian Manajemen . *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 175-340.
- Radianto, W. E. (2015). Sistem Pengendalian Manajemen di Entrepreneurial University. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 278.
- Rahmat, P. S. (2009). Penelitian Kualitatif. *jurnal Equilibrium*, 1-8.
- Talumewo, D. (2018). Analisis Atas Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Kredit Pada PT. Suzuki Finance Indonesia Cabang Manado. *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern*, 612.