

## **BAB 5**

### **SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN**

#### **5.1. Simpulan**

Berdasarkan pembahasan mengenai proses pengendalian manajemen yang terdiri dari perencanaan strategis, penyusunan anggaran, dan ukuran kinerja pada Griya Batik Gajah dan Indah Aneka Warna maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

##### **1. Perencanaan strategis**

Perencanaan strategis merupakan suatu proses yang digunakan untuk memutuskan berbagai macam program yang akan dilaksanakan serta alokasi sumber daya pada setiap program tersebut. Tahap-tahap dalam perencanaan strategis terdiri dari perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Perumusan strategi belum dilakukan secara optimal karena kedua pemilik perusahaan tidak melihat kelemahan dan ancaman pada usahanya. Berdasarkan observasi ditemukan bahwa kedua perusahaan memiliki kelemahan dalam proses pengeringan batik yang masih menggunakan sinar matahari, sedangkan ancaman pada kedua perusahaan tersebut adalah mulai bermunculan batik cap yang menyerupai motif batik tulis dengan harga yang jauh lebih murah. Implementasi strategi belum dilakukan secara keseluruhan karena kedua perusahaan tidak menetapkan tujuan tahunan dan alokasi sumber daya. Evaluasi strategi juga belum dilakukan karena kedua perusahaan tidak melakukan tindakan korektif apabila terdapat ketidaksesuaian strategi yang ditetapkan. Tahap-tahap perencanaan strategis pada Griya Batik Gajah dan Indah Aneka Warna belum dilakukan secara optimal karena pemilik menilai bahwa usaha batik tulis masih tergolong usaha kecil sehingga tidak melakukan beberapa tahapan seperti menetapkan tujuan tahunan, alokasi sumber daya, dan tindakan korektif atas strategi yang dibuat.

##### **2. Penyusunan Anggaran**

Anggaran merupakan komponen kunci dari suatu perencanaan. Anggaran berisi rencana keuangan yang ada di dalam perusahaan. Fase-fase dalam penyusunan anggaran terdiri dari menentukan target penjualan, anggaran

penjualan, jumlah barang yang diproduksi, anggaran produksi, anggaran biaya operasi, anggaran laba, dan anggaran keuangan. Fase-fase dalam penyusunan anggaran belum dilakukan secara keseluruhan oleh Griya Batik Gajah dan Indah Aneka Warna. Kedua perusahaan hanya melakukan penyusunan anggaran secara sederhana.

### 3. Ukuran Kinerja

Sistem ukuran kinerja memiliki tujuan untuk mengimplementasikan strategi. Sistem penilaian kinerja dapat berupa keuangan dan non keuangan. Sistem ukuran kinerja yang lain dapat menggunakan konsep *balanced scorecard*. Empat kajian yang ada dalam *balanced scorecard* dapat diukur melalui perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal, inovasi dan pembelajaran. Ukuran kinerja juga belum dilakukan secara keseluruhan, kedua perusahaan tidak melakukan evaluasi dalam hal retensi karyawan karena menurut pemilik kedua perusahaan bahwa karyawan yang keluar masuk dengan membandingkan gaji yang didapat merupakan hal yang wajar dalam usaha batik serta evaluasi pengurangan waktu siklus tidak dilakukan karena menurut pemilik jumlah karyawan yang ada dibagian produksi telah sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan.

## 5.2. Keterbatasan

Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu objek penelitian berada di luar kota Surabaya sehingga peneliti memiliki keterbatasan waktu dalam menempuh jarak.

## 5.3. Saran

### a. Peneliti Selanjutnya

Saran untuk peneliti selanjutnya adalah untuk menentukan objek penelitian yang berada di kota Surabaya sehingga lebih memudahkan dalam melakukan penelitian.

b. Pemilik Griya Batik Gajah

Peneliti menyarankan pada pemilik Griya Batik Gajah untuk menentukan target penjualan, anggaran penjualan, dan anggaran laba sehingga tujuan perusahaan dapat cepat tercapai serta menentukan tindakan korektif apabila terdapat ketidaksesuaian strategi yang ditetapkan dengan keadaan perusahaan.

c. Pemilik Indah Aneka Warna

Peneliti menyarankan pada pemilik Indah Aneka Warna untuk menentukan peraturan secara rinci pada karyawan serta menentukan tindakan korektif saat terjadi perbedaan strategi yang telah ditetapkan dengan kondisi perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhitama, S., dan Aulia, D.R.R. (2017). Analisis penerapan sistem pengendalian manajemen dengan model four levers of control di pusat pendidikan dan pelatihan bea dan cukai. *Jurnal Info Artha*, 1(1), 35-46.
- Adisaputro, G.A., dan Anggarini, Y. (2017). *Anggaran bisnis* (edisi ke-1). Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Amirullah (2015). *Pengantar manajemen* (edisi ke-1). Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Anthony, R.N., dan Govindarajan, Vijay. (2005). *Sistem pengendalian manajemen* (edisi ke-11). Jakarta: Salemba Empat.
- Badan Pusat Statistik. (2018). *Kabupaten Rembang dalam angka 2018*.  
Didapatkan dari  
<https://rembangkab.bps.go.id/publication/2018/08/16/bf6897d3347cfea6e493f741/kabupaten-rembang-dalam-angka-2018>
- Charter, W.K. (2009). *Akuntansi biaya* (edisi ke-14). Jakarta: Salemba Empat.
- Daft, R. L. (2006). *Manajemen* (edisi ke-6). Jakarta: Salemba Empat.
- David, F.R., dan David, F.R. (2016). *Manajemen strategik* (edisi ke-15). Jakarta: Salemba Empat.
- Fahmi, I. (2016). *Pengantar sumber daya manusia* (edisi ke-1). Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Hansen, D.R., dan Mowen, M.M. (2009). *Akuntansi manajemen* (edisi ke-8). Jakarta: Salemba Empat.
- Hariyanto, D. (2018). Penerapan levers of control dalam mengatasi permasalahan perbedaan budaya antara pemilik dan tenaga kerja pada UD. HM untuk menciptakan etos kerja yang efektif. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 7(1), 153-169.
- Hery (2014). *Pengendalian akuntansi dan manajemen* (edisi ke-1). Jakarta: Kencana.
- Li, M. (2018). Penerapan culture control dalam konteks gaya kepemimpinan untuk mengatasi motivational problem dan lack of direction pada cherish cafe and bakery di Sidoarjo. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 7(1), 244-257.

- Maulany, N.N., dan Masruroh, N.N. (2017). Kebangkitan industri batik lasem di awal abad XXI. *Patrawidya*, 18(1), 1-12.
- Merchant, K.A., dan Stede W.A.V. (2014). *Sistem pengendalian manajemen* (edisi ke-3). Jakarta: Salemba Empat.
- Pride, W.M., Hughes, R.J., Kapoor, J.R. (2015). *Pengantar bisnis* (edisi ke-11). Jakarta: Salemba Empat.
- Rahmana, A. (2009). Peranan teknologi informasi dalam peningkatan daya saing usaha kecil menengah. *Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi*, 11-15.
- Rudianto (2009). *Penganggaran*. Jakarta: Erlangga.
- Simons, R. (1995). *Levers of control*. Boston: Harvard Business School Pres.
- Siregar, B., Suropto, B., Hapsoro D., Lo, W.E., Herowati, E., Kusumasari, L., Nurofik. (2013). *Akuntansi biaya* (edisi ke-2). Jakarta: Salemba Empat.
- Unjiya, M.A. (2014). *Lasem Negeri Dampoawang*. Yogyakarta: Salma Idea.