

1. JOB EVALUATION
ADLN - PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA
2. PROFIT

KIC
A 165/00
Ari
e

**EVALUASI KINERJA PERUSAHAAN MELALUI
PROFIT VARIANCE ANALYSIS DENGAN STRATEGIC
PERSPECTIVE SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN
MANAJEMEN
(STUDI KASUS PADA PT. X SURABAYA)**

SKRIPSI

DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI
JURUSAN AKUNTANSI



DIAJUKAN OLEH

YUSRIFAH ARIANI
No. Pokok : 049735860

**KEPADA
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2000**


SKRIPSI

EVALUASI KINERJA PERUSAHAAN MELALUI *PROFIT VARIANCE ANALYSIS* DENGAN *STRATEGIC PERSPECTIVE* SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN MANAJEMEN
(STUDI KASUS PADA PT. X DI SURABAYA)

DIAJUKAN OLEH:
YUSRIFAH ARIANI
No. Pokok: 049735860

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

DOSEN PEMBIMBING,




Dra. Erina Sudariyati, MSi., Ak.



TANGGAL: ...08-09-2006...

KETUA PROGRAM STUDI,



Drs. Widi Hidayat, MSi., Ak.

TANGGAL: ...11-09-2006...

Skripsi ini telah selesai dan siap diuji

Tanggal: 26-7-00

Dosen Pembimbing

Dra. ERINA SUDARIYATI, MSi., Ak.

ABSTRAKSI

Laba bagi perusahaan yang *profit oriented* menjadi salah satu tujuan utamanya. Laba diperlukan bagi perusahaan untuk menjaga kelangsungan hidupnya. Dengan laba perusahaan dapat mengukur kinerja manajerial dan mengetahui kelangsungan hidupnya. Agar mampu memperoleh laba yang diinginkan, maka tiap perusahaan perlu mempunyai strategi yang tepat.

Implementasi strategi tersebut dijabarkan dalam program dan anggaran yang perlu dievaluasi untuk menilai kinerja manajemen dan menentukan tindakan korektif yang harus dilakukan oleh manajemen. Evaluasi tersebut dapat dilakukan dengan membandingkan antara anggaran dengan realisasinya. Hasil dari perbandingan tersebut akan diperoleh penyimpangan-penyimpangan dan penyimpangan tersebut harus dianalisa lebih lanjut. Namun penilaian kinerja yang bagaimana yang mampu menyediakan informasi yang memadai tersebut?

Penilaian kinerja tersebut dapat dilakukan dengan analisa varian laba. Analisa varian laba ini meliputi 3 fase pemikiran. Fase pemikiran I melibatkan langkah yang sederhana dengan membandingkan hasil aktual dengan anggaran lini per lini. Cara pemikiran ini sering digunakan oleh perusahaan-perusahaan selama ini. Demikian pula dengan PT. X. Hasil penilaian kinerja ini menunjukkan hasil yang kurang memuaskan bagi manajemen karena tidak mencerminkan kinerja perusahaan yang sebenarnya. Demikian pula dengan evaluasi kinerja yang menggunakan kerangka berpikir II. Fase pemikiran ini menggunakan kerangka kerja orientasi manajemen dari Shank dan Churchill. Pendekatan ini didasarkan pada ide ganda dan analisa bertingkat (*multi level analysis*) dari pengaruh laba sebagai satu kesatuan. Hasilnya juga kurang memberikan informasi yang memadai karena perusahaan mengabaikan masalah bauran penjualan yang menguntungkan. Selain itu produk perusahaan dianggap mempunyai karakteristik industri dan pasar yang sama. Akibatnya perusahaan salah dalam menentukan misi dan strategi untuk mencapai keunggulan bersaing. Pada fase pemikiran III analisa varian dikaitkan dengan misi dan strategi yang diambil perusahaan. Hasil pemikiran dengan kerangka strategik ini mampu memberikan informasi yang memadai bagi perusahaan untuk menilai kinerjanya secara lebih tepat dibandingkan dengan menggunakan kerangka berfikir sebelumnya. Kinerja PT.X dengan analisa ini menunjukkan kalau perusahaan telah salah dalam menentukan misi untuk sandal jipit swallow. Perusahaan juga kurang mampu mengendalikan kegiatan produksinya terbukti dengan membengkaknya biaya produksi untuk sandal jipit swallow padahal pada segmen ini perusahaan menetapkan strategi *low cost* (berbasis biaya rendah). Sedangkan pada sandal spon EVA misi dan strategi yang diambil sudah sesuai dengan tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar yang dikuasainya.