

IDENTIFIKASI PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA KINERJA KLINIK DERMA EXPRESS LOMBOK

Susilo Talidobel¹, L. Jatmiko Jati², Baiq Nadia Nirwana³, Stevany Hanalya Dethan⁴, Putri Amalia Wardi⁵

^{1, 2, 3, 4, 5} Department of Management, Faculty of Economics and Business, Bumigora University

E-Mail:

¹ susilo@universitasbumigora.ac.id

² jatmiko@universitasbumigora.ac.id

³ nadia@universitasbumigora.ac.id

⁴ eva@universitasbumigora.ac.id

⁵ putri.amalia@universitasbumigora.ac.id

ABSTRACT

Penjualan sangat penting untuk menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan dari perusahaan tersebut. Mengevaluasi sistem pengendalian manajemen (SPM) juga salah satu fungsi dari kegiatan manajemen. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi sistem pengendalian manajemen yang ada di klinik Klinik Derma Express Lombok. Peneliti ingin mengevaluasi apakah SPM mampu meminimalisir dan mencegah terjadinya permasalahan di perusahaan guna meningkatkan kinerja manajemen penjualan pada Klinik Derma Express Lombok. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data kualitatif, mengambil data dengan proses wawancara secara langsung dengan pihak terkait. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa sistem pengendalian manajemen pada Klinik Derma Express Lombok mampu berjalan dengan baik dengan menyusun langkah yang strategik seperti membuat visi dan misi, merekrut karyawan yang kompeten dan memberikan pelatihan khusus di bidang masing-masing. SPM mampu mengevaluasi masing-masing divisi apa yang menjadi kelemahan dan mengatasinya, kemudian melakukan pertimbangan dengan anggaran yang direncanakan secara terinci, sehingga kegiatan berjalan terus menerus dan mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Manajer penjualan melakukan kontrol yang baik dengan melakukan pendekatan dengan dokter dan karyawan, juga memberikan bonus jika mencapai target penjualan sehingga karyawan termotivasi dan mendukung untuk meningkatkan pendapatan perusahaan.

ARTICLE INFO

Keywords:

Sistem Pengendalian Manajemen; Kinerja; Klinik Derma Express

Article History

Submitted:

07-03-2024

Accepted:

25-04-2024

Published:

30-04-2024

Corresponding Author:

Susilo Talidobel, susilo@universitasbumigora.ac.id

1. INTRODUCTION

Dalam setiap perusahaan memiliki strategi dan tujuan untuk berada di posisi tertinggi, akan tetapi persaingan yang sangat tinggi terlebih di era globalisasi sekarang ini tentunya tidak mudah untuk setiap perusahaan. Akan ada begitu banyak pesaing yang timbul dan harus dihadapi. Maka dari setiap perusahaan harus merumuskan strategi penjualan terbaik dan sistem pengendalian manajemen untuk memastikan operasi dari perusahaannya berjalan dengan baik dan setiap karyawan tetap harmonis didalam divisi maupun antar divisi di perusahaan (Sulistiani, 2014).

Sistem pengendalian manajemen (SPM) memiliki pengaruh yang sangat penting terhadap kinerja manajer atau CEO (*Chief Execustive Officer*). Berdasarkan dengan asumsi-asumsi tertentu sistem ini berisi tuntutan tentang cara menjalankan dan mengendalikan perusahaan / organisasi yang dianggap baik. Tentunya agar sistem tersebut dapat berjalan dengan baik manajer harus memutuskan cara dan apa yang akan dicapai oleh organisasi. Kemudian pengendalian manajemen bertugas untuk memastikan bahwa kehendak manajemen telah dilaksanakan oleh seluruh organisasi agar bisa meningkatkan kinerja manajemen perusahaan secara umum dan secara khusus manajer penjualan dalam rangka memberikan keuntungan secara signifikan terhadap perusahaan (Mahulette, et al, 2020).

Klinik Derma Express yang operasi bisnisnya difokuskan pada kecantikan dengan menjual produk dan juga jasa melalui dokter kecantikan yang ada di klinik tersebut. Dimana pada era sekarang tentu ada begitu banyak persaingan klinik kecantikan dan itu tidak mudah untuk tetap bertahan dan mengambil kepercayaan dari para calon pasien (costumer) dan juga mempertahankan konsumen yang telah ada sebelumnya. Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk meneliti mengenai Sistem Pengendalian Manajemen guna untuk meningkatkan kinerja klinik Derma Express cabang kota Mataram. Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis dan mengidentifikasi kondisi sistem pengendalian manajemen pada klinik Derma Express cabang kota Mataram dan dampaknya pada kinerja manajer penjualan.

1.1 Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen adalah kesatuan pemikiran dari metode akuntansi manajemen untuk mengumpulkan dan melaporkan data serta mengevaluasi kinerja perusahaan. Sumarsan (2013) mendefinisikan sistem pengendalian manajemen yaitu suatu rangkaian tindakan dan aktivitas yang terjadi pada seluruh kegiatan organisasi dan berjalan secara terus menerus. Menurut Anthony dan Govindarajan (2009) sistem pengendalian manajemen adalah Sistem yang digunakan oleh manajemen untuk mengendalikan aktifitas suatu organisasi.

1.2 Struktur Sistem Pengendalian Manajemen

Struktur sistem pengendalian manajemen yaitu suatu komponen yang memiliki kaitan dengan suatu hal yang secara bersama-sama membentuk sistem. Menurut Sujarweni (2016) Struktur pengendalian manajemen merupakan elemen-elemen yang membentuk sistem pengendalian manajemen yang terdiri atas pusat pertanggungjawaban. Struktur sistem pengendalian manajemen terdiri dari struktur organisasi, pendelegasian wewenang, pusat pertanggungjawaban, pengukuran kinerja, dan sistem informasi dan komunikasi. Pusat pertanggungjawaban dapat dibedakan menurut tingkat besarnya masukan dan keluaran dalam bentuk uang dan dari segi mana manajer bertanggung jawab (Yudhistira, 2015).

1.3 Proses Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Handoko (2007), proses sistem pengendalian manajemen meliputi tahap-tahap berikut ini:

- 1) Perencanaan strategi atau pemograman
- 2) Pelaksanaan
- 3) Evaluasi kerja

4) Kinerja

1.4 Konsep Kerja

Secara umum kinerja adalah hasil kerja seorang pegawai secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan sebagai pegawai. Kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya atau kinerja adalah kesuksesan seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugasnya sehingga hasil kerja sesuai dengan wewenang tanggung jawab masing-masing (Putri, 2010). Sianipar (2013), menjelaskan bahwa kinerja merupakan aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu dalam catatan yang diproduksi/dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu dan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi.

1.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Gibson & Ivancevich (1994) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja kinerja yaitu:

- 1) Faktor individu: kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial, dan demografi seseorang
- 2) Faktor psikolog: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja.
- 3) Faktor Organisasi: Struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward system).

1.6 Penjualan

Penjualan adalah kegiatan pembelian barang atau jasa yang ditawarkan dengan cara mempengaruhi pribadi agar terjadi pembelian (penyerahan) secara tunai atau kredit berdasarkan harga yang telah disepakati oleh kedua belah pihak. Menurut Mulyadi (2013) Penjualan adalah kegiatan yang terdiri dari transaksi penjualan barang atau jasa, baik kredit maupun tunai.

Tujuan perusahaan dalam menjual produk atau jasanya yaitu mencari keuntungan untuk mencapai keberhasilan, apabila perusahaan tidak mampu menjual produk atau jasa maka perusahaan akan mengalami kerugian (Swastha dan Irawan, 2013). Tujuan umum penjualan dalam perusahaan yaitu:

- 1) Untuk meningkatkan volume penjualan total atau meningkatkan penjualan produk-produk yang lebih menguntungkan.
- 2) Untuk mempertahankan posisi penjualan yang efektif melalui kunjungan penjualan reguler dalam rangka menyediakan informasi mengenai produk baru.
- 3) Menunjang pertumbuhan perusahaan.

1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang dilakukan Musa (2013) yang berjudul "Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen untuk Meningkatkan Kinerja Manager Penjualan Pada PT. Hasjrat Abadi Manado" menggunakan metode deskriptif komparatif, hasil penelitian ini menjelaskan bahwa proses sistem pengendalian manajemen sudah terbukti baik dengan penjualan meningkat dari tahun ke tahun. Pada penelitian yang dilakukan Marwing. S (2016) yang berjudul "Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen untuk Meningkatkan Kinerja Manajer Penjualan pada PT. Diana Indonesia Di Makasar" menggunakan metode kualitatif dengan hasil penelitian Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh signifikan terhadap Peningkatan Kinerja Manajer Penjualan pada PT. Diana Indonesia di Kota Makassar.

2. METHOD

2.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan melakukan wawancara kepada sumber yang relevan pada penelitian ini. Menurut Creswell (2010) definisi dari metode kualitatif adalah memahami suatu gejala sentral dengan suatu pendekatan atau penelusuran untuk mengeksplorasi penelitian atau partisipan dengan mengajukan pertanyaan yang umum dan agak luas untuk mengerti gejala sentral tersebut.

2.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian dilakukan pada Klinik Derma Express Lombok (Mataram) Jl. Panca Usaha No.24, Cilinaya, Kecamatan Cakranegara. Waktu pelaksanaan penelitian dimulai pada akhir bulan Agustus 2023 sampai dengan akhir April 2024.

2.3 Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian menggunakan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Mendefinisikan dan merumuskan masalah
- 2) Melakukan studi kepustakaan, mengacu pada teori yang berlaku dan dapat dicari atau ditemukan pada buku-buku atau hasil penelitian orang lain
- 3) Mengumpulkan data sesuai kebutuhan terkait penelitian
- 4) Mengolah dan menyajikan informasi
- 5) Menganalisis dan menginterpretasikan
- 6) Membuat kesimpulan

2.4 Jenis Data

Data yang digunakan adalah data kualitatif sebagai dasar untuk menganalisis sistem pengendalian manajemen kemudian dievaluasi untuk meningkatkan kinerja manajer penjualan (Sugiyono. 2016).

2.5 Sumber Data

Sumber data yang dimiliki dalam penelitian ini yaitu data primer dan sekunder. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari perusahaan yaitu klinik Derma Express sebagai objek penelitian ini. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari literatur serta referensi yang ada relevansinya dengan penelitian ini (Sugiyono. 2016).

2.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yaitu (Sugiyono. 2016):

- 1) Teknik penelitian literatur yaitu penelitian menggunakan data yang diperoleh langsung dari tulisan-tulisan ilmiah dan buku-buku literatur yang diperlukan sebagai landasan teoritis dalam penelitian ini.
- 2) Teknik penelitian lapangan yang dilakukan untuk mendapatkan data-data dan informasi yang intern pada perusahaan yang bersangkutan. Data yang diambil sebagian besar diperoleh dengan teknik wawancara yaitu dengan melakukan tanya jawab langsung dengan pihak atau bagian-bagian yang berwenang dalam perusahaan yang berhubungan dengan masalah yang dibahas.

2.7 Metode Analisis Data

Metode analisis data penelitian ini yaitu komperatif dan deskriptif. Metode komparatif, yaitu suatu metode analisis yang dilakukan untuk mengambil kesimpulan-kesimpulan dan selanjutnya memberikan saran-saran dari hasil perbandingan tersebut dengan membandingkan teori-teori dengan praktek di dalam perusahaan. Metode deskriptif, yaitu memberikan gambaran

yang jelas tentang keadaan yang ditulis dengan terlebih dahulu mengumpulkan data dari hasil penelitian untuk di klasifikasikan, di analisis dan di interpretasikan (Warnadani, 2020).

3. RESULT AND DISCUSSION

3.1 Sistem Pengendalian Manajemen Pada Klinik Derma Expres Lombok

1) Perencanaan Strategis

Manajer klinik menyadari saat ini lingkungan bisnis sarat akan persaingan. Pada tahap awal, manajer melakukan analisis untuk menghadapi persaingan dimasa depan dengan menyusun langkah-langkah yang strategik untuk dapat bersaing dengan pesaing bisnis yang sudah ada dikota Mataram. Menyadari pesaing bisnis yang begitu banyak, manajer Klinik Derma Expres Lombok mempertimbangkan strategi-strategi yang akan dilakukan dalam jangka waktu yang panjang dengan melakukan perekrutan karyawan yang kompeten, memberikan pelatihan kepada calon karyawan yang akan ditempatkan dibidang masing-masing sesuai dengan kemampuan yang dikuasai. Tujuannya agar karyawan perusahaan bisa selangkah lebih unggul dari karyawan pesaing. Perencanaan strategis Klinik Derma Expres Lombok telah dilakukan dengan jangka waktu 1 sampai dengan 5 tahun kedepan. Telah dilakukan perencanaan untuk promosi produk maupun jasa di klinik dengan membedakan pasien berdasarkan gender, umur, dan profesi sehingga dapat menarik konsumen baru dan terjadi pembelian berulang.

2) Proses Penyusunan Perencanaan Strategis

Proses perencanaan stratgeis pada Klinik Derma Express Lombok melakukan perencanaan strategis secara terbuka untuk mengumpulkan masukan-masukan dari para penanggung jawab setiap divisi yang berhubungan dengan operasi jangka pendek dan jangka panjang perusahaan. Manajer perusahaan kemudian melakukan pemisahan tanggung jawab berdasarkan struktur organisasi. Dengan memberikan tanggung jawab terhadap masing-masing penanggung jawab seperti manajer, kepala dokter, dan kepala kantor, setiap individu akan fokus pada tugas yang memang sesuai dengan kompetensinya untuk dapat di tingkatkan, tidak terganggu dengan tugas tugas lain yang kemungkinan akan bersinggungan jika tidak dilakukan pemisahan tanggung jawab.

3) Pertimbangan Penyusunan Anggaran Perusahaan

Pertimbangan penyusunan anggaran perusahaan di Klinik Derma Express direncanakan secara terperinci. Masing-masing divisi harus memiliki kebutuhan anggarannya sendiri-sendiri untuk memudahkan manajer mengidentifikasi besaran anggaran operasional perusahaan. Anggaran yang dikeluarkan perusahaan sesuai dengan kebutuhan dari masing-masing divisi. Manajer melakukan evaluasi dengan menghitung pendapatan setiap bulannya apakah seimbang dengan pengeluaran yang akan dilakukan di masa depan, akan di evaluasi juga kesesuaiannya dengan biaya promosi yang dilakukan perusahaan. Maka dari itu dibutuhkan kerja sama setiap divisi dengan bagian manajer keuangan dan sejauh ini kerjasama itu terjalin dengan baik.

4) Pengaplikasian Penyusunan Anggaran

Perencanaan dalam menyusun anggaran disesuaikan dari setiap divisi dan disepakati dengan manajer. Persiapan yang dilakukan yaitu dengan kepala divisi terlebih dahulu menyusun taksiran atau perkiraan jumlah uang yang akan dikeluarkan. Pengaplikasiannya dengan cara setiap divisi menyampaikan dan mempersentasikan strategi-strtaegi yang akan dilakukan seperti menggunakan metode berupa cashback 50% yang disesuaikan dengan pembelian pasien untuk meningkatkan penjualan dan menarik konsumen yang baru kemudian memastikan strategi untuk mempertahankan kostumer yang baru tadi agar kembali lagi sehingga terjadi pembelian berulang. Dalam melaksanakan penyusunan anggaran diawasi

oleh manajer keuangan dengan melakukan meeting dan menanyakan perkembangan dari setiap anggaran yang dikeluarkan.

5) Pelaksanaan dan Pengukuran

Pelaksanaan dari rencana yang telah di buat dilakukan dengan mengandalkan karyawan-karyawan yang kompeten disetiap bidangnya sehingga perencanaan strategis berjalan dengan baik dan terealisasi sesuai apa yang sudah di atur sejak awal. Pelaksanaan rencana berikutnya yaitu dengan kunjungan dari pusat untuk memperkenalkan produk dan teknik yang baru untuk meningkatkan penjualan dan kepuasan pelanggan. Pengukuran rencana strategis diukur dengan persentase adanya pasien baru atau pasien lama yang kembali dan melakukan treatment yang baru atau menambah treatment yang lain.

6) Evaluasi dan Proyeksi

Dalam tahap evaluasi Klinik Derma Express Lombok dilakukan kepada setiap kepala masing-masing divisi setiap sebulan sekali dengan menanyakan bagaimana hasil kinerja divisinya. Untuk bagian penjualan melakukan evaluasi untuk memproyeksi kelemahan atau yang menjadi kekurangan di Derma Express Lombok kemudian sebisa mungkin menemukan solusinya dalam waktu yang sesingkat-singkatnya. Bagian keuangan melakukan evaluasi dengan membuat laporan yang berisikan pendapatan, pengeluaran, pembiayaan, pajak, dan lain-lain untuk menjadi dasar acuan memproyeksikan program selanjutnya.

7) Kinerja Manajer Penjualan

Manajer penjualan Klinik Derma Express Lombok dalam rangka meningkatkan penjualan menjalankan tugas berdasarkan perencanaan yang telah dibuat oleh manajemen perusahaan dan dalam program kerjanya menyesuaikan dengan anggaran yang telah ditentukan. Manajer penjualan melakukan pendekatan ke setiap divisi dan karyawan yang terkait dengannya dengan memberikan insentif apabila mencapai target penjualan. Manajer penjualan memegang tanggung jawab penuh terhadap penjualan yang dilakukan di Klinik Derma Express. Dengan adanya karyawan yang kompeten dan berdedikasi di setiap divisi maka hasil dari penjualan dan promo-promo yang dilakukan berjalan dengan baik, terbukti dengan pasien baru yang datang kembali dan membawa teman atau keluarga sehingga selalu ada peningkatan konsumen yang datang dan menjadi pasien lama.

3.2 Pembahasan

Sistem pengendalian manajemen yang diterapkan pada Klinik Derma Express Lombok memberikan dampak positif pada kinerja manajer penjualan terlihat dari adanya kerjasama yang baik antara setiap divisi untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dengan Sistem pengendalian manajemen, manajemen perusahaan mampu mengontrol dan mengevaluasi kinerja karyawan perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan teori yang menjelaskan bahwa sistem pengendalian manajemen yaitu kesatuan pemikiran dari metode akuntansi manajemen untuk mengumpulkan dan melaporkan data serta mengevaluasi kinerja perusahaan (Sumarsan 2013). Klinik Derma Express Lombok melakukan perencanaan pemasaran baik secara offline maupun online sehingga target pasar akan semakin besar dan mendatangkan keuntungan untuk perusahaan. Hal itu dituangkan oleh perusahaan melalui visi dan misi sebagai berikut:

Visi : Menjadikan seluruh pria dan wanita Indonesia berpenampilan menarik dengan harga yang ekonomis.

Misi : Mengedukasi masyarakat bahwa penampilan luar merupakan salah satu aspek penting dalam kehidupan modern serta memajukan dunia estetika medis di Indonesia.

Dengan visi dan misi diatas diharapkan mampu meningkatkan branding dan memberikan pelayanan terbaik pada konsumen, sehingga memberikan keuntungan pada perusahaan. Berikut merupakan pembahasan tentang Evaluasi Proses Sistem Pengendalian Manajemen:

1) Perencanaan Strategis

Penting bagi perusahaan menjalankan perencanaan strategis untuk dijadikan acuan kerja dan keberhasilan perusahaan. Perencanaan strategis yang dilakukan Klinik Derma Express

Lombok yaitu dengan mempersiapkan karyawan yang memiliki keahlian sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing dan pemisahan tugas untuk setiap divisi kemudian bekerja sama agar menarik pasien baru datang untuk treatment. Perencanaan strategis yang dijalankan oleh Klinik Derma Express Lombok sudah baik dengan dilihat dari karyawan dan kemampuan memberikan promosi menarik yang terus berjalan disetiap bulan.

2) Proses Penyusunan Perencanaan Strategis

Proses penyusunan perencanaan strategis dilakukan secara sistematis. Pada tahap awal manajer perusahaan mengidentifikasi visi dan misi yang dibuat oleh manajemen, setelah itu manajer melakukan penilaian situasi atau kondisi pasar. Hal ini termasuk mengevaluasi lingkungan eksternal dan internal di Derma Express Lombok dan menganalisis pesaingnya. Manajer Derma Express melakukan analisis lingkungan eksternal berupa identifikasi jumlah populasi laki-laki dan perempuan, rentan usia, kebiasaan, jumlah penghasilan, dan produk sejenis. Manajer Derma Express Lombok juga melakukan analisis internal seperti jumlah tenaga medis yang dimiliki, jumlah tenaga administrasi yang dimiliki, keunggulan teknologi yang dimiliki dan kenyamanan ruangan yang dimiliki. Hasilnya, manajer melakukan analisis situasi untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi Derma Express Lombok dan mengungkapkan gambaran yang jelas tentang situasi dipasar. Analisis situasi yang berhasil dilakukan telah menciptakan keunggulan jangka panjang untuk meningkatkan posisi kompetitif perusahaan. Perencanaan strategis yang telah ditentukan akan dievaluasi dan disesuaikan secara fleksibel jika terjadi perubahan lingkungan seperti hadirnya teknologi baru, hadirnya masalah kulit baru, dan lain-lain.

3) Pertimbangan Penyusunan Anggaran Perusahaan

Penyusunan anggaran pada klinik Derma Express bekerja sama dengan bagian manajer keuangan. Anggaran yang dikeluarkan disesuaikan dengan kebutuhan dari masing-masing divisi, setelah penyusunan anggaran selesai kemudian diberikan pertanggung jawaban kepada masing-masing divisi terhadap anggaran yang dikeluarkan agar berjalan sesuai dengan rencana strategis yang sudah ditetapkan dari masing-masing divisi.

4) Pengaplikasian Penyusunan Anggaran

Pengaplikasian anggaran dengan pemisahan pertanggung jawaban agar tidak memberikan peluang kepada satu divisi mecuri kekayaan perusahaan. Dengan proses dan prosedur yang telah ditetapkan perusahaan, manajer terlebih dahulu menyusun taksiran atau perkiraan jumlah uang yang akan dikeluarkan kemudian diserahkan kepada pemimpin masing-masing divisi. Setelah pemimpin divisi menaplikasikannya, manajer melakukan meeting dengan jadwal yang sudah ditentukan dengan tujuan mengevaluasi bagaimana pertanggungjawaban alokasi anggaran yang sudah berjalan.

5) Pelaksanaan dan Pengukuran

Pelaksanaan perencanaan strategis dan pengukurannya tidak terlepas dari adanya karyawan-karyawan yang kompeten disetiap bidangnya sehingga kinerja setiap divisi dapat berjalan dengan maksimal. Klinik Derma Express Lombok melakukan pengawasan untuk mengukur keberhasilan dari perencanaan strategis yang sudah berjalan, dengan adanya kunjungan dari pusat atau meeting dari top manajer bersama dengan kepala divisi di Klinik Derma Express sendiri, manajer mampu mengukur sejauh mana rencana strategis yang diterapkan membawa keuntungan bagi perusahaan.

6) Evaluasi dan Proyeksi

Evaluasi yang dilakukan pada Klinik Derma Express Lombok contohnya pada bagian divisi head doctor (kepala dokter) dengan melihat apakah ada komplain dari konsumen. Misalnya terdapat komplain dari konsumen, dari kepala dokter menanyakan apa masalahnya kemudian mencoba mencari solusi secara bersama baik dengan bawahannya maupun melibatkan pasien itu sendiri. Kejadian tersebut akan dibahas kemudian pada rapat evaluasi setiap 3 hari sekali. Apabila pada suatu kasus permasalahannya belum dapat terselesaikan dengan cepat maka dari dokternya menangani dengan memberikan treatment sesuai dengan keluhan dari pasien

yang bersangkutan. Kejadian semacam itu akan dijadikan pembelajaran untuk bisa memproyeksi keluhan-keluhan yang mungkin terjadi di masa depan.

7) Kinerja Manajer Penjualan

Manajer penjualan memegang penuh tanggung jawab yang berkaitan dengan operasi penjualan di Klinik Derma Express Lombok. Manajer penjualan memiliki kebiasaan untuk melakukan pendekatan kepada setiap divisi yang ada di perusahaan, tidak hanya dengan divisi di bawahnya saja sehingga manajer penjualan dapat mengetahui sifat dan keinginan dari setiap karyawan di Klinik Derma Express Lombok. Untuk menunjang keberhasilan perusahaan manajer penjualan memberikan reward kepada karyawan-karyawan yang mencapai target, rewardnya berupa insentif yang diberikan bersamaan dengan gaji. Maka dari itu manajer penjualan benar-benar teliti mengontrol kinerja dan menjaga hubungan baik dengan para karyawan di perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian ini, kinerja dari manajer penjualan sudah berjalan dengan sangat baik, dapat dilihat dari penjualan pada Klinik Derma Express Lombok yang terbilang selalu mencapai target karna pasien terus berdatangan untuk melakukan treatment.

4. CONCLUSION

Setelah melakukan analisis sistem pengendalian manajemen pada Klinik Derma Express Lombok maka penulis dapat menyimpulkan bahwa pengendalian manajemen pada perusahaan ini diawali dengan menyusun langkah-langkah yang strategik seperti membuat visi dan misi, merekrut karyawan yang kompeten, pelatihan khusus di bidang masing-masing, dan penyusunan rencana strategis secara terbuka untuk mengumpulkan masukan-masukan yang berhubungan dengan perencanaan strategis. Saran yang diberikan oleh penulis kepada karyawan agar dapat mempertahankan kinerja dan meningkatkan hasil kerja untuk menunjang kemajuan perusahaannya di masa depan dan perlu diadakannya peningkatan kualitas SDM dengan pemberian penghargaan bisa juga dengan beasiswa untuk ke jenjang studi berikutnya agar kualitas karyawan serta dokter di perusahaan ini meningkat. Sistem perusahaan ini melewati tahapan pertimbangan dalam penyusunan anggaran yang direncanakan secara terinci. Anggaran yang keluar disesuaikan dengan kebutuhan dari masing-masing divisi sehingga kegiatannya dapat berjalan maksimal tanpa membebani perusahaan secara berlebihan yang akhirnya berdampak pada meningkatnya kinerja manajer penjualan. Sistem pengendalian manajemen yang baik mampu meningkatkan kinerja perusahaan melalui manajer penjualannya. Manajer, dokter, dan karyawan Derma Express mampu bekerja sama membangun hubungan yang baik dan menjalankan tugas sesuai dengan rencana sehingga mendukung kinerja manajer penjualan untuk meningkatkan pendapatan perusahaan. Penulis memberikan saran sebagai berikut:

- 1) Kepada karyawan agar dapat mempertahankan kinerja dan meningkatkan hasil kerja untuk menunjang kemajuan perusahaannya di masa depan.
- 2) Perlu diadakannya peningkatan kualitas SDM dengan pemberian penghargaan bisa juga dengan beasiswa untuk ke jenjang studi berikutnya agar kualitas karyawan serta dokter di perusahaan ini meningkat

REFERENCE

- Anthony, R. N. & Govindarajan. V., (2009). *Sistem Pengendalian Manajemen Jilid 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Cresswell, J. W., (2010). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Gibson, J. L. & Ivancevich, J. M., (1994). *Organisasi dan Manajemen*, Edisi 4, Jakarta: Erlangga
- Handoko, H., (2007). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE UGM.

- Mahulette, B. W., Karamoy, H., Wangkar, A., (2020). Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen dalam Usaha Meningkatkan Kinerja Manajer Produksi pada PT. Citra Raja Ampat. *Jurnal EMBA*, 8(4).
- Marwing, S., (2016). *Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen untuk Meningkatkan Kinerja Manajer Penjualan pada PT. Diana Indonesia Di Makasar*. Skripsi: Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Mulyadi, M., (2013). *Sistem Akuntansi, Edisi Ketiga, Cetakan Keempat*, Jakarta: Salemba Empat.
- Musa, S. H., (2013). Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Kinerja Manajer Penjualan Pada PT. Hasjrat Abadi Manado, *Jurnal EMBA*, 1(4).
- Putri, N. D., (2010). *Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Peran Manager Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Managerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Pada Kabupaten Tegal)*. In Universitas Diponegoro. Retrieved from <http://eprints.undip.ac.id/22929/>
- Sugiyono. S., (2016). *Metodologi Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sianipar, R. D., (2013). Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Reward Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Perusahaan BUMN di Kota Padang). *Ejournal. Unp. Ac. Id*, 66, 37.
- Sujarweni, W., (2016). *Manajemen Akuntansi Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Baru.
- Sulistiani, D., (2014). Analisis Swot Sebagai Strategi Perusahaan dalam Memenangkan Persaingan Bisnis. *El-Qudwah*.
- Sumarsan, T., (2013). *Sistem Pengendalian Manajemen, Edisi 2*, Jakarta: PT Indeks.
- Swastha, B. & Irawan, I., (2013). *Manajemen Pemasaran Modern*, Yogyakarta: Liberty.
- Wardani, D. K., (2020). *Pengujian Hipotesis (Deskriptif, Komparatif dan Asosiatif)*, Jombang: LPPM Universitas KH. A Wahab Hasbunallah.
- Yudhistira, H. F., (2015). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen, sistem Pengukuran Kinerja dan sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajer Unit (studi Pada Rumah Sakit Umum Daerah Sukoharjo). *Jurnal. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta*.