TUGAS SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN

"PEMBAHASAN KASUS WESTPORT ELECTRIC"

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Westport Electric merupakan salah satu perusahaan yang memproduksi dan menjual listrik serta produk elektronik yang berasal dari Amerika Serikat. Pengendali Westport Electric diduduki oleh Peter Ensign, sebagai manajer departemen anggaran adalah Michael Kelly dan Jmes King sebagai supervisor bagian anggaran staf administrasi. Pada tahun 1983 penjualan perusahaan ini melampaui $9 miliar dan laba setelah pajak lebih dari $750juta.

Pada tahun 1987, Kelly, Esign dan King sedang mandiskusikan masalah yang diajukan oleh King. Dia percaya , bahwa usulan kenaikan di dua kantor tidaklah beralasan. Hal yang menjadi perhatian utama King adalah proses secara keseluruhan yang meninjau dan menyetujui anggaran staf administrasi. Mereka telah melakukan rapat untuk memecahkan masalah.

Berikut ini adalah masalah-masalah yang ada yaitu ketika Staf legal mempermasalahkan segala sesuatu perubahan yang tidak sangat besar tetapi memakan waktu setiap orang. Ini bermula saat perusahaan memperkerjakan

seorang konsultan untuk bekerja dalam Grup Pemrosesan data perusahaan mengenai kontrak kepada staf legal untuk mengawasinya namun terkendala karena mereka. Staf legal meminta peningkatan 30% dalam anggaran mereka untuk memenuhi biaya tambahan sebagai hasil dari perluasan kerja mereka. Jika kita tidak melakukan sesuatu, mereka memperoleh peningkatan ini. King mengira bahwa Hoover tidak memiliki waktu untuk mengevaluasi staf legal sehingga Hoover sebagai presiden menyetujui anggaran mereka. Mereka bersikuat untuk membuktikan ketidakefesienan ini.

Permasalahan berikutnya adalah Hubungan Industrial terutama pelatihan manajemen. Perusahaan banyak menghabiskan dana untuk pelatihan yang tak berguna di mana para karyawan sebenarnya dapat dengan mudah mempelajarinya. King mengira bahwa orang-orang takut menolaknya karena hal tersebut mungkin dapat mengganggu kenaikan pangkat mereka. Mereka seperti tidak menghargai uang yang membiayai pelatihan mereka, bahkan tak seorangpun kelihatan memperoleh manfaat dari pelatihan tersebut.

Dari permasalahan tersebut King dan lainnya khawatir tentang kemampuan presiden dan wakil presiden eksekutif dalam hal mengevaluasi tingkat efesiensi dan efektivitas dari kantor staf, atau dalam memutuskan ada tidaknya aktivitas tambahan yang benar-benar bermanfaat. King yakin bahwa penting bagi seseorang untuk mengevaluasi proposal anggaran secara kritis, seperti yang mereka lakukan pada tingkat divisi. Ensign meminta Kelly dan King untuk mempersiapkan proposal yang akan memecahkan masalah yang diangkat dalam rapat perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

a. Apa yang seharusnya dilakukan oleh Westport Electric berkenaan dengan evaluasi masalah yang diangkat dalam kasus tersebut?

BAB II

PEMBAHASAN

Westport Electric seharusnya:

a. Melihat tujuan utama perusahaan sehingga ketika perusahaan akan melakukan penganggaran untuk suatu aktivitas atau program dapat sesuai dengan tujuan perusahaan tersebut. Dari penganggaran tersebut dapat dilihat manakah aktivitas yang value added bagi perusahaan dan mana yang tidak. Apabila ada aktivitas yang tidak value added bagi perusahaan sebaiknya tidak dilakukan karena akan menambah biaya yang dikeluarkan dan terjadi pemborosan
b. Sebaiknya sebelum dilakukan pelatihan, seorang Controller melakukan evaluasi kinerja untuk semua pegawai baik staff maupun manager. Dengan adanya evaluasi tersebut perusahaan dapat mengatahui apa kekurangan dan kelebihan para pegawainya sehingga pelatihan yang dilakukan adalah sesuai kebutuhan masing-masing pegawai sehingga tercipta keefektifan dan efisien program yang dilakukan Westport Electric.
c. Jika output setiap staff yang mengikuti pelatihan maupun yang tidak melakukan pelatihan adalah sama, maka lebih baik tidak perlu diadakan pelatihan lagi sehingga anggaran yang sebenarnya dipakai untuk pelatihan dapat dipakai untuk biaya operasional yang lain.

d. Apabila biaya anggaran yang dipakai untuk pelatihan dinaikan sebaiknya Westport Electric juga harus dapat membuat output pegawai yang mengikuti pelatihan juga berubah atau meningkat.

BAB III
KESIMPULAN

Kesimpulan

Dalam menentukan layak atau tidaknya suatu program, dalam kasus ini kepelatihan, pengambil keputusan (presiden) haus selalu melakukan pengendalian, monitoring dan evaluasi. Karena layak atau tidaknya suatu program dapat dilihat melalui evaluasi.. Dalam melakukan evaluasi, kita dapat melihat hubungan antara input dengan output, apakah output yang dihasilkan lebih besar dari input yang dibutuhkan

Westport Electric Corporation Suatu hari pada tahun 1987, Peter Ensign yang merupakan controller Westport Electric, Michael Kelly yang merupakan manajer departemen penganggaran 有!a"ahan Ensign#, dan $ames King yang merupakan super%isor seksi anggaran sta& administrasi 有!a"ahan Kelly# sedang mendiskusikan permasalahan yang dimunculkan $ames King' King terganggu dengan kenaikan anggaran pem!elanjaan yang diproposalkan dari sta& (egal dan sta&)ndustry *elations' Masalah pada sta& (egal adalah kinerja mereka yang kurang e&isien dan mem!uang+!uang "aktu' Seperti pada a"al tahun, grup ata Processing pada sta& -inance kita menye"a seorang konsultan' Kita mem!erikan kontraknya kepada sta& (egal untuk melihat dan mereka mengha!iskan "aktu tiga !ulan se! elum menyetujui kontrak terse!ut' King mendiskusikan hal ini dengan temannya dan

memperlihatkan kontrak aslinya, temannya pun terkejut karena kontrak sesederhana ini dapat diselesaikan dengan "aktu satu sampai dengan dua hari oleh pengacara luar' Masalah kedua pada sta&)ndustry *elations, terutama pada pelatihan manajemen' Kita mengha!iskan !anyak uang pada pelatihan yang tidak terlalu !erman&aat' Pada !ulan lalu, kita semua harus mengam!il pelatihan dalam .uality control' Pelatihan terse!ut sangat sederhana, mereka mem!eri kita test setelah itu' Kemudian saya mem!a"a salinan tes terse!ut pada sekretaris saya yang tidak mengikuti pelatihan .uality control terse!ut dan dia menja"a! 1// persen !enar pada tes itu' Para karya"an dan manajer !anyak yang !ungkam dalam permasalahan ini karena mungkin sta&)ndustry *elations+lah yang !ertugas menilai karya"an dan pekerja' Mereka !erpikiran kalau menentang sta&)ndustry *elations akan menye!a!kan terham!atnya promosi dan kenaikan gaji mereka' Melihat masalah+masalah di atas, kenaikan anggaran yang di proposalkan pada sta& (egal 0/逸 dan sta&)ndustry *elations 2/逸 sangat tidak pantas menurut King' 3al ini juga menjadi tanggung ja"a! sta& -inance karena jika proposal ini diteruskan saja tanpa ada re%isi, kemungkinan !esar akan disetujui karena manajemen atas tidak terlalu tahu dengan permasalahan dan hal+hal detail seperti ini Pertanyaan: 4pa yang harus dilakukan Westport Electric tentang permasalahan e%aluasi yang dimunculkan pada kasus ini5 Sta& -inancial harus melihat tujuan utama dari perusahaan terse!ut sehingga akti%itas+akti%itas yang di anggarkan sesuai dengan tujuan perusahaan terse!ut, dari penganggaran akti%itas terse!ut dapat dapat terse!ut dapat diketahui akti%itas yang !ernilai tam!ah ataupun tidak, dan seharusnya hanya melakukan akti%itas yang !ernilai tam!ahnya saja karena jika melakukan akti%itas tidak !ernilai tam!ah hanya akan melakukan pem!orosan' Permasalahan yang terletak pada sta& (egal dan)ndustry *elations yang merupakan □iscretionary E6pense 潼enters, dimana unit ini mengeluarkan output yang tidak dapat diukur dengan unit kesatuan moneter' □engan itu, sta& -inancial dapat melakukan Zero-Base Review karena si&atnya yang sangat teliti sehingga dapat mengeluarkan sum!er+sum!er masalah pada setiap unit' E%aluasi jenis ini memang memerlukan "aktu yang cukup !anyak dan mem!erikan tekanan pada unit yang sedang die%aluasi' □api hal ini diperlukan untuk mencegah datangnya

BAB V
DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R.N, Govindarajan V.(2007).Management Control System ed.12.Mc Graw Hill(AG)