

Peranan *Controller* dalam Perencanaan dan Pengendalian Penjualan pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Kabupaten Gowa

Juliana Sartika Djafar^{✉1}, Dian Novita², Firman Aliffatahillah³

Program Studi Akuntansi Universitas Fajar

Abstrak

Peran UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah) secara Nasional dalam mendukung laju pertumbuhan ekonomi di Indonesia sangatlah penting. Hal ini juga terjadi di Kabupaten Gowa Provinsi Sulawesi Selatan. Dimana kegiatan UMKM adalah salah satu penentu jalannya roda perekonomian. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui eksistensi dan peranan *controller* dalam perencanaan dan pengendalian penjualan pada UMKM di Kabupaten Gowa. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif yang menggunakan metode observasi langsung dan wawancara langsung dengan pemilik UMKM yang ada di Kabupaten Gowa. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *controller* memiliki beberapa peran yang berbeda-beda dalam perencanaan dan pengendalian penjualan pada UMKM di Kabupaten Gowa, diantaranya adalah peran pengawasan keuangan, ikut serta dalam penyusunan perencanaan penjualan, melakukan pengecekan persediaan dalam rangka memastikan ketersediaan barang yang akan dijual, melakukan inovasi-inovasi baik berupa pengendalian operasional maupun pengendalian strategi dalam rangka mencapai tujuan yang telah disusun dalam perencanaan penjualan, dan melakukan rapat bulanan dalam rangka mengevaluasi kinerja karyawan.

Kata Kunci: *UMKM, Controller, Perencanaan dan Pengendalian, Penjualan*

Abstract

The role of UMKM (Micro, Small and Medium Enterprises) nationally in supporting the rate of economic growth in Indonesia is very important. This also happened in Gowa Regency, South Sulawesi Province. Where UMKM activities are one of the determinants of the course of the economy. This study aims to determine the existence and role of the controller in planning and controlling sales at UMKM in Gowa Regency. This research is a qualitative descriptive study that uses direct observation and direct interviews with UMKM owners in Gowa Regency. The results of this study indicate that the controller has several different roles in planning and controlling sales at UMKM in Gowa Regency, including the role of financial supervision, participating in the preparation of sales planning, checking inventory in order to ensure the availability of goods to be sold, carry out innovations in the form of operational control and strategic control in order to achieve the goals that have been prepared in the sales plan, and conduct monthly meetings in order to evaluate employee performance.

Keywords: *UMKM, Controller, Sales Planning dan Control*

Copyright (c) 2021 Juliana Sartika Djafar

✉ Corresponding author :

Email Address : juliana.sartika@unifa.ac.id

PENDAHULUAN

Dalam beberapa kejadian, manajemen harus dapat mencapai suatu target laba yang telah ditentukan oleh perusahaan, maka dari itu perusahaan harus membuat suatu rencana secara terperinci yang dapat digunakan untuk membantu menilai kinerja perusahaan. Perencanaan merupakan rencana kerja perusahaan untuk mencapai target laba yang diharapkan dan harus mempertimbangkan siapa yang memiliki wewenang dan tanggung jawab untuk melakukannya. Uthise (2018) menyatakan bahwa *controller* adalah manajer yang bertugas pada departemen akuntansi. Mereka adalah anggota staf tim manajemen puncak yang aktif berpartisipasi dalam proses perencanaan, pengendalian dan pembuatan keputusan. Dalam perencanaan laba, manajer menentukan aktivitas-aktivitas perusahaan untuk mencapai target laba. Perencanaan laba melibatkan kegiatan seperti penetapan tujuan dan target laba yang realistis serta cara untuk mencapainya. Laba dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan pendapatan dan mengurangi biaya, menghilangkan pengulangan pekerjaan serta ketidak-konsistenan.

Dalam pencapaian suatu target laba yang telah ditentukan oleh perusahaan, manajemen harus mengadakan pengendalian laba. Pada perusahaan besar biasanya masalah penjualan ditangani oleh bagian penjualan yang dipegang oleh orang-orang tertentu. Sedangkan pada perusahaan kecil, penjualan ditangani oleh orang-orang yang juga melakukan fungsi lain. Hal ini disebabkan oleh tenaga kerjanya yang lebih sedikit. Sistem organisasi juga lebih sederhana, masalah yang dihadapi juga tidak seperti perusahaan yang besar.

UMKM di Kabupaten Gowa memiliki kontribusi yang besar terhadap pendapatan daerah. Secara Nasional UMKM memiliki dampak positif terhadap pendapatan Negara dan juga sangat berperan dalam mengurangi tingkat pengangguran karena dari sifatnya yang padat karya, jenis usaha ini mampu menyerap banyak tenaga kerja yang masih menganggur. UMKM memiliki potensi tumbuh kembang yang besar dalam meningkatkan taraf hidup rakyat. Hal ini ditunjukkan oleh keberadaan UMKM yang telah mencerminkan wujud nyata kehidupan sosial dan ekonomi bagian terbesar dari rakyat Indonesia Triandini (2016) mengemukakan bahwa banyak sekali tantangan yang harus dihadapi oleh UMKM dalam rangka meningkatkan produktivitasnya. Faktor utama yang menghambat tingkat produktivitas adalah peralatan yang sederhana dan manual, maka untuk itulah diperlukan adanya otomatisasi dalam UMKM tersebut. Untuk mengaplikasikan otomatisasi tersebut diperlukan sebuah pengendali logika yang pengaturannya sudah ditetapkan.

Controller

Pengertian *controller* terus berkembang dengan fungsinya yang semakin luas. Menurut Lumba'a (2020) pada berbagai perusahaan, jabatan *controller* diberikan dengan fungsi yang bervariasi menurut perusahaan tersebut. Namun semua definisi untuk jabatan *controller* menunjukkan bahwa *controller* merupakan top manajemen dalam bidang akuntansi dan keuangan. Dia juga bertanggung jawab dalam mengawasi metode perencanaan dan pengendalian yang digunakan dalam perusahaan, serta pengembangan sistem tersebut. Untuk melaksanakan tanggung jawab diatas *controller* mempunyai beberapa fungsi utama yang dapat digolongkan sebagai berikut:

1. Fungsi perencanaan
2. Fungsi pengendalian
3. Fungsi pelaporan
4. Fungsi akuntansi
5. Fungsi informasi
6. Fungsi lain-lain

Perencanaan dalam Penjualan

Nadina (2016) mengatakan perencanaan adalah suatu proses yang tidak berakhir bila rencana tersebut telah ditetapkan, rencana harus diimplementasikan. Perencanaan harus mempertimbangkan kebutuhan yang fleksibel agar mampu menyesuaikan dengan situasi dan kondisi baru. Setiap perusahaan atau badan usaha selalu melakukan kegiatan penjualan yang merupakan salah satu ciri dari aktivitas perusahaan tersebut. Tidak ada satu badan usahapun terlepas dari kegiatan penjualan. Segala (2019) menyatakan bahwa anggaran penjualan merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya menghasilkan *win-win solution* yang artinya pelanggan ingin membeli produk kalau produk tersebut sesuai dengan keinginannya. Sebaliknya perusahaan dapat memperoleh profit dari produk yang dihasilkannya kalau produk tersebut dibeli oleh pelanggan. Tindakan pertama yang harus dilakukan sebelum perencanaan penjualan disusun, terlebih dahulu dilakukan peramalan penjualan untuk periode yang akan datang. Dalam perencanaan penjualan selain menyusun anggaran juga harus diperhatikan metode penjualan yang bagaimana yang akan digunakan. Oleh karena itu, metode penjualan yang akan digunakan perlu direncanakan dengan tepat mengenai cara penjualan produk yang dihasilkan perusahaan tersebut. Suhardono (2016) menyatakan ada beberapa metode penjualan yang sering digunakan dalam penyusunan peramalan penjualan, yaitu analisis *trend liner* dengan *least square method* (untuk jangka panjang) dan analisis variasi musim (untuk jangka pendek).

Pengendalian Penjualan

Yusrizal dan Daeli (2016) menyatakan secara singkat bahwa fungsi pengendalian bertujuan untuk mengidentifikasi terjadinya deviasi atau penyimpangan atas pelaksanaan dibandingkan dengan perencanaan sebagai umpan balik untuk melakukan Tindakan koreksi atau perbaikan bagi pimpinan dalam mencapai tujuan organisasi. secara luas fungsi pengendalian juga mencakup usaha pencegahan kemungkinan terjadinya suatu deviasi atau penyimpangan. Setiaji dan Rusmawati (2016) berpendapat bahwa pengendalian pemasaran mencakup proses mengukur dan mengevaluasi hasil dari implementasi strategi dan rencana, dan mengambil Langkah korektif untuk menjamim tujuan tercapai. Yang pertama adalah manajemen harus menentukan tujuan yang akan dicapai, selanjutnya membuat pengukuran pencapaian tujuan sebagai standar capaian. Tahap selanjutnya adalah melakukan pengukuran atas apa yang telah dicapai dengan standar yang telah ditentukan. Perbedaan yang muncul dari keduanya akan digunakan sebagai bahan melakukan tindakan korektif agar tujuan tercapai. Pengendalian dapat dilakukan dengan pengendalian operasional dan pengendalian strategi. Nadina (2016) menyatakan bahwa harga pasar suatu komoditas dan jumlah yang diperjual belikan ditentukan oleh permintaan dan penawaran dari komoditas tersebut.

UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah)

UMKM adalah unit usaha produktif yang berdiri sendiri yang dilakukan oleh orang perorangan atau Badan Usaha disemua sektor ekonomi, hal ini kemukakan oleh Putra (2015). Pada prinsipnya, perbedaanan Usaha Mikro (UMi), Usaha Kecil (UK), Usaha Menengah (UM), dan Usaha Besar (UB) umumnya didasarkan pada nilai aset awal (tidak termasuk tanah dan bangunan), omset rata-rata pertahun atau jumlah pekerja tetap. Namun definisi UMKM berdasarkan ketiga alat ukur ini berbeda disetiap Negara. Karena itu, memang sulit membandingkan pentingnya atau peran UMKM antar Negara. Tidak terdapat kesepakatan umum dalam membedakan sebuah Mikroekonomi (MiE) dari sebuah UK atau UK dari sebuah UM, dan yang terakhir dari sebuah UB. Namun demikian secara umum sebuah Umi mengerjakan lima atau kurang pekerja tetap, walaupun banyak usaha dari kategori ini tidak mengerjakan pekerja yang digaji, yang didalam literatur sering disebut *self employment*. Sedangkan sebuah UKM dapat berkisar antara kurang dari 100 pekerja (di

Indonesia), dan 200 pekerja (di Cina). Selain menggunakan jumlah pekerja, banyak negara yang juga menggunakan nilai aset tetap (tidak termasuk gedung dan tanah) dan omset dalam mendefinisikan UMKM. Putra (2015) menambahkan bahwa bahkan di banyak Negara, definisi UMKM berbeda antar sektor, misalnya di Thailand, India, dan China atau bahkan berbeda antar Lembaga atau departemen pemerintah, misalnya Indonesia dan Pakistan. Di Indonesia, definisi UMKM diatur berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

Definisi menurut UU No. 20 Tahun 2008 adalah:

1. Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.
2. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang.
3. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-undang.

METODOLOGI

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Anggito (2018) penelitian kualitatif adalah metode yang digunakan untuk memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut perspektif peneliti sendiri. Penelitian yang menggunakan penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami objek yang diteliti secara mendalam. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Alasan mengapa metode ini digunakan adalah berdasarkan latar belakang yang diutarakan sebelumnya bahwa *controller* memiliki peranan yang penting dalam perencanaan dan pengendalian penjualan pada kegiatan perekonomian, maka peneliti ingin melihat apakah *controller* juga memiliki peranan yang sama pada kegiatan perekonomian yang dijalankan oleh UMKM. Selanjutnya untuk menjawab rumusan masalah yang diajukan yaitu mencari peran yang ada pada sebuah perilaku termasuk proses jalannya transaksi ekonomi maka pendekatan kualitatif adalah pendekatan yang paling tepat untuk digunakan

Populasi dalam penelitian ini adalah UMKM yang ada di Kabupaten Gowa dengan mengambil 3 UMKM yaitu Pujita Parfume, Herocam, dan Asia Edu Travel. Ketiga UMKM ini tergolong dalam usaha menengah menurut Undang-Undang Nomor 20 tahun 2008. Definisi usaha menengah menurut undang-undang ini merupakan suatu usaha dalam ekonomi yang produktif dan bukan cabang dari usaha utama atau perusahaan pusat serta menjadi bagian secara tidak langsung maupun secara langsung bagi usaha kecil dan atau usaha besar. Selain itu, usaha menengah juga harus memenuhi kekayaan perusahaan minimal yaitu mencapai Rp 500.000.000,- sampai Rp 10.000.000.000,-.

HASIL DAN PEMBAHASAN

UMKM 1 (Pujita Parfum)

UMKM ini merupakan UMKM yang bergerak di penjualan barang berupa parfum yang dikemas dalam berbagai bentuk kemasan sesuai dengan kebutuhan pasar. UMKM ini

didirikan sejak tahun 2014, sekitar 6 (enam) tahun yang lalu. Terhitung sejak berdirinya, UMKM ini telah memiliki beberapa cabang yang ada di Kabupaten Gowa (Pallangga dan Limbung) dan di luar Kabupaten ini (Galesong dan Galesong Selatan di Kabupaten Takalar). Pendiri UMKM ini adalah salah seorang kepala keluarga yang juga mempekerjakan anggota keluarganya sebagai karyawan dan beberapa posisi penting. Pusat UMKM ini terletak di jalan Poros Pallangga, Kecamatan Pallangga yang merupakan Kecamatan setelah Kecamatan Somba Opu (Ibu Kota Kabupaten Gowa). Banyak proses yang dilalui sehingga bisa sampai sekarang ini, Pendiri UMKM ini mempunyai latar belakang seorang pedagang kaki lima yang dimana cara memasarkan dan menawarkan produknya dengan mengunjungi tiap-tiap UMKM, *event* besar dan juga sering dijumpai pasar malam setiap menjelang lebaran. Namun, banyak dari mereka yg suka dengan wangi varian parfumnya. Maka dari itu, pemilik dari UMKM ini terus melakukan inovasi demi meningkatkan jumlah dan nilai penjualan setiap bulannya. Selain melakukan inovasi pemilik selalu melihat bagaimana karakter masyarakat. Mulai dari *trend* dimasyarakat, harga jual produk di lapangan maupun kebutuhan konsumen. Selain itu, pemilik Pujita Parfum juga menyuplai ke toko-toko grosir untuk persediaan parfum, dan sampai saat ini pujita parfum masih dipercaya oleh para konsumennya. Dalam menjaga persediaannya pemilik selalu membeli persediaan setiap jatuh tempo dan impian besar pemilik adalah menjadi salah satu wadah dalam menyuplai parfum di dalam dan di luar Kabupaten Gowa.

UMKM 2 (Hero Cam)

Berbeda dengan UMKM sebelumnya. UMKM ini digagas oleh seorang anak muda yang berawal dari hobinya dalam mengambil sebuah gambar dengan kamera. Berangkat dari hobinya ini, pemilik UMKM yang bergerak dibidang fotografi ini akhirnya menggeluti usaha yang cukup berbeda dari beberapa usaha yang bergerak dibidang yang sama. Apa yang membuat UMKM ini cukup unik adalah UMKM ini memiliki 2 (dua) jenis usaha yang berbeda yakni penyewaan kamera dan studio foto. Usaha studio foto mungkin lazim bagi sebahagian orang akan tetapi bentuk usaha penyewaan kamera dan peralatan fotografi lainnya adalah usaha yang baru dan merupakan satu-satunya usaha seperti ini yang ada di Kabupaten Gowa dan sekitarnya. UMKM ini didirikan sejak tahun 2017 tepatnya pada bulan Juni dengan bentuk usaha penyewaan kamera. Sumber pendanaan usaha ini merupakan pendanaan pribadi yang murni menjadikan pemilik UMKM ini sebagai pemilik modal tunggal. Terdapat 3 (tiga) karyawan tetap pada UMKM ini. Ketiga karyawan ini juga mengisi posisi penting seperti direktur, marketing dan keuangan. Selain itu, UMKM ini juga mempekerjakan sejumlah *freelancer* yang dipanggil untuk melakukan sebuah pekerjaan ketika dibutuhkan ikut membantu perkembangan usaha UMKM ini. Berselang setahun sejak berdirinya UMKM ini, pemilik mengepakkan sayap bisnisnya ke dalam bentuk studio foto. Pada tahun 2018 di bulan Juni, sebuah studio foto yang terletak di Jalan Poros Limbung-Takalar Kabupaten Gowa berhasil dibuka untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sekitar dibidang dokumentasi. Jenis usaha photo studio ini juga melayani dokumentasi acara di luar studio foto seperti acara pernikahan, ulang tahun, peresmian kantor dan lain-lain.

UMKM 3 (Asia Edutravel)

Asia Edutravel ini merupakan UMKM yang bergerak pada bidang jasa. Jenis jasa yang ditawarkan adalah program *study tour* yang lebih edukatif dengan mengunjungi beberapa kampus-kampus yang ada di dalam maupun di luar negeri. Usaha ini digagas oleh seorang alumni mahasiswa jurusan Hubungan Internasional Universitas Hasanuddin, Zulqadri S.IP. Usaha yang didirikan sejak tahun 2010 ini berawal dari hobinya yang suka *travelling* yang menjadi alasan munculnya inisiatif untuk *travelling* namun juga berpenghasilan.

Visi misi yang diusung oleh UMKM ini adalah:

1. Menjadi perusahaan jasa travel di bidang pendidikan nomor satu di Indonesia
2. Travel Pendidikan Kualitas Prima

3. One Stop Service Travel

4. Kerjasama dengan lembaga pendidikan di dalam dan di luar negeri.

Untuk mencapai visi misi tersebut, beberapa produk ditawarkan kepada konsumen yang memiliki niat melakukan perjalanan wisata. *Ticketing* adalah produk pertama yang dipasarkan oleh UMKM ini. Dalam proses pemasarannya, UMKM ini bekerja sama dengan beberapa maskapai Nasional dan Internasional untuk mendapatkan harga yang lebih menarik untuk kemudian dipasarkan ke masyarakat. Produk kedua adalah konsultasi perjalanan yang mana disediakan bagi orang atau organisasi yang akan melakukan perjalanan. Konsultasi yang disediakan bukan hanya dari konsultasi biaya perjalanan tetapi juga konsultasi destinasi yang biasa dikunjungi selama perjalanan. Hal ini banyak diminati oleh orang-orang yang telah menggunakan jasa UMKM ini karena menurut mereka perjalanan yang mereka lakukan lebih terarah dan lebih dinikmati. UMKM ini juga menawarkan jasa mengurus dokumen perjalanan seperti pengurusan paspor dll. Paket wisata adalah produk jasa yang ditawarkan oleh UMKM ini. Produk ini menyediakan beberapa penawaran yang sangat menarik seperti perjalanan ke tiga negara seperti Malaysia, Singapore, dan Thailand. Selama kunjungan ini, pengguna jasa UMKM ini tidak akan hanya menikmati keindahan tempat yang dikunjungi tetapi mereka juga berkesempatan mengunjungi beberapa institusi pendidikan dan pemerintahan.

Selama menjalankan bisnisnya, UMKM ini telah banyak bekerjasama dengan beberapa institusi di dalam maupun di luar negeri, contohnya beberapa kampus ternama di Singapura seperti NUS (*National University of Singapore*), NTU (*Nanyang Technology University*), dan SMU (*Singapore Management University*). Beberapa universitas di Negeri Jiran juga berhasil dijajal oleh UMKM ini, seperti UKM (*Universiti Kebangsaan Malaysia*) dan UM (*University of Malaysia*). Kerjasama yang dibangun oleh UMKM ini selalu menjunjung tinggi *Value* (Nilai) yang dianut oleh UMKM ini yaitu *one stop Learning*, *Edutavel* dan *Institutional Partnership*. Selain menjalankan bisnis yang secara mendasar menghasilkan profit, UMKM ini juga melakukan beberapa kegiatan sosial seperti *Youth Leadership Camp* dan *Enterprenuer Camp* yang bertujuan untuk menggali potensi anak muda yang bukan hanya berasal dari Indonesia tetapi juga manca negara. Kegiatan perdana dari *event* ini sudah berlangsung di Kuala Lumpur, Malaysia yang mempertemukan beberapa anak muda untuk melakukan visi kerja sosial. Kedepannya, kegiatan ini direncanakan akan dilakukan dari satu negara ke Negara yang lain.

Eksistensi dan Bentuk Controller di UMKM Kabupaten Gowa.

Tabel 1 Eksistensi UMKM di Kabupaten Gowa

NO	UMKM	Apakah terdapat <i>Controller</i> pada ini?		Bentuk Controller yang dimiliki
		Ya	Tidak	
1.	Pujita Parfum	√		Top Manajemen
2.	Hero Cam	√		Top Manajemen
3.	Asia Edu Travel Holic	√		Top Manajemen

Kehadiran *controller* pada sebuah badan usaha merupakan hal yang sangat penting. Menurut Lumba'a (2020), tugas dan fungsi *controller* akan menunjang segala aktivitas yang dilakukan oleh badan usaha tersebut. Selain itu, peran yang dimainkan oleh *controller* akan memberikan dampak signifikan pada perencanaan dan pengendalian penjualan. Hal ini juga ditemukan pada UMKM yang ada di Kabupaten Gowa, di mana ketiga UMKM yang dijadikan sampel juga memiliki *controller* dengan bentuk yang berbeda-beda.

Di UMKM Pujita parfum, bentuk *controller*-nya adalah sebuah sistem yang dikelola oleh top manajemen, hal ini bisa dilihat ketika peneliti menanyakan apakah di UMKM ini terdapat *controller* seperti pada kutipan *interview* berikut:

“sistem yang kami buat yaitu memilih salah seorang yang kami percayakan sebagai admin dan satu orang yang bertugas mengontrol persediaan di tiap-tiap cabang kemudian diakumulasikan dalam satu bulan”

Tak jauh berbeda dengan Pujita Parfum, UMKM Hero Cam juga memiliki yang namanya *Controller* yang diperankan oleh direktur sekaligus pemilik dari UMKM ini. Sebagai seorang top manajemen, tugas dan fungsinya sangat beragam sehingga kadang kala, *controller* di UMKM ini berfungsi ganda.

Peran *Controller* dalam Perencanaan dan Pengendalian Penjualan

Peranan yang dimainkan oleh seorang *controller* di tiap-tiap UMKM di Kabupaten Gowa yaitu:

a. Peran pengawasan keuangan

Pengelolaan keuangan dalam sebuah badan usaha termasuk UMKM adalah sebuah hal yang mutlak. Laporan keuangan adalah laporan yang menunjukkan kondisi keuangan perusahaan pada saat ini atau dalam periode tertentu, laporan keuangan menggambarkan pos-pos keuangan perusahaan yang diperoleh dalam suatu periode. Baik tidaknya pengelolaan keuangan sebuah UMKM akan menentukan stabilitas roda eksistensi UMKM tersebut. Pada penelitian ini, pengelolaan keuangan dikelola oleh staf khusus yang ditunjuk oleh top manajemen. Misalkan di UMKM Herocam, top manajemen UMKM ini menunjuk salah satu karyawan untuk mengelola keuangan.

“kami mempunyai karyawan. Namun karyawan kami *freelance*, karyawan tetap kami yaitu satu orang yang mengelola bagian marketing, satu orang yang mengelola bagian keuangan, maupun di bagian produksi”

Meskipun telah ada karyawan yang ditugaskan untuk bagian keuangan, *controller* di UMKM ini tetap melakukan pengawasan. Hal ini terlihat pada kutipan wawancara berikut:

“secara pribadi bisnis yang kami tekuni adalah bisnis *owner*, usaha kami juga terdapat saham yang kami miliki dari beberapa Umkm, namun penghasilan tersebut hanya berkisar sekitar 20 juta dalam satu bulan. Penting dalam usaha kami adalah laporan keuangan, besar kecil penghasilan yang diperoleh perlu dicatat secara real.”

Latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh *controller* di UMKM ini adalah modal yang sangat baik bagi perkembangan UMKM ini terutama pengelolaan keuangan. Penyusunan laporan keuangan yang dilakukan oleh divisi keuangan mendapat *control* yang baik dari *controller* yang juga merupakan direktur UMKM ini. Hal ini bisa terlihat dari bagaimna laporan harian hingga laporan bulanan disusun oleh UMKM ini.

“laporan yang kami buat yaitu laporan keuangan harian, bulanan dan tahunan”

“laporan keuangan harian yang kami catat yaitu transaksi-transaksi yang terdapat dalam hari tersebut.seperti, pendapatan sewa kamera atau foto studio. Event besar atau profile company tersebut kami laporkan dalam satu bulan”.

“laporan mingguan hampir sama dengan laporan bulan untuk mencatat setiap transaksi dalam satu minggu tersebut yang kami akumulasikan dalam satu bulan dan transaksi pengeluaran seperti : biaya iklan, listrik, endorse, dan csr yang kami buat”.

Hal ini juga terjadi di UMKM Pujita parfum yang mana top manajemen yang berperan sebagai *controller* juga turut aktif dalam pengawasan pengelolaan keuangan meskipun telah ada karyawan yang dibebani tugas untuk bidang ini.

b. Ikut serta dalam penyusunan perencanaan penjualan

Sebagai seorang *controller* yang pada dasarnya merupakan top manajemen di UMKM ini, sudah selayaknya mereka berpartisipasi aktif dalam penyusunan perencanaan penjualan baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Murnisari (2015) agar informasi bisa disampaikan dengan cara dan waktu yang tepat, maka *controller* harus dapat memahami dan peka terhadap kebutuhan informasi yang mendukung keberhasilan operasional perusahaan. Pada bagian sebelumnya telah dibahas bahwa kegiatan penyusunan perencanaan penjualan tidak hanya melibatkan pendapat karyawan tetapi juga petinggi dalam UMKM ini. Untuk memastikan sehat atau tidaknya UMKM yang dikelola maka diperlukan keikutsertaan top manajemen dalam hal perencanaan persediaan barang dagang atau tujuan yang ingin dicapai dari beberapa usaha jasa yang didirikannya. Seperti beberapa kutipan wawancara di UMKM Pujita parfum yaitu membeli barang yang paling diminati oleh konsumennya.

“setelah dicek saya sering melakukan belanja bulanan untuk persediaan barang, sebelum belanja saya juga menghitung yang mana barang yang paling diminati sehingga itu yang kami *re-stock* banyak-banyak”.

Salah satu cara dalam mempertahankan tingkat kepuasan konsumen dalam usaha barang dagang adalah dengan melihat minat konsumen maka dari itu perlu adanya ketersediaan barang dagang. Sama halnya dengan tujuan-tujuan yang dicapai dalam UMKM jasa Travelholic dengan memasang target 50% dalam capaian penjualannya. maka dari itu perlu komunikasi yang baik antara beberapa staff karyawannya baik dari marketing sampai staf keuangannya.

“tujuan kami adalah menguasai pangsa pasar sekitar 50 persen, selanjutnya kordinasi yang baik antara marketing dengan keuangan berapa biaya yang dibutuhkan tersebut”

Dari kutipan di atas, terlihat bahwa top manajemen harus selalu aktif berpartisipasi dalam pengelolaan perencanaan usaha yang dikelola, agar target yang ingin dicapai lebih mudah dicapai

c. Melakukan pengecekan persediaan dalam rangka memastikan ketersediaan barang/jasa yang akan dijual

Secara tidak langsung dalam menjaga ketersediaan barang dagangnya manajemen puncak selalu aktif berkordinasi dengan admin yang dipercaya untuk memberikan list persediaan barang yang akan dibeli, seperti pada UMKM Pujita Parfum yang menunjuk satu orang karyawannya yang ditetapkan sebagai admin dan admin tersebut yang memeriksa stok persediaan di tiap cabang.

“sistem yang kami buat yaitu memilih salah seorang yang kami percayakan sebagai admin dan satu orang yang bertugas mengontrol persediaan di tiap-tiap cabang kemudian diakumulasikan dalam satu bulan”.

Selanjutnya top manajemen akan mengirim persediaannya ke tiap-tiap yang sesuai dengan list yang dibuat oleh adminnya.

Berbeda halnya dengan usaha jasa Herocam yang memperbaharui kontrak penyewaan kameranya per 3 bulan. Hal ini dilakukan untuk memastikan ketersediaan kamera yang akan disewakan.

“kami perkontrak, dimana dalam 3 bulan kontrak tersebut diperbaharui”.

Tidak semua kamera yang disewakan di Herocam adalah milik pribadi pengelola UMKM. Sebagian dari kamera adalah hasil kerjasama antara pemilik UMKM dengan individu yang memiliki kamera untuk disewakan di tempat ini. pembagian hasil keuntungan penyewaan kamera tersebut adalah 50:50 dimana telah disetujui kedua belah pihak. Tidak jauh berbeda dengan Asia edu travelholic, dimana setiap 3 bulan dilakukan rapat untuk menyusun tujuan-tujuan jangka pendek yang merupakan bagian dari tujuan tahunan UMKM ini.

“Itu yg kami *briefing* kan sama-sama, biasanya itu kita per 3 bulan atau 6 bulan. Jadi ini lagi gol-gol jangka pendeknya Seperti apa, dipecah lagi gol tahun ini, 1 tahun dalam 3 bulan untuk kami didiskusikan”.

Bisa kita lihat, dalam asia edu travelholic ini tujuan jangka pendek dalam satu tahun tersebut sudah terstruktur dengan baik dan benar.

- d. Melakukan inovasi-inovasi baik berupa pengendalian operasional maupun pengendalian strategi dalam rangka mencapai tujuan yang telah disusun dalam perencanaan penjualan

Inovasi sangat penting dalam sebuah usaha baik itu usaha dagang maupun usaha yang bergerak dibidang jasa. Setiap staf atau karyawan hendaknya memberikan beberapa masukan berupa ide yang membangun dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan tempat bekerja. Kontribusi ide dari karyawan akan memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan penjualan di sebuah perusahaan atau UMKM. Hal ini terjadi di UMKM Pujita parfum, salah satu bentuk inovasi yang dilakukan adalah dengan membuat bingkisan parfum se-menarik mungkin sehingga terjadi penambahan nilai jual parfum tersebut. Berikut adalah kutipan yang merujuk pada peningkatan inovasi di UMKM.

“inovasi yang saya buat adalah membuat beberapa diskon parfum dan membuat wadah seunik mungkin agar terkesan mahal tapi murah.(inovasi yang kami buat yaitu membuat beberapa diskon untuk parfum dan membuat wadah seunik mungkin agar terkesan mahal tapi murah”.

Dari kutipan wawancara diatas, usaha Pujita parfum membuat inovasi yang sesuai dengan karakter lingkungan sekitar yang terkesan mahal dengan harga yang relatif murah. Inovasi ini akan menambah minat beli konsumen. Berbeda dengan usaha jasa Asia edu travelholic

“Kalau setelah pandemi sebenarnya pas sebulan sebelum ditutup di Indonesia sudah ada Jalan programnya satu yang youth leadership Camp kita lagi bikin program baru leadership dengan entrepreneur Camp yang mempertemukan pemuda-pemuda dari berbagai negara. Jadi value nya 2 yang lagi dikembangkan 1 di leadership satunya di enterpreneurship ini yang akan dikejar , setiap camp Akan berpindah pindah ke beberapa negara kemarin sempat memposting 1 kali di Malaysia, sebenarnya ini kita target kemarin bulan 6 di Jogja karena kalau di Bali tidak terlalu ini, di Jogja ada mi

kita temani disana, cuman modelnya nanti di awal-awal masih pindah-pindah Indonesia tuan rumahnya nya ke Singapura, Thailand, Myanmar, Laos dan sebagainya. pindah pindah tempat ki . Sudah jalan nih Kemarin banyak yang mau daftar cuman gara-gara pandemi banyak yang nggak jadi padahal ada yang punya tiket apa, sempat jalan dan itu memang akan jadi program baru dan program andalan yang terbaru itu jalan mi kemarin jadi yang ikut itu dari kewarganegaraan kayak Vietnam, Myanmar dan ada juga yang mendaftar di Bangladesh, ada yang dari India, ada dari Jerman juga macam-macam. pas mendekati berangkat disitu mulai corona , Insya Allah mulai bulan 3 tahun depan kalau tidak ada halangan. karena dari semua bisnis yang paling terkena dampak pandemi ini adalah Travel”.

Semakin banyak inovasi yang dibuat semakin besar pula peluang bisnis yang diperoleh. Sudah jelas bahwa UMKM Asia Travelholic membuat beberapa inovasi yang cukup baik mulai dari kerjasama antar maskapai penerbangan sehingga ada potongan khusus yang diperoleh, kemudian potongan tersebut dia buat dalam bentuk diskon ke konsumen, selain beberapa diskon yang dibuat pemilik usaha juga membuat program-program pelajar dan mahasiswa yang merupakan target usahanya. Program tersebut adalah leadership dengan entrepreneur Camp yang mempertemukan pemuda-pemuda dari berbagai negara. Sangat jauh beda dibandingkan dengan inovasi yang dibuat oleh pemilik usaha jasa Herocam dalam menarik konsumennya yaitu selalu *up to date* terhadap editor, videographer dan memakai jasa selebgram sebagai wadah dalam menarik konsumennya.

“..., kan biaya marketing juga seperti biaya untuk iklan di facebook, Instagram, terus endorse sama kita sekarang ada CSRnya kita biayai masjid sebagai CSR, terus biaya bulanannya juga. Palingan ituji”.

Di era seperti sekarang ini, Media sosial adalah alat utama yang banyak digunakan oleh pemilik sebuah usaha dalam mempromosikan barang yang ditawarkan. Bahkan beberapa pemilik usaha tidak perlu lagi membuka toko secara fisik untuk meraih sebuah penghasilan. Hal inilah yang disebut dengan *onlineshop* di mana seluruh aktivitas jual beli dilakukan secara online.

e. Melakukan rapat dalam rangka mengevaluasi kinerja karyawan

Kinerja karyawan merupakan instrumen utama berjalannya suatu usaha. Menurut Mangkunegara (2015) Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Maka dari itu perlu adanya *briefing* atau *meeting* baik itu harian, pekanan, maupun bulanan untuk melihat capaian kinerja yang telah dilakukan seorang karyawan. Hal ini bertujuan untuk memberikan evaluasi terhadap apakah kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan. Namun, apabila capaian karyawan pada bulan tersebut menurun, maka top manajemen perlu melakukan tindakan lebih lanjut. Hal ini bisa dilakukan diawali dengan melihat apa yang menjadi kendala yang menyebabkan terjadinya penurunan capaian tersebut. Dalam hal ini top manajemen atau *controller* harus lebih inovatif dalam membuat perencanaan serta pengendaliannya. Seperti dalam usaha Asia Travelholic yang menggunakan sistem aplikasi dalam melakukan pengendalian dalam usahanya.

“itu untuk *controlling* salah satu system yang kami pakai coba lewat *online* juga ada yang *offline*, kalau *offline* lebih ke *briefing* harian sama ada *meeting* pekanan. Tapi untuk secara umumnya jauh lebih efektif saat kita pakai

aplikasi namanya threloc, jadi aplikasi trello itu untuk memantau tim yang sudah punya tugasnya masing-masing, ahh siapa yang melakukan apa, sementara bagaimana progressnya, apa yang muncul, dan sudah mendekati berapa persen dari target, karena ada persentase ada *due date* nya jg ada tanggal *deadline* nya. Jadi yang paling efektif dipake itu di trello karena lebih *realtime* setiap kali mereka selesaikan mengerjakan sesuatu, itu kelihatan bahwa mereka sedang *handle* apa? Jika selesai mereka akan pindahkan ke yang lainnya jadi dia metodenya pake spring di trello itu untuk kami tahu bagaimana progres kerjaan mereka masing-masing, seperti itu *controlling* yang dipakai di usaha travel kami.”

Dalam kutipan wawancara diatas penggunaan aplikasi trello mampu mencegah menurunnya kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan aplikasi ini akan memberikan kuasa kepada *controller* untuk memantau tim yang telah mempunyai tugasnya masing-masing mulai dari progres sampai kedisiplinan waktu. Sehingga pengendalian dalam usahanya lebih tepat sasaran. Selain penggunaan aplikasi, usaha lain yang dilakukan oleh UMKM ini dalam rangka menjaga kinerja karyawannya adalah dengan melakukan briefing offline setiap hari, pekan dan bulan.

“Itu yg kami *briefing* kan sama-sama, biasanya itu kita per 3 bulan atau 6 bulan, Jadi ini lagi gol-gol jangka pendeknya Seperti apa dipecah lagi gol tahun ini 1 dalam 3 bulan untuk didiskusikan”.

Jauh sangat berbeda dengan usaha Pujita parfum yang mengontrol karyawannya dengan melihat berapa penjualan dan persediaan yang terjual. Selanjutnya admin yang dipercaya oleh top manajemen memeriksa persediaan disemua cabang termasuk yang diluar Kabupaten Gowa.

“itu makanya setiap minggu kita cek ada orang sebagai tim pemeriksa memeriksa setiap minggu setiap toko datang kesitu untuk mengecek barang yang kosong, apa yang keluar dan berapa pemasukannya”.

Target penjualan menjadi alat untuk mengukur kinerja karyawan di Pujita parfum. Dalam artian, karyawan diharapkan untuk selalu berpacu dalam meningkatkan penjualan di setiap harinya.

SIMPULAN

Peran pengawasan keuangan. Dalam Hal ini, seorang *controller* juga turut berpartisipasi dalam memonitoring alur uang yang masuk dan keluar di UMKM mereka, meskipun telah ada pihak yang bertanggung jawab dalam bidang keuangan. Ikut serta dalam penyusunan perencanaan penjualan. Perencanaan penjualan tidak hanya menjadi tanggung jawab karyawan di UMKM, akan tetapi *controller* juga menuangkan ide dan fikirannya dalam perencanaan penjualan seperti penetapan harga setiap barang. Melakukan pengecekan persediaan dalam rangka memastikan ketersediaan barang yang akan dijual. Tugas ini merupakan tugas yang sangat penting bagi seorang *controller*, terutama di UMKM yang bergerak di bidang barang. Fungsi pengecekan barang dilakukan oleh *controller* bersama dengan karyawan yang telah ditugaskan untuk menginput barang yang masuk dan barang yang keluar. Melakukan inovasi-inovasi baik berupa pengendalian operasional maupun pengendalian strategi dalam rangka mencapai tujuan yang telah disusun dalam perencanaan penjualan. Selain karyawan yang melakukan inovasi dalam rangka percepatan peningkatan nilai penjualan, di UMKM, *controller* juga memainkan peran dalam memberikan inovasi

melalui ide-ide inovatif yang akan dijalankan oleh UMKM atau masukan terhadap ide inovatif karyawannya.

Referensi :

- Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). Metodologi penelitian kualitatif. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Lumba'a, A. E. D. (2020). Peranan Internal Audit Dalam Perencanaan Dan Pengendalian Penjualan Pada Pt Indomarco Adi Prima Di Makassar. *Economics Bosowa*, 4(3), 69-84.
- Mangkunegara, AP. (2015). Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya:Bandung
- Murnisari, R. (2015). Persepsi Manager Terhadap Fungsi Controller. *Jurnal Kompilasi Ilmu Ekonomi (KOMPILEK)*, 7(1), 46-65.
- Nadina, G. (2016). Peranan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan (Studi Kasus Pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Jakarta-Sudirman) (Doctoral dissertation, Universitas Widyatama).
- Putra, T. G. (2015). Peran Pemerintah Daerah dan Partisipasi Pelaku Usaha dalam Pengembangan UMKM Manik-Manik Kaca di Kabupaten Jombang. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 3(1).
- Sagala, N. P. (2019). Peranan dan Kedudukan Internal Auditor dalam Membantu Manajemen Untuk Menilai Efisiensi Pengelolaan Penjualan Minuman Coca-Cola pada PT Coca-Cola Amatil Indonesia Bottling Unit Medan Belawan.
- Setiyaji, S., & Rusmawati, Z. (2016). Penerapan Anggaran Biaya Produksi sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Produksi pada PT. Surya Rengo Containers Cabang Surabaya. *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 4(2).
- Suhardono, N. F. (2016). Analisa Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Kegiatan Operasional Pada CV Bina Putra Nugraha (Doctoral dissertation, STIE Ekuitas).
- Triandini, E., & Priyo Atmojo, Y. (2016). Pengembangan Model E-Commerce Untuk Peningkatan Kinerja UKM Kota Denpasar. *Jurnal Eksplora Informatika*, 3(2), 111-118.
- Uhise, E., Manossoh, H., & Suwetja, I. G. (2018). Analisis Peranan Cost Controller Dalam Pengendalian Biaya Operasional Dan Pendapatan Operasional Pada Hotel Mercure Manado Tateli Beach Resort. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 13(02).
- Undang Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

Yusrizal, Y dan Daeli, Y. D. (2016). Peranan Anggaran Biaya Produksi Sebagai Perencanaan dan Pengendalian Proyek Perumahan Tipe 75 Dan Tipe 48 Pada PT Raja Property Indonesia Di Pekanbaru. Kurs: Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan dan Bisnis, 1(2), 297-312.