

**PENERAPAN KARAKTERISTIK INTEGRASI DAN AGREGASI  
PADA PT. FADIRA PRIMA SEMESTA  
MEDAN**

**SKRIPSI**

**Oleh :**

**INDRA KESUMA  
NIM 098330025**

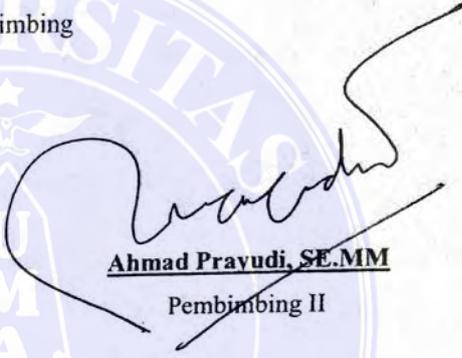


**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2015**

Judul Skripsi : Penerapan Karakteristik Intergrasi dan Agregasi Pada PT.  
Fadira Prima Semesta Medan  
Nama : INDRA KESUMA  
NPM : 09 833 00025  
Program Studi : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Disetujui Oleh  
Komisi Pembimbing

  
Drs. Ali Usman Siregar, M.Si  
Pembimbing I

  
Ahmad Pravudi, SE.MM  
Pembimbing II

  
  
Dr. Ihsan Effendi, SE., M.Si  
Dekan

  
Ilham Ramadhan Nasution, SE., Ak., M.Si., CA  
Ka. Prodi Akuntansi

Tanggal Lulus :

**PENERAPAN KARAKTERISTIK INTEGRASI DAN AGREGASI  
PADA PT. FADIRA PRIMA SEMESTA  
MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana di Fakultas Ekonomi  
Universitas Medan Area

Oleh :

**INDRA KESUMA  
NIM 098330025**



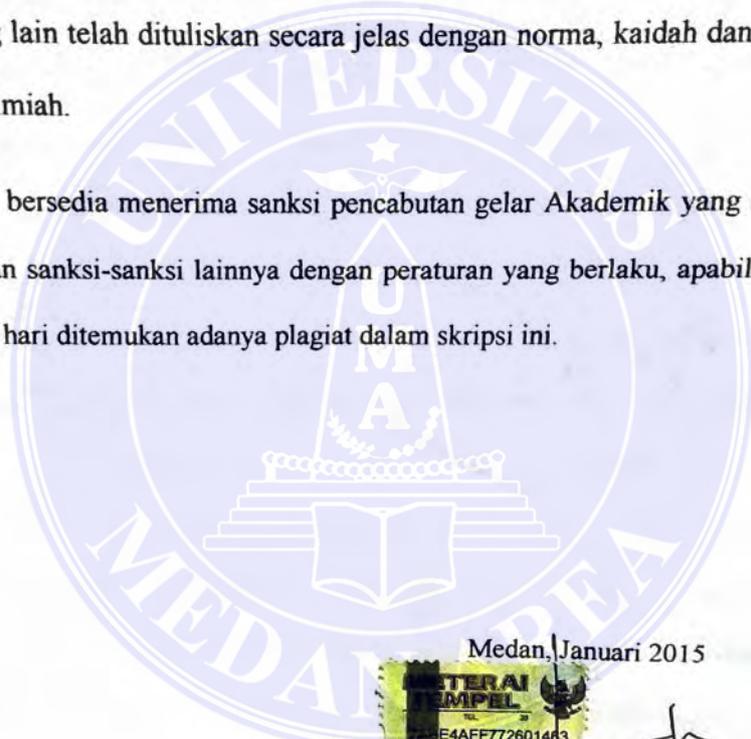
**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2015**

## **HALAMAN PERNYATAAN**

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun ini, sebagai syarat memperoleh gelar Sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam pengurusan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan secara jelas dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar Akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, Januari 2015

  
  
**INDRA KESUMA**  
**098330025**

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang bagaimana penerapan karakteristik informasi Sistem Akuntansi Manajemen dalam hal ini Integrasi, Strategi Integrasi dan Agregasi dalam mendukung kinerja perusahaan pada PT. Fadira Prima Semesta Medan.

Penelitian ini menggunakan metode deskripsi kualitatif sebagai metode analisis data dengan sampel data Integrasi dan Agregasi tahun 2013 dan sumber data penelitian ini dikumpulkan dengan observasi dan wawancara dengan pihak-pihak terkait / manajemen dalam perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Penerapan Integrasi berpengaruh positif terhadap kinerja baik internal maupun eksternal perusahaan. (2) Penerapan Strategi Integrasi membawa dampak yang cukup signifikan bagi perkembangan perusahaan, Integrasi ke belakang (Backward Integration) merupakan salah satu strategi yang diterapkan perusahaan. (3) Penerapan Agregasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial / manajemen dimana informasi berdasarkan fungsi dan periode waktu yang diangkat pada penelitian ini sangat berpengaruh terhadap kestabilan perusahaan.

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Spencer (2013) yang menyatakan bahwa karakteristik (ruang lingkup, ketepatan waktu, integrasi dan agregasi) Informasi Sistem Akuntansi Manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial / manajemen,

pengaruh tersebut tidak hanya pada perusahaan tetapi juga pada institusi / organisasi sektor publik.

*Kata kunci : Integrasi, Strategi Integrasi, Agregasi dan Kinerja*

*Perusahaan*



## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Shalawat beserta salam semoga senantiasa terlimpah curahkan kepada Nabi Muhammad SAW kepada keluarganya, para sahabatnya, hingga kepada umatnya hingga akhir zaman, Amin.

Adapun penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi bagi penulis yang hendak menyelesaikan studinya di Universitas Medan Area. Sehubungan dengan penulisan skripsi ini, penulis memilih judul **“PENERAPAN KARAKTERISTIK INTEGRASI dan AGREGASI PADA PT. FADIRA PRIMA SEMESTA MEDAN”**.

Banyak pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini, untuk itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Ali Yakub Matondang, MA selaku Rektor Universitas Medan Area
2. Bapak Prof. Dr. H. Sya’ad Affifuddin, SE, MEd selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area
3. Ibu Linda Lores, SE, MSi selaku Kepala Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area

4. Bapak Drs. Ali Usman Siregar, MSi selaku pembimbing I yang telah meluangkan banyak waktu untuk memberi pengarahan dan bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini
5. Bapak Ahmad Prayudi, SE, MM selaku pembimbing I yang telah meluangkan banyak waktu untuk memberi pengarahan dan bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini
6. Bapak dan Ibu Dosen serta Staff Fakultas Ekonomi yang mengajar dan membimbing penulis sehingga dapat menyelesaikan perkuliahan
7. Bapak dan Ibu Pimpinan serta Staff PT. Fadira Prima Semesta Medan yang telah bersedia memberikan tempat dan informasi untuk penelitian ini
8. Teristimewa buat Ibunda dan Ayahanda yang telah mendidik dan membesarkan penulis, semoga doa dan kasih sayang selalu menyertai setiap langkah penulis
9. Teman-teman seperjuangan AKN 09 yang selalu mensupport penulis sehingga skripsi ini selesai.

Semoga penelitian berupa skripsi ini dapat bermanfaat terutama bagi penulis sendiri dan bagi pembaca sekalian, Amin.

Medan, Januari 2015

INDRA KESUMA  
NIM. 09.833.0025

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Manfaat Penelitian.....	4
<b>BAB II : LANDASAN TEORI</b>	
A. Integrasi .....	6
B. Strategi Integrasi.....	9
C. Agregasi .....	13
D. Kinerja Perusahaan .....	19
<b>BAB III : METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian .....	25
B. Populasi dan Sampel.....	26
C. Defenisi Operasional .....	27

D. Jenis dan Sumber Data.....	27
E. Teknik Pengumpulan Data.....	28
F. Teknik Analisis Data.....	28
<b>BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Hasil Penelitian .....	29
B. Pembahasan .....	43
<b>BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	48
B. Saran .....	49
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	



## DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
Tabel 3.1	Rincian Waktu Penelitian .....	26
Tabel 4.1	Informasi Data Penjualan Produk.....	38



## DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
Gambar 4.1	Struktur Organisasi .....	32
Gambar 4.2	Skema Integrasi .....	37
Gambar 4.3	Grafik Persentase Penjualan Tahun 2013 .....	42



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Pada umumnya setiap perusahaan memiliki tujuan memperoleh laba dan mempertahankan kelangsungan usaha. Dunia bisnis yang akhir-akhir ini semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk menggunakan kemampuan yang ada seoptimal mungkin supaya unggul dalam persaingan yang ketat tersebut. Dalam hal ini pihak manajemen merupakan pengelola sumber daya manusia dan sumber daya ekonomi serta menjadi inti dari suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, manajemen harus mempunyai kemampuan untuk melihat dan menggunakan peluang / kesempatan yang ada, mengidentifikasi dan mengatasi masalah dan menyeleksi serta mengimplementasikan proses adaptasi dengan tepat.

Sistem Akuntansi Manajemen merupakan suatu mekanisme pengendalian organisasi dan alat yang efektif untuk menyediakan informasi serta bermanfaat dalam memprediksi konsekuensi yang mungkin muncul dari berbagai pilihan aktivitas dan tindakan yang memungkinkan untuk dilakukan.

Hubungan (relationship) dengan perusahaan lain merupakan bagian dari strategi perusahaan yang penting, karena hal ini merupakan strategi jangka panjang yang sangat penting bagi perusahaan dalam meningkatkan

kinerja perusahaan. Terganggunya hubungan akan membawa akibat yang kurang baik bagi perusahaan karena itu pemeliharaan hubungan perlu dilakukan sebagai usaha menjaga strategi integrasi maupun agregasi. Kepercayaan (trust) antara dua perusahaan yang bekerja sama juga merupakan bagian dari strategi pemasaran yang akan menghasilkan tindakan-tindakan positif.

Aliran produk dari produsen hingga konsumen, mutlak dibutuhkan saluran distribusi sebagai upaya efisiensi perusahaan dalam penghematan biaya distribusi sekaligus penyaluran produk yang lebih luas. Dalam mengefektifkan aliran produk, diperlukan hubungan masing-masing pihak untuk membangun dan memelihara hubungan jangka panjang dengan jaringan kerja, kesadaran tersebut muncul dari adanya pemahaman bahwa masing-masing pihak berperan penting terhadap kesuksesan pihak lainnya, perusahaan-perusahaan yang berinteraksi atau melakukan kerjasama dengan baik maka akan memperoleh daya saing perusahaan, yang juga secara langsung berpengaruh pada kinerja perusahaan.

PT. FADIRA PRIMA SEMESTA merupakan perusahaan dengan bisnis inti dalam sistem api yang merupakan spesialis proteksi kebakaran dan sistem keamanan berkembang secara terus menerus melalui hubungan maupun informasi yang menjadikan masyarakat lebih mudah mendapatkan pelayanan. Dalam kinerjanya PT. FADIRA PRIMA SEMESTA mengandalkan karakteristik integrasi dan agregasi yang tidak lepas dari hubungan dan kerjasama, baik hubungan masyarakat dan bisnis adalah

peranan penting dalam perkembangan pasar secara komersial yang mendukung pelayanan demi tercapainya tujuan kompleks perusahaan.

Menyadari betapa besarnya pentingnya integrasi dan agregasi yang merupakan bagian dari karakteristik sistem akuntansi manajemen dalam suatu perusahaan, maka peneliti melakukan penelitian dalam bentuk skripsi dengan judul **“PENERAPAN KARAKTERISTIK INTEGRASI dan AGREGASI PADA PT. FADIRA PRIMA SEMESTA”**.



## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

Apakah penerapan karakteristik integrasi (*integration*) dan agregasi (*agregation*) efektif dalam meningkatkan kinerja perusahaan pada PT. FADIRA PRIMA SEMESTA?

## C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan bukti nyata tentang penerapan karakteristik integrasi (*integration*) dan agregasi (*agregation*) dalam meningkatkan kinerja perusahaan pada PT. FADIRA PRIMA SEMESTA.

## D. Manfaat Penelitian

### 1. Bagi Peneliti

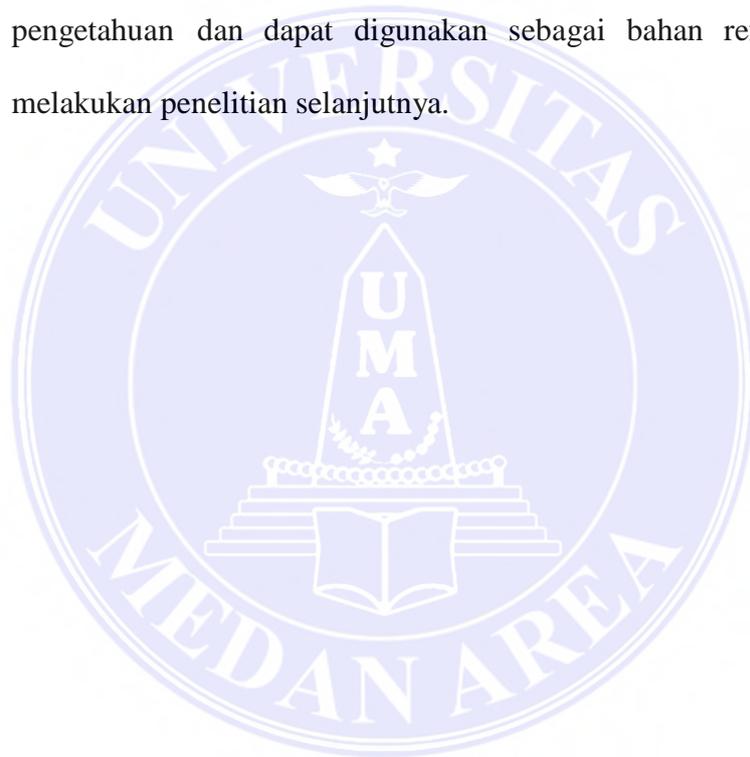
Penelitian ini merupakan pengalaman berharga yang dapat menambah pengetahuan dan memperluas wawasan tentang aplikasi ilmu teori yang penulis peroleh dibangku kuliah dengan penerapan yang sebenarnya dan mencoba untuk mengembangkan pemahaman tentang karakteristik sistem akuntansi manajemen yang lebih spesifik tentang karakteristik integrasi dan agregasi dalam kaitanya dengan suatu perusahaan.

## 2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini merupakan sumbangan pemikiran sehingga dapat semakin menyempurnakan strategi dan rancangan sistem akuntansi manajemen yang terdapat dalam perusahaan.

## 3. Pihak lain

Diharapkan penelitian ini dapat memperluas wawasan pengetahuan dan dapat digunakan sebagai bahan referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya.



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Integrasi (*Integration*)**

Integrasi merupakan penyesuaian antara perbedaan kepentingan perusahaan dengan karyawan sebagai individu agar dapat bekerja sama secara harmonis dalam mencapai tujuan perusahaan. Pengintegrasian ini sangat penting karena merupakan salah satu kunci untuk mencapai hasil yang lebih baik bagi perusahaan dan semua pihak di dalamnya.

Menurut Hansen dan Mowen (2009 : 96) integrasi merupakan informasi yang bersifat integratet menunjukkan bahwa adanya koordinasi antar segmen – segmen perusahaan, informasi ini akan bermanfaat bagi manajer ketika dihadapkan pada pembuatan keputusan yang berdampak pada beberapa segmen perusahaan.

Menurut Suwanto (2006 : 141) integrasi diartikan sebagai kegiatan yang menyatupadukan keinginan karyawan dan kepentingan perusahaan, agar tercipta kerjasama yang memberikan kepuasan. Usaha ini dilakukan dengan cara menghubungkan antar manusia (*human relation*).

Menurut Hasibuan (2006) mengemukakan bahwa kegiatan pengintegrasian untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

Berdasarkan konsep di atas maka dalam pengintegrasian harus

adanya penyatuan keinginan karyawan / SDM dengan keinginan perusahaan. Dengan adanya penyatuan kedua hal tersebut dapat mewujudkan suatu kinerja karyawan yang profesional di bidangnya. Pendapat lain mengenai pengintegrasian juga diungkapkan oleh Malayu (2007), sebagai kegiatan menyatu padukan keinginan antara karyawan dengan perusahaan demi tercapainya tujuan organisasi untuk memajukan perusahaan.

Informasi terintegrasi berperan sebagai koordinator dalam mengendalikan pengambilan keputusan yang beraneka ragam. Manfaat informasi yang terintegrasi dirasakan penting saat manajer dihadapkan pada situasi dimana harus mengambil keputusan yang akan berdampak pada unit yang lain. Informasi terintegrasi bermanfaat bagi manajer ketika mereka dihadapkan untuk melakukan *decision making* yang mungkin akan berpengaruh pada sub unit lainnya. Informasi terintegrasi mencakup aspek seperti ketentuan target atau aktivitas yang dihitung dari proses interaksi antar sub unit dalam perusahaan.

Aspek pengendalian suatu organisasi ataupun perusahaan yang penting adalah koordinasi berbagai segmen dalam sub organisasi. Karakteristik sistem akuntansi manajemen yang membantu koordinasi mencakup segmen dan informasi mengenai pengaruh interaksi segmen dan informasi mengenai pengaruh keputusan pada operasi seluruh sub – sub unit organisasi.

Chia (1995) menyatakan bahwa informasi yang terintegrasi dari

sistem akuntansi manajemen dapat digunakan sebagai alat koordinasi antar segmen dari sub unit dan antar sub unit. Kompleksitas dan interdependensi antar sub – sub unit akan direfleksikan dalam informasi yang terintegrasi dari sistem akuntansi manajemen.

Menurut Monang (2013), integrasi tidak lepas kaitannya dengan hubungan dan relasi perusahaan, maka integrasi dikelompokkan atas 3 jenis:

#### 1. Integrasi Vertikal

Integrasi vertikal merupakan penggabungan dua atau lebih perusahaan menjadi suatu perusahaan yang aktivitasnya berhubungan secara vertikal. Hubungan vertikal meliputi pengadaan bahan baku dan sumber daya lain, proses produksi, hingga pemasaran ke konsumen pengguna barang atau jasa. Pelaku-pelaku usaha yang melakukan integrasi vertikal tidak sedang saling bersaing di dalam pasar bersangkutan yang sama, sehingga perjanjian integrasi vertikal tidak memiliki pengaruh anti persaingan secara langsung (*direct anticompetitive effect*).

#### 2. Integrasi Horizontal

Integrasi horizontal merupakan kebalikan dari integrasi vertikal, yaitu memperluas operasi perusahaan dengan mengkombinasikan perusahaannya dengan perusahaan lain dalam industri yang sama dan melakukan hal yang sama dengannya. Integrasi horizontal mengarah pada strategi yang memperoleh kepemilikan atau meningkatkan

kendali atas perusahaan pesaing. Merupakan strategi yang paling tren digunakan secara signifikan dalam strategi pertumbuhan.

### 3. Merger Konglomerat

Merger konglomerat merupakan proses integrasi yang mencakup integrasi dua atau lebih perusahaan dengan lini bisnis berbeda ataupun usaha diversifikasi operasional perusahaan yang tengah dilakukan ke industri yang sama sekali berbeda. Tujuan utama integrasi ini adalah untuk mencapai pertumbuhan perusahaan ataupun badan usaha dengan cepat dan mendapatkan hasil yang lebih baik, dengan saling bertukar saham antara kedua perusahaan yang disatukan.

## B. Strategi Integrasi (*Integration Strategic*)

Menurut Johnson (2006 : 27) strategi integrasi adalah strategi yang menyatukan beberapa rentang bisnis mulai dari hulu, jaringan pemasok hingga hilir, jaringan distributor serta secara horisontal ke arah pesaing. Strategi integrasi dibagi menjadi 3 :

### 1. Integrasi kedepan

Strategi yang dijalankan dengan meraih kendali atas jalur distribusi mulai dari distributor, pengecer, retail sampai pengguna akhir. Wujud dari kendali atas jalur distribusi adalah mendirikan sendiri jalur distribusi, memperoleh kepemilikan atas jalur distribusi.

### 2. Integrasi kebelakang

Digunakan dengan memperoleh kepemilikan atau meningkatkan kendali atas perusahaan pemasok, baik manufaktur maupun retail yang membutuhkan bahan baku dari pemasok.

### 3. Integrasi horisontal

Strategi ini mengarah pada strategi yang memperoleh kepemilikan atau meningkatkan kendali atas perusahaan pesaing. Cocok sekali digunakan secara signifikan dalam strategi pertumbuhan.

Perusahaan dalam mengambil keputusan strategis harus memperhatikan faktor-faktor lingkungan strategis yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal berhubungan langsung dengan kondisi di dalam perusahaan seperti struktur organisasi, kultur, kepemimpinan, produksi dan SDM, sedangkan lingkungan eksternal yang berhubungan dengan lingkungan umum, industri dan pesaing (Pearche dan Robinson, 2007). Menurut Hiff (2003) melalui pemahaman yang integratif akan lingkungan eksternal dan internal perusahaan akan mendapatkan informasi yang diperlukan pada masa sekarang.

Kondisi lingkungan eksternal perusahaan dapat digambarkan dalam sebuah kontinum, dari kondisi yang menguntungkan (*benign environment*) sampai kondisi tidak ramah (*hostile environment*) (McGhee dan Rubach, 2006). Lingkungan yang tidak ramah dipandang sebagai kondisi yang negatif dan penuh ketidakpastian dan diluar kendali perusahaan (McGhee dan Rubach, 2006). Lebih jauh Covin dan Slevin (1989) menyatakan bahwa lingkungan eksternal ditandai dengan iklim industri yang tidak

menentu, persaingan yang ketat, dan perubahan yang mendadak yang relatif stabil, aman, serta tersedia peluang pasar dan investasi yang berlimpah (McGhee dan Rubach, 2006). Oleh karena itu diperlukan suatu strategi integrasi yang dapat menghadapi lingkungan eksternal tersebut (Johnson, 2006 : 29).

Menurut Pearce dan Robinson (2007) strategi integrasi merupakan model penggabungan dari lingkungan operasional, industri dan lingkungan luar yang masing-masing lingkungan tersebut dapat saling berinteraksi untuk saling mendukung. Proses strategi integrasi didasarkan pada keyakinan bahwa misi perusahaan dapat diwujudkan melalui penilaian yang sistematis dan menyeluruh terhadap kemampuan internal perusahaan serta lingkungan eksternalnya. Newman dan Logan (1996) menyatakan integrasi timbul jika dua tindakan dilakukan bersama-sama untuk menimbulkan suatu hasil yang lebih besar dibandingkan jika dilaksanakan secara terpisah.

Strategi integrasi adalah salah satu bentuk strategi aliansi yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan melalui beberapa variabel pengaruhnya (Johnson, 2006 : 27). Strategi Integrasi diartikan sebagai keterlibatan progresif diantara dua perusahaan dalam suatu hubungan yang mengkombinasikan sumber daya, kemampuan penggabungan yang diperbesar, dan perluasan posisi bersaing dari perusahaan yang terlibat, sebagai tambahan strategi integrasi menghasilkan konsekuensi pengetahuan strategik bagi perusahaan individual dan peran strategik bagi

hubungan yang dijelaskan secara formal oleh perusahaan individual. Strategi integrasi melibatkan perhatian eksplisit dari hubungan dalam rencana strategik yang mencakup penyesuaian intensif dari tujuan dan arah strategik. Rencana ini mendefinisikan secara formal sebuah peran strategik dari hubungan dan menganggap hal ini sebagai sebuah aset dan sumber daya strategik.

Pada semua level dasar, strategi integrasi antar perusahaan dimulai ketika pertukaran hubungan menjadi hal yang penting. Sehingga, diantara jaringan perusahaan, hubungan merupakan inti bukan sebagai pelengkap, baik dalam sektor input maupun output perusahaan (Johnson, 2006 : 54).

Strategi integrasi merupakan upaya mengintegrasikan sumber daya yang dimiliki oleh suatu perusahaan dengan perusahaan lain yang dimaksudkan untuk mencapai kinerja / pencapaian yang lebih tinggi, dimana tidak bisa dicapai bila hanya dilakukan satu perusahaan (Johnson, 2006 : 31). Strategi integrasi ini dibentuk oleh beberapa indikator sebagai berikut:

1. Pemeliharaan Hubungan

Terganggunya hubungan akan membawa akibat yang kurang baik bagi perusahaan, karena itu pemeliharaan hubungan perlu dilakukan sebagai usaha menjaga strategi integrasi (Johnson, 2006 : 32).

2. Keunggulan bersaing

Posisi persaingan suatu perusahaan secara individual bergantung pada hubungan dengan perusahaan lain (Johnson, 2006 : 32). Dalam

mengintegrasikan hubungan antar perusahaan secara strategis, maka perusahaan secara proaktif berencana untuk menggabungkan sumber dayanya dengan sumberdaya partnernya untuk mengembangkan kemampuan mereka dan meningkatkan keunggulan kompetitif (Johnson, 2006 : 32).

### 3. Penyesuaian intensif dari tujuan stratejik

Newman dan Logan (1996) menyatakan hal penting yang ada dalam strategi integrasi adalah terdapatnya orientasi stratejik dalam perusahaan. Pada beberapa hal sumber daya yang tergabung, peranan bersama dan meningkatkan kemampuan akan merangsang perusahaan untuk berhubungan. Namun, hal ini tidak secara langsung membentuk strategi integrasi. Strategi integrasi berarti bahwa perusahaan mempunyai set pikiran yang searah dengan hubungan antar perusahaan, perusahaan secara jelas melihat hubungan sebagai suatu aset strategis yang akan dimasukkan dalam rencana / tujuan stratejik perusahaannya.

### **C. Agregasi (*Agregation*)**

Agregasi merupakan kegiatan mengumpulkan suatu objek yang terpisah menjadi satu sehingga terciptanya hubungan antara satu objek dengan objek lainnya dimana objek satu dengan objek lainnya sebenarnya terpisah namun disatukan sehingga tidak terjadi kebergantungan dalam arti sebuah objek dapat melakukan tugasnya tanpa perlu campur tangan objek lainnya. Agregasi berkaitan erat dengan informasi dimana agregasi sebagai

kombinasi dari suatu kategori ataupun sub terkait, biasanya dalam informasi fungsional dan temporal untuk menyelaraskan informasi pada tingkat yang lebih luas.

Agregasi merupakan proses menghubungkan-hubungkan sebuah kumpulan relasi (Henricus, 2010). Dalam perkembangan terakhir, agregasi informasi merupakan penggabungan informasi fungsional dan temporal seperti area penjualan, pusat biaya, departemen produksi dan pemasaran, dan informasi yang dihasilkan secara khusus untuk model keputusan formal. Menurut Hansen dan Mowen (2009 : 111), agregasi merupakan informasi yang memperhatikan bentuk kebijakan formal.

Agregasi memberikan informasi dalam berbagai bentuk agregasi yang berkisar dari pemberian bahan dasar, data yang tidak diproses hingga berbagai agregasi berdasarkan periode waktu atau area tertentu, misalnya pusat pertanggungjawaban atau fungsional. Informasi yang teragregasi dengan tepat akan memberikan masukan penting dalam proses pengambilan keputusan, karena waktu yang dibutuhkan untuk mengevaluasi informasi lebih sedikit dibandingkan dengan informasi yang tidak terorganisir atau dalam bentuk lemah. Tipe agregasi yang lain mengacu kepada berbagai format yang konsisten dengan model keputusan format, seperti analisis cash flow yang didiskontokan untuk anggaran modal, simulasi dan liner programming untuk penerapan anggaran modal, analisis biaya volume laba, dan model pengendalian persediaan.

Informasi disampaikan dalam bentuk yang lebih ringkas, tetapi tetap mencakup hal-hal penting sehingga tidak mengurangi nilai informasi itu sendiri (Bodnar, 1995). Informasi yang teragregasi akan berfungsi sebagai masukan yang berguna dalam proses pengambilan keputusan, karena lebih sedikit waktu yang diperlukan untuk mengevaluasinya, sehingga meningkatkan efisiensi kerja manajemen (Chia, 1995).

Menurut Hansen dan Mowen (2009 : 120), informasi agregasi merupakan ringkasan informasi menurut fungsi, periode waktu dan model keputusan.

1. Informasi menurut fungsi dimaksudkan untuk menyediakan informasi yang berkenaan dengan hasil dari suatu keputusan yang dibuat oleh unit-unit lain.
2. Informasi menurut periode waktu adalah informasi yang memungkinkan manajer untuk menilai keputusan mereka dari waktu ke waktu.
3. Informasi menurut keputusan adalah informasi yang disediakan untuk membuat keputusan dengan menggunakan model-model analisis seperti analisis model inventor, aliran kas yang didiskonto, analisis what-if dan analisis cost-volume-profit.

Bagi perusahaan yang menerapkan desentralisasi, para manajer memerlukan informasi yang berkaitan dengan area / unit yang menjadi tanggung jawab mereka. Kebutuhan informasi yang dapat mencerminkan area pertanggung jawaban diperoleh dari informasi teragregasi.

Desentralisasi akan mempengaruhi agregasi informasi, agregasi-agregasi yang dipengaruhi oleh desentralisasi adalah agregasi yang berhubungan dengan ukuran prestasi. Adanya informasi teragregasi menyebabkan manajer lebih cepat merespon setiap permasalahan yang ada dalam daerah pertanggung jawabannya dan akan lebih meningkatkan tanggung jawab mereka.

Informasi ini juga bermanfaat bila digunakan untuk mengevaluasi kerja. Jika perusahaan memberikan tingkat kewenangan yang tinggi, maka informasi teragregasi akan dibutuhkan karena informasi teragregasi memberikan informasi mengenai area pertanggung jawaban mereka sehingga dapat mengurangi kemungkinan terjadinya konflik dan mendukung para manajerial mengatasi adanya informasi yang overload.

### 1. Proses Agregasi

Menurut Anantami (2013 : 42), proses agregasi akan berjalan apabila didukung oleh beberapa faktor:

#### a. Peramalan (*Forecasting*)

Peramalan adalah suatu perkiraan tingkat permintaan yang diharapkan untuk suatu produk atau beberapa produk dalam periode waktu tertentu di masa yang akan datang. Oleh karena itu, peramalan pada dasarnya merupakan suatu taksiran, tetapi dengan menggunakan cara-cara tertentu peramalan dapat lebih daripada hanya satu taksiran. Dapat dikatakan bahwa peramalan adalah suatu

taksiran yang ilmiah meskipun akan terdapat sedikit kesalahan yang disebabkan oleh adanya keterbatasan kemampuan manusia.

Dalam peramalan untuk memperoleh estimasi jumlah penjualan dimasa depan, sebagai acuan untuk penyusunan rencana produksi. Namun karena perusahaan manufaktur umumnya selalu memproduksi lebih dari satu jenis produk, maka data awal yang akan digunakan untuk peramalan bisa menjadi sangat banyak. Jika untuk masing masing data digunakan teknik peramalan yang terspesialisasi, maka waktu dan biaya yang dikeluarkan tidak akan sepadan dengan keurgensian dari penjadwalan itu sendiri. Jika direncanakan terpisah pisah maka produksi menjadi tidak efisien dan dapat mengakibatkan interaksi pemakaian kapasitas oleh setiap produk tidak terlihat dengan baik. Oleh karena itu menurut dalam peramalan sebaiknya digunakan konsep agregasi produk. Proses agregasi dilakukan dengan mengkonversikan semua produk menjadi satu kesatuan yang disebut unit agregasi.

b. Perencanaan Agregasi (*Aggregate planning*)

Perencanaan agregasi adalah perencanaan yang dibuat untuk menentukan total permintaan dari seluruh elemen produksi dan jumlah tenaga kerja yang diperlukan. Perencanaan agregasi adalah proses perencanaan kuantitas dan pengaturan waktu keluaran selama periode waktu tertentu melalui penyesuaian variabel-variabel tingkat produksi karyawan, persediaan, variabel yang

dapat dikendalikan lainnya. Penggunaan satuan agregat ini dilakukan mengingat keuntungan - keuntungan yang dapat diperoleh antara lain:

- 1). Kemudahan dalam pengolahan data
- 2). Ketelitian hasil yang didapatkan
- 3). Kemudahan untuk melihat dan memahami mekanisme sistem produksi yang terjadi dalam implementasi rencana.

Tujuan perencanaan agregasi adalah membangkitkan (*generate*) *top level production plan* dan berbasis pada hasil ramalan dan target produksi yang ditentukan oleh *top level business plan* yang memperhatikan kapasitas dan kapabilitas perusahaan untuk menunjang peranan perencanaan agregasi sebagai *interface* antara perusahaan / sistem manufaktur dan pasar produknya. Misalnya pada sebuah rumah sakit bisa melakukan agregasi jasa yang diberikan menjadi jumlah perawat atau dokter yang dibutuhkan, ataupun pada perusahaan jasa pelatihan bisa melakukan agregasi kursus yang ditangani ke dalam jumlah instruktur yang harus disiapkan, dengan contoh lain PT. Telkomsel bisa melakukan agregasi jumlah unit penjualan kartu prabayar dan kartu pascabayar menjadi jumlah rupiah penjualan yang diterima.

## D. Kinerja Perusahaan

### 1. Pengertian Kinerja Perusahaan

Makna dan isi dari istilah kinerja secara komprehensif didiskusikan oleh Folan (2007 : 72), yang menegaskan tiga prioritas dari kinerja:

- a. Kinerja butuh dianalisa berdasarkan setiap entitas di dalam lingkup lingkungan di mana dia beroperasi. Sebagai contoh kinerja suatu perusahaan harusnya dianalisis di lingkup target pasar di mana dia beroperasi dan bukannya yang tidak relevan dengan wilayah operasinya.
- b. Kinerja selalu terkait dengan satu atau lebih tujuan organisasi yang ditentukan oleh organisasi yang mana kinerjanya dianalisa. Oleh karenanya, suatu organisasi mengevaluasi kinerjanya berdasarkan pada tujuan dan target yang ditentukan dan diterima secara internal dan bukannya atas target yang digunakan oleh entitas di luar dirinya.
- c. Kinerja disaring menjadi karakteristik yang relevan dan bisa dikenali.

Kinerja perusahaan adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya - sumber daya yang dimiliki (Srimindarti, 2008 : 53). Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang

digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada jumlah standar seperti biaya - biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya (Srimindarti, 2008 : 53).

## 2. Pengertian Pengukuran Kinerja dan Penilaian Kinerja

Perbedaan definisi menurut para ahli tentang pengukuran kinerja dan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

### a. Pengukuran Kinerja

Menurut Anderson dan Clacy dalam Sony dkk, (2006 : 21), mendefinisikan pengukuran kinerja sebagai berikut:

*“feedback from the accountant to management that provides information about how well the action represent the plants; it also identifies where manager may need to make corrections or adjustment in future planning and controlling activities”.*

Pengukuran kinerja merupakan suatu tolak ukur atau bagi manajemen perusahaan dalam menentukan kebijakan perusahaan, apakah kinerja perusahaan sudah baik dari segi keuangan maupun non keuangan.

### b. Penilaian Kinerja

Menurut Mulyadi dan Setyawan (2009 : 227), mendefinisikan mengenai penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah

ditetapkan sebelumnya. Melalui penilaian kinerja, manajer dapat menggunakannya dalam mengambil keputusan penting dalam rangka bisnis perusahaan, seperti menentukan tingkat gaji karyawan, dan sebagainya, serta langkah yang akan diambil untuk masa depan. Sedangkan bagi pihak luar, penilaian kinerja sebagai alat pendeteksi awal dalam memilih alternatif investasi yang digunakan untuk meramalkan kondisi perusahaan di masa yang akan datang.

### 3. Pengendalian dan Kinerja

Pengendalian adalah proses mengarahkan sekumpulan variabel yang meliputi manusia, benda, situasi, dan organisasi untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya-sumber daya yang dimiliki.

Interaksi antara karakter organisasi dengan perilaku manusia akan mempengaruhi rancangan dan penggunaan sistem pengendalian. Kinerja merupakan contoh yang paling baik dari suatu tipe pengendalian, dan kinerja ini disebut sebagai “*result control*” karena melibatkan *reward* dan *punishment*, baik dengan individu maupun kelompok. *Reward* berupa *kompensasy monetary*, *job security*, promosi, otonomi, dan pengakuan akan diberikan bagi mereka yang

dapat menghasilkan *good result* bagi perusahaan. Sebaliknya *punishment* diberikan bagi mereka yang menghasilkan *poor result* bagi perusahaan. Dengan demikian terlihat bahwa ada kaitan atau hubungan yang saling mempengaruhi antara pengendalian dan kinerja.

#### 4. Manfaat Pengukuran Kinerja

Suatu pengukuran kinerja akan menghasilkan data, dan data yang telah dianalisis akan memberikan informasi yang berguna bagi peningkatan pengetahuan para manajer dalam mengambil keputusan atau tindakan manajemen untuk meningkatkan kinerja organisasi (Vincent, 2006 : 68). Manfaat sistem pengukuran kinerja yang baik adalah:

- a. Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat pada pelanggannya dan membuat seluruh orang dalam organisasi terlibat dalam upaya memberi kepuasan kepada pelanggan.
- b. Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai bagian dari mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
- c. Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya – upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut (*reduction of waste*).
- d. Membuat suatu tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkrit sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi.

- e. Membangun konsensus untuk melakukan suatu perubahan dengan memberi *reward* atas perilaku yang diharapkan itu.

## 5. Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat dari penilaian kinerja bagi manajemen perusahaan (Mulyadi, 2010 : 416) adalah sebagai berikut:

- a. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
- b. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti promosi, transfer, dan pemberhentian.
- c. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- d. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- e. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.
- f. Penghargaan digolongkan dalam dua (2) kelompok, yaitu:
  - 1) Penghargaan intrinsik, berupa rasa puas diri yang diperoleh seseorang yang telah berhasil menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan telah mencapai sasaran tertentu dengan menggunakan berbagai teknik seperti pengayaan pekerjaan, penambahan tanggung jawab, partisipasi dalam pengambilan keputusan.

- 2) Penghargaan ekstrinsik, terdiri dari kompensasi yang diberikan kepada karyawan, baik yang berupa kompensasi langsung (gaji, honorarium lembur dan hari lembur, pembagian laba, pembagian saham, dan bonus), kompensasi tidak langsung (asuransi kecelakaan, asuransi hari tua, honorarium liburan, dan tunjangan masa sakit), dan kompensasi non keuangan (ruang kerja yang memiliki lokasi istimewa, peralatan kantor yang istimewa, dan tempat parkir luas), dimana ketiganya memerlukan data kinerja karyawan agar penghargaan tersebut dirasakan adil oleh karyawan yang menerima penghargaan tersebut.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis, Lokasi dan Waktu penelitian**

##### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah deskriptif, menurut Sugiono (2010 : 29) penelitian deskriptif adalah penelitian yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas”.

##### **2. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini dilakukan di PT. FADIRA PRIMA SEMESTA yang berlokasi di Jln. Gatot Subroto Km. 4 No. 87B Medan, Tel: (061) 4529999, Fax: (061) 4531855.

##### **3. Waktu Penelitian**

Adapun waktu kegiatan penelitian yang direncanakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.1**  
**Rincian Waktu Penelitian**

NO	Jenis Kegiatan	Tahun 2014					
		Jul	Agt	Sept	Okt	Nov	Des
1	Pengajuan Judul						
2	Penyelesaian Propossal						
3	Bimbingan Proposal						
4	Seminar Proposal						
5	Pengumpulan Data						
6	Pengolahan Data						
7	Meja Hijau						

## B. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Menurut Sugiono (2010 : 115), “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek / subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diharapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh integrasi dan agregasi yang pernah terjadi pada PT. FADIRA PRIMA SEMESTA Medan.

## 2. Sampel

Menurut Sugiono (2010 : 116), “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”. Sampel dalam penelitian ini adalah data integrasi dan agregasi tahun 2013 pada PT. FADIRA PRIMA SEMESTA Medan.

## C. Defenisi Operasional

Adapun defenisi operasional variabel dari penelitian ini adalah:

1. Karakteristik pada perusahaan adalah sifat, ciri atau khas yang terbentuk dari bagian sistem akuntansi manajemen untuk penerapan pada perusahaan.
2. Integrasi pada perusahaan adalah hubungan kemitraan yang dijalin baik oleh perusahaan PT. FADIRA PRIMA SEMESTA baik hubungan internal perusahaan seperti hubungan perusahaan dengan karyawan maupun hubungan eksternal seperti hubungan perusahaan dengan organisasi, perusahaan atau kelompok lain guna sebagai pendukung proses bisnis perusahaan.
3. Agregasi pada perusahaan adalah keterkaitan perusahaan terhadap hubungan kemitraan yang diterapkan perusahaan.

## D. Jenis dan Sumber Data

### 1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Menurut Sugiyono (2010 : 13), “Data kualitatif yaitu data yang berbentuk kata, skema, dan gambar..

## 2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Data Sekunder, yang berupa data teoritis yang mendukung penelitian ini, termaksud hasil penelitian atau riset terdahulu yang ada kaitannya dengan masalah penelitian ini.

### E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang peneliti lakukan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara, yaitu dengan tanya jawab langsung dengan pihak-pihak didalam perusahaan.
2. Observasi, yaitu pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan langsung pada perusahaan.

### F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif. Menurut Sugiyono (2010 : 207) "analisis deskriptif adalah penganalisaan data dengan cara mendeskriptifkan atau menggambarkan data yang telah terkumpul dari lapangan".

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Gambaran Umum Perusahaan

Sejarah Perseroan diawali dengan pendirian CV. Fadira Prima pada bulan Agustus 2003 yang bergerak dalam bidang penjualan alat-alat safety / pengaman pemadam kebakaran. Bersamaan dengan pertumbuhan pasar dan alasan komersil dibentuklah PT. Fadira Prima Semesta dengan CV. Fadira Prima sebagai anak perusahaannya.

PT. Fadira Prima Semesta berkedudukan di Medan tepatnya di Jalan Jend. Gatot Subroto Km 4 No. 87 didirikan sesuai dengan akte pendirian No. 10 tanggal 17 Desember 2003 yang di Medan dengan pengesahan Akta Pendirian Perseroan Terbatas dari Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Surat Keputusan Nomor : C – 01550 HT 01.01. TH 2004 pada tanggal 20 Januari 2004. Dan sebagaimana yang telah di ketahui bahwa dengan adanya Undang – Undang No. 40 Tahun 2007 tentang perseroan terbatas maka dilakukan perubahan akte pendirian No. 03 tanggal 03 Juni 2008 yang di buat di hadapan IRWAN SANTOSO, SH Notaris di Medan dan telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia tentang Persetujuan Akta Perubahan Anggaran Dasar Perseroan dengan nomor AHU – 0049116.AH.01.09 Tahun 2008 tanggal 17 Juni 2008.

PT. Fadira Prima Semesta adalah Perusahaan Kontraktor yang bergerak di bidang Proteksi Kebakaran dan *Electronic Security* sebagai Distributor Tunggal CHUBB di Indonesia. PT. Fadira Prima Semesta adalah agen tunggal penjual CHUBB *Fire Extinguisher* / Tabung Alat Pemadam Api Ringan CHUBB. PT. Fadira Prima Semesta ditunjuk oleh Chubb Singapore, Ltd. sebagai *Authorized Distributor* atau *Distributor Tunggal Chubb Fire Extinguisher* di Indonesia.

PT. Fadira Prima Semesta juga menawarkan Jasa Kontraktor Pemasangan Installasi *Fire Hydrant System, Chubb Fire Alarm System, Chubb Security System, Chubb Halotron, Chubb Thermanic Halotron, Chubb FM-200 System*, dan sistem proteksi kebakaran lainnya.

PT. Fadira Prima Semesta (**Authorized Distributor Chubb in Indonesia**) memiliki 1 Kantor Pusat di Medan, dan 5 Kantor Cabang di Jakarta, Pekanbaru, Palembang, Aceh, dan Medan, serta 4 Kantor Representative di Padang, Jambi, Batam, dan Lampung.

a. Visi dan Misi

1) Visi

Menjadi salah satu perusahaan kontraktor yang maju dalam bidang Proteksi Kebakaran dan *Electronic Security* di Indonesia.

2) Misi

Mengurangi angka kematian dan kerugian akibat terjadinya kebakaran yang sering sekali terjadi di Indonesia.

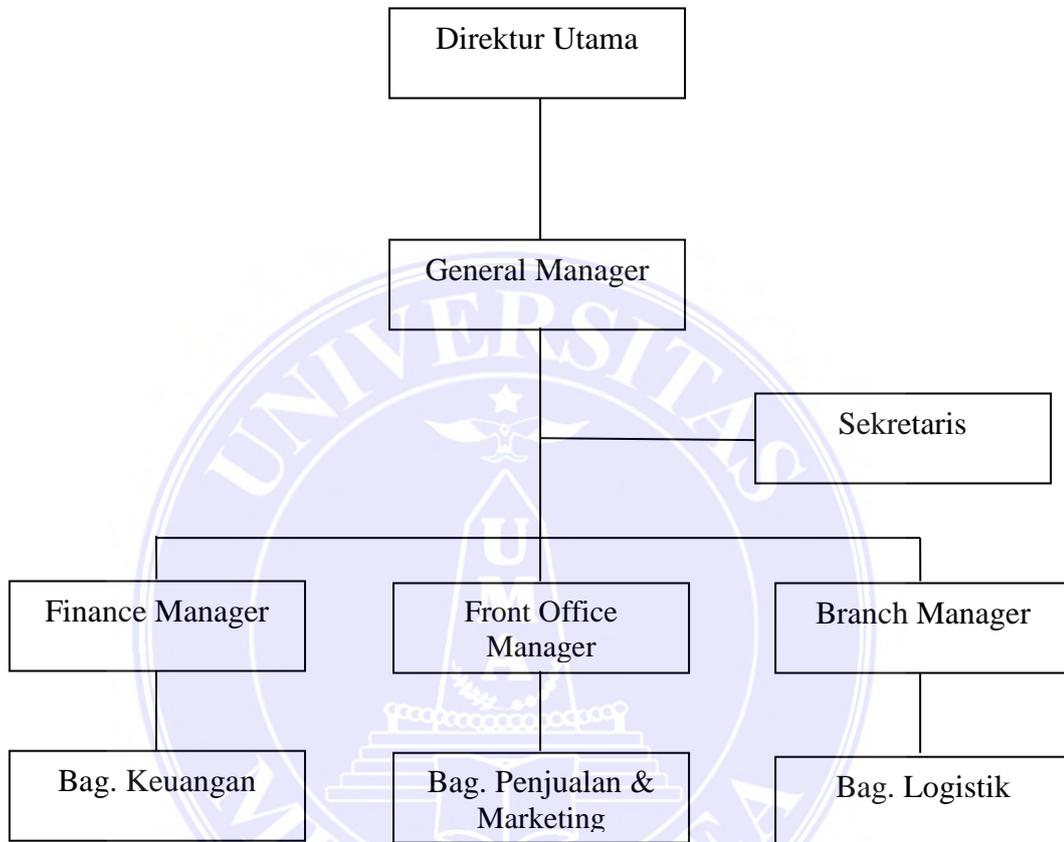
## b. Struktur Organisasi

Struktur organisasi antara perusahaan satu dengan perusahaan lain tidak lah sama, hal ini disesuaikan dengan kondisi masing-masing perusahaan. Sedangkan kondisi perusahaan yang dimaksud adalah besarnya organisasi, aktivitas yang dijalankan, serta pembagian tugas dan wewenang setiap karyawan.

Adanya struktur organisasi diharapkan pihak manajemen dapat dengan mudah melakukan koordinasi seluruh aktivitas perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga setiap struktur organisasi yang disusun harus dapat menunjukkan pembagian tugas, pendelegasian wewenang serta pertanggungjawaban masing-masing bagian yang ada dalam organisasi.

Adanya struktur organisasi diharapkan pihak manajemen dapat dengan mudah melakukan koordinasi seluruh aktivitas perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga setiap struktur organisasi yang disusun harus dapat menunjukkan pembagian tugas, pendelegasian wewenang serta pertanggungjawaban masing-masing bagian yang ada dalam organisasi.

Berikut dilampirkan bagan struktur organisasi PT. Fadira Prima Semesta Medan, gambar serta uraian tugas dan wewenang dari masing – masing bagian sebagai berikut:

**Gambar 4.1****Struktur Organisasi PT. FADIRA PRIMA SEMESTA MEDAN**

Sumber: PT. FADIRA PRIMA SEMESTA Medan

### c. Uraian Tugas

#### 1) Direktur Utama

Direktur utama bertugas untuk mengkoordinasikan dan sebagai pengawas atau orang yang memegang kendali atas segala kegiatan yang dilakukan perusahaan. Selain itu tugas direktur utama adalah membuat kebijakan yang berhubungan dengan perusahaan agar perusahaan mampu menghasilkan laba yang tinggi. Perusahaan mampu membayar dividen kepada para pemegang saham.

#### 2) General Manager

Tugas general manager adalah:

- a) Menentukan tujuan dan kebijakan yang menjadi pedoman masing - masing pekerjaan.
- b) Melimpahkan wewenang dan tanggung jawab kepada masing –masing bagian departemen.
- c) Memilih tenaga – tenaga terampil dalam melaksanakan aktivitas perusahaan, dan mengadakan sistem, prosedur, metode dan perintah.
- d) Mengadakan pertemanan dengan staff terkait dengan departemen dalam membahas dan mengatasi masalah – masalah yang timbul dalam aktivitas perusahaan.

#### 3) Sekretaris

Sekretaris bertugas sebagai bagian yang menangani urusan

surat menyurat dan mencatat kegiatan perusahaan setiap bulan. Tugas sekretaris membuat dan mendata absensi para karyawan serta membuat daftar laporan posisi karyawan per bulan.

#### 4) Finance Manager

Finance manager adalah orang yang ditunjuk untuk mengawasi dan mengontrol keuangan perusahaan baik itu pemasukan ataupun pengeluaran. Finance manager dibantu oleh beberapa bagian yaitu:

##### a) Bagian Keuangan

Bagian ini menangani semua masalah pembukuan keuangan perusahaan, baik dari segi pemasukan maupun pengeluaran. Adapun tugas dan wewenang bagian ini adalah:

- a.1) Mendata pengeluaran dan penggunaan dana perusahaan
- a.2) Membuat laporan keuangan neraca dan laba rugi perusahaan secara periodik tiap tahun.
- a.3) Membuat laporan serta analisis tahap perkembangan perusahaan menyangkut segi keuangan.
- a.4) Memberikan persetujuan dan penolakan terhadap penggunaan sumber dana dalam perusahaan.

## b) Kasir

Adapun tugas dari bagian ini adalah:

- 1) Mendata pengeluaran dan penggunaan dana perusahaan.
- 2) Menghitung atau membayar upah karyawan.
- 3) Membayar tagihan supplier yang jatuh tempo.
- 4) Menerima dan memeriksa data dari setiap departemen atas pembelian barang – barang sparepart dari setiap departemen yang membutuhkan.

## 5) Front Officer Manager (FOM)

FOM adalah orang yang mengkoordinasi penjualan fire system and electronic security system dari Seorang front office manager harus mampu meningkatkan penjualan fire system and electronic security system setiap bulannya. FOM adalah ujung tombak pendapatan bagi perusahaan, Front Officer Manager ini biasanya dibantu oleh beberapa departemen yaitu:

## a) Bagian Penjualan

Bagian ini bertugas untuk menangani penjualan mulai dari prosedur pembelian, mensurvey dan mendata calon pembeli fire system and electronic security system.

## b) Marketing

Bagian in bertugas untuk membuat promosi, iklan, penawaran yang menarik calon pembeli seperti discount

dan hadiah langsung untuk setiap pembelian fire system and electronic security system.

6) Branch Manager

Branch manager adalah manager cabang dari anak perusahaan yang tersebar di NAD, Pekanbaru dan Jakarta. Tugas dan wewenang dari Branch Manager ini hampir sama manager di kantor pusat seperti yang ada di Medan, hanya saja ruang lingkupnya di kantor anak cabang.

Branch Manager ini biasanya dibantu oleh:

a) Bagian Logistik

Bagian ini menangani masalah jual beli fire system and electronic security system dan cara pemasangannya

## 2. Penerapan Integrasi PT. FADIRA PRIMA SEMESTA

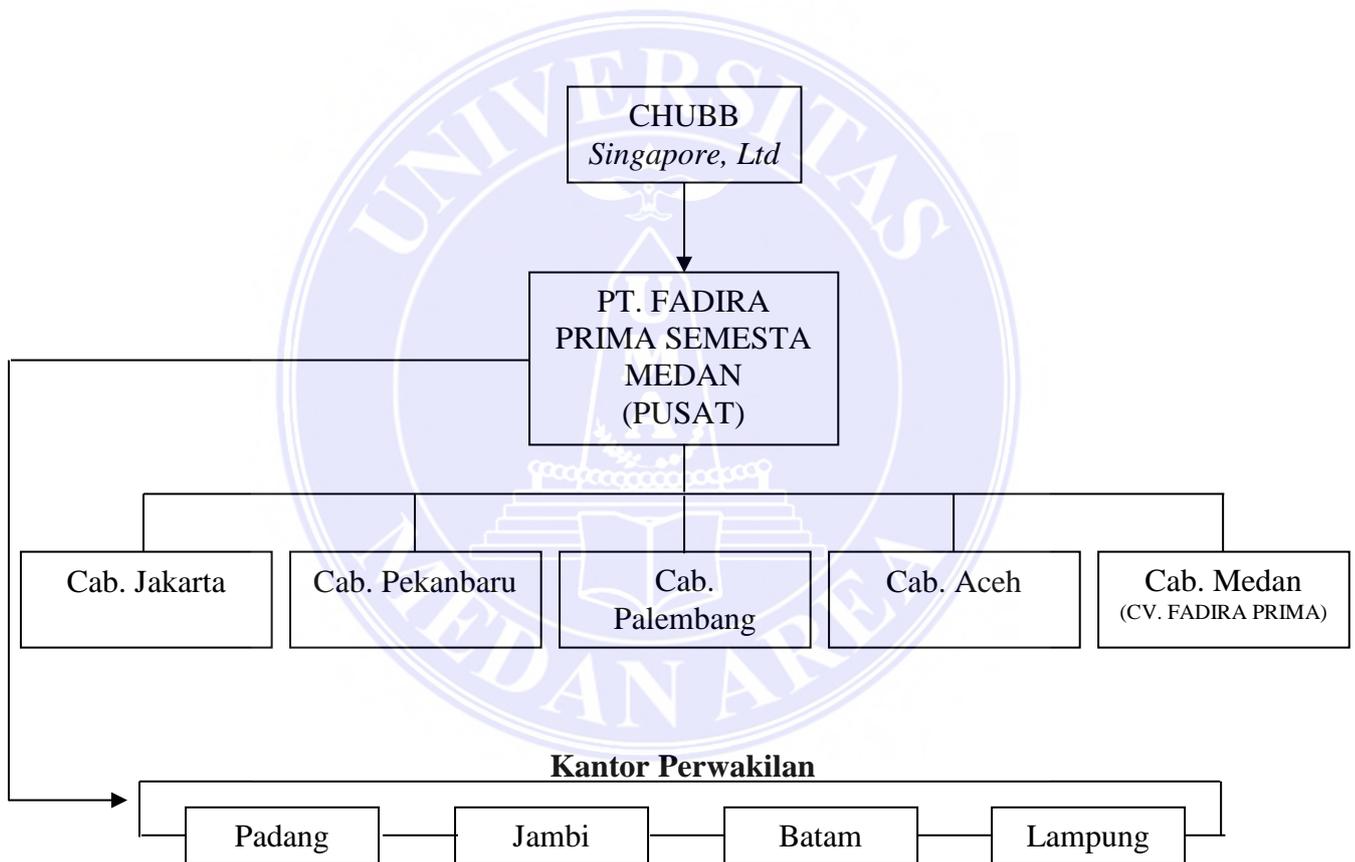
PT. FADIRA PRIMA SEMESTA Medan sebagai kantor pusat dari beberapa anak perusahaan yang tersebar di beberapa kota - kota besar meliputi Jakarta, Pekanbaru, Palembang dan Aceh serta 4 kantor perwakilan pada kota Padang, Jambi, Batam dan Lampung. Pada perusahaan ini penerapan integrasi sangatlah penting sebagai alat pemersatu untuk menghubungkan antara anak perusahaan yang tersebar di beberapa kota dengan kantor pusat di Medan.

Penerapan integrasi pada perusahaan ini adalah pondasi untuk dapat menciptakan keselarasan hubungan yang mencerminkan kompleksitas dan saling keterkaitan dengan pusat perusahaan. Prinsip

ini diterapkan oleh pihak manajemen karena sangat membantu dalam hubungan relasi baik internal maupun eksternal perusahaan. Berikut adalah skema integrasi yang diterapkan oleh PT. Fadira Prima Semesta:

**Gambar 4.2**

**Skema Integrasi PT. FADIRA PRIMA SEMESTA MEDAN**



Sumber: PT. FADIRA PRIMA SEMESTA MEDAN

## 2. Penerapan Agregasi PT. FADIRA PRIMA SEMESTA

Di dalam manajemen perusahaan informasi yang teragregasi sangat mendukung kelangsungan aktivitas bisnis perusahaan, pada kegiatannya perusahaan yang menerapkan strategi integrasi tidak lepas

kaitannya dengan agregasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada PT. Fadira Prima Semesta, berikut ini adalah informasi data penjualan produk yang merupakan bentuk penerapan agregasi.

**Tabel 4.1**  
**Informasi Data Penjualan Produk**

NO	ITEM	Penjualan Tahun 2013 (unit)					
		Pusat	Cab.	Cab.	Cab.	Cab.	Cab.
		Medan	Jakarta	Pekanbaru	Palembang	Aceh	Medan
1.	Fire Extinguisher	125	98	66	90	58	92
2.	Fire Hose	97	77	70	95	51	68
3.	Hydrant Pillar	25	38	17	35	23	15
4.	Nozzle & Monitor	31	40	19	47	14	26
5.	Dividing & Collecting Breeching	12	23	5	31	10	9
6.	Mobile Foam Fire Trolley	56	59	33	38	27	43
7.	Floating Foam	83	105	28	24	21	61
8.	Smoke Detector	20	43	19	25	16	7
9.	Gas Detector	17	8	6	27	14	3
10.	Portable Pump	32	25	36	29	37	17
11.	Hose Reel	44	37	27	38	22	43
12.	Fire Truck	1	3	1	-	2	-
13.	Valve	55	92	19	41	23	29

14.	Fire Blanket	98	114	67	82	51	58
15.	Fire Door	20	56	10	37	20	-
16.	Close Circuit Television (CCTV)	94	105	63	85	76	25
17.	Intruder Alarm	26	49	10	15	8	4
18.	Access Control	14	12	43	24	25	15
19.	Finger Print	65	71	26	35	39	44
20.	Brankast	27	36	54	20	30	16
$\Sigma$		942	1091	619	818	567	575

Sumber: PT. FADIRA PRIMA SEMESTA MEDAN, 2013

Dari data informasi penjualan produk di atas dapat dilihat bahwa, PT. Fadira Prima Semesta menerapkan informasi agregasi yang merupakan ringkasan informasi berdasarkan fungsi dan periode waktu. Dimana informasi agregasi berdasarkan fungsi dimaksudkan untuk menyediakan pengelompokan informasi penjualan produk PT. Fadira Prima Semesta di setiap anak cabang perusahaan yang tersebar di beberapa kota.

Lain halnya informasi agregasi berdasarkan periode waktu, dimana pihak manajemen mengurutkan informasi berdasarkan periode maupun waktu, Pada penelitian ini informasi berdasarkan periode waktu diambil pada tahun 2013.

### 3. Strategi Integrasi sebagai Alat Bantu Perusahaan

Dari hasil wawancara peneliti pada pihak manajemen perusahaan, penerapan karakteristik integrasi dan agregasi pada PT. Fadira Prima Semesta membawa dampak yang cukup signifikan bagi perkembangan perusahaan salah satunya penerapan strategi integrasi ke belakang (backward integration) dimana strategi ini digunakan untuk mengatasi hal – hal sebagai berikut:

- a. Pesaing perusahaan yang sangat banyak tersebar dimana – dimana, hal ini dapat diatasi dengan adanya anak perusahaan yang tersebar di beberapa kota yaitu pada kota Jakarta, Pekanbaru, Palembang, Aceh dan Medan guna untuk menguasai pasar – pasar di kota besar.
- b. Perusahaan menginginkan pasokan barang yang cepat sedangkan pemasok yang ada tidak mampu menyediakan dan sangat mahal, hal ini dapat diatasi karena PT. Fadira Prima Semesta berintegrasi dengan perusahaan produsen raksasa *Chubb Singapore, Ltd.* Kestabilan harga penjualan lebih diutamakan, karena dengan strategi ini perusahaan dapat menekan biaya distribusi selain itu PT. Fadira Prima Semesta ditunjuk sebagai perusahaan Authorized distributor Indonesia.
- c. Pemasok yang ada memiliki margin keuntungan yang tinggi dan perusahaan mempunyai modal dan sumber daya manusia yang berkualitas. Hal ini dapat dibuktikan dengan berkembang pesatnya kegiatan bisnis PT. Fadira Prima Semesta.

## B. Pembahasan

### 1. Penerapan Integrasi

Berdasarkan data yang tersaji sebelumnya PT. Fadira Prima Semesta menerapkan integrasi horizontal pada perusahaan Chubb *Singapore, Ltd*. Integrasi horizontal merupakan hubungan kerjasama yang dilakukan pada perusahaan Chubb *Singapore, Ltd* dengan PT. Fadira Prima Semesta selaku perusahaan tunggal *Authorized distributor Indonesia* sebagai perusahaan pengimpor produk proteksi kebakaran merk Chubb.

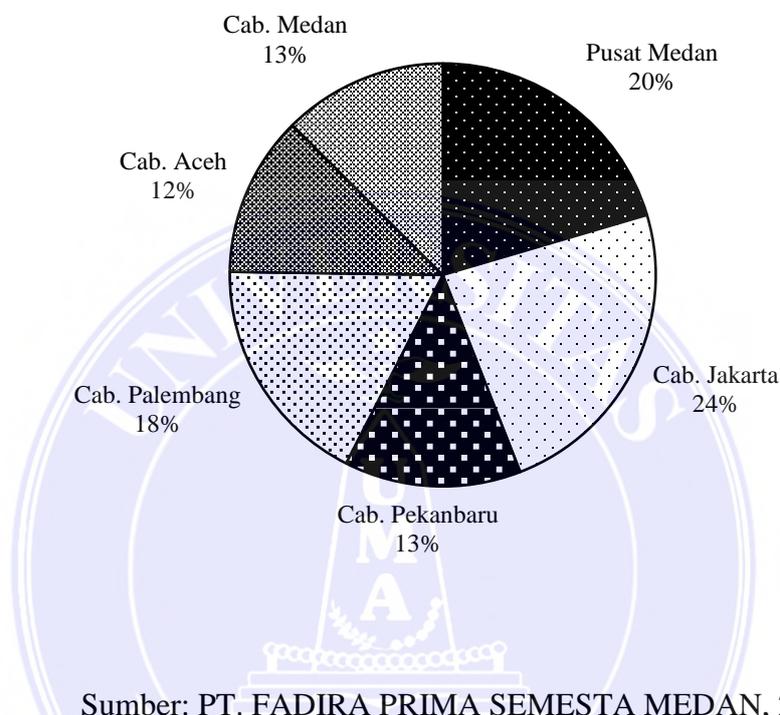
Dalam aktivitas bisnisnya PT. Fadira Prima Semesta mendirikan 5 cabang perusahaan pada kota Jakarta, Pekanbaru, Palembang, Aceh dan Medan, dan juga mendirikan 4 kantor perwakilan pada kota Padang, Jambi, Batam dan Lampung. Dengan kata lain PT. Fadira Prima Semesta menerapkan integrasi vertikal pada aktivitas bisnisnya guna untuk memperluas pasar.

### 2. Penerapan Agregasi

Bentuk penerapan agregasi pada PT. Fadira Prima Semesta yang didapat berdasarkan penelitian merupakan data penjualan tahun 2013 yang telah dipaparkan pada halaman sebelumnya, dapat digambarkan dengan persentase volume penjualan, untuk lebih jelasnya berikut data persentase volume penjualan dalam bentuk grafik:

Gambar 4.3

## Grafik Persentase Volume Penjualan Tahun 2013



Sumber: PT. FADIRA PRIMA SEMESTA MEDAN, 2013

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa tingkat volume penjualan PT. Fadira Prima Semesta belum merata, dengan menggunakan rumus:

$$Me = \frac{x_1 + x_2 + \dots + x_n}{n}$$

Keterangan:

$Me$  = Mean (nilai rata – rata)

$x_1$  = Nilai sampel ke-1

$n$  = Jumlah sampel

Hal ini dapat dikatakan dengan tingkat penjualan pada Pusat Medan dan Cabang Jakarta mencapai angka rata – rata 22,5%, sedangkan cabang – cabang lain seperti Cabang Pekanbaru, Palembang, Aceh dan Medan mencapai angka rata – rata 14%.

### **3. Integrasi Kebelakang (*Backward Integration*) sebagai Penerapan Strategi Integrasi**

Berdasarkan pada halaman sebelumnya, PT. Fadira Prima Semesta menerapkan strategi integrasi guna untuk menyatukan beberapa rentang bisnis mulai dari hulu, jaringan pemasok hingga hilir, jaringan distributor serta secara horizontal ke arah pesaing.

Strategi ini digunakan dengan memperoleh kepemilikan atau meningkatkan kendali atas perusahaan pemasok, baik manufaktur maupun retail yang membutuhkan produk dari pemasok. Strategi integrasi dibentuk oleh beberapa indikator yang telah dibahas pada bab sebelumnya adalah sebagai berikut:

#### **a. Pemeliharaan hubungan**

Pemeliharaan hubungan yang dilakukan PT. Fadira Prima Semesta dengan perusahaan Chubb Singapore, Ltd sangat baik. Hubungan ini telah terjadi pada awal terbentuknya perusahaan PT. Fadira Prima Semesta pada tanggal 17 Desember 2003 hingga saat ini, hal

ini dibuktikan dengan terpilihnya PT. Fadira Prima Semesta sebagai *Authorized Distributor* produk *fire safety system* merk Chubb.

b. Keunggulan bersaing

Untuk saat ini PT. Fadira Prima Semesta belum dapat dikatakan unggul dalam persaingan antar perusahaan dengan bidang bisnis yang sama dikarenakan di luar pada jangkauan penelitian ini, PT. Fadira Prima Semesta dapat membuktikannya dengan memperluas pasar pada kota-kota besar yang telah terpapar pada halaman sebelumnya.

c. Penyesuaian intensif dari tujuan stratejik

Berdasarkan terpilihnya PT. Fadira Prima Semesta sebagai *Authorized Distributor*, secara tidak langsung segala aktifitas penjualan produk *fire safety system* merk Chubb dipantau atau distandarisasi oleh pihak pemasok perusahaan Chubb Singapore, Ltd guna untuk mewujudkan tujuan dari stratejik dan berkembang bersama produk merk Chubb.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### C. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab empat mengenai penerapan karakteristik integrasi dan agregasi pada PT. Fadira Prima Semesta Medan, peneliti berkesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan karakteristik integrasi dan agregasi pada perusahaan telah diterapkan dengan baik.
2. Strategi integrasi dan agregasi yang diterapkan PT. Fadira Prima Semesta membantu dalam persaingan pasar terhadap perusahaan – perusahaan lain yang tersebar di Indonesia.
3. Perusahaan memiliki ketergantungan terhadap perusahaan pemasok *Chubb Singapore, Ltd* yang merupakan satu - satunya pemasok barang *Fire safety system*.

#### D. Saran

Setelah memberikan kesimpulan dari penerapan karakteristik integrasi dan agregasi pada halaman sebelumnya, maka peneliti juga memnerikan saran sebagai berikut:

1. Agar perusahaan dapat berintegrasi dengan perusahaan – perusahaan pemasok lainnya, untuk mengurangi tingkat ketergantungan pada perusahaan pemasok barang saat ini.
2. Alangkah baiknya apabila perusahaan dapat menambah atau meningkatkan anak cabang perusahaan sebagai integrasi pasar, karena masih banyaknya daerah – daerah yang sangat berpotensi di Indonesia guna menguasai pasar nasional.

## DAFTAR PUSTAKA

- Hansen and Mowen, 2009. **Akuntansi Manajerial 1, Edisi 8**. Salemba empat, Jakarta.
- Suwanto, 2006. **Sistem Informasi Akuntansi Edisi 9**, diterjemahkan Julianto Agung, Penerbit Andi, Jakarta.
- Malayu, S.P. Hasibuan, 2007. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Kesembilan. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Chia, Y.M, 1995, **Desentralization Management Accounting system (MAS) information characteristic and Their Interaction Effect Manajerial Performance**, Singapore Study. *Journal of Business Finance and Accounting*. Sept.pp 881 – 830.
- Monang, 2013. Hubungan Karakteristik Informasi yang dihasilkan oleh Sistem Informasi Akuntansi terhadap kinerja manajerial pada perusahaan manufaktur di Jawa Timur, **Jurnal akuntansi dan keuangan**. vol 5. No. 2, Nopember 2003 page 110-122.
- Johnson, Jeal. L, 2006. **Strategic Integration in Industrial Distribution Channels; Managing the Interfirm Relationship as a Strategic Asse**, *Journal of the Academy of Markeing Science*, Volume 27. No. 1, Page 4 – 18.
- Pearche dan Robinson, 2007. **Manajemen Strategi**. Salemba Empat, Jakarta.
- Hiff, 2003, **Performance Measurement Practices Survey Results**. AICPA, Inc.
- Mcghee dan Rubach, 2006. **Akuntansi Manajemen**. Jogjakarta BPFE UGM.
- Ismanthono, W. Henricus, 2010. **Kamus Istilah Ekonomi dan Bisnis**. Kompas Media Nussantara, Jakarta.
- Anantami, 2013. **Analisis Kinerja**, Penerjemah Henry Simamora. Penerbit Slemba Empat, Jakarta.
- Folan, 2007. Penerjemah Bambang Wahyudi, Penerbit Slemba Empat, Jakarta.
- Srimindarti, Ceacilia, 2008. **Balanced Scorecard Sebagai Alternatif**

**Untuk Mengukur Kinerja.**

(<http://id-jurnal.blogspot.com/2008/04/balanced-scorecard-sebagai-alternatif.html>) .

Yogy Suprayogy, 2010. **Pengaruh Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial.** Skripsi program sarjana UNPAD.

Sugiyono, 2010. **Metode Penelitian Bisnis.** Cetakan Kesebelas, Alfabeta, Jakarta.

Mulyadi, 2010, **Akuntansi Manajemen 1.** Penerbit Lingga Jaya, Bandung.

Wilkinson, Joseph W, 2000. **Sistem Akuntansi dan Informasi,** Penerjemah Marianus Sinaga. Penerbit Erlangga, Jakarta.

Wikipedia Bahasa Indonesia: **Manajemen Kinerja** diakses 30 September 2014.  
([http://id.wikipedia.org/wiki/manajemen\\_kinerja](http://id.wikipedia.org/wiki/manajemen_kinerja)).

Scribd Document: **Manajemen Kinerja** (online) diakses 30 September 2014.  
(<http://www.scribd.com/doc/35522203/manajemen-kinerja>).