

**RANCANGAN SISTEM PENGENDALIAN
MANAJEMEN DALAM PELAKSANAAN
PEKERJAAN PROYEK DI INDUSTRI KONSTRUKSI**

TESIS



Oleh:

David Afandy

8082001003

Pembimbing Utama:

Dr. Theresia Gunawan, M.M., M.Phil

Ko-Pembimbing:

Dr. Agus Gunawan, Ph.D

**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
2022**

HALAMAN PERSETUJUAN

**RANCANGAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN
DALAM PELAKSANAAN PEKERJAAN PROYEK
DI INDUSTRI KONSTRUKSI**



Oleh:
David Afandy
8082001003

Persetujuan untuk Sidang Tesis pada Hari/Tanggal:

Jumat, 1 Juli 2022

Pembimbing Utama:

Dr. Theresia Gunawan, M.M., M.Phil

Ko-Pembimbing

Dr. Agus Gunawan, Ph.D

**PROGRAM MAGISTER ILMU SOSIAL
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
JULI 2022**

SURAT PERNYATAAN

Saya, yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : David Afandy

NPM : 8082001003

Program Studi : Magister Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Pascasarjana Universitas Katolik Parahyangan Bandung

Menyatakan bahwa Tesis dengan judul

“RANCANGAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM
PELAKSANAAN PEKERJAAN PROYEK DI INDUSTRI KONSTRUKSI”

Adalah benar-benar karya saya di bawah bimbingan Pembimbing, dan saya tidak melakukan penjiplakan ataupun pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya, atau tuntutan formal atau non-formal dari pihak lain yang berkaitan dengan karya saya, saya siap menanggung segala risiko, akibat, dan /atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya, termasuk pembatalan gelar akademik yang saya peroleh dari Universitas Katolik Parahyangan.

Dinyatakan di : Bandung

Tanggal : 1 Juli 2022



David Afandy

RANCANGAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM PELAKSANAAN PEKERJAAN PROYEK DI INDUSTRI KONSTRUKSI

David Afandy (8082001003)

Pembimbing Utama: Dr. Theresia Gunawan, M.M., M.Phil

Ko-Pembimbing: Dr. Agus Gunawan, Ph.D

Magister Administrasi Bisnis

Bandung

Juli 2022

ABSTRAK

Industri konstruksi merupakan industri yang kompleks dan dinamis karena: (1) melibatkan banyak pihak seperti *project owner*, konsultan, manajemen konstruksi, *quantity surveyor*, dan kontraktor, (2) membutuhkan *multi-discipline* ilmu seperti teknik sipil, *mechanical-electrical*, arsitek, dan design, (3) dibatasi oleh waktu dan biaya, (4) dituntut kualitas hasil yang baik karena berhubungan dengan keamanan dan keselamatan para pengguna, sehingga dalam pelaksanaannya diperlukan manajemen proyek yang baik. Sama seperti halnya bisnis pada umumnya, maka PT. X yang merupakan perusahaan yang bergerak dalam industri konstruksi ini juga mengharapkan pencapaian margin yang optimal dalam setiap proyek yang dilakukan. Kondisi yang terjadi saat ini adalah pencapaian margin hanya 20-30% dari margin yang ditargetkan. Melalui penelitian kualitatif dengan pendekatan *action research*, maka dilakukan observasi, *semi-structured interview*, dan studi dokumen yang kemudian dilakukan analisa sehingga menemukan 23 permasalahan yang menyebabkan pencapaian margin yang tidak optimal. Dari 23 permasalahan tersebut dirancanglah 9 modul sistem pengendalian manajemen yang jika dijalankan dan dikembangkan secara kontinu, maka tidak hanya menjadi alat kontrol tetapi juga dapat membangun suatu *knowledge work system* yang akan mendukung *knowledge management* perusahaan serta pengambilan keputusan yang lebih baik dalam perusahaan untuk pencapaian margin yang lebih optimal.

Kata kunci: Sistem Pengendalian Manajemen, proyek, margin keuntungan, *cash flow*, *Knowledge Work System*

**DESIGN OF MANAGEMENT CONTROL SYSTEM
IN THE IMPLEMENTATION OF PROJECT WORK
IN THE CONSTRUCTION INDUSTRY**

David Afandy (8082001003)

Adviser: Dr. Theresia Gunawan, M.M., M.Phil

Co-adviser: Dr. Agus Gunawan, Ph.D

Master of Business Administration

Bandung

July 2022

ABSTRACT

The construction industry is a complex and dynamic industry because: (1) it involves many parties such as project owners, consultants, construction management, quantity surveyors, and contractors, (2) requires multi-discipline knowledge such as civil engineering, mechanical-electrical, architects, and contractors, design, (3) limited by time and cost, (4) required good quality results because it relates to the security and safety of users so that in its implementation good project management is required. Just like any business in general, then PT. X, which is a company engaged in the construction industry, also hopes to achieve optimal margins in every project it undertakes. The current condition is that the margin achievement is only 20-30% of the targeted margin. Through qualitative research with an action research approach, observations, semi-structured interviews, and document studies were carried out which were then analyzed to find 23 problems that caused the achievement of margins that were not optimal. From these 23 problems, 9 modules of management control system were designed which, if implemented and developed continuously, would not only be a control tool but also be able to build a knowledge work system that would support the company's knowledge management and better decision making within the company to achieve higher margins. more optimal.

Keywords: Management Control System, project, profit margin, cash flow, Knowledge Work System

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas pertolongan, berkat dan anugerah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul "RANCANGAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM PELAKSANAAN PEKERJAAN PROYEK DI INDUSTRI KONSTRUKSI". Penulis juga menyadari bahwa penyelesaian tesis ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan kali ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus atas kesempatan, berkat, dan anugerah yang diberikan kepada penulis untuk melanjutkan jenjang pendidikan magister ini sampai dengan selesai.
2. Ibu Dr. Theresia Gunawan, M.M., M.Phil dan Bapak Dr. Agus Gunawan, Ph.D selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu serta memberikan masukan dan arahan selama proses penyusunan tesis.
3. Bapak Prof. Dr. Ir Paulus Sukpto, MBA. dan Bapak Dr. Ahmad Cahyo Nugroho. M.M. selaku dosen penguji yang juga telah meluangkan waktu dan saran untuk mempertajam penelitian yang dilakukan.
4. Istri yang terkasih Catherine Sintya dan kedua putri yang luar biasa Claire Gillian dan Carlyn Summer yang selalu mendukung, mendoakan dan memberi semangat selama proses perkuliahan dan juga dalam pengerjaan tesis.
5. Almarhum mami tersayang yang terus menerus mendukung dan mendoakan selama proses kuliah, meskipun tidak lagi bersama saat pengerjaan tesis ini, tapi doa mami pasti selalu menyertai.
6. Keluarga besar mami Yohana dan keluarga besar papa Steve yang selalu mendukung dan mendoakan selama proses perkuliahan dan juga pengerjaan tesis.
7. Semua dosen Magister Administrasi Bisnis Universitas Katolik Parahyangan yang telah berbagi ilmu dan pengalaman yang sangat berguna selama proses perkuliahan.
8. Semua teman-teman yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah mendukung, memotivasi untuk penyelesaian perkuliahan ini.

9. Jajaran direksi dan manajemen serta rekan-rekan di tempat kerja yang telah mendukung dan mengapresiasi proses perkuliahan ini hingga dapat selesai.

Penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis terbuka terhadap kritik dan masukan yang dapat membangun agar tesis ini dapat menjadi lebih baik.

Akhir kata, semoga tesis ini dapat berguna bagi pembaca dan semua pihak yang membutuhkannya.

Bandung, 1 Juli 2022

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	
SURAT PERNYATAAN	
ABSTRAK	
ABSTRACT	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	3
1.3 Rumusan Masalah	4
1.4 Tujuan Penelitian	4
1.5 Batasan Masalah	5
1.6 Manfaat Penelitian	5
1.7 Sistematika Penelitian	6
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Proyek Konstruksi	7
2.2 Efisiensi Organisasi	10
2.3 <i>Knowledge Management</i>	11
2.4 Sistem Pengendalian Management	11
2.4.1 Sistem	11
2.4.2 Pengendalian/ Kontrol	11
2.4.3 Manajemen	12
2.4.4 Sistem Pengendalian Manajemen	12
2.5 Suksesi Bisnis	14
BAB 3 METODE PENELITIAN	16
3.1 Metode Penelitian	16
3.2 Teknik Pengumpulan Data	17
3.2.1 Observasi	17

3.2.3	Interview	18
3.2.4	Studi Dokumen	18
3.3	Teknik Pengolahan Data.....	19
3.4	Teknik Analisis Data	20
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN		22
4.1	Hasil Penelitian.....	22
4.1.1	Gambaran Umum Perusahaan	22
4.1.2	Pengumpulan Data.....	25
4.1.2.1	Alur Pelaksanaan Proyek	25
4.1.2.2	Standar Kualitas	25
4.1.2.3	<i>Tools Monitoring</i>	28
4.1.2.4	Dokumen dan Form	39
4.1.3	Kondisi Saat Ini	41
4.2	Pembahasan.....	45
4.2.1	Rancangan Sistem Pengendalian Manajemen	46
4.2.2	Implementasi.....	64
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN		66
5.1	Kesimpulan.....	66
5.2	Saran	68

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Kategorisasi Masalah	46
-----------	----------------------------	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Elemen Dari Proses Yang Terkontrol.....	14
Gambar 4.1	Contoh Instalasi	23
Gambar 4.2	Alur Proses Pelaksanaan Proyek	26
Gambar 4.3	<i>Screen Capture</i> Format Penyusunan Standar Kualitas.....	27
Gambar 4.4	Tampilan <i>Monitoring Approval Material</i>	29
Gambar 4.5	Tampilan <i>Monitoring FAT dan Test-Comm</i>	29
Gambar 4.6	Tampilan <i>Monitoring Approval Shop Drawing</i>	29
Gambar 4.7	Tampilan <i>Monitoring Approval As-built Drawing</i>	30
Gambar 4.8	Tampilan <i>Monitoring</i> Permintaan dan Pengiriman Material.....	30
Gambar 4.9a	Tampilan Monitoring PO Pengisian oleh Departemen <i>Engineering Business</i>	32
Gambar 4.9b	Tampilan Monitoring PO Pengisian oleh Departemen <i>Procurement</i> (bagian 1).....	33
Gambar 4.9c	Tampilan Monitoring PO Pengisian oleh Bagian <i>Project Operational</i>	34
Gambar 4.9d	Tampilan Monitoring PO Pengisian oleh Bagian <i>Inventory Contol</i>	35
Gambar 4.9e	Tampilan Monitoring PO Pengisian oleh Departemen <i>Procurement</i> (bagian 2).....	36
Gambar 4.10a	Tampilan Informasi Umum Nilai Proyek Pada <i>Monitoring</i> Proyeksi dan Realisasi.....	37
Gambar 4.10b	Tampilan Analisa <i>Progress</i> Pada <i>Monitoring</i> Proyeksi dan Realisasi.....	37
Gambar 4.10c	Tampilan Analisa Nilai <i>Inventory Material</i> Pada <i>Monitoring</i> Proyeksi dan Realisasi.....	38
Gambar 4.10d	Tampilan Rekap <i>cash flow</i> Pada <i>Monitoring</i> Proyeksi dan Realisasi.....	38
Gambar 4.10e	Tampilan Analisa Proyeksi dan Realisasi <i>Cash In</i> Pada <i>Monitoring</i> Proyeksi dan Realisasi.....	38

Gambar 4.10f Tampilan Analisa Proyeksi dan Realisasi <i>Cash Out</i> Pada <i>Monitoring</i> Proyeksi dan Realisasi.....	39
Gambar 4.10g Tampilan Analisa <i>Cash on Hand</i> di <i>Site Project</i> Pada <i>Monitoring</i> Proyeksi dan Realisasi.....	39
Gambar 4.11 Contoh Format Form <i>Quality Control</i>	40
Gambar 4.12 Contoh Format Laporan Kegiatan Harian	40
Gambar 4.13 <i>Business Challenge Bundle Model</i>	42
Gambar 4.14 Contoh Rancangan SPM Modul Standar Kualitas	47
Gambar 4.15 Kerangka Piramida <i>Training</i>	49
Gambar 4.16 Contoh Rancangan SPM Modul <i>Training</i>	50
Gambar 4.17 Contoh Rancangan SPM Modul <i>SOP</i>	51
Gambar 4.18 Contoh Rancangan SPM Modul Analisa Penjadwalan	53
Gambar 4.19 Contoh Rancangan SPM Modul Material	53
Gambar 4.20 Contoh Rancangan SPM Modul Kualitas.....	58
Gambar 4.21 Contoh Rancangan SPM Modul <i>Cash Flow</i>	60
Gambar 4.22 <i>Homepage</i> KWS PT. X	63
Gambar 4.23 <i>Page</i> Laporan KWS PT. X.....	64
Gambar 4.24 <i>Page</i> Laporan KWS PT. X.....	64

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Ketika seseorang atau beberapa orang bersama-sama membangun suatu bisnis, tentunya mereka mengharapkan dan memperjuangkan agar bisnisnya mencapai kesuksesan. Churchill & Lewis (1983) menyatakan ada lima tahap dalam pertumbuhan bisnis, yaitu: (1) *existence*, tahap ini merupakan tahap di mana bisnis baru dimulai, sehingga tantangannya adalah bagaimana memperoleh konsumen dan mengirimkan produk atau jasa sesuai dengan kesepakatan yang telah dibuat; (2) *survival*, pada tahap ini jumlah konsumen yang puas sudah cukup, tetapi tantangannya terletak pada hubungan/ penyesuaian antara pendapatan dan biaya; (3) *success*, pada tahap ini pemilik bisnis menghadapi dua pilihan, apakah akan melakukan eksploitasi dan ekspansi atau akan tetap mempertahankan agar bisnisnya stabil dan tetap memberikan keuntungan; (4) *take-off*, pada tahap ini tantangan yang dihadapi adalah bagaimana bertumbuh dengan cepat dan bagaimana mendanai pertumbuhan tersebut; dan (5) *resource maturity*, pada tahap ini manajemen sudah terdesentralisasi dengan staf yang memadai dan berpengalaman, sistem yang dimiliki luas dan berkembang dengan baik.

Pandemi Covid-19 yang terjadi di dunia memberikan dampak negatif pada sektor usaha dan perekonomian sehingga memaksa para pemilik usaha untuk menyusun ulang rencana dan strategi usahanya. Banyak perusahaan yang terpaksa masuk kembali ke tahap *survival*, di mana mungkin sebelumnya mereka sudah berada dalam tahap *success* atau bahkan di tahap *take-off*, meskipun ada juga perusahaan yang dalam masa pandemi justru memasuki tahap *success*. Hasilnya tidak sedikit juga perusahaan yang gagal dan mengalami kebangkrutan ketika kembali masuk ke dalam tahap *survival*.

Sejak vaksin Covid-19 ditemukan di akhir tahun 2020 dan mulai didistribusikan di Indonesia pada awal tahun 2021 (dan terus berjalan sampai sekarang), maka secara perlahan sektor usaha dan perekonomian mulai mengalami pemulihan. Para pemilik usaha kembali menyusun strateginya untuk memulihkan

kondisi perusahaan, berusaha memasuki kembali tahap *success*, dan juga mengejar kembali rencana-rencana kerja yang tertunda selama 2 tahun terakhir.

PT. X merupakan salah satu perusahaan kontraktor yang berlokasi di kota Bandung dan bergerak dalam pembangunan gedung-gedung tinggi (*high-rise building*) yang mayoritas berhubungan dengan sektor wisata dan hiburan seperti hotel, *mall* dan *apartment*. Industri konstruksi merupakan industri yang kompleks dan dinamis karena: (1) melibatkan banyak pihak seperti *project owner*, konsultan, manajemen konstruksi, *quantity surveyor*, dan kontraktor, (2) membutuhkan *multi-discipline* ilmu seperti teknik sipil, *mechanical-electrical*, arsitek, dan design, (3) dibatasi oleh waktu dan biaya, (4) dituntut kualitas hasil yang baik karena berhubungan dengan keamanan dan keselamatan para pengguna, sehingga dalam pelaksanaannya diperlukan manajemen proyek yang baik.

Pandemi Covid-19 juga mempengaruhi bisnis PT. X, Penerapan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) selama pandemi Covid-19 mengakibatkan industri wisata dan hiburan mengalami penurunan tajam. Para *investor* terpaksa menunda rencana pembangunan hotel, *mall* dan *apartment*. “General Manager PT. X menginfokan bahwa sampai akhir tahun 2021, bank-bank swasta dan pemerintah belum bersedia mendukung *investor* dalam mendanai pembangunan gedung tinggi yang ditujukan untuk pembangunan hotel, *mall* dan *apartment* (komunikasi pribadi, 30 November 2021).”

Sebelum masa pandemi pada tahun 2019, manajemen PT. X juga sedang merancang untuk mempersiapkan suksesi bisnis. Para pendiri sekaligus pemilik dan juga direktur dari PT. X ingin memastikan keberlangsungan jangka panjang perusahaan yang sudah berjalan hampir 30 tahun itu agar dapat tetap beroperasi dan memberikan *profit* yang baik meskipun para pendiri sudah tidak aktif dalam perusahaan. Tetapi berdasarkan pengamatan penulis, direktur PT. X sangat sibuk tidak hanya di level strategis tetapi juga di semua aspek operasional harian dan hal-hal teknis, seperti pengambilan keputusan teknis, pemeriksaan sistem, konsultasi pelaksanaan di lapangan/ lokasi proyek, dsb. “Direktur operasional sendiri mempertanyakan sampai kapan kondisi ini akan berlangsung dan bagaimana direksi dapat fokus pada tujuan jangka panjang organisasi jika terus dibebani oleh

hal-hal teknis dan operasional harian (komunikasi pribadi, 2021)”. Di sisi yang lain, pada kesempatan terpisah “General Manager menginfokan bahwa dua dari tiga proyek yang dilaksanakan, pencapaian *margin* pelaksanaannya dari awal sampai akhir hanya mencapai 20-30% dari *margin* yang diperkirakan pada saat awal proyek (komunikasi pribadi, 2021)”. Hal ini tentu menjadi permasalahan tersendiri bagi perusahaan.

Manajemen menjelaskan bahwa mereka sudah mencoba membuat *tools* kerja untuk melakukan *monitoring* dan kontrol pada beberapa proses yang dianggap penting untuk dapat mengoptimalkan pencapaian *margin*, tetapi hal tersebut masih belum berhasil mencapai apa yang diharapkan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk menganalisa lebih dalam kondisi dan permasalahan yang menyebabkan pencapaian margin keuntungan tidak optimal. Perusahaan secara tidak sadar sudah mencoba menerapkan sistem pengendalian manajemen, tetapi belum mampu bahkan cenderung tidak memberikan pengaruh kepada optimalisasi pencapaian *margin*. Ada indikasi pula proses yang tidak efektif dan tidak efisien serta *man power* yang tidak memberikan kinerja yang baik. Di sisi yang lain, kesibukan direktur di level operasional, khususnya di hal-hal teknis, memberikan indikasi bahwa pengetahuan secara teknis belum terdistribusi secara merata kepada karyawan sesuai dengan kebutuhan penyelesaian pekerjaan maupun tanggungjawab karyawan yang bersangkutan. Oleh karena itu, perlu dibangun sistem pengendalian manajemen dan manajemen pengetahuan yang tepat agar perusahaan dapat dijalankan dengan lebih efektif, efisien dan optimal.

1.2 Identifikasi Masalah

Dalam suatu perusahaan, pencapaian *margin* hanya 20-30% dari *margin* yang ditargetkan tentunya menjadi masalah yang sangat besar. Sebagai contoh, jika pada saat memenangkan suatu proyek secara perhitungan ditargetkan akan memperoleh *margin* Rp 1.000.000.000,- (satu miliar rupiah), ternyata pada saat akhir proyek *margin* yang diperoleh hanya sebesar Rp 200.000.000 – Rp 300.000.000,-. Hal ini jika dibiarkan terus menerus, maka dalam jangka panjang tentunya akan mengganggu keberlangsungan perusahaan. Pencapaian *margin* sekecil itu, secara

tidak langsung mengindikasikan terjadinya proses yang tidak efisien dan tidak efektif dalam pelaksanaan proyek sehingga mengakibatkan biaya terus naik dan *margin* menjadi berkurang.

Dengan kondisi tersebut, suksesi bisnis dapat menjadi lebih sulit dilakukan. Karena secara umum, jika pemilik bisnis berencana melepaskan baik sebagian atau seluruh bisnisnya maka sebaiknya perusahaan telah mencapai kondisi ekonomi yang sehat, memiliki ukuran dan penetrasi pasar yang cukup untuk memastikan keberhasilan ekonomi dan memperoleh laba rata-rata atau bahkan di atas rata-rata (Churchill & Lewis, 1983).

Untuk dapat mengoptimalkan pencapaian *margin* maka efisiensi dan efektifitas dari setiap proses perlu ditingkatkan. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah menerapkan sistem pengendalian manajemen yang baik, di mana Kallunki et al. (2011) menyatakan bahwa sistem pengendalian manajemen terdiri dari beberapa kontrol sistem yang saling terkait dan bekerja sama untuk membentuk paket kontrol yang efisien guna meningkatkan kinerja organisasi.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dituliskan di atas, maka masalah dirumuskan sebagai berikut:

1. Apa saja hal-hal yang mengakibatkan pencapaian *margin* tidak optimal seperti yang diharapkan?
2. Apakah sistem pengendalian manajemen yang dijalankan saat ini sudah tepat?
3. Bagaimana sistem pengendalian manajemen yang tepat untuk diterapkan dalam perusahaan?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan pencapaian *margin* tidak optimal.
2. Mengevaluasi sistem pengendalian manajemen yang dijalankan saat ini.

3. Merancang sistem pengendalian manajemen yang efektif untuk diterapkan dalam perusahaan.

1.5 Batasan Masalah

Pembahasan masalah digunakan untuk menghindari melebarnya pokok pembahasan agar penelitian tetap terarah sehingga tujuan penelitian dapat tercapai.

Adapun batasan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini tidak membahas perencanaan suksesi yang merupakan rencana kerja manajemen sebelum terjadinya pandemi.
2. Observasi dilakukan sejak topik penelitian ditentukan yaitu sejak Agustus 2021.
3. Hal-hal terkait *margin* ataupun *cash flow* diteliti dari sisi pelaksanaan proyek (bukan perusahaan secara keseluruhan)

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dapat diperoleh melalui penelitian ini adalah:

1. Bagi penulis
Menambah pengetahuan mengenai industri konstruksi dan pengelolaannya, serta menambah pengalaman, wawasan dan kemampuan menganalisa khususnya mengenai sistem pengendalian manajemen.
2. Bagi pembaca
Memberikan gambaran mengenai sistem pengendalian manajemen dalam industri konstruksi yang dapat digunakan untuk penelitian lebih lanjut.
3. Bagi perusahaan
Memberikan sudut pandang baru mengenai sistem pengendalian manajemen sehingga dapat membangun *tools monitoring* dan kontrol yang tepat untuk mengatasi masalah-masalah yang terjadi.

1.7 Sistematika Penelitian

Bab 1

Berisi pendahuluan yang menjelaskan mengenai kondisi bisnis dan permasalahan dalam perusahaan secara umum, juga berisi identifikasi dan perumusan masalah, tujuan penelitian serta manfaat penelitian.

Bab 2

Berisi teori-teori yang digunakan dalam penelitian untuk menganalisa, mengevaluasi dan membangun sistem pengendalian manajemen.

Bab 3

Berisi mengenai jenis penelitian yang dilakukan serta teknik pengumpulan dan analisa data.

Bab 4

Berisi pembahasan penelitian yang menjawab permasalahan yang telah disebutkan sebelumnya pada Bab 2.

Bab 5

Berisi kesimpulan penelitian dan saran untuk perusahaan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan.