

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam era globalisasi, persaingan bisnis menjadi sangat tajam, baik di pasar nasional maupun pasar internasional. Meningkatnya intensitas persaingan dan jumlah pesaing juga menuntut setiap perusahaan untuk selalu memperhatikan kebutuhan dan keinginan konsumen serta berusaha memenuhi apa yang mereka harapkan dengan cara yang lebih memuaskan dari pada yang dilakukan para pesaing.

Membeli pakaian adalah ritual rutin yang harus dilakukan oleh seseorang. Orang akan terpaksa membeli baju, celana, pakaian dalam, kaus kaki, jaket, dsb jika yang lama sudah tidak layak dipakai lagi. Selain itu, saat ini tuntutan konsumen selalu meningkat dan berkembang sejalan dengan ilmu pengetahuan, teknologi, dan informasi yang mengakibatkan cepatnya perubahan selera konsumen terhadap suatu produk. Dengan demikian dibutuhkan kualitas yang baik dari setiap produk tersebut untuk bisa menarik minat konsumen. Selain tentunya bagian pemasaran dan penjualan, kegagalan suatu produk laku di pasar merupakan tanggung jawab pihak manufaktur yang dalam hal ini adalah bagian produksi. Dengan demikian kualitas suatu produk sudah seharusnya selalu ditingkatkan.

Kualitas merupakan dimensi persaingan yang penting sejak tahun 1980-an dan tetap penting sampai saat ini. Tetapi pada pertengahan tahun 1990-an, dalam arena persaingan bisnis, kualitas telah bergeser dari suatu keunggulan strategis menjadi suatu kebutuhan. Banyak perusahaan yang tidak dapat diandalkan dalam

menghasilkan produk yang bebas kecacatan telah berhenti dari persaingan yang serius karena banyaknya perhatian yang telah dicurahkan oleh sebagian besar perusahaan untuk meningkatkan mutu selama lima belas tahun terakhir ini. Di sisi pelanggan, mereka merasa sudah selayaknya perusahaan menghasilkan produk yang sesuai dengan spesifikasi yang mereka harapkan.

Perusahaan yang memproduksi tanpa memperhatikan kualitas produknya, sama saja dengan menghilangkan masa depan perusahaan tersebut. Dalam jangka pendek, seakan-akan perusahaan akan dapat menekan biaya produksi karena perusahaan tidak perlu mengeluarkan biaya pengendalian kualitas. Situasi tersebut menuntut pihak manajemen perusahaan bersikap lebih aktif dalam menjalankan seluruh aktivitas perusahaan sehingga kelangsungan hidup perusahaan dapat terjaga dan perusahaan mampu mengembangkan diri dalam lingkungan bisnisnya. Oleh karena itu, diperlukan adanya suatu pengendalian yang efektif dalam seluruh aktivitas perusahaan. Namun, dengan semakin berkembangnya suatu perusahaan, maka aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan tersebut juga semakin luas yang mengakibatkan pimpinan tidak dapat mengawasi secara langsung seluruh aktivitas perusahaan. Untuk itu manajemen perusahaan membutuhkan bantuan seorang *controller* untuk mengarahkan agar seluruh aktivitas dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Controller diharapkan dapat menyediakan laporan, analisis, rekomendasi, serta mekanisme dan pengendalian mengenai aktivitas operasi yang ada di perusahaan secara akurat yang dapat membantu pihak manajemen perusahaan dalam pengambilan keputusan, serta dapat melakukan tindakan yang efektif dan efisien

dalam semua aktivitas perusahaan termasuk didalamnya adalah aktivitas pengendalian kualitas.

Seperti telah diuraikan di atas, bahwa kualitas produk merupakan salah satu elemen penting bagi perusahaan, maka pengendalian terhadap kualitas produk pun merupakan suatu hal yang tidak dapat diabaikan. Di sinilah peran *controller* diharapkan dapat membantu pihak manajemen untuk melakukan pengendalian terhadap kualitas produk perusahaan tersebut.

Berdasarkan pemikiran tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian guna memenuhi syarat untuk menempuh ujian sidang pada Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Kristen Maranatha dengan judul: “Peranan *Controller* dalam Pengendalian Kualitas Guna Meminimalkan Produk Cacat (Studi Kasus pada PT. MULTI GARMENJAYA).”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Apakah pengendalian kualitas pada perusahaan telah memadai?
2. Bagaimana peranan *controller* dalam pengendalian kualitas guna meminimalkan produk cacat?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dan tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui kememadaian pengendalian kualitas pada perusahaan.
2. Untuk mengetahui peranan *controller* dalam pengendalian kualitas guna meminimalkan produk cacat.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi:

1. Penulis
 - a. Sebagai salah satu syarat untuk menempuh ujian sidang pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha.
 - b. Untuk menambah pengetahuan dan wawasan mengenai peranan *controller* dalam pengendalian kualitas yang dilakukan oleh suatu perusahaan.
 - c. Untuk membandingkan antara teori yang telah diperoleh selama masa perkuliahan dengan kenyataan yang terdapat dilapangan, serta dapat memperoleh pengalaman tentang bagaimana situasi dalam lingkungan kerja.
2. Lingkungan Perguruan Tinggi

Untuk menambah pengetahuan, wawasan, serta referensi bagi para pembaca, khususnya mengenai peranan *controller* dalam pengendalian kualitas guna meminimalkan produk cacat.

3. Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menyumbangkan pemikiran-pemikiran yang dapat berguna bagi perusahaan terutama sebagai dasar untuk mengetahui seberapa jauh pengendalian telah dilakukan dalam perusahaan.

1.5 Rerangka Penelitian

Tujuan perusahaan dalam suatu perekonomian yang bersaing adalah untuk memperoleh laba yang sebesar-besarnya sesuai dengan pertumbuhan perusahaan dalam jangka panjang. Pada perusahaan yang demikian, tingkat keuntungan merupakan tujuan penting. Namun demikian, laba bukan merupakan tujuan satu-satunya, karena masih ada tujuan lain yang harus dicapai, misalnya kepuasan pelanggan melalui produk berkualitas, produktivitas yang dihasilkan, pangsa pasar yang harus diraih, efektif dan efisiensi penggunaan sumber daya yang dimiliki, kemakmuran karyawan, dan lain-lain.

Sistem pengendalian manajemen yang baik dan tepat dapat menjadi salah satu cara untuk mewujudkan tujuan-tujuan perusahaan di atas. Prinsip-prinsip manajemen yang sehat mencakup banyak faktor yang berhubungan dengan semua kegiatan kepemimpinan, mulai dari perencanaan awal sampai pada pencapaian tujuan. Tujuan yang pasti harus ditetapkan dengan tepat, dan metode pencapaiannya harus direncanakan serta dilaksanakan sebagaimana mestinya. Di samping itu, tugas tersebut bersifat berkesinambungan.

Kebutuhan-kebutuhan dan keinginan-keinginan berubah terus-menerus; produk-produk dan jasa-jasa baru yang akan meningkatkan kesejahteraan dan kesenangan para pelanggan harus dikembangkan dan disempurnakan tanpa henti; penelitian, produksi, dan distribusi baru harus dikembangkan untuk mencapai hasil yang dikehendaki seefisien mungkin, sehingga terhindar dari kemungkinan terjadinya defisiensi atau kegagalan produk. Dengan demikian, kiranya tidak berlebihan apabila suatu perusahaan, khususnya dalam upaya pengendalian kualitas produk, akan mengutamakan terdapatnya pengendalian kualitas yang baik dalam perusahaan yang bersangkutan.

Mizuno yang dialihbahasakan oleh Hermaya (1994,17) mengemukakan bahwa pengendalian kualitas adalah keseluruhan cara yang kita gunakan untuk menetapkan dan mencapai standar kualitas. Dengan demikian, pengendalian kualitas mencakup semua langkah yang diperlukan dalam perumusan dan pelaksanaan kualitas. Dalam hal ini, manajemen dibebankan tugas dalam memajukan pengendalian kualitas untuk: (1) menetapkan dan menyebarkan kebijakan kualitas perusahaan, (2) menentukan prioritas masalah kualitas dan berupaya agar masalah tadi diselesaikan, (3) menciptakan sebuah rencana organisasi untuk menerapkan pengendalian kualitas, dan (4) memeriksa dan memperbaiki kegiatan pemastian kualitas seperlunya.

Pada perusahaan yang relatif kecil dan dikelola secara sederhana, fungsi pengendalian masih dapat secara langsung dilakukan oleh pemiliknya. Tetapi sejalan dengan perkembangan perusahaan, maka aktivitas, ruang lingkup, serta permasalahan yang dihadapi perusahaan akan semakin kompleks. Hal ini disebabkan oleh adanya keterbatasan jangkauan pengendalian (*span of control*) dari manajemen

sehingga diperlukan suatu cara pengendalian yang dapat digunakan dalam mengelola perusahaan secara efektif. Untuk itu manajemen perusahaan membutuhkan bantuan tenaga-tenaga yang kompeten dan berpengalaman, yaitu seorang *controller*, untuk mengarahkan, mengendalikan, dan melindungi perusahaan, agar seluruh aktivitas dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Pada perusahaan besar, peran *controller* sangat dibutuhkan untuk mengetahui sampai seberapa jauh masing-masing departemen dalam perusahaan tersebut mematuhi dan menjalankan kebijaksanaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini jelas memerlukan penanganan yang sungguh-sungguh dan memadai karena menyangkut masalah yang sangat kompleks yang melibatkan bagian manajemen dan akuntansi.

Menurut Willson & Campbell yang dialihbahasakan oleh Tjintjin Fenix Tjendra (1997,14), salah satu fungsi dasar *controllership* adalah pengendalian. Fungsi pengendalian manajemen adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan sehingga tujuan dan rencana perusahaan dapat dicapai. Pengendalian manajemen mencoba agar pelaksanaan sesuai dan cocok dengan rencana dan standar.

Sama halnya dengan perencanaan, pengendalian yang terbaik adalah melihat ke depan. Seorang *controller* yang berpartisipasi dalam fungsi pengendalian, dapat memberikan pemikiran yang terus-menerus terhadap langkah-langkah yang mungkin perlu diambil sebelum memulai tindakan operasi untuk menjamin adanya pelaksanaan yang sesuai dengan norma atau yang diinginkan, yang disebut sebagai *preventive control* (pengendalian preventif).

Pengertian controller menurut Hongren (2003,16) yaitu:

The controller (also called the chief accounting officer) is the financial executive primarily responsible for management accounting and financial accounting.

Jadi, menurut Hongren, *controller* adalah pejabat yang bertanggung jawab terhadap akuntansi manajemen dan akuntansi keuangan. *Controller* adalah pejabat yang menempati posisi sebagai manajer departemen akuntansi dan merupakan bagian dari anggota direksi yang bertindak aktif dalam proses perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. *Controller* juga bertanggung jawab untuk mengamati metode perencanaan dan pengendalian yang digunakan diseluruh bagian perusahaan dan mengusulkan perbaikan-perbaikan dalam perencanaan dan pengendalian. *Controller* harus dapat memberikan pandangan dalam bentuk bantuan untuk mengukur prestasi pelaksanaan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa fungsi *controller* tidak hanya terbatas pada akuntansi saja, tetapi juga diharapkan untuk mampu mengendalikan kualitas produk, walaupun pengambilan keputusan dan tanggung jawab akhir terletak pada pimpinan.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, maka dalam penelitian ini dikemukakan hipotesis bahwa: “*Controller* berperan dalam pengendalian kualitas guna meminimalkan produk cacat.”

1.6 Metodologi Penelitian

Metode penelitian yang digunakan oleh penulis adalah metode deskriptif analitis, yaitu metode yang bertujuan melukiskan, memaparkan, mencatat, serta

melaporkan suatu keadaan, objek atau peristiwa berdasarkan data yang diperoleh. Kemudian data tersebut dianalisis yang bertujuan untuk menggambarkan keadaan suatu perusahaan, serta menginterpretasikan dan menarik kesimpulan berdasarkan penemuan yang diperoleh dari pengumpulan data.

Teknik dan cara pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain adalah:

1. Penelitian Lapangan

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara meninjau secara langsung sumber data yang akan dianalisis. Cara ini dilakukan dengan:

- a. Mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada para responden yang berkaitan melalui penyebaran kuesioner atau daftar pertanyaan.
- b. Melakukan wawancara langsung kepada pihak-pihak yang berkepentingan terhadap masalah yang akan diteliti.
- c. Melakukan observasi, yaitu pengamatan atau peninjauan secara langsung ke sumber data yang akan di analisis mengenai aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan penelitian.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini, maka penelitian dilakukan pada PT. MULTI GARMENJAYA, yang berlokasi di Jalan Krawang No. 1 Bandung. Waktu penelitian dimulai sejak bulan Maret 2011 samapi dengan selesai.