

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Persaingan ekonomi saat ini yang semakin berkembang menjadi acuan bagi para pelaku bisnis untuk menerapkan strategi perusahaan agar dapat bersaing dengan para pelaku bisnis lainnya. Ilmu pengetahuan menjadi sangat penting dalam menjalankan strategi perusahaan. Selain itu juga manajemen perusahaan menjadi sangat penting dalam menjalankan strategi perusahaan. Disamping kedua hal tersebut (manajemen perusahaan dan strategi perusahaan) perusahaan dapat mencapai produktivitas dan efisiensi, perusahaan juga harus meningkatkan kinerja karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut.

Hal ini maka, dapat dikatakan setiap manajemen dan strategi yang dijalankan perusahaan sangat erat kaitannya dengan kinerja karyawan perusahaan. Kinerja karyawan yang baik membuat perusahaan mampu untuk bersaing lebih cepat dengan pesaing perusahaan lain. Kinerja karyawan nantinya akan berhubungan dengan kepuasan konsumen. Konsumen yang mempercayakan barang atau jasanya kepada suatu perusahaan artinya, perusahaan tersebut sudah berhasil menerapkan produktivitas kinerja karyawannya. Perusahaan dikatakan berhasil apabila mampu untuk melayani konsumen karena konsumen menjadi salah satu hal terpenting bagi perusahaan.

Contoh fenomena yang terjadi adalah seorang Presiden Direktur PT Alfamart, Hans Prawira menjalankan prinsip manajemen dalam bekerja, yakni *just do your best*. Hans mengarahkan perusahaan agar terus berekspansi. Fokus

utamanya adalah menjaga pertumbuhan bisnis yang sudah teruji. Hans menyadari perlambatan ekonomi yang terjadi saat ini membuat daya beli konsumen melemah. Secara volume, penjualan menurun sebesar 3 persen. Tapi nilai penjualan masih bisa tumbuh karena kenaikan harga produk. Hans mengatakan strategi yang ia terapkan adalah meningkatkan produktivitas dan efisiensi. Selain menjaga pertumbuhan, saat ini, prioritas perusahaan yang berada dibawah kepemimpinan Hans adalah menjaga semangat kerja para karyawan. Dalam bisnis ritel seperti Alfamart ini karyawan memang memegang peran penting. Pasalnya, industri ini menyerap begitu banyak tenaga kerja dengan tugas utama melayani konsumen sebaik-baiknya. Menurutnya, jika pelayanan dari para karyawan ini memuaskan, maka konsumen akan merasa nyaman dan ujungnya loyal kepada perusahaan. Hans melakukan sejumlah terobosan penting dalam skema *membership* yang memanfaatkan teknologi. Diwujudkan melalui aplikasi Alfa Gift yang bisa mengumpulkan data konsumen, seperti produk atau merek apa yang ada di keranjang belanja konsumen. Terobosan ini menjadi referensi utama bagi perusahaan untuk rajin menggelar promo menarik bagi para konsumen setianya. Hans percaya penggunaan analisis data ini kian relevan ke depannya (Kompas.com. 18/09/2015).

Menurut Merchant & Van der Stede (2012) sistem pengendalian manajemen menjadi fungsi utama di dalam organisasi. Sistem pengendalian manajemen mampu memimpin masalah keuangan dan kemungkinan adanya kesalahan di dalam organisasi. Kontrol sistem punya dua fungsi umum: pengendalian strategi dan pengendalian manajemen. Pengendalian manajemen berfokus pada

eksekusi, dan masukan dari beberapa pertanyaan umum. Masalah sistem pengendalian manajemen berfokus pada faktor internal perusahaan: sistem pengendalian manajemen merefleksikan bagaimana mereka mempengaruhi para pekerja dan kebiasaan para pekerja di perusahaan. Sistem pengendalian manajemen memberikan masukan dalam membuat langkah yang dilakukan manajer untuk membantu para pekerja melakukan apa yang terbaik untuk organisasinya.

Setiap organisasi mendefinisikan sasaran-sasaran yang erat kaitannya dengan manajemen strategis, sehingga pengertian manajemen strategis (*strategic management*) menurut AB Susanto (2014) sebagai sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan.

Pentingnya peran manajemen sumber daya manusia (SDM) bagi organisasi membuat manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan organisasi. Hal ini dikarenakan dalam mencapai tujuannya, organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola sistemnya, dan agar sistem ini berjalan, dalam pengelolaannya diperlukan beberapa aspek penting, seperti pelatihan, pengembangan, motivasi, dan aspek-aspek lainnya untuk menghasilkan kinerja sumber daya manusia dalam penelitian ini karyawan yang produktif bagi organisasi tersebut. Maka kinerja karyawan menurut Badriyah (2015) adalah hasil kerja sumber daya manusia yang merupakan aset organisasi yang sangat vital, sehingga hasil kerja karyawan

mempunyai peran dan fungsi yang tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian sebelumnya mengenai pengaruh sistem pengendalian manajemen dan manajemen strategik terhadap kinerja karyawan menurut Peljhan & TekacIc (2008) menunjukkan bahwa idealnya, aturan dari dinamika strategi, melibatkan para manajer di dalam menilai secara terus menerus mengenai kombinasi dari kondisi lingkungan, teknologi dan struktur peningkatan kinerja. Sistem pengendalian manajemen mempengaruhi implementasi dan pengawasan atau pemantauan dari strategi, menyediakan timbal balik untuk pembelajaran dan informasi yang akan digunakan untuk interaksi dalam formulasi strategi. Kontribusi yang terpenting dari penelitian ini bahwa keberadaan teori itu juga tidak selalu membuat hubungan antara strategi dan sistem pengendalian manajemen, tapi juga mempertimbangkan bagaimana dampak hubungan dalam kinerja organisasi. Penelitian ini menggambarkan bahwa kombinasi dari penggunaan pergerakan kebiasaan kinerja dan regulasi peraturan dari sistem pengendalian manajemen untuk mendapatkan hasil.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan sistem pengendalian manajemen, manajemen strategik dan kinerja karyawan menurut Peljhan & TekacIc (2008) bahwa di dalam perusahaan mempertimbangkan jarak dari kontrol, meliputi kontrol informal (kebiasaan organisasi, gaya kepemimpinan) sama saja pentingnya dengan kontrol formal (sistem akuntansi, *balance scorecard*, perencanaan keuntungan, kontrol internal) untuk mengembangkan beberapa analisis, dengan memfokuskan pada kontrol

yang tidak terbatas. Di dalam penelitian ini menunjukkan komponen dari sistem pengendalian manajemen.

Secara garis besar keterkaitannya menurut Peljhan & TekacIc (2008) adalah menggambarkan perbedaan disiplin (akuntansi, manajemen strategik dan umum, sumber daya manusia, manufaktur dan manajemen operasi, marketing dan kebiasaan organisasi) di dalam pentingnya area sistem pengendalian manajemen.

Penjelasan diatas menunjukkan bahwa adanya keterkaitan erat antara sistem pengendalian manajemen dan manajemen strategik terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas maka peneliti, mengajukan judul penelitian **“Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Manajemen Strategik Terhadap Kinerja Karyawan di PT Jasaraharja Putera Cabang Bandung”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat dirumuskan bahwa permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Jasaraharja Putera Cabang Bandung?
2. Apakah manajemen strategik berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Jasaraharja Putera Cabang Bandung?
3. Apakah sistem pengendalian manajemen dan manajemen strategik berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Jasaraharja Putera Cabang Bandung?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan yang ada, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan PT Jasaraharja Putera Cabang Bandung.
2. Untuk mengetahui pengaruh manajemen strategik terhadap kinerja karyawan PT Jasaraharja Putera Cabang Bandung.
3. Untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen dan manajemen strategik terhadap kinerja karyawan PT Jasaraharja Putera Cabang Bandung.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Penulis berharap dengan adanya penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam menghasilkan tambahan inovasi dan mengembangkan tentang ilmu pengetahuan berkaitan dengan masalah yang diteliti mengenai pengaruh sistem pengendalian manajemen dan manajemen strategik terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi Praktisi Bisnis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan yang berguna bagi praktisi bisnis dan sebagai bahan pertimbangan dalam memberikan ide yang berguna untuk perusahaan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan atau pertimbangan bagi peneliti selanjutnya dalam menjalankan dan mengembangkan sistem pengendalian manajemen dan manajemen strategik khususnya terhadap kinerja karyawan.

