

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam dunia ekonomi, semakin ketatnya persaingan antar perusahaan dari tahun ke tahun menuntut perusahaan agar mampu bertahan dan berkompetisi dengan perusahaan-perusahaan lain. Salah satu hal yang dapat ditempuh oleh perusahaan agar mampu bertahan dalam persaingan yang ketat yaitu dengan meningkatkan kinerja perusahaan. Pengendalian manajemen merupakan salah satu dari beberapa tipe aktivitas perencanaan dan pengendalian yang ada dalam suatu organisasi. Pengendalian manajemen telah menjadi salah satu *area* penting dalam penelitian perilaku organisasi, sejalan dengan pertumbuhan tekanan ekonomi, iklim industri yang tidak menentu, krisis ekonomi, dan keadaan lingkungan eksternal lainnya seperti konsumen, tingkat persaingan, pasar, pemasok, distributor, sikap masyarakat dan pemerintah. Studi-studi yang telah ada (Anthony, 1966; Miller & Friesen, 1982; Govindarajan, 1988; Simon, 1990; Fisher, 1998; Syafruddin, 2001; Tugiman, 2002; Wasito dan Ghozali, 2002) menemukan bahwa efektivitas pengendalian manajemen yang digunakan dalam organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

Setiap perusahaan memerlukan pengendalian manajemen, karena sistem tersebut dibuat untuk mengatur aktifitas anggota organisasi melalui para manajer organisasi agar sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Sistem yang digunakan oleh manajemen untuk mengendalikan aktivitas suatu organisasi disebut

sistem pengendalian manajemen. Sistem pengendalian manajemen adalah sistem yang digunakan oleh manajemen untuk mempengaruhi anggota organisasinya agar melaksanakan strategi dan kebijakan organisasi secara efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sistem pengendalian manajemen, tidak akan terlepas dari dua unsur penting, yaitu struktur pengendalian dan proses pengendalian (Supriyono, 2000:27).

Disamping itu persaingan usaha yang semakin ketat menuntut pihak manajemen agar mempunyai pandangan dan sikap profesional untuk meningkatkan kinerjanya. Kebutuhan akan sistem pengendalian intern adalah suatu yang wajar karena adanya praktik pengendalian intern yang baik merefleksikan adanya praktik manajerial yang baik. Manajemen bertanggung jawab dalam menyusun, melaksanakan dan mengawasi terus menerus berjalannya sistem pengendalian intern tersebut. Suatu sistem memerlukan monitoring sehingga jika terdapat 3 penyimpangan dapat dilakukan perbaikan lebih dini (Hartadi, 1987). Apalagi jika terjadi penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaannya. Sistem pengendalian intern suatu perusahaan harus dilakukan monitoring guna menentukan apakah:

1. Kebijakan perusahaan ditafsirkan dan dilaksanakan dengan tepat.
2. Perubahan-perubahan dalam kondisi kegiatan telah mengakibatkan prosedur menjadi kaku, basi atau tidak mencukupi.
3. Tindakan-tindakan perbaikan yang efektif segera diadakan bila terjadi kesulitan-kesulitan dalam sistem yang ada.

Menurut Bodnar dan Hopwood (2004:10), proses pengendalian internal mengindikasikan tindakan yang di ambil dalam suatu organisasi untuk mengatur dan

mengarahkan aktivitas dalam organisasi tersebut. Pengendalian memastikan bahwa kebijakan dan arahan manajemen dijalankan secara semestinya. Pengelolaan dan penerapan pengendalian internal yang baik maka akan memungkinkan suatu perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktifitas kerja suatu perusahaan, dibutuhkan kehadiran atau keberadaan suatu kelompok manajemen puncak yang memiliki ketangguhan dalam menentukan tujuan filsafat, strategi akbar dan budaya organisasi yang penting. Disamping itu masih diperlukan manajemen operasional yang tangguh dan handal karena pada analisa terakhir, semua hal yang telah disinggung diatas akan diuji kegiatan operasionalnya. Strategi akbar dan strategi induk harus dirinci menjadi strategi dasar sebagai pedoman dan pegangan dalam menyelenggarakan semua jenis dan bentuk kegiatan operasional. Dengan kata lain, apakah perusahaan dikelola dengan efisien atau tidak, dan apakah perusahaan mampu menampilkan produktifitas kerja yang tinggi atau tidak akan terlihat dalam penyelenggaraan seluruh aktivitas yang sifatnya operasional (Siagian, 1996:215). Pemilik atau pihak manajemen tidak dapat melakukan pengawasan dan pengendalian segala sesuatu yang terjadi dalam perusahaan secara langsung. Hal ini karena ruang lingkup perusahaan telah meluas sehingga struktur organisasi menjadi lebih kompleks. Manajemen juga dituntut untuk menjaga keamanan harta milik perusahaan, mencegah serta menentukan kesalahan dan penggelapan.

PT. Bajika Express Bandung merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa pengiriman barang baik dalam maupun luar negeri. Perusahaan ini berorientasi memberikan jasa pengiriman barang dengan harga yang ekonomis dan pengiriman dilakukan secara aman agar barang sampai di tempat tujuan dan tepat waktu demi

memuaskan pelanggan. Maka dari itu diperlukan adanya sistem pengendalian manajemen perusahaan agar perusahaan dapat melaksanakan strategi dan kebijakan organisasi secara efisien dan efektif.

Adanya tingkat persaingan yang semakin ketat, menuntut PT. Bajika Express Bandung harus mampu bertahan dan berkompetisi dengan perusahaan lainnya. Salah satu hal yang dapat ditempuh agar mampu bertahan dalam persaingan adalah memberikan perlindungan bagi entitas terhadap kelemahan manusia serta untuk mengurangi kemungkinan kesalahan dan tindakan yang tidak sesuai dengan aturan. Dalam hal ini menurut penulis, sistem pengendalian manajemen dan pengendalian internal dibutuhkan dalam suatu organisasi perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka mendorong penulis untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Perusahaan“ (Studi kasus PT. Bajika Express Bandung).**

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan gambaran yang telah diungkapkan pada latar belakang, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja pada PT. Bajika Express Bandung ?
2. Bagaimana pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja pada PT. Bajika Express Bandung ?

3. Apakah sistem pengendalian manajemen dan pengendalian internal secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pada PT. Bajika Express Bandung ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan utama penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja PT. Bajika Express Bandung.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja PT. Bajika Express Bandung.
3. Untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen dan pengendalian internal terhadap kinerja PT. Bajika Express Bandung.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi kesempatan bagi peneliti untuk menerapkan teori-teori yang diperoleh di bangku kuliah dan membandingkannya dengan praktek yang terjadi dalam perusahaan.

2. Bagi PT. Bajika Express Bandung

Dapat memberikan informasi dan masukan kepada pihak perusahaan mengenai pengaruh system pengendalian manajemen dan pengendalian internal terhadap kinerja perusahaan.

3. Bagi Universitas

Sebagai bahan bacaan untuk menambah pengetahuan mengenai konsep, prosedur dan teknik-teknik pengendalian manajemen dan pengendalian internal.

## 1.5 Matriks Penelitian Terdahulu

Tabel 1.1  
Matriks Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Peni Sawitri (2011)	Interaksi Budaya Organisasi Dengan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Unit Bisnis Industri Manufaktur Dan Jasa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengendalian Manajemen</li> <li>- Kinerja</li> </ul>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya perusahaan tidak memperkuat hubungan antara atribut dan mekanisme SPM dengan kinerja unit bisnis.
2	Asri Purnama Syaefullah (2013)	Pengaruh Struktur Dan Proses Sistem Pengendalian	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengendalian Manajemen</li> <li>- Kinerja</li> </ul>	1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara struktur sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja instalasi rawat

		Manajemen Terhadap Kinerja Instalasi Rawat Inap Pada Rumah Sakit Umum Provinsi (RSUP) Nusa Tenggara Barat		<p>inap pada RSUD Provinsi NTB</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara proses sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja instalasi rawat inap pada RSUD Provinsi NTB</li> <li>3. Secara simultan terdapat pengaruh struktur dan proses sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja instalasi rawat inap pada RSUD Provinsi NTB</li> </ol>
3	Rina Tresnawati (2012)	Pengaruh Efektifitas Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah di Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengendalian Intern</li> <li>- Kinerja</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dilihat dari nilai rata-rata dapat disimpulkan bahwa Pengendalian Internal yang dilaksanakan oleh DISPENDA Kota Bandung dapat dikatakan baik</li> <li>2. Dilihat dari nilai rata-rata dapat disimpulkan bahwa kinerja Instansi Pemerintah Daerah di DISPENDA Kota Bandung dapat dikatakan tinggi</li> </ol>
4	Nova Andriyanto (2013)	Pengaruh Pengendalian Intern Dan Penerapan Prinsip GCG Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada PT BRI (Persero) Tbk Cabang Jember)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengendalian Intern</li> <li>- Kinerja</li> </ul>	<p>Pengendalian intern menunjukkan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Semakin baik pelaksanaan pengendalian intern maka semakin baik pula kinerja manajerial</p>

Sumber : Olahan Hasil Studi Literatur