BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada umumnya, sebuah organisasi terdiri dari sekelompok orang yang bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan tertentu. Begitu juga dengan sebuah perusahaan, terdiri dari sekelompok orang yang bekerja bersama guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Setiap perusahaan memiliki tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang. Tujuan jangka pendek setiap perusahaan adalah mencapai tingkatan profit yang memuaskan, sedangkan tujuan jangka panjang lebih mengarah pada keeksistensian perusahaan itu sendiri.

Untuk mencapai tujuannya tersebut, biasanya sebuah perusahaan membentuk divisi atau unit bisnis tersebut. Hal ini dilakukan oleh perusahaan untuk mempermudah perusahaan melakukan penilaian kinerja para pegawainya atau bawahannya. Karena dengan penilaian kinerja, suatu perusahaan dapat mengetahui hal-hal apa saja yang harus lebih diperhatikan perusahaan yang peranannya sangat penting untuk pencapaian tujuan suatu perusahaan.

Disinilah peran seorang manajer sangat dibutuhkan. Seorang manajer harus mampu menyelaraskan tujuan para karyawan dengan tujuan yang dimiliki oleh perusahaan. Karena setiap pegawai mempunyai tujuan yang berbeda-beda, tetapi ada juga pegawai yang memiliki tujuan yang sama dengan perusahaan. Seorang manajer harus mampu mempengaruhi bawahannya bahwa pencapaian tujuan perusahaan. Tidak jarang para manajer dari berbagai divisi atau unit bisnis memformulasikan

strategi tambahan yang memungkinkan divisi atau unit bisnis yang mereka pimpin untuk mencapai tujuan divisi atau unit bisnis, dengan kata lain dapat menciptakan keefektifan kinerja divisi atau unit bisnis yang dipimpinnya.

Efektifitas kinerja sebuah divisi merupakan cerminan dari efektifitas kinerja manajer yang memimpinnya. Seperti halnya para karyawan, para manajer pun tentu saja dinilai kinerjanya. Penilaian kinerja para manajer dari tiap-tiap divisi ini dilakukan oleh manajer pusat yang bertugas di kantor pusat. Setiap manajer divisi harus melaporkan kegiatan operasional divisi yang dipimpinnya tersebut kepada manajer tersebut. Manajer pusat ini bertugas sebagai seorang pengendali *(controller)*. Jika seorang manajer unit bisnis melakukan pengendalian manajemen terhadap kinerja manajer dengan pegawai-pegawai unit bisnisnya, maka seorang manajer pusat melakukan pengendalian manajemen pada seluruh divisi yang ada dalam sebuah perusahaan melalui para manajer divisi untuk mengetahui keefektifan kinerja para pegawai perusahaan tersebut. Pengendalian manajemen ini sangat penting dilakukan untuk menciptakan keselarasan antar divisi dalam perusahaan yang dipimpin oleh para manajer yang berbeda. Perusahaan yang didalamnya terdapat pengendalian manajemen yang baik akan lebih mudah dalam mencapai suatu tujuan baik tujuan jangka pendek ataupun jangka panjang dibandingkan dengan perusahaan yang tidak memiliki pengendalian manajemen yang memadai. Karena pengendalian manajemen ini merupakan hal yang sangat penting, yang biasanya dilakukan dalam sebuah sistem agar pelaksanaannya dapat berjalan dengan lebih tersusun dan lebih baik.

Pada perusahaan industri perkebunan yang berhubungan langsung dengan konsumen, pegawai berperan penting karena para pegawai yang langsung bertemu

dan melayani para konsumennya. Hal tersebut merupakan tantangan bagi para manajer sebagai pihak yang langsung berhubungan dengan para pegawai untuk menciptakan pegawai-pegawai yang handal, agar kepercayaan dan kepuasan konsumen dapat tercapai. Seorang manajer harus memiliki kemampuan memotivasi dan mempengaruhi para bawahannya dengan pengaruh yang positif, sehingga di dalam diri para pegawai tertanam bahwa "perusahaan adalah aku, aku adalah perusahaan" dengan demikian tanpa harus mengeluarkan perintah, para pegawai sudah memiliki kesadaran untuk selalu memberikan pelayanan terbaik mereka, guna menjaga nama baik perusahaan, mencapai kepuasan dan memiliki kepercayaan konsumen. Karena dalam perusahaan industri perkebunan, kepuasan dan kepercayaan pelanggan adalah hal yang sifatnya wajib untuk dicapai. Seperti halnya PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero) yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang industri perkebunan.

Dewasa ini perkembangan usaha dalam bidang industri perkebunan berkembang dan bergerak dengan pesat di hampir seluruh kota-kota besar, perusahaan semacam ini semakin meluas. Mereka bersaing ketat untuk menjadi perusahaan yang terbaik dan mendapatkan kepercayaan dari masyarakat luas. PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero) merupakan salah satu perusahaan yang kompeten dalam bidang industri perkebunan dan memiliki struktur organisasi yang cukup kuat sehingga dapat dipercaya keberadaannya oleh masyarakat dan menjadikannya sebagai salah satu perusahaan yang besar.

Dalam perusahaan industri perkebunan PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero), pegawai *marketing* merupakan ujung tombak dari keberhasilan perusahaan, mereka memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda-beda tetapi

mempunyai satu kesamaan yaitu semangat yang tinggi dalam bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan perbedaan tersebut dibutuhkan kemampuan untuk beradaptasi dengan baik agar dapat memperoleh informasi dan pengetahuan yang berguna. Hal ini tidak kalah pentingnya dengan para manajer yang memiliki kemampuan untuk memotivasi para pegawai yang memiliki tujuan yang berbeda-beda sehingga dapat memiliki tujuan yang sama dengan tujuan perusahaan.

Pada perkembangannya perusahaan memiliki beberapa saingan usaha, agar dapat bersaing dengan perusahaan sejenis lainnya, maka diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki tanggung jawab. Oleh karena PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero) merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang industri perkebunan, maka sumber daya manusia adalah faktor utama. Semetara itu, manusia dalam melaksanakan tugasnya tentu dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang ada atau biasa disebut dengan iklim organisasi. Hubungan antar pegawai dengan atasan akan berpengaruh terhadap kinerja mereka, sehingga terciptanya hubungan yang baik dan komunikasi yang baik. Keefektifan yang terjadi pada sebuah perusahaan merupakan cerminan dari efektifnya kinerja para pegawai yang bekerja pada perusahaan tersebut. Dan tentu saja hal tersebut tidak lepas dari peran manajer perusahaan yang sangat besar dalam pencapaian tersebut dengan melakukan sebuah pengendalian manajemen yang memiliki sistem yang baik dalam mencapai tujuan perusahaan.

Tujuan daripada pengendalian manajemen dalam suatu kinerja manajer pada PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero) adalah untuk membentuk pegawai-pegawai yang handal dan memiliki keahlian yang tinggi sesuai dengan kemampuan masing-

masing pegawai, yang dapat membantu perusahaan dalam mewujudkan tujuan perusahaan yaitu memiliki kinerja yang baik dan berkualitas di dalam perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dalam bentuk skripsi dengan judul :

"Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Peningkatan Kinerja Manajer (Studi kasus pada PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero))."

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah penerapan sistem pengendalian manajemen dalam kinerja manajer pada PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero) telah memadai.
2. Bagaimana peningkatan kinerja para manajer pada PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero).
3. Seberapa besar pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap peningkatan kinerja manajer PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero).

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kualitas sistem pengendalian manajemen dan kinerja manajer pada PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero).
2. Untuk mengetahui kinerja para manajer PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero).
3. Untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap peningkatan kinerja manajer pada PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero).

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini memiliki kegunaan untuk berbagai pihak, yaitu:

1. **Bagi Perusahaan**, hasil penelitian ini dapat memberi masukan dan informasi yang dapat digunakan sebagai suatu bukti yang mendukung dalam mengetahui sistem pengendalian manajemen terhadap peningkatan kinerja manajer sehingga selalu dapat memperbaiki kinerjanya.
2. **Bagi Penulis**, berguna sebagai alat untuk mengembangkan dan mengaplikasikan ilmu yang penulis miliki yang diperoleh selama masa perkuliahan, kemudian selain itu juga penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan mengenai pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap peningkatan kinerja manajer yang diperoleh selama penelitian. Dan untuk memenuhi prasyarat akademis untuk mengikuti sidang sarjana lengkap di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Unversitas Kristen Maranatha.
3. **Bagi Pihak lain**, dapat digunakan sebagai tambahan informasi dan pengetahuan yang bermanfaat mengenai pentingnya pengaruh sistem pengendalian manajemen dalam menunjang kinerja manajer. Penelitian ini juga dapat menambah pengetahuan dan dapat dijadikan sebagai referensi untuk melakukan penelitian selanjutnya.