

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Di tengah merosotnya perekonomian Indonesia yang mengakibatkan banyaknya pemutusan hubungan kerja terhadap karyawan di perusahaan-perusahaan menengah dan besar, masih terdapat perusahaan yang tetap bertahan menghadapi gelombang keterpurukan ekonomi. Salah satu jenis usaha yang mampu bertahan adalah usaha industri roti dan kue kering yang termasuk golongan industri makanan dari tepung serta usaha pembuatan kue basah, yang dalam Klasifikasi Lapangan Usaha Indonesia (KLUI) termasuk golongan industri makanan lainnya. Kedua jenis usaha tersebut termasuk subsektor industri makanan dan minuman.

Di berbagai kota besar di Pulau Jawa, perusahaan yang bergerak di bidang industri makanan, khususnya roti dan kue kering semakin banyak. Hal ini mengakibatkan persaingan antar perusahaan semakin ketat. Ditambah lagi dengan adanya variasi tampilan dan rasa roti dan kue kering dari setiap perusahaan, membuat perusahaan berlomba untuk menarik perhatian konsumen. Namun terkadang keinginan perusahaan dalam menjual serta memasarkan produknya tidak sesuai dengan yang diharapkan. Tidak semua produk dapat terjual habis bahkan mungkin untuk beberapa produk lain hanya terjual sedikit. Hal ini menyebabkan banyaknya barang sisa pada perusahaan tersebut. Dan yang menjadi masalah besar adalah produk tersebut adalah makanan yang tidak dapat disimpan dalam waktu yang lama. Kebanyakan hal ini dapat terjadi karena tidak ada pengendalian manajemen yang baik dalam perusahaan tersebut, kurangnya peranan controller dalam perusahaan tersebut, perusahaan tidak dapat memasarkan produknya dengan baik, dan masih banyak hal lainnya

yang dapat menyebabkan perusahaan mengalami kerugian akibat barang sisa yang terlalu banyak.

Untuk mengatasi masalah akan barang sisa tersebut, dibutuhkan sistem pengendalian manajemen yang baik dalam perusahaan tersebut. **Marciarello & Kirby (1994 : 1)** mendefinisikan *Sistem Pengendalian Manajemen sebagai perangkat struktur komunikasi yang saling berhubungan yang memudahkan pemrosesan informasi dengan maksud membantu manajer mengkoordinasikan bagian-bagian yang ada dan pencapaian tujuan organisasi secara terus menerus*. Di dalam sistem pengendalian terdapat proses pengendalian manajemen yang melibatkan interaksi antarmanajer dan manajer dengan bawahannya. Proses pengendalian manajemen meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut yaitu :

1. **PERENCANAAN STRATEGI**. Perencanaan strategi adalah proses memutuskan program-program utama yang akan dilakukan suatu organisasi dalam rangka implementasi strategi dan menaksir jumlah sumber daya yang akan dialokasikan untuk tiap-tiap program jangka panjang beberapa tahun yang akan datang.
2. **PENYUSUNAN ANGGARAN**. Penyusunan anggaran adalah proses pengoperasian rencana dalam bentuk pengkuantifikasian, biasanya dalam unit moneter untuk kurun waktu tertentu.
3. **PELAKSANAAN**. Selama tahun anggaran, manajer melakukan program atau bagian dari program yang menjadi tanggungjawabnya. Laporan yang dibuat hendaknya menunjukkan dapat menyediakan informasi tentang anggaran dan realisasinya baik itu informasi untuk mengukur kinerja keuangan maupun nonkeuangan, informasi internal maupun eksternal.
4. **EVALUASI KINERJA**. Pesta kerja bisa dilihat dari efisien atau efektif tidaknya suatu pusat pertanggungjawaban menjalankan tugasnya. Evaluasi dilakukan dengan

membandingkan antara realisasi anggaran dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sistem pengendalian manajemen terdiri dari struktur pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen. Struktur pengendalian manajemen dinyatakan dalam bentuk unit organisasi dan sifat informasi yang ada diantara unit-unit ini. Secara umum, sistem pengendalian manajemen akan berpusat pada bermacam-macam jenis pusat pertanggung jawaban. Sedangkan proses pengendalian manajemen meliputi hubungan komunikasi informal dan interaksi antara manajer dan karyawan. Menurut **Shillinglaw** dan **McGahran (1993 : 749)** ada tiga macam bentuk pengendalian, yaitu :

1. Kontrol Perorangan (*Personal Controls*) yaitu pengendalian yang ditekankan pada sikap dan motivasi orang yang terlibat dalam organisasi, misalnya penilaian karyawan dan kultur organisasi. Bentuk pengendalian ini merupakan serangkaian peraturan yang tidak tertulis.
2. Kontrol Aksi (*Action Controls*) yaitu pengendalian yang berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan dan tugas yang diberikan kepada karyawan.
3. Kontrol Hasil (*Result Controls*) yaitu pengendalian yang ditekankan pada hasil dari pelaksanaan operasi karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk menulis laporan penelitian dengan judul “Sistem Pengendalian Manajemen Produk Cacat dan Rusak Terhadap Efektifitas dan Efisiensi Produk Cacat Dan Rusak”

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian yang dikemukakan pada latar belakang penelitian, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana hubungan antara sistem pengendalian manajemen dengan efisiensi akan barang sisa di pabrik roti sakura
2. Bagaimana pengaruh sistem pengendalian manajemen dengan efisiensi akan barang sisa di pabrik roti sakura

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Penulis menetapkan tujuan dilakukannya penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui hubungan antara sistem pengendalian manajemen dengan efisiensi akan barang sisa di pabrik roti sakura
2. Untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen produk cacat dan rusak terhadap efektifitas dan efisiensi produk cacat dan rusak

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penulis berharap penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang mungkin dapat memanfaatkan hasil dari penelitian ini yaitu :

1. Penulis

Penelitian ini berguna sebagai sarana untuk memahami konsep serta teori yang diperoleh dengan kondisi sesungguhnya di lapangan.

2. Perusahaan

Diharapkan dapat menjadi sarana dan masukan dalam pengendalian di lapangan, khususnya sebagai salah satu pertimbangan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan topik penelitian

3. Peneliti lain

Penulis juga mengharapkan agar hasil penelitian ini akan dapat digunakan sebagai referensi bagi pihak lain yang berkepentingan untuk melakukan penelitian-penelitian selanjutnya.