

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Dewasa ini persaingan bisnis semakin ketat, hal ini karena adanya kemajuan teknologi seperti; teknologi informasi, komunikasi dan produksi. Keadaan lingkungan ini dapat menyulitkan manajer dalam proses pembuatan perencanaan dan pengendalian terhadap operasional perusahaan. Untuk itu diperlukan suatu sistem yang dapat mengendalikan perencanaan operasional perusahaan yang telah dibuat agar dapat berjalan dengan baik dan lancar. Perencanaan operasional yang dijalankan oleh perusahaan berkaitan erat dengan proses keputusan dan resiko manajemen yang diambil, hal ini dikarenakan perencanaan operasional merupakan tugas utama dari manajemen yang ada pada perusahaan. Perencanaan operasional yang baik tentu harus dikombinasikan dengan sebuah sistem yang mampu menghubungkan semua kriteria dan syarat operasional perusahaan dengan kondisi kegiatan yang berjalan, salah satunya adalah dengan menerapkan sistem pengendalian manajemen.

Menurut Merchant (2014) Sistem pengendalian manajemen (SPM) didefinisikan secara luas sebagai segala sesuatu yang harus dilakukan manajer untuk membantu memastikan bahwa strategi dan rencana organisasi dapat dilaksanakan, bahkan jika kondisi berubah, hal itu bisa dimodifikasi. Sementara menurut Sumarsan (2013) sistem pengendalian manajemen adalah sistem yang

digunakan oleh manajemen untuk mempengaruhi para anggota organisasinya agar mengimplementasikan strategi-strategi organisasi secara efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sistem pengendalian manajemen yang menjadi salah satu fokus dalam perencanaan operasional adalah pengendalian akuntansi. Pengendalian akuntansi merupakan pengendalian yang bersumber dari pencatatan dan pemrosesan akuntansi yang berjalan yang diproses melalui strategi untuk dapat mencapai tujuan akuntansi yang diharapkan (Indaswari, 2010) dalam (Yulianti, 2014).

Pengendalian akuntansi dijadikan fokus perusahaan dikarenakan proses akuntansi dalam perusahaan merupakan kunci utama yang digunakan untuk mengevaluasi hasil kerja yang dicapai oleh manajemen yang melakukannya melalui laporan akuntansi yang telah dicatat. Evaluasi terhadap pelaporan akuntansi yang telah berjalan merupakan fungsi dan pendukung utama dalam mengambil sebuah keputusan untuk dapat mengontrol/mengendalikan, membenahi dan menciptakan strategi baru bagi kegiatan perusahaan agar lebih baik kedepannya. Apabila laporan akuntansi tidak dijabarkan dengan jelas dan standar kebutuhan pengendalian yang tidak secara detail diinformasikan kepada manajemen, kemungkinan keputusan yang diambil manajemen untuk mengevaluasi perusahaan kurang efektif sehingga berdampak pada kinerja dan loyalitas karyawan terhadap tanggung jawab dan fungsi kerja tidak akan maksimal. Permasalahan yang terjadi semacam ini menyebabkan pengendalian akuntansi di perhotelan tidak dapat berjalan dengan baik.

Perusahaan jasa perhotelan merupakan salah satu perusahaan yang harus memiliki ketersediaan informasi secara jelas, dikarenakan sumber informasi akuntansi yang ada akan dijadikan pedoman dalam pembuatan laporan akuntansi yang baik dan terperinci yang nantinya digunakan dalam proses pengendalian. Perusahaan jasa perhotelan memiliki peranan yang cukup penting dalam industri pariwisata. Hotel dapat dijadikan penunjang sebagai tempat penginapan bagi para wisatawan mancanegara ataupun domestik untuk berlibur ke suatu tempat yang dituju. Pada saat Sea Games 2012 yang diadakan di Jakarta-Palembang, banyak sekali turis asing maupun lokal yang akan menginap di hotel. Mulai dari para atlet yang akan mengikuti kegiatan Sea Games hingga para pendukung dari setiap negara peserta Sea Games. Sehingga, hotel merupakan usaha yang cukup kompleks, karena harus memberikan jasa pelayanan kepada para pelanggan baik berupa fasilitas kamar, restoran, penyediaan internet (*wi-fi area*), kolam renang, layanan *laundry*, *spa*, *fitness centre*, bar, dan lain-lain. Dalam hal ini, pihak hotel perlu mengendalikan seluruh anggaran terkait kegiatan operasional perusahaan agar dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Menurut Muslimin (2007) dalam Ganistyar (2011) pengendalian akuntansi adalah pengendalian yang menggunakan ukuran – ukuran keuangan yang salah satunya adalah anggaran. Pihak hotel membutuhkan perencanaan anggaran terkait kegiatan operasional yang nantinya dijadikan sebagai informasi akuntansi sebagai pedoman dalam menjalankan proses pengendalian akuntansi suatu organisasi. Contohnya dari segi fasilitas restoran, pihak hotel perlu melakukan perencanaan anggaran, seberapa banyak biaya bahan baku yang

dibutuhkan untuk menyediakan suatu menu makanan. Dari perencanaan anggaran bahan baku tersebut, akan didapat informasi akuntansi yang dapat digunakan dalam melakukan proses pengendalian yang digunakan oleh manajer puncak. Maka dari itu, perhotelan di kota Palembang akan dijadikan populasi oleh peneliti dalam penelitian ini.

Sistem pengendalian merupakan alat untuk mengimplementasikan strategi, dimana strategi adalah rencana untuk pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan (Anthony dan Govindarajan, 2005). Menurut Miles dan Snow (1978) dalam Susanto (2010) mengemukakan tiga (3) bentuk strategi yang digunakan perusahaan, yaitu *defender*, *prospector* dan *analyzer*. Strategi *defender* membatasi jenis produk yang diproduksinya atau melakukan pembatasan pasar. Perusahaan dengan strategi ini umumnya hanya memiliki sedikit lini produk dengan segmen pasar yang sempit. Perusahaan *prospector* secara kontinyu mengawasi peluang pasar dan melakukan kreasi terhadap perubahan dan ketidakpastian untuk merespon pesaing. Strategi *prospector*, strategi yang mengutamakan keberhasilan organisasi dalam berinovasi, selalu menciptakan produk baru, dan kesempatan pasar yang baru. Perusahaan *analyzer* adalah kombinasi karakteristik kekuatan perusahaan *defender* dan *prospector*.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Lesmana (2007) dan Sabaruddinsah (2008) yang berjudul “Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan yang dipersepsikan dan Strategi Kompetitif Terhadap Hubungan Sistem Pengendalian Akuntansi dengan Kinerja Perusahaan“ dimana pada penelitian ini menggunakan 186 perusahaan farmasi yang ada di seluruh Indonesia yang berjumlah sebagai

populasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan yang dipersepsikan dan strategi kompetitif tidak berpengaruh positif (berpengaruh negatif) terhadap hubungan sistem pengendalian akuntansi dengan kinerja perusahaan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Lesmana (2007) dan Sabaruddinsah (2008) bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Sim dan Teoh (1999). Alat statistik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis diskriminan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan sistem pengendalian akuntansi (hanya perubahan sistem pengendalian) dipengaruhi oleh ketidakpastian (dinamika) lingkungan yang dipersepsikan oleh CEO.

Sementara penelitian yang dilakukan oleh Simon (1987) mengenai “Pengaruh Strategi Kompetitif Terhadap Hubungan Sistem Pengendalian Akuntansi dengan Kinerja Perusahaan”. Hasil penelitian menemukan bahwa perusahaan *prosector (differentiation)* menekankan pada penggunaan sistem pengendalian akuntansi (lebih intensif) dibandingkan dengan perusahaan *defender (leadership)*. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Hono (2012) dimana dari hasil analisis data diperoleh kesimpulan bahwa lingkungan eksternal, orientasi strategi dan sistem kontrol akuntansi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. Pelita Mekar Semesta.

Kemudian Penelitian yang dilakukan Rambe (2003). Hasil penelitian menemukan bahwa ketidakpastian lingkungan berdasarkan persepsi manajer berpengaruh meningkatkan efektivitas sistem pengendalian akuntansi dalam

meningkatkan kinerja perusahaan. Mengikuti hasil-hasil penelitian yang telah dicapai sebelumnya maka peneliti tertarik untuk membuktikan ada atau tidaknya **“Pengaruh Strategi Kompetitif Terhadap Hubungan Sistem Pengendalian Akuntansi dengan Kinerja Perusahaan”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan fenomena yang dijelaskan pada latar belakang diatas, maka terdapat rumusan masalah yaitu:

1. Apakah Strategi Kompetitif mampu mempengaruhi hubungan antara Sistem Pengendalian Akuntansi dengan Kinerja Perusahaan?

## **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan perumusan masalah yang sudah ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk mengetahui apakah Strategi Kompetitif mampu mempengaruhi hubungan antara Sistem Pengendalian Akuntansi dengan Kinerja Perusahaan

#### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan sebagai berikut:

1. **Manajemen Perusahaan**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada manajemen bahwa penggunaan sistem pengendalian akuntansi di perusahaan dapat meningkatkan kinerja.

2. **Karyawan**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada karyawan mengenai apa saja yang dapat membantu karyawan mencapai kinerja.

3. **Akademisi**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran, ide-ide untuk penelitian selanjutnya dan dapat dijadikan sumber referensi di masa yang akan datang.

#### **E. Sistematika Penelitian**

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab satu adalah pendahuluan berisi latar belakang dan perumusan masalah yang menjadi dasar penelitian, dan kemudian menjelaskan tentang tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penelitian.

**BAB II : LANDASAN TEORI**

Bab dua adalah telaah pustaka yang membahas mengenai teori-teori yang melandasi penelitian ini dan menjadi dasar acuan teori yang digunakan dalam analisis penelitian ini dan menjelaskan hasil penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian terdahulu, maka dapat dibuat kerangka pemikiran penelitian dan juga menjadi dasar dalam pembentukan hipotesis.

**BAB III : METODE PENELITIAN**

Terdiri dari penelitian, populasi dan teknik pengambilan sampel, jenis data penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, definisi operasional variabel penelitian, metode analisis serta pengujian hipotesis.

**BAB IV : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Bab ini adalah hasil dan pembahasan yang menjelaskan data penelitian yang dikumpulkan, analisis data dan hasil pembahasan yang dilakukan sesuai dengan alat analisis yang digunakan.

**BAB V : PENUTUP**

Bab ini adalah kesimpulan dan saran yang merupakan hasil dari penelitian yang dilakukan berdasarkan bab-bab sebelumnya sehingga dapat berguna untuk kegiatan selanjutnya dan berisikan saran-saran sebagai masukan atau tambahan informasi.