

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Lingkungan bisnis yang terjadi di seluruh lini perusahaan berubah dengan cepat dan secara terus menerus. Perubahan lingkungan bisnis ini dapat mempengaruhi sebuah aktivitas bisnis yang terjadi di perusahaan. Hal ini disebabkan oleh munculnya era bisnis global, era pasar global, era globalisasi ekonomi, era teknologi informasi dan era manajemen strategik mutu. Dalam era tersebut maka akan membawa perubahan lingkungan bisnis dengan cepat. Dalam kondisi lingkungan bisnis yang tidak menentu ini, maka kejadian dimasa yang akan datang sulit untuk diprediksi sehingga proses perencanaan untuk mencapai tujuan perusahaan sulit untuk dicapai (Lisa:2014).

Dilihat dari perubahan tersebut maka setiap perusahaan dituntut untuk menciptakan inovasi terbaru, memiliki teknologi yang adasaat ini, bekerja lebih efektif dan efisien, sertamemaksimalkan kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berguna untuk menjaga keberlangsungan hidup perusahaan. Perkembangan dan kemajuan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh Sumber Daya Manusia yang dimiliki. Agar tujuan perusahaan dapat diwujudkan, setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja dari Sumber Daya Manusia (SDM) itu sendiri.

Secara umum kinerja adalah kemampuan kerja yang ditunjukkan dengan hasil kerja. Kinerja merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap

perusahaan, karena merupakan cerminan dari kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengalokasikan sumber daya. Kinerja unit bisnis merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Mestika:2015).

Kinerja juga merupakan suatu potensi yang harus dimiliki oleh setiap karyawan untuk melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan kepada setiap karyawan. Kinerja yang baik dari setiap karyawan yaitu dapat menyelesaikan segala beban perusahaan dengan efektif dan efisien sehingga masalah yang terjadi pada perusahaan dapat teratasi dengan baik, sebaliknya apabila kinerja di perusahaan rendah maka akan berdampak pada kemajuan perusahaan yang mengakibatkan terganggunya kelancaran operasional dan dapat mengancam kelangsungan hidup perusahaan.

Tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan tergantung dari kinerja yang ada pada perusahaan tersebut, individu dalam hal ini yaitu setiap karyawan memiliki keinginan dan karakter yang berbeda-beda namun harus melakukan kerjasama untuk menghasilkan output yang baik. Tugas yang sangat penting bagi manajemen adalah bagaimana menyatukan setiap karakter Sumber Daya Manusia yang dimilikinya menjadi sinergi yang positif bagi pencapaian tujuan perusahaan.

Fenomena mengenai penurunan kinerja banyak terjadi di Indonesia, yang dikutip dalam CNN Indonesia tentang Dealer Toyota Terbesar Indonesia Semakin Sedikit Jualan Mobil. Penjualan mobil Toyota melalui dealer grup terbesar, Auto2000, semakin menurun selama tiga tahun terakhir. Tren terbaru terjadi dan

diperkirakan tidak akan terjadi selama 2019. Pada 2016, Auto2000 mencatat angka ritel sebesar 176ribu unit. Lantas pada 2017 hasilnya menurun menjadi 155ribu unit. Selama 2018, Auto2000 kembali melorot menjadi 151.200 unit.

Melorotnya penjualan Auto2000 senada berhak partai besar Toyota Astra Motor (TAM) yang turun pada 2018. Pada 2017, TAM menjual 371.332 unit dengan penguasaan pasar 34,5% pada 2018 turun menjadi 352.161 unit dan hanya butuh 30,6% pasar. Menurutnya usaha Auto2000 dapat dilihat dari kontribusinya sebesar 43% dari total penjualan mobil Toyota didalam negeri.

Kasus selanjutnya yang terjadi pada perusahaan yang sama yaitu Auto2000 yang dikutip dalam Kaskus terkait perspektif pelanggan dengan indikator *Customer Care Measurement*. Seorang customer menghadiri acara ulang tahun TAF pada bulan Oktober 2017 yang biasanya diacara tersebut banyak program dan bonus yang ditawarkan. Tergiuir dengan bonus yang ditawarkan oleh Sales, customer pun menandatangani SPK dan memberikan booking fee untuk Unit Avanza E M/T sebagai tanda keseriusan dari customer. Dan customer pun meminta kepada pihak Sales Auto2000 Pateur untuk memprosesnya pada bulan Desember karena satu hal dan yang lainnya.

Dibulan Desember customer memasukan aplikasi untuk pengajuan kredit dan pada pertengahan Desember pihak Sales memberi kabar bahwa unit tersebut sudah habis dan tidak tersedia di Auto2000 manapun, dan sales hanya memberi solusi untuk Refund. Penasaran dengan hal tersebut, customer langsung mendatangi Auto2000 dan bertemu Team Leader Sales dan Team Leader pun memberi solusi yang cukup menarik. Namun keesokan harinya customer pun

menunggu kabar dari Team Leader namun belum ada keputusan yang pasti. Lalu, keesokan harinya customer pun menemui Sales Supervisor untuk mendapatkan solusi. Dan petugas Sales Supervisor pun menjelaskan secara gamblang terkait kondisi yang sebenarnya terjadi dan berniat untuk membantu mencari solusi. Namun keesokan harinya pun belum menemui titik temu dalam permasalahannya. Customer pun mencoba kembali untuk mendatangi Auto2000 Pasteur dan mencoba untuk bertemu langsung dengan Kepala Cabang, namun Customer Service disana menyampaikan bahwa Kepala Cabang tidak ada ditempat.

Pulang dengan rasa kecewa, customer pun menkonfirmasi kembali kepada Security apakah Kepala Cabang ada di Kantor atau tidak. Dan Security pun menyampaikan bahwa Kepala Cabang ada di tempat. Sudah lelah dan benar-benar kecewa terhadap pelayanan Auto2000 Pasteur, customer pun meminta untuk refund. Pihak Auto2000 Pasteur menyanggupi proses refund tersebut dalam 4 hari. Namun setelah kurang lebih 1 bulan proses refund tersebut belum cair dan petugas Sales pun menyampaikan sedang di proses.

Dari fenomena kinerja keuangan diatas terlihat bahwa saat ini Auto2000 mengalami penurunan kinerja keuangan yang berdampak dari persaingan diantara perusahaan terjadi sangat ketat serta ketidakpastian permintaan pasar ataupun customer terus berubah. Dalam fenomena pelayanan yang diberikan Auto2000 Pasteur sedikit kurang baik karena dapat mempengaruhi dalam mempertahankan hubungan dengan baik dengan konsumen (*Customer Retention*). Agar perusahaan dapat bertahan dan mencapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan, kinerja

Sumber Daya Manusia (SDM) sangatlah berperan penting dan perlu ditingkatkan kembali.

Selain itu untuk memenangkan persaingan diantara perusahaan maka dibutuhkan strategi yang berbeda dari perusahaan lain sehingga lebih baik dan dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga pihak pembuat keputusan merasakan bahwa desainsistem akuntansi manajemen (SAM) semakin penting untuk diterapkan.

Salah satu alat yang digunakan manajemen untuk membantu menghadapi persaingan bisnis adalah sistem akuntansi manajemen yang merupakan fasilitas fungsi pendukung yang menghasilkan informasi yang relevan dan tepat waktu untuk perencanaan, pengendalian, pembuatan keputusan dan evaluasi kinerja (Mestika, 2015). Informasi tersebut memungkinkan manajemen untuk mengimplementasikan strategi dan melakukan aktivitas operasional yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

Oleh karena itu diharapkan manajemen dapat melihat peluang pasar yang ada yang belum dimiliki oleh pesaing, melihat dan mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan, dan melaksanakan dan mengimplementasikan strategi yang tepat sasaran, memasuki bidang-bidang usaha baru dan mengembangkan usaha-usaha baru untuk berinovasi sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan adanya perubahan lingkungan bisnis ini dapat berakibat pada strategi bisnis yang telah ditetapkan sebelumnya. Setiap perusahaan dituntut untuk melakukan penyesuaian terhadap

kondisi lingkungan yang ada dengan merubah strategi bisnis dan pengendalian manajemen yang lebih baik.

Seseorang mengalami ketidakpastian karena dia merasa tidak mampu membedakan antara data yang relevan dengan data yang tidak relevan. Terjadinya ketidakpastian lingkungan mengakibatkan sulitnya dalam memprediksi keadaan secara akurat, yang dimana semakin tinggi ketidakpastian lingkungan maka semakin besar pengaruhnya pada organisasi sebaliknya jika ketidakpastian rendah maka semakin kecil pula pengaruhnya pada organisasi dan organisasi bisa memprediksi keadaan yang terjadi, disini organisasi harus siap untuk menghadapi segala kemungkinan yang akan terjadi sehingga organisasi dapat tetap bertahan dan bersaing dengan kompetitor (Anna Mariana, 2009).

Sistem informasi akuntansi manajemen berfungsi dalam hal pengambilan keputusan, peningkatan dan pengendalian manajemen perusahaan. Pemanfaatan sistem informasi akuntansi manajemen yang efektif dapat menciptakan nilai yang dapat dipertimbangkan oleh pihak manajemen dalam pengambilan keputusan dengan memberikan informasi yang akurat dan tepat waktu sehingga dapat menunjang keberhasilan suatu perusahaan.

Informasi akuntansi manajemen dibutuhkan oleh manajemen dalam berbagai jenjang organisasi untuk menyusun rencana aktivitas perusahaan dimasa yang akan datang. Selain itu sistem informasi akuntansi manajemen ini juga berfungsi untuk menyediakan informasi pembiayaan jasa, produk, dan obyek lain yang menjadi kebutuhan dan kepentingan pihak manajemen. Dan dengan adanya sistem informasi akuntansi manajemen ini perusahaan dibantu dalam hal

penyediaan informasi untuk perencanaan, pengendalian, pengevaluasian dan perbaikan yang berkelanjutan. Sehingga perusahaan dapat memenuhi dan mengembangkan kebutuhan unit bisnis sehingga dapat bersaing dengan perusahaan sejenis.

Dari keempat karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen (*Broadscope, timeliness, aggregation, dan integration*), penulis memfokuskan penelitian ini pada *broadscope* memperhatikan dimensi *focus, time horizon*, informasi tentang faktor-faktor eksternal maupun internal perusahaan, informasi non ekonomi estimasi kejadian yang mungkin terjadi dimasa yang akan datang sehingga informasi *broadscope* sangat dibutuhkan oleh manajer karena dapat merespon perubahan yang terjadi secara cepat.

Selain itu fenomena lain mengenai strategi bisnis yang dikutip dalam <http://www.tribunnews.com/bisnis/2016/06/25strategi-rp-1-indosat-dinilai-rugikan-operator-lain> yang berisikan penawaran Rp. 1 per detik untuk layanan suara yang ditawarkan Indosat Ooredoo untuk area luar Jawa dinilai merusak kompetisi dipasar seluler karena cenderung berbau *predatory pricing*.

“Salah satu ciri dari *predatory pricing* itu adalah menjual dibawah harga produksi untuk mematikan pesaing. Kalau kita lihat laporan keuangan kuartal pertama 2016 dari tiga pemain besar (Telkomsel, Indosat dan XL), strategi Rp 1 sudah berbau *predatory pricing* dan bisa merusak bisnis seluler dalam jangka panjang.” Kata Sekjen Pusat Kajian Kenijakan dan Regulasi Telekomunikasi ITB M Ridwan Effendi, Jumat (24/6).

Strategi bisnis menjadi salah satu hal penting karena dengan adanya strategi bisnis kita dapat mengidentifikasi lingkungan bisnis yang akan dimasuki, melakukan analisis lingkungan perusahaan dengan baik, membuat strategi bisnis yang baik sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Karena jika perusahaan mengambil keputusan yang salah dalam menetapkan strategi bisnis maka akan berdampak kepada produk yang akan kita jual.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, Atria (2011), Ernawati (2005), Lella (2017), Lisa Khairina (2014), Mestika (2015), Nurmala (2014) dan Yubiharto (2003) membuktikan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja unit bisnis dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen sebagai pemoderasi. Selain itu, Atria (2011) dan Ernawati (2005) juga membuktikan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja unit bisnis dengan strategi bisnis sebagai pemoderasi.

Penelitian ini merupakan penelitian replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Lella Anita (2017), dengan judul Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Pemediasi (Studi pada Perusahaan Pembiayaan yang terdapat di Kota Metro dan Kota Bandar Lampung).

Variabel-variabel yang diteliti yaitu Ketidakpastian Lingkungan, Kinerja Unit Bisnis Strategis, Karakteristik Sistem Informasi *Broadscope* dan Strategi Bisnis. Lokasi penelitian yaitu pada PT. Astra Internasional – Auto2000 *General Repair* Cabang Bandung.

Unit analisis penelitian ini adalah PT. Astra Internasional – Auto2000 *General Repair* Cabang Bandung, dan unit observasi pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang diberikan kepada 7 kantor Auto2000 *General Repair* yang ada di Cabang Bandung. Teknik Sampling yang digunakan adalah sampling jenuh.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu dilihat dari tempat penelitian, penelitian dilakukan pada PT. Astra Internasional – Auto2000 *General Repair* Cabang Bandung sedangkan penelitian sebelumnya bertempat di Perusahaan Pembiayaan yang terdapat di Kota Metro dan Kota Bandar Lampung. Selain itu, pada variabel karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen hanya berfokus pada dimensi *broadscope* sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan keempat karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen (*Broadscope, timeliness, aggregation, dan integration*).

Berdasarkan uraian dan latar belakang tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“PengaruhKetidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Unit Bisnis Strategis Dengan Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen *Broadscope* dan Strategi Bisnis Sebagai Pemoderasi(Studi Kasus Pada PT Astra Internasional Tbk. - Auto2000 *General Repair* Cabang Bandung)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan penulis, penulis mengidentifikasi beberapa masalah yang akan menjadi pokok dari pemikiran dan pembahasan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana ketidakpastian lingkungan pada PT Astra Internasional Tbk. - *Auto2000 General Repair* Cabang Bandung.
2. Bagaimana kinerja unit bisnis strategis pada PT Astra Internasional Tbk. - *Auto2000 General Repair* Cabang Bandung.
3. Bagaimana karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen *broadscope* pada PT Astra Internasional Tbk. - *Auto2000 General Repair* Cabang Bandung.
4. Bagaimana strategi bisnis pada PT Astra Internasional Tbk. - *Auto2000 General Repair* Cabang Bandung.
5. Seberapa besar pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja unit bisnis strategis pada PT Astra Internasional Tbk. - *Auto2000 General Repair* Cabang Bandung.
6. Seberapa besar pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja unit bisnis strategis dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen *broadscope* sebagai pemoderasi pada PT Astra Internasional Tbk. - *Auto2000 General Repair* Cabang Bandung.
7. Seberapa besar pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja unit bisnis strategis dengan strategi bisnis sebagai pemoderasi pada PT Astra Internasional Tbk. - *Auto2000 General Repair* Cabang Bandung.

1.3 Tujuan Pemilihan Bidang

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan penulis, maka tujuan dari kegiatan penulisan laporan ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui ketidakpastian lingkungan pada PT Astra Internasional Tbk. - *Auto2000 General Repair* Cabang Bandung.
2. Untuk mengetahui kinerja unit bisnis strategis pada PT Astra Internasional Tbk. - *Auto2000 General Repair* Cabang Bandung.
3. Untuk mengetahui karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen *broadscope* pada PT Astra Internasional Tbk. - *Auto2000 General Repair* Cabang Bandung.
4. Untuk mengetahui strategi bisnis pada PT Astra Internasional Tbk. - *Auto2000 General Repair* Cabang Bandung.
5. Untuk mengetahui pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja unit bisnis strategis pada PT Astra Internasional Tbk. - *Auto2000 General Repair* Cabang Bandung.
6. Untuk mengetahui pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja unit bisnis strategis dengan karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen *broadscope* sebagai pemoderasi pada PT Astra Internasional Tbk. - *Auto2000 General Repair* Cabang Bandung.
7. Untuk mengetahui pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja unit bisnis strategis dengan strategi bisnis sebagai pemoderasi pada PT Astra Internasional Tbk. - *Auto2000 General Repair* Cabang Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan hasil yang positif dan bermanfaat dengan maksud dan tujuan yang diharapkan baik bagi penulis, bagi perusahaan, bagi pihak lain, maupun untuk dunia ilmu pengetahuan khususnya bidang kajian sistem informasi akuntansi. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat diantaranya:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis, dari hasil penelitian ini mampu memberikan kontribusi pengembangan teori, terutama kajian akuntansi manajemen mengenai informasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja unit bisnis.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis merupakan penjelasan kepada pihak-pihak mana saja yang kiranya hasil penelitian dapat memberikan manfaat. Adapun kegunaan praktis dari penelitian ini:

1. Bagi Penulis
 - a. Untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian untuk meraih gelar Sarjana (S1) pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan.
2. Penelitian ini merupakan pengalaman berharga yang dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang aplikasi ilmu teori yang penulis peroleh dibangku perkuliahan penerapan yang sebenarnya dan mencoba untuk mengembangkan pemahaman tentang informasi sistem akuntansi manajemen dalam kaitannya dengan kinerja unit bisnis. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini merupakan sumbangan pemikiran sehingga dapat semakin menyempurnakan rancangan sistem akuntansi manajemen yang ter rancangan sistem akuntansi manajemen yang terdapat dalam perusahaan, khususnya untuk mengukur kinerja unit bisnis.

3. Bagi Pihak lain

Diharapkan penelitian ini dapat memperluas wawasan pengetahuan dan dapat digunakan sebagai bahan referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya.

