

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Sistem pengendalian manajemen adalah salah satu alat organisasi yang penting untuk menunjang kinerja optimal dari suatu perusahaan (Porporato, 2006). Untuk menentukan keberhasilan dan pengembangan yang berkelanjutan, maka perusahaan saat ini harus memiliki sistem yang baik dan tenaga kerja yang berkualitas, sistem yang baik salah satunya adalah sistem pengendalian manajemen yang optimal.

Setiap perusahaan atau organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kemampuannya demi mencapai tujuan yang telah diterapkannya, optimalisasi, peningkatan profit secara terus menerus. Hal ini adalah keharusan bagi perusahaan yang ingin menjadi *leader* dalam bidang usahanya.

Kondisi perekonomian yang semakin kompleks saat ini menuntut agar perusahaan melakukan peningkatan produktivitas, daya saing, kemajuan teknologi dan keuntungan yang maksimal sehingga tetap dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya. Pemerintah bersama pihak swasta harus terus dikembangkan agar kondisi perekonomian menjadi dinamis, semakin meningkat dari waktu ke waktu diiringi perkembangan jaman dan era globalisasi.

Tujuan PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (persero) atau disingkat PT. INTI (persero) secara umum adalah turut melaksanakan dan menunjang kebijakan di bidang ekonomi. Secara khusus tujuan PT. INTI (persero) dalam arti seluas-luasnya yaitu memupuk keuntungan berdasarkan prinsip perusahaan. PT. INTI (persero) turut meningkatkan pendapatan nasional melalui upaya peningkatan produksi yang baik. Dengan visi, misi, tujuan, strategi, pemasaran, teknologi, sumber daya yang dilakukan PT. INTI (persero) diharapkan memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya dengan efektif dan efisien. Terwujudnya efisiensi dan efektifitas bagi perusahaan sangat bergantung pada kemampuan manajemen dalam melaksanakan fungsi-fungsinya, diantaranya yaitu perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan, dan pengendalian (Winardi 1993:3). Dan proses pengendalian manajemen meliputi 3 tahap yaitu tindakan perencanaan (*planning*), pelaksanaan tindakan (*execution*), evaluasi tindakan (*evaluation*) (Anthony – Dearden, 2000:12).

Salah satu faktor penting dalam peningkatan profitabilitas dan kemampuan daya saing dalam perusahaan adalah produktivitas. Upaya peningkatan produktivitas dianggap sebagai persyaratan pokok (*necessary condition*) untuk mempertahankan dan memulihkan profitabilitas perusahaan.

Secara filosofi produktivitas merupakan sikap mental manusia untuk membuat esok hari lebih baik dan hari ini dan membuat hari ini lebih baik dari hari kemarin. Sedangkan hubungan dengan profitabilitas, produktivitas merupakan ukuran sampai sejauh mana masukan (input) atau sumber-sumber telah dimanfaatkan untuk dapat menciptakan keluaran (output) yang diinginkan.

Produktivitas perusahaan dipengaruhi oleh 2 hal yaitu efisiensi input yang berupa material dan non material dan efektivitas output yang merupakan hasil dari terselenggaranya proses produksi yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan dan konsumen.

Dalam manajemen, faktor pendukung tersebut terdiri dari manusia, modal, metode kerja, materi dan pasar (*market*) dan faktor lain yang juga harus digunakan secara efisien dan efektif adalah waktu, energi, dan informasi. Di antara faktor-faktor tersebut, hal yang paling penting, sulit dan membingungkan pengelolaan adalah sumber daya manusia. Masalah penarikan, seleksi, pengembangan, dan pemanfaatan sumber daya manusia telah ada sejak dulu, dan menjadi makin sulit dikelola saat ini. Meskipun sebenarnya kegiatan tersebut merupakan unsur dasar semua orang.

PT. INTI (persero) yang bergerak dalam bidang telekomunikasi memiliki perusahaan yang besar dan memiliki sistem pengendalian manajemen yang baik dan memberi kontribusi yang baik terhadap pengembangan perusahaan. Dengan prestasi PT. INTI (persero) dalam melakukan pengendalian manajemen, secara khusus juga sangat berpengaruh terhadap pengembangan sumber daya manusia dan menjadi ujung tombak peningkatan produktivitas. Jika seorang manajer menemukan pendekatan yang baik, yang kemungkinan lebih baik dari rencana yang ditetapkan sebelumnya untuk mencapai tujuan organisasi – sistem pengendalian manajemen seharusnya tidak merintangi penerapan rencana tersebut. Dengan kata lain, menyesuaikan dengan anggaran tidaklah terlalu baik dan tidak menyesuaikan diri dari anggaran tidaklah buruk (Anthony – Vijay 2002:7)

Hal ini juga dikemukakan oleh Anthony – Dearden – Bedford (1992:10) yang menyatakan walaupun ada sistem pengendalian yang bekerja dengan baik, kita dapat memperlakukan dengan tepat karena pengendalian tidak dapat dilakukan secara otomatis kita tidak dapat memperlakukan dengan tepat karena pengendalian tidak dapat dilakukan secara otomatis oleh manusia, dan untuk memperkirakan sistem ini dengan baik, kita perlu mengenal sedikit banyak mengenai kepribadian manusia.

Pengamatan dan pengalaman banyak organisasi menunjukkan bahwa manajemen Sumber Daya Manusia sering diperlakukan sebagai tugas penunjang yang kurang penting. Bahkan tidak sedikit yang berpandangan bahwa mengenai Sumber Daya Manusia tidak memberi kontribusi langsung kepada keberhasilan organisasi. Hal tersebut kemungkinan disebabkan oleh keterbatasan sistem yang tidak menjamin tindakan tepat bagi seluruh tindakan manajemen. Oleh karena itu perlu dicari suatu aspek dalam sistem yang akan mempengaruhi produktivitas tenaga kerja.

Atas dasar tersebut maka penulis tertarik untuk meneliti mengenai keberadaan sistem pengendalian manajemen sebagai variabel bebas dan pengaruhnya terhadap produktivitas tenaga kerja perusahaan. Ketertarikan penulis untuk meneliti produktivitas tenaga kerja perusahaan dikarenakan variabel ini mencakup faktor-faktor yang lebih spesifik atas persepsi tenaga kerja mengenai anggaran menjadi tanggung jawabnya, dimana persepsi tersebut merupakan dasar dan tuntunan bagi para manajer untuk berperilaku dalam melaksanakan sistem pengendalian manajemen.

Hasil penelitian terlebih dahulu yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Agustina (BIX97.030) yang berjudul hubungan antara penerapan Sistem Pengendalian Manajemen dengan keefektifan pelaksanaan Anggaran biaya produksi dimana hasil temuan bahwa Sistem Pengendalian Manajemen berhubungan positif dan signifikan terhadap anggaran biaya produksi di PLN Jawa Barat. Besarnya hubungan adalah 77,5% atau sebesar 77,5% perubahan yang terjadi pada pelaksanaan Anggaran biaya produksi berhubungan dengan Sistem Pengendalian Manajemen dan sisanya 22,5% dipengaruhi faktor lain. Dari penelitian diatas penulis tertarik untuk mengambil variabel X yaitu Sistem Pengendalian tetapi memiliki perbedaan pada hubungan dan lokasi penelitian. Peneliti sebelumnya menggunakan Rank Spearman yang berlokasi di PT. Pindad sedangkan penulis akan meneliti pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dengan menggunakan Pearson Product Moment dan lokasi penelitian dilakukan pada PT. INTI (persero).
2. Siti (BIA.97082) yang berjudul Persepsi Manajer atas pengaruh Efektivitas audit Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap produktivitas tenaga kerja perusahaan di PT. Pindad Bandung. Dalam penelitian tersebut terdapat pengaruh signifikan dari efektivitas audit manajemen sumber daya manusia terhadap produktivitas tenaga kerja perusahaan dengan koefisien determinasi sebesar 22,5% dan sisanya 77,5% dipengaruhi oleh variabel lain seperti kerja unit bisnis itu sendiri atau efektivitasnya sistem penggajian perusahaan atau kualitas personal pada saat perekrutan atau sistem evaluasi pekerjaan perusahaan. Dari latar belakang penelitian ini, penulis tertarik untuk

mengambil variabel Y yaitu produktivitas tenaga kerja tetapi memiliki perbedaan dengan operasi penelitian dan sampel yang diambil. Lokasi penelitian Siti yaitu PT. Pindad Bandung sedangkan penulis melakukan penelitian di PT. INTI (persero). peneliti sebelumnya menggunakan *Purposive Sampling*, sedangkan penulis akan meneliti dengan menggunakan *Proportionate Random Sampling* yang melibatkan seluruh staf yang berhubungan dengan penyusunan anggaran.

Dari hasil penelitian tersebut, penulis ingin melakukan penelitian mengenai sistem pengendalian manajemen pengaruh terhadap produktivitas kerja perusahaan.

Melihat uraian diatas, maka penulis tertarik ingin melakukan penelitian yang berjudul : **“PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP PRODUKTIVITAS TENAGA KERJA PT. INTI (PERSERO)”**

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang, maka identifikasi masalah adalah sebagai berikut:

1. Apakah sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap produktivitas tenaga kerja perusahaan?
2. Apakah sistem pengendalian produktivitas tenaga kerja perusahaan telah berjalan sesuai tujuan pengendalian?

3. Masalah apa yang muncul terkait dengan pelaksanaan pengendalian terhadap produktivitas tenaga kerja perusahaan?

### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan memperoleh data dan informasi dengan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Mengetahui apakah sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap produktivitas tenaga kerja perusahaan.
2. Untuk mengetahui masalah yang muncul terkait pelaksanaan pengendalian terhadap produktivitas tenaga kerja perusahaan.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian yang dilakukan penulis diharapkan bermanfaat dan dapat digunakan oleh berbagai pihak sebagai berikut:

- a. Pengembangan Ilmu. Berdasarkan masalah yang diajukan diharapkan dapat memberikan suatu bahan pemikiran yang menjadi suatu kesimpulan bahwa pengaruh pengendalian manajemen dalam pencapaian tujuan perusahaan yaitu perencanaan laba optimal benar-benar menjadi salah satu navigator manajemen dalam memotivasi dan memberikan semangat ke semua pihak yang terkait.

- b. Perusahaan. Hasil penelitian diharapkan dapat membantu perusahaan memaksimalkan laba dengan melihat bahan evaluasi dan menjadikan penelitian ini bermanfaat dan berdaya guna dari segi manajemen perusahaan.
- c. Penulis. Diharapkan penulis dapat melihat perbandingan pengaruh sistem pengendalian manajemen yang saat ini sudah harus dimiliki setiap perusahaan terhadap pendekatan analisis laba yang terjadi di perusahaan dengan teori yang diterapkan di akademi.