

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Dalam era globalisasi persaingan terjadi di segala bidang tanpa kecuali di bidang jasa. Setiap perusahaan harus memiliki keunggulan masing-masing baik dalam bidang sumber daya manusia, fasilitas, finansial maupun teknologi. Walaupun perusahaan telah memiliki faktor-faktor yang mendukung, namun bila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang memadai maka tidak akan tercapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia menjadi faktor utama dalam menjalankan sebuah perusahaan. Unsur terpenting dari perusahaan adalah manusia atau tenaga kerja. Tenaga kerja merupakan bagian yang integral dari suatu perkumpulan faktor-faktor produksi dan memegang peranan penting dibanding faktor-faktor lainnya. Oleh karena itu, kinerja karyawan merupakan faktor yang mendukung perusahaan dapat mencapai tujuannya (Sripeni, 2014). Baik buruknya kinerja karyawan dapat dilihat dari sisi sistem pengendalian manajemen serta gaya kepemimpinan yang diterapkan. Apabila kinerja karyawan baik maka perusahaan juga akan menjadi baik. Pemimpin harus dapat memberikan contoh yang baik kepada karyawannya.

Contoh fenomena yang terjadi adalah perlambatan ekonomi yang terjadi tahun 2015 ditandai antara lain dengan penurunan daya beli konsumen yang dituturkan oleh Direktur Utama Alfaria Trijaya Tbk, Hans Prawira. Di satu sisi, rendahnya harga dan permintaan komoditas dan hasil tambang telah menyebabkan industri yang menyerap banyak tenaga kerja ini mengalami tantangan yang luar

biasa. Banyak perusahaan di sektor ini dan sektor penunjangnya tidak mampu bertahan dan banyak pekerja kehilangan pekerjaannya atau penurunan penghasilannya. Di sisi lain, melemahnya Rupiah terhadap US\$ telah menyebabkan kenaikan harga pokok barang-barang konsumsi dari produsen. Kondisi ini tentunya menyebabkan konsumen lebih cermat dalam berbelanja. Beberapa kategori, khususnya yang bukan merupakan kebutuhan utama (seperti skincare, soft drink, dll) mengalami penurunan volume yang cukup signifikan. Dalam beberapa kategori, terjadi pula perubahan pola belanja konsumen yang beralih pada kemasan yang lebih kecil atau brand yang lebih murah.

Hans Prawira mengatakan bahwa tahun 2016 merupakan tahun yang masih penuh dengan tantangan, namun di sisi lain Hans juga optimis melihat cukup banyak peluang di tengah tantangan yang ada. Kuncinya adalah bagaimana perusahaan bisa lebih mengerti apa yang menjadi kebutuhan konsumen dan selalu relevan dengan kebutuhan konsumen. Tantangan terbesar yang mungkin perusahaan hadapi tahun 2016 ini adalah kondisi makro ekonomi yang sepertinya masih melambat dan seberapa Rupiah masih akan terdepresiasi terhadap US\$. Kalau pelemahan Rupiah terus terjadi, tentunya produsen juga terpaksa harus menaikkan kembali harga pokok barang dan tentunya akan semakin menurunkan daya beli konsumen. Harga komoditas dan hasil tambang pun sepertinya belum menunjukkan adanya indikasi meningkat karena permintaannya pun relatif belum akan tumbuh. Dalam kondisi ini, Hans berharap percepatan penyerapan anggaran belanja pemerintah, terutama di sektor infrastruktur yang menyerap tenaga kerja cukup besar, bisa membantu perbaikan daya beli konsumen. Dalam situasi ini, perusahaan berusaha untuk melakukan konsolidasi internal. Yaitu, bagaimana

perusahaan bisa lebih mengerti konsumen dengan menggunakan big data analytics. Di Alfamart, kami melayani dan berinteraksi dengan lebih dari 3 juta konsumen setiap harinya. Dengan melakukan analisa data dan pola belanja konsumen berharap bisa menjadi lebih relevan dan bisa sungguh menjadi bagian dari keseharian konsumen.

Hal lain yang juga merupakan bagian dari konsolidasi internal adalah dengan terus menerus memperbaiki proses bisnis internal kami untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi usaha. Peranan teknologi dan digital menjadi krusial dalam upaya perbaikan proses bisnis ini. Di area masyarakat ekonomi Asia memungkinkan aliran barang dan tenaga kerja menjadi lebih bebas masuk antar negara. Tentunya kondisi ini mengharuskan perusahaan meningkatkan daya saing dan kemampuan sumber daya manusia. Dalam industri retail, kemampuan perusahaan mengenal karakteristik pasar lokal dan mengenal konsumen menjadi hal yang sangat penting dalam memberikan pelayanan terbaik bagi konsumen. Perusahaan percaya ini adalah modal yang sangat penting dalam bersaing dengan perusahaan lain dalam lingkup ASEAN. Kemampuan dan produktivitas sumber daya manusia terutama dalam mengerti dan melayani konsumen tentunya juga menjadi sangat krusial dalam bisnis ritel. Selain itu perusahaan juga terus menerus melakukan penyempurnaan sistem operasi yang terintegrasi dalam Supply Chain Management bisnis perusahaan, mulai dari pos di toko sampai replacement barang dari gudang maupun dari pemasok.

Saat ini Alfamart juga telah hadir di pasar Filipina, bekerja sama dengan retailer setempat. Perusahaan terus melihat peluang untuk bisa hadir di wilayah lain dalam kawasan. Harapan tentunya pemerintah dapat mempercepat

penyerapan anggaran belanja, terutama terkait dengan sektor infrastruktur. Perbaikan dan pembangunan infrastruktur juga penting untuk menekan disparitas harga di pasar, khususnya wilayah luar pulau Jawa karena tingginya biaya pengiriman barang ke wilayah-wilayah ini. Perusahaan juga berharap pemerintah untuk menghilangkan dikotomi pasar modern dan pasar tradisional yang seringkali dipermasalahkan, karena sebenarnya keduanya dapat saling bersinergi untuk mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Kehadiran pasar modern sebenarnya merupakan asset nasional yang juga dapat membantu pemerintah dalam pendistribusian barang dan pengendalian harga. Bagi Alfamart juga merasa penting untuk bisa tumbuh bersama dengan pedagang tradisional dan bahkan Alfamart melakukan beberapa inisiatif pemberdayaan UKM retail sekitar toko dengan menyalurkan barang dengan harga sangat bersaing, memberikan pelatihan dan pendampingan usaha ritel, antara lain terkait product trend, dan manajemen ritel sederhana.

Pada akhirnya, perusahaan berharap konsumen pada umumnya yang akan diuntungkan dengan mendapatkan barang terbaik dengan harga dan pelayanan terbaik. Tahun 2016 merupakan tahun konsolidasi bagi Alfamart yaitu dengan berusaha lebih mengenal dan mengerti kebutuhan konsumen yang terus berubah, dan di sisi lain dengan meningkatkan proses bisnis internal untuk produktivitas dan efisiensi. Perusahaan juga terus melanjutkan proses transformasi bisnis kami, yang tidak hanya berperan sebagai toko ritel penyedia kebutuhan pokok dan sehari-hari konsumen, tetapi juga dengan memanfaatkan jaringan toko yang berjumlah lebih dari 11.000 sebagai toko komunitas yang menjadi bagian dari

keseharian konsumen, melalui penyediaan jasa-jasa lainnya, baik jasa pembayaran utilitas, cicilan pembiayaan, jasa keuangan, dll (www.swa.co.id. 03/02/2016)

Menurut Menurut Marciariello dan Kirby dalam Abdul Halim,dkk (2009:12) adalah sebagai berikut : “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.” Pengendalian dibutuhkan untuk membantu dalam mengendalikan kegiatan-kegiatan perusahaan.

Kinerja karyawan juga dapat mengalami penurunan yang disebabkan oleh beberapa faktor salah satunya adalah kurangnya motivasi dari dalam diri karyawan itu sendiri dan adanya peluang-peluang untuk melakukan kecurangan (Dewi, 2012). Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan kepada bawahannya secara tepat. Karena seorang pemimpin yang akan membawa keberhasilan suatu perusahaan. Seorang pemimpin yang ideal harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik sehingga kinerja karyawan juga menjadi lebih baik. Menurut Thoha (2010:49) mengemukakan bahwa : “Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan.”

Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi. Kinerja karyawan akan baik apabila pimpinan dapat memberikan motivasi dan gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat diterima dengan baik. kerja pada bawahannya. Gaya kepemimpinan yang tidak efektif akan

memberikan pengarahan yang baik pada bawahannya terhadap usaha-usaha semua pekerjaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi perusahaan (Dewi, 2012).

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan sistem pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan menurut Tampi (2014) mengatakan bahwa dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa responden sangat setuju terhadap variabel gaya kepemimpinan dan motivasi. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui hasil perhitungan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.

Rumah Sakit Mitra Medika Pontianak dituntut memberikan pelayanan yang terbaik dalam bidang kesehatan. Memberikan pelayanan yang terbaik harus diberikan standar atau aturan agar seluruh karyawan dalam melayani masyarakat tanpa memandang status masyarakat tersebut. Setiap pelayanan yang diberikan karyawan harus dipantau terus oleh pemimpin agar kegiatan operasional perusahaan tetap berjalan baik. Dengan pemantauan terus menerus maka fungsi pengendalian manajemen semakin bertambah penting.

Sistem pengendalian manajemen dan gaya kepemimpinan dibutuhkan oleh semua perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka mendorong penulis untuk mengambil penelitian dengan judul **“Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Rumah Sakit Mitra Medika Pontianak)”**

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Mitra Medika Pontianak?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Mitra Medika Pontianak?

## 1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

Adapun maksud dan tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Mitra Medika Pontianak.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Mitra Medika Pontianak.

## 1.4. Kegunaan Penelitian

Dengan penelitian yang dilakukan diharapkan dapat diperoleh manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Akademisi

Melalui penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan mengembangkan ilmu yang berkaitan dengan sistem pengendalian manajemen dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi Praktisi Bisnis

Melalui penelitian ini diharapkan membantu praktisi bisnis dalam menambah pengetahuan dan membantu praktisi bisnis untuk menemukan ide yang dapat membantu perusahaan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Melalui penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan oleh penulis selanjutnya dalam mengembangkan ilmu pengetahuan mengenai sistem pengendalian manajemen dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

