

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan yang masih mempunyai ukuran relatif kecil dimana operasi atau kegiatan perusahaan dapat dikerjakan beberapa orang, pemilik atau pemimpin dapat mengawasi dan mengendalikan segala sesuatu yang terjadi dalam perusahaan secara langsung (Hartadi, 1992). Setelah perusahaan berkembang menjadi besar maka partisipasi pemilik atau pemimpin tidak dapat seperti sebelumnya dikarenakan ruang lingkup dan luas perusahaan yang telah meluas sedemikian rupa sehingga struktur organisasi menjadi lebih kompleks (Hartadi, 1992). Manajemen bertanggung jawab untuk menyusun, melaksanakan dan selalu mengawasi terus-menerus berjalannya sistem tersebut (Hartadi, 1992). Perusahaan harus mempunyai sistem manajemen yang baik dan setiap aktivitas karyawan di dalam perusahaan harus mendapatkan pengawasan yang ketat dari manajer perusahaan (Arifiyani, 2012). Kurang efektifnya pengawasan dan pengendalian intern perusahaan mengakibatkan kerugian dari kecurangan yaitu menurunnya nilai perusahaan yang terjadi dalam suatu perusahaan (Arifiyani, 2012). Informasi yang teliti, tepat waktu, jelas dan dapat dipercaya dihasilkan oleh adanya sistem pengendalian intern yang baik, mengingat informasi sangat berarti guna dasar perencanaan strategi dan pengendalian manajemen (Hartadi, 1992).

Namun, tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya yang mana alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tersebut tidak akan ada manfaatnya jika peran aktif

karyawan tidak diikutsertakan (Hasibuan, 2003). Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi (Hasibuan, 2003). Nugroho (2000) dalam Darodjat (2015) mengatakan bahwa sebenarnya sumber daya yang tidak pernah habis yaitu daya kreasi manusia dimana sikap dan perilaku proaktif, kreatif, dan inovatifnya SDM akan membawa manusia dan organisasi kepada kekuatan yang sangat besar untuk menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi. Menurut Jack Welch, CEO, General Electric Company dalam Darodjat (2015), satu-satunya cara kami untuk dapat berkompetisi ialah dengan menggunakan manusia. Inilah satu-satunya yang dimiliki manusia, bagaimana anda memotivasi serta memberdayakan dan mendidik karyawan sehingga dapat membuahkan hasil mengagumkan. Mengatur karyawan adalah sulit dan kompleks, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang heterogen yang dibawa ke dalam organisasi (Hasibuan, 2003).

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan (Hasibuan, 2003). Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian (Hasibuan, 2003). Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya, tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2003). Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan

perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku sedangkan kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya (Hasibuan, 2003). Jadi, dia akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan (Hasibuan, 2003).

Ivancevich dan Donnely dalam Darodjat (2015), lebih menitikberatkan kepada faktor intern pegawai dan intern organisasi, dimana faktor kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga tingkat sosial, serta umur dan asal-usul, juga kepribadian, persepsi serta sikap. Faktor internal organisasi lebih menitikberatkan kepada kepemimpinan, sumber dana, imbalan dan struktur desain pekerjaan (Darodjat, 2015). Seorang pegawai tidak mungkin dapat menampilkan kinerja yang baik dalam organisasi kantor yang iklim organisasinya tidak menyenangkan, pimpinan harus mampu memanfaatkan sumber daya secara optimal (Darodjat, 2015). Sistem nilai yang dimiliki oleh individu dan budaya mendukung sistem nilai dalam organisasi dapat disebut sebagai penting dan mendasar bagi kepuasan kerja (Darodjat, 2015). Namun beberapa faktor penting yang menentukan kepuasan kerja karyawan dalam organisasi adalah bekerja isi, bayar dan kebijakan promosi, kondisi kerja suportif, kelompok kerja konsep kelompok kerja dan kerja tim yang lebih menonjol ke hari, pengawasan dan kepribadian *job fit*.

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan (Hasibuan, 2003). Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Jadi, nilai prestasi kerja karyawan harus lebih besar dari kompensasi yang dibayar perusahaan, supaya perusahaan mendapatkan laba dan kontinuitas perusahaan terjamin (Hasibuan, 2003). Hal ini berhubungan dengan pendapat Simamora (1997) yang

mengemukakan bahwa tujuan kompensasi adalah untuk memikat dan menahan karyawan-karyawan yang cakap, memotivasi para karyawan, dan mematuhi semua peraturan hukum. Simamora (1997) juga menjelaskan bahwa setelah organisasi memikat dan mengangkat karyawan-karyawan baru, sistem kompensasi seyogianya tidak merintangi upaya-upaya menahan karyawan-karyawan yang produktif. Meskipun banyak faktor yang memacu karyawan meninggalkan organisasi, kompensasi yang tidak memadai adalah penyebab yang paling sering dari perputaran karyawan yang kompeten. Bagian SDM haruslah memastikan bahwa terdapat kewajaran kompensasi di dalam organisasi (Simamora, 1997).

Melihat pentingnya sumber daya manusia, ada banyak karyawan yang bekerja dengan sungguh-sungguh atau berperilaku baik etis dalam suatu perusahaan, tetapi ada juga yang bekerja di luar kontrol sehingga dapat membawa karyawan kearah perilaku yang tidak baik atau perilaku tidak etis (Arifiyani, 2012). Menurut Griffin (2006), perilaku tidak etis merupakan perilaku yang tidak sesuai dengan norma sosial yang diterima secara umum. Perilaku tidak etis muncul karena karyawan merasa tidak puas dan kecewa dengan hasil yang di dapat dari perusahaan (Arifiyani, 2012). Kasus-kasus yang terjadi akibat kekecewaan karyawan, banyak para karyawan melakukan demo penuntutan kenaikan gaji, kasus pencurian sampai korupsi (Arifiyani, 2012). Hal ini terjadi pada kasus Bank Lippo pada tahun 2002 dimana Bank Lippo melanggar etika bisnisnya dengan melaporkan laporan keuangan kepada publik tanggal 28 November 2002 mencatat total aktiva per 30 September 2002 sebesar Rp 24 triliun, laba bersih sebesar Rp 28 miliar dan *CAR* (*Capital Adequacy Ratio* atau Rasio Kecukupan Modal) sebesar 24,77% dan hal ini tentunya merugikan investor sebab keadaan yang sebenarnya

adalah sebagaimana Laporan Keuangan per 30 September 2002 yang disampaikan ke BEJ (Bursa Efek Jakarta) pada tanggal 27 Desember 2002 yang sudah diaudit oleh KAP Prasetyo, Sarwoko dan Sandjaja dimana total aktiva per 30 September 2002 sebesar Rp 22,8 triliun, rugi bersih sebesar Rp 1,273 triliun dan CAR (*Capital Adequacy Ratio* atau Rasio Kecukupan Modal) sebesar 4,23% dan juga melaporkan bahwa laporan keuangan telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Prasetyo, Sarwoko dan Sandjaja dengan opini Wajar Tanpa Pengecualian (Diakses pada 15 Juni 2016, dari www.heleninfo.wordpress.com).

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Arifiyani (2012) dari Universitas Negeri Yogyakarta dengan judul penelitian yaitu Pengaruh Pengendalian Intern, Kepatuhan dan Kompensasi Manajemen Terhadap Perilaku Etis Karyawan yang dilakukan di PT Adi Satria Abadi Yogyakarta menunjukkan hasilnya bahwa pengendalian intern, kepatuhan dan kompensasi manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku etis karyawan. Penelitian lainnya dilakukan oleh Aisah (2010) dari Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” dengan judul penelitiannya adalah Pengaruh Pengendalian Intern, Kepatuhan dan Integritas Manajemen Terhadap Perilaku Etis Karyawan Dalam Sistem Penggajian. Hasil dari penelitian ini pun terbukti lagi bahwa pengendalian intern, kepatuhan dan integritas manajemen berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku etis karyawan dalam sistem penggajian secara simultan.

Contoh kasus yang terjadi juga di Indonesia yaitu PT Bank Rabobank yang mengabaikan hak karyawannya, menurut Antonius Bolly Matarau, Ketua Umum SP-RII (Serikat Pekerja Rabobank Internasional Indonesia), manajemen Rabobank tidak melakukan upaya menuju peningkatan kesejahteraan para

karyawannya yang pada pemberian kenaikan gaji sebagian besar karyawan yang hanya dikisaran 0,1%-3% dan bahkan tidak sedikit karyawan yang tidak mendapat kenaikan gaji tahun 2013 (Diakses pada 24 Mei 2016, dari www.seruu.com). Selain itu, tambahnya posisi SP-RII (Serikat Pekerja Rabobank Internasional Indonesia) sebagai serikat pekerja yang mewakili aspirasi dan memperjuangkan hak-hak karyawan ternyata dianggap sebelah mata oleh manajemen perusahaan. Perjanjian Kerja Bersama Rabobank International Indonesia (PKB RII) antara pihak karyawan dengan pihak perusahaan telah seenaknya dilanggar manajemen, maka SP-RII melakukan aksi demo turun ke jalan dan mogok kerja pada 29-30 April dan 01 Mei 2013 menuntut kenaikan upah-gaji tahun 2013 (Diakses pada 24 Mei 2016, dari www.seruu.com). Dari kasus ini kita mempelajari bahwa kurangnya pengendalian intern dan manajemen yang tidak memegang teguh integritasnya serta tidak adil dan tidak wajar dalam memberikan kompensasi memicu karyawan melakukan perilaku yang tidak etis dan tidak patuh terhadap manajemen.

Berdasarkan uraian fakta di atas, dan penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti seperti Arifiyani (2012), Aisah (2010) dan Aulia (2015), sebelumnya yang menyatakan bahwa pengendalian intern, kepatuhan dan kompensasi manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku etis karyawan dan juga bahwa secara simultan maupun pengendalian intern, kepatuhan dan integritas manajemen berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku etis karyawan dalam sistem penggajian dan juga para ahli yang mengemukakan bahwa tanpa pengendalian intern yang baik, kompensasi yang tidak sepadan, dan juga manajemen yang tidak menjunjung tinggi integritas maka akan berdampak yang

tidak baik pula terhadap kepatuhan karyawan dan juga perilaku etis karyawan.

Maka dari itu untuk membuktikan kembali adanya pengaruh secara praktis dari kasus atau fenomena PT Bank Rabobank diatas dan secara teori yang juga telah dibuktikan di beberapa perusahaan oleh peneliti terdahulu yaitu Arifiyani (2012), Aisah (2010) dan Aulia (2015), peneliti akan melakukan penelitian terhadap 8 Bank yang termasuk dalam daftar 10 Bank dengan aset terbesar di Indonesia menurut www.bisniskeuangan.kompas.com yang diakses pada 24 Mei 2016, apakah dengan menyandang status Bank terbesar di Indonesia manajemen sudah melakukan pengendalian intern, menjunjung tinggi integritasnya, dan bertindak adil dan wajar dalam memberikan kompensasi terhadap karyawannya sehingga tercipta karyawan yang patuh kepada manajemen dan berperilaku sesuai dengan etika dan norma yang berlaku.

Motivasi dalam penelitian ini yaitu penelitian ini dapat memberikan peran penting dalam hal pembuatan keputusan manajemen dimana dari hasil pengaplikasian penelitian ini diharapkan manajemen dan karyawan saling memberikan timbal balik yang sesuai dan setimpal sehingga akan meminimalisir berbagai perilaku yang tidak beretika baik dari pihak manajemen dan pihak karyawan, terciptanya pengendalian intern yang baik di manajemen perusahaan, terciptanya karyawan yang mematuhi berbagai peraturan dan kebijakan manajemen sehingga dapat meningkatkan kinerja yang seirama dan sejalan, dan perusahaan yang menjunjung tinggi integritas dapat menghasilkan berbagai keputusan positif bagi semua pihak. Penelitian ini pun penting dilakukan karena hasil dari penerapan pengendalian intern, kepatuhan, integritas manajemen dan kompensasi manajemen yang berpengaruh terhadap perilaku etis karyawan dapat

memberikan kenyamanan bagi nasabah sehingga nasabah akan loyal di bank tersebut dimana hal tersebut dapat meningkatkan laba perusahaan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian ini berfokus pada pengaruh pengendalian intern, kepatuhan, integritas manajemen dan kompensasi manajemen di perusahaan perbankan di daerah Bandung. Penelitian ini menggunakan 5 variabel dimana pengendalian intern sebagai X_1 (variabel independen ke-1), kepatuhan sebagai X_2 (variabel independen ke-2), integritas manajemen sebagai X_3 (variabel independen ke-3), kompensasi manajemen sebagai X_4 (variabel independen ke-4) dan perilaku etis karyawan sebagai Y (variabel dependen), sedangkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Arifiyani (2012) hanya menggunakan 4 variabel yaitu pengendalian intern sebagai X_1 (variabel independen ke-1), kepatuhan sebagai X_2 (variabel independen ke-2), kompensasi manajemen sebagai X_3 (variabel independen ke-3) dan perilaku etis karyawan sebagai Y (variabel dependen) ataupun penelitian yang dilakukan oleh Aisah (2010) juga menggunakan 4 variabel yaitu pengendalian intern sebagai X_1 (variabel independen ke-1), kepatuhan sebagai X_2 (variabel independen ke-2), integritas manajemen sebagai X_3 (variabel independen ke-3) dan perilaku etis karyawan sebagai Y (variabel dependen). Ruang lingkup yang digunakan juga berbeda yaitu penelitian ini mempunyai ruang lingkup yang lebih luas dengan tidak membatasi divisi-divisi dari perusahaan yang akan dijadikan sampel sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Aisah (2010) membatasi ruang lingkup yaitu hanya menggunakan bagian penggajian dari perusahaan yang akan dijadikan sampel. Populasi dari penelitian ini pun berbeda dengan penelitian sebelumnya, yaitu menggunakan perusahaan

perbankan sebagai populasi dimana perusahaan perbankan sangat menjunjung tinggi etika bisnis dan juga perilaku etis karyawannya demi mendapatkan kepuasan pelanggan, loyalitas nasabah dan juga terdiri dari 10 perusahaan perbankan yang berbeda menjadi sampel dari penelitian ini sehingga hasil dari penelitian ini semakin luas dan semakin konkret. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Arifiyani (2012) hanya menggunakan 1 sampel yaitu PT Adi Satria Abadi Yogyakarta sehingga hasil dari penelitiannya hanya menyimpulkan 1 perusahaan tersebut.

Maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai yang berjudul “Pengaruh Pengendalian Intern, Kepatuhan, Integritas Manajemen dan Kompensasi Manajemen Terhadap Perilaku Etis Karyawan di Perusahaan Perbankan Daerah Bandung”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, permasalahan yang dapat dijadikan objek penelitian adalah:

1. Apakah pengendalian intern berpengaruh terhadap perilaku etis karyawan pada perusahaan perbankan daerah Bandung?
2. Apakah kepatuhan berpengaruh terhadap perilaku etis karyawan pada perusahaan perbankan daerah Bandung?
3. Apakah integritas manajemen berpengaruh terhadap perilaku etis karyawan pada perusahaan perbankan daerah Bandung?
4. Apakah kompensasi manajemen berpengaruh terhadap perilaku etis karyawan pada perusahaan perbankan daerah Bandung?

5. Apakah pengendalian intern, kepatuhan, integritas manajemen dan kompensasi manajemen berpengaruh terhadap perilaku etis karyawan pada perusahaan perbankan daerah Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu:

1. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh pengendalian intern terhadap perilaku etis karyawan di perusahaan perbankan daerah Bandung.
2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kepatuhan terhadap perilaku etis karyawan pada perusahaan perbankan daerah Bandung.
3. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh integritas manajemen terhadap perilaku etis karyawan pada perusahaan perbankan daerah Bandung.
4. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kompensasi manajemen terhadap perilaku etis karyawan pada perusahaan perbankan daerah Bandung.
5. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh pengendalian intern, kepatuhan, integritas manajemen dan kompensasi manajemen terhadap perilaku etis karyawan pada perusahaan perbankan daerah Bandung.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan dan manfaat yang baik bagi semua pihak yang berkepentingan, yaitu:

a. Manfaat Praktis

1. Manfaat bagi manajemen perusahaan perbankan, agar hasil dari penelitian

ini dapat memperbaiki sistem pengendalian dan berbagai kebijakan di perusahaan perbankan serta dapat berperilaku sesuai kode etik yang menjadi acuannya sehingga mempunyai kontribusi positif bagi kinerja intern perusahaan maupun pihak ekstern perusahaan seperti nasabah.

2. Manfaat bagi peneliti, dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memperoleh kesempatan untuk lebih memperluas dan memperdalam pengetahuan mengenai pengendalian dan kontribusi manajemen dalam mempengaruhi perilaku karyawan.

b. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam rangka pengembangan ilmu Sistem Pengendalian Manajemen khususnya dalam bidang pengelolaan sumber daya manusia di Perusahaan Perbankan yang dilakukan oleh manajemen khususnya dalam menjaga perilaku etis karyawan. Selain itu dalam penelitian ini diharapkan juga dapat menjadi landasan dalam pengambilan keputusan manajemen apabila perusahaan yang dikelolanya terdapat perilaku tidak etis yang dilakukan oleh karyawan.