

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Organisasi merupakan sebagai wadah satuan kerja yang terikat secara formal dalam hirarki wewenang dan tanggung jawab maupun sebagai proses kerjasama antar manusia (Sondang P,1997). Setiap anggota dari organisasi tersebut akan di pimpin oleh manajer. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) manajer adalah orang yang mengatur pekerjaan atau kerja sama di antara berbagai kelompok atau sejumlah orang untuk mencapai sasaran; orang yang berwenang dan bertanggung jawab membuat rencana, mengatur, memimpin, dan mengendalikan pelaksanaannya untuk mencapai sasaran tertentu. Untuk mencapai tujuan dibutuhkan kepemimpinan yang efektif yang dapat mengarahkan dan membina perilaku organisasional dan administratif dari seluruh organisasi sehingga terwujud perilaku yang kondusif untuk mengerahkan segala kemampuan yang ada didalam diri masing-masing anggota organisasi untuk pencapaian tujuan bersama. Salah satu alat organisasi yang penting untuk menunjang kinerja yang optimal dari sebuah perusahaan adalah dibutuhkannya suatu sistem pengendalian manajemen (Porporato, 2006). Untuk menentukan keberhasilan dan pengembangan yang berkelanjutan, maka perusahaan saat ini harus memiliki sistem yang baik dan tenaga kerja yang berkualitas. Sistem pengendalian manajemen adalah suatu mekanisme secara formal didesain untuk menciptakan kondisi yang mampu meningkatkan peluang dan pencapaian harapan serta memperoleh hasil (*output*) yang diinginkan, dengan memfokuskan pada tujuan

yang akan dicapai oleh organisasi dan perilaku yang diinginkan partisipan (Porporato, 2006)

Pengendalian manajemen menurut Anthony dan Govindarajan (2005) merupakan proses dimana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi agar tujuan dari organisasi tersebut dapat berjalan dengan lancar. Oleh karena itu, dibutuhkan sistem pengendalian yang didesain agar sesuai dengan yang dikehendaki oleh pemimpin organisasi tersebut, sehingga terwujud dalam koordinasi yang baik, proses pengambilan keputusan yang cepat, pendelegasian wewenang yang baik, pembagian tugas yang jelas dan berfungsinya jalur komunikasi berdasarkan hirarki sesuai dengan kebutuhan

Selanjutnya Anthony dan Govindarajan (2005) mengemukakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan, organisasi dituntut untuk memiliki sistem pengendalian manajemen yang baik dan diharapkan dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan strategis organisasi. Karena sistem pengendalian manajemen yang baik akan mampu memotivasi dan memberikan inspirasi kepada orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas dalam organisasi tersebut yang akan mendorong pada pencapaian organisasi.

Berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan organisasi dapat diketahui dari kinerja organisasi tersebut. Kinerja merupakan suatu hasil yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian target suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Menurut Handoko (2009) kinerja adalah kegiatan dan hasil yang

dapat dicapai atau dilanjutkan seorang atau sekelompok orang di dalam pelaksanaan tugas, pekerjaan dengan baik. Artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum dan atau bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh perusahaan pada periode tertentu (Handoko, 2009). Sementara Mashun (2006) mendefinisikan kinerja sebagai sebuah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana stategis suatu organisasi.

Peningkatan kinerja dalam sebuah perusahaan sangatlah penting, karena akan berdampak positif bagi perusahaan dan diharapkan mampu untuk meningkatkan keefektifan dan efisiensi perusahaan. Salah satu caranya melalui penciptaan gaya kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan telah didefinisikan dengan berbagai cara selama beberapa tahun. Kebanyakan definisi mencerminkan bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses mempengaruhi sosial dengan pengaruh yang disengaja digunakan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur kegiatan-kegiatan dan hubungan-hubungan dalam sebuah kelompok atau organisasi (Yukl, 1994). Sedangkan menurut Kartono (1994:48), kepemimpinan itu sifatnya spesifik, khas, diperlukan bagi satu situasi khusus. Sebab dalam suatu kelompok yang melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, dan mempunyai suatu tujuan serta peralatan-peralatan yang khusus. Pemimpin kelompok dengan ciri-ciri karakteristik itu merupakan fungsi dari situasi khusus.

Gibson, et al. (1995) menjelaskan bahwa kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya atau dengan kata lain kinerja pegawai akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi. Sehingga, agar organisasi berjalan maksimal

dibutuhkan pemimpin yang bisa mengendalikan dan mengarahkan sumber daya manusia yang tersedia. Selain proses penerapan sistem pengendalian manajemen yang mengarah pada peningkatan kinerja perusahaan, proses penerapan sistem pengendalian manajemen pun tidak terlepas dari gaya kepemimpinan yang dianut dalam sebuah organisasi yang membuat sebuah organisasi lebih terarah (Daft, 2007). Akan tetapi Hersey dan Blanchard (1992) dalam Muninjaya (2004) menjelaskan bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang ada di dalam diri pemimpin yang dapat menentukan gaya kepemimpinan seseorang jika ia berinteraksi dengan bawahannya. Sehingga, dengan adanya kepemimpinan yang handal dapat mempengaruhi orang lain. Menurut White dan Harbani (2008) gaya kepemimpinan terdiri dari tiga macam yaitu gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan demokrasi, dan gaya kepemimpinan *Laissez Faire* atau kendali bebas. Menurut Jewell dan Siegall (1998) salah satu model kepemimpinan yang populer adalah kepemimpinan demokratis. Pada umumnya gaya kepemimpinan yang efektif, tepat dan dapat diterima oleh bawahan adalah gaya kepemimpinan yang demokratis, dimana pemimpin membantu dan mendorong bawahan untuk membicarakan dan memutuskan semua kebijakan.

Dengan adanya kepemimpinan berarti menciptakan budaya dan nilai bersama, mengkomunikasikan tujuan di seluruh organisasi, dan memberikan masukan kepada perusahaan agar memiliki kinerja dengan tingkat yang lebih tinggi (Daft, 2007). Alasan pengambilan rumah sakit sebagai sampel dikarenakan, organisasi yang unik dan kompleks terdapat di dalam rumah sakit karena banyak institusi yang padat karya dengan berbagai sifat, ciri, serta fungsi yang khusus dalam proses menghasilkan jasa medis dan mempunyai berbagai kelompok

profesi dalam pelayanan rumah sakit (Boekitwetan, 1997). Berbagai kelompok profesi ini akan menghasilkan perilaku individu dan perilaku kelompok yang pada akhirnya menghasilkan perilaku organisasional dalam melaksanakan tugas dan fungsinya (Lumbanraja, 2006). Dengan demikian rumah sakit dihadapkan pada upaya mampu melakukan pengelolaan terhadap sumber daya manusia yang ada karena sumber daya ini semakin besar peranannya bagi kesuksesan organisasi dan merupakan pelaku dari semua kegiatan dan aktivitas yang nyata. Upaya pengelolaan yang dilakukan rumah sakit dapat dilakukan dengan memberikan pemahaman terhadap sumber daya manusia yang ada di rumah sakit yang membentuk nilai, kepercayaan, dan sikap-sikap individual untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dan perkembangan eksternal dan integrasi terhadap kekuatan internal rumah sakit (Muluk, 1999). Sehingga rumah sakit sangat membutuhkan pengendalian dan kepemimpinan agar dapat mencapai kinerja organisasi yang baik dan juga untuk menghadapi persaingan dalam menghadapi era globalisasi ini, adanya perubahan dalam berbagai bidang akan mendorong permintaan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan yang terutama dilakukan oleh rumah sakit. Adanya permintaan ini membuat rumah sakit pun berusaha untuk memperbaiki kinerjanya (silva dan Prochnik, 2005).

Kesuksesan suatu organisasi khususnya rumah sakit di wilayah kota Cimahi sangat bergantung pada penerapan sistem pengendalian manajemen dan gaya kepemimpinan yang dianut organisasi tersebut. Jika kedua faktor ini tidak diperhatikan dengan baik, maka pelayanan kesehatan akan menurun dan kebutuhan masyarakat tidak terpenuhi secara maksimal. Peneliti menganggap topik ini sangat penting untuk diteliti lebih lanjut. Oleh karena itu, penelitian ini

akan mengambil beberapa sampel rumah sakit yang ada di Kota Cimahi, dan menuangkannya ke dalam skripsi yang berjudul “Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Perusahaan”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penulis mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja perusahaan ?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan ?
3. Apakah ada pengaruh dari penerapan sistem pengendalian manajemen dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja perusahaan?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja perusahaan.
3. Untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja perusahaan.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung bagi pihak-pihak antara lain:

### 1. Bagi penulis

Penelitian ini digunakan sebagai syarat untuk menempuh Ujian Sidang Akhir di Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Kristen Maranatha. Di samping itu juga dapat menambah wawasan tentang pengaruh sistem pengendalian manajemen dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja perusahaan.

### 2. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan literatur dan implikasi penting terkait penerapan sistem pengendalian manajemen dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja perusahaan khususnya Rumah Sakit.

### 3. Bagi Rumah Sakit

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi manajemen Rumah Sakit terutama dalam pengambilan keputusan dan kebijakan serta evaluasi penerapan sistem pengendalian manajemen dan gaya kepemimpinan di Rumah Sakit yang bersangkutan.

### 4. Bagi pihak lain

Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan tambahan wawasan, materi pembandingan ataupun sebagai bahan referensi untuk penelitian lebih lanjut khususnya berkaitan dengan pengaruh sistem pengendalian manajemen dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja Rumah Sakit.