

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam dunia bisnis yang semakin maju, banyak sekali cara perusahaan untuk meningkatkan mutu dan kualitas guna mencapai tingkat kepuasan para pelanggannya. Baik perusahaan Manufaktur maupun perusahaan jasa. Terutama perusahaan jasa yang sangat membutuhkan kualitas yang baik agar konsumen mendapatkan pelayanan yang memuaskan dan baik sehingga konsumen tetap berlangganan di perusahaan tersebut dan memberitakan kepuasannya tersebut kepada orang lain. Berjalannya suatu perusahaan yang baik dan memuaskan para pelanggan dapat dilihat dari orang-orang dalam yang bekerja keras membangun perusahaan untuk menjadi lebih baik, dengan menerapkan visi dan misi serta target yang ingin dicapai guna perusahaan untuk lebih maju dan berkembang.

sesuai dengan dimensinya dari masyarakat yang tidak dapat memilih alternative yang Dalam suatu perusahaan jasa di bidang perbankan, banyak perusahaan perbankan telah berkembang, entah di luar negeri maupun dalam Indonesia. Perusahaan perbankan menunjukkan kualitas pelayanan mereka dengan baik untuk menarik para nasabah. Peran aktivitas lembaga bank ini mendorong penciptaan persaingan antar lembaga bank ini semakin nyata. Tuntutan kinerja bank yang baik menjadi harapan bagi setiap bank untuk dapat melakukannya sebagai konsekuensi tuntutan masyarakat yang semakin kritis untuk memilih bank bank yang baik menurut pandangannya. Masyarakat sebagai konsumenpun telah berubah baik

baginya (*general customer*), kemudian berubah menjadi konsumen yang sudah dapat memilih yang baik (*enlightened customer*), kemudian berubah menjadi konsumen yang sudah memiliki informasi lebih dalam memilih produk yang hendak dikonsumsi (*informationalized customer*), bahkan saat inipun diperkirakan ada yang telah berubah menjadi konsumen yang mempunyai kekuatan bargaining yang tinggi untuk mewujudkan harapannya (*empowered customer*) (Hermawan, 2005). Semua itu dibantu dengan adanya seorang manager dalam perusahaan tersebut. Sebuah perencanaan hingga proses yang akan dijalankan perusahaan tentu dibantu oleh seorang manager. Manager sangat dibutuhkan untuk mengatur dan merencanakan suatu rencana yang detail sehingga perusahaan dapat sukses dan memberikan hasil yang baik. Semua itu memerlukan suatu sistem pengendalian manajemen untuk menjalankannya untuk membantu dalam kinerja manajemen di perusahaan. *Influence members of the organization to implement the organization.* Yang memiliki arti bahwa sistem pengendalian manajemen memiliki fungsi pengendalian terhadap aktivitas-aktivitas dalam suatu organisasi yang diupayakan agar sesuai dengan strategi badan usaha untuk mencapai tujuannya. *Anthony dan Reece (1989:824).*

Tujuan pengendalian manajemen adalah untuk memotivasi dan memberi semangat kepada para anggota organisasi, dan selanjutnya mencapai tujuan organisasi. Pada dasarnya suatu sistem berisikan tuntutan atau pedoman kepada setiap anggota manajemen tentang prosedur pelaksanaan dan cara mengendalikan organisasi yang efektif, yang mana manajemen dalam hal ini dapat menerjemahkan terhadap hal hal sebagai berikut (*Sugiyanto, 2003*): (1) ukuran kinerja yang mencerminkan suatu organisasi dapat berjalan secara efisien, efektif dan produktif,

(2) kebijakan dalam menentukan standar dalam ukuran kinerja, dan (3) penghargaan (apresiasi) kepada sumber daya yang dimiliki perusahaan.

Sistem pengendalian yang baik memberikan kinerja manajemen yang memuaskan. Kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial, antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisor, pengaturan staf, negosiasi dan representasi. (Soepomo dan Indriantoro, 1998). Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jadi kinerja merupakan prestasi yang dihasilkan oleh seseorang didalam suatu organisasi.

Komponen terpenting yang dapat dilihat dari tanggung jawab seorang manajer adalah kepemimpinan (*leader ship*) yang mengarahkan atau memberikan informasi kepada orang lain untuk meraih sasaran organisasi. Survey yang dilakukan oleh majalah *Fortune* tentang *best companies to work for in amerika* mengungkapkan beberapa karekteristik pemimpin yang berhasil yaitu pemimpin yang memiliki fungsi dan kekuatan (*powerful and visionary*). Para pemimpin seperti Dave Duffield dari *PeopleSoft*, Mary Kay Ash dari *mary kay cosmetic*, Bill Gates dari *Microsoft*, dan Eckhard Pfeiffer dari *Compaq Computer* merupakan manajer yang banyak menuntut (*demanding*), tetapi mereka memberikan inspirasi kepada para karyawan untuk meraih potensi penuh. Para pemimpin ini tidak hanya mengilhami karyawan untuk bekerja keras tetapi juga mengilhami orang lain untuk mencontoh perilaku kepemimpinan mereka. Karena kepemimpinan yang efektif sangat penting bagi keberhasilan organisasi, maka banyak riset yang memfokuskan pada karakteristik seorang pemimpin yang baik.

Seorang manajer harus memahami perannya dalam suatu perusahaan. Dalam pemahamannya tersebut, apakah sistem pengendalian manajemen yang ia terapkan dapat memberikan pengaruh dan dampak positif bagi perusahaan atau tidak. Menurut beberapa ahli yang mengatakan ada beberapa faktor yang memberikan hubungan sistem pengendalian manajemen dengan kinerja manajemen.

Proses pengendalian manajemen meliputi hubungan komunikasi informal dan interaksi antara manajer dengan karyawan. Hal ini ditegaskan oleh Anthony dan Dearden (1989:20) sebagai berikut: *other managers and between managers and workers. These informal activities take place within a formal planning and control system.* Penelitian yang dilakukan oleh Juniarti & Evelyn (2003) juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara karakteristik informasi (*Scope, Aggregation, Timeliness, dan Integration*) dengan kinerja manajerial. Menurut Merchant (1998:5) yang mengatakan bahwa orientasi perilaku berhubungan dalam lingkungan pengendalian manajemen, perilaku berpengaruh dalam desain sistem pengendalian manajemen untuk membantu, mengendalikan, memotivasi manajemen dalam mengambil keputusan dan memonitor perilaku yang dapat mengendalikan aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam sebuah organisasi.

Menurut Anthony dan Reece (1989:824) Sistem pengendalian manajemen mempunyai beberapa ciri penting, yaitu

- a) Sistem pengendalian manajemen digunakan untuk mengendalikan seluruh organisasi, termasuk pengendalian terhadap seluruh sumber daya (resources) yang digunakan, baik manusia, alat-alat dan teknologi, maupun

hasil yang diperoleh organisasi, sehingga proses pencapaian tujuan organisasi dapat berjalan lancar.

- b) Pengendalian manajemen bertolak dari strategi dan teknik evaluasi yang berintegrasi dan menyeluruh, serta kurang bersifat perhitungan yang pasti dalam mengevaluasi sesuatu.
- c) Pengendalian manajemen lebih berorientasi pada manusia, karena pengendalian manajemen lebih ditujukan untuk membantu manager mencapai strategi organisasi dan bukan untuk memperbaiki detail catatan.

Oleh sebab itu dalam pengendalian manajemen, peranan pertimbangan-pertimbangan psikologis lebih dominan. Berdasarkan ciri-ciri tersebut di atas, dapat diketahui bahwa tugas terpenting dari manajemen melalui pengendalian manajemen adalah berusaha mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien dan juga perusahaan perbankan termasuk salah satu usaha dibidang jasa yang cukup maju dan berkembang bahkan dikatakan mempunyai peran besar bagi kegiatan di industri lainnya. Manajemen memerlukan alat untuk mengarahkan dan mengendalikan kinerja manajerialnya agar dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan. Alat untuk mengarahkan dan mengendalikan kegiatan perusahaan tersebut adalah sistem pengendalian manajemen yang bisa dijadikan tolak ukur dalam mempengaruhi kinerja. Berdasarkan uraian tersebut diatas penulis tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai “Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada Industri Perbankan” (survey di perbankan seluruh cabang Bandung).

1.2 Identifikasi Masalah

Bagian Sistem Pengendalian Manajemen sangatlah penting di segala unsur dan aspek yang ada di perusahaan, terlihat dari kinerja manajemen itu sendiri di perusahaan. Dalam penelitian ini, masalah yang dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh peran sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial di industri perbankan, Bandung?
2. Seberapa besar pengaruh sistem pengendalian manajemen dalam kinerja manajerial di industri perbankan, Bandung?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud penelitian ini adalah bertujuan untuk lebih mengenal peran dan fungsi keberadaannya sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajemen di perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Untuk meneliti pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk mengetahui hasil kinerja manajerial pada industri perbankan.

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Bagi Perusahaan : Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan agar dapat lebih mengerti baiknya ada sistem pengendalian manajemen yang

memberi pengaruh penting dalam kinerja manajerial dalam suatu perusahaan.

2. Bagi Universitas : Penelitian ini diharapkan dapat member tambahan wawasan bagaimana pentingnya sistem pengendalian manajemen dan memberi wawasan untuk lebih mengenal apa itu sistem pengendalian manajemen lebih terarah, khususnya bagi manajemen dan perusahaan.

