

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia perbankan yang sangat pesat mengharuskan bank-bank yang ada mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas, dan mampu membawa perusahaan menuju pencapaian tujuan-tujuannya. Pengelolaan sumber daya harus dilakukan secara akurat terutama penetapan dan penggunaannya demi mempertahankan eksistensi kelangsungan hidup organisasi. Sumber daya manusia harus ditempatkan pada struktur organisasi yang tepat agar kelancaran dan kualitas pekerjaan dapat diwujudkan. Kemudian modal kerja yang digunakan harus jelas jumlah dan alokasinya agar tidak terjadi pemborosan biaya.

Sumber daya manusia termasuk salah satu sumber daya yang paling penting dan dominan dalam mengantar perusahaan mencapai tujuan. Tersedianya modal, peralatan, mesin dan komponen-komponen lainnya tanpa didukung oleh kualitas sumber daya manusia yang memadai, maka sulit memperoleh laba yang besar. Oleh karena itu, efektif tidaknya penggunaan komponen-komponen seperti modal, peralatan dan mesin yang dimiliki perusahaan sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki.

Kualitas sumber daya manusia dapat diperoleh melalui beberapa upaya, diantaranya; pemberian pendidikan dan pelatihan kerja, pembinaan disiplin, pemberian sanksi yang tegas dan penilaian prestasi kerja. Dengan pendidikan dan pelatihan, karyawan akan memperoleh tambahan pengetahuan dan ketrampilan, sehingga karyawan dapat meningkatkan kualitas kerjanya dari sebelumnya. Disiplin

akan mendorong karyawan untuk konsisten terhadap waktu kerja, penggunaan jam kerja dan tingkat penyelesaian pekerjaan secara tepat waktu. Sanksi yang tegas akan mendorong karyawan memperkecil tingkat kesalahan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan sesuai ketentuan yang ditetapkan.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia tidak akan ada artinya tanpa pengendalian manajemen. Pengendalian manajemen adalah suatu proses yang menjamin bahwa sumber-sumber diperoleh dan digunakan secara efektif dan efisien dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, dengan kata lain pengendalian manajemen dapat diartikan sebagai proses untuk menjamin bahwa sumber daya manusia, fisik dan teknologi dialokasikan agar mencapai tujuan organisasi secara menyeluruh. Pengendalian manajemen merupakan salah satu dari beberapa tipe aktivitas perencanaan dan pengendalian yang ada dalam suatu organisasi. Dalam proses pengendalian manajemen, keputusan dibuat berdasarkan prosedur dan jadwal yang dilakukan berulang-ulang tahun demi tahun. Prosedur tersebut biasanya dimulai dari pemrograman. Pemrograman diterjemahkan dalam bentuk anggaran, kemudian dioperasikan berdasarkan anggaran., prosedur pelaksanaan kegiatan dan kebijakan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Hasil akhir kemudian dibandingkan dengan anggaran, setelah itu dievaluasi dan diadakan perbaikan bila diperlukan. Karena prosedur tersebut dilakukan berulang-ulang setiap tahunnya, maka manajemen memerlukan sistem pengendalian untuk meningkatkan kinerja sehingga tujuan organisasi tercapai. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut, salah satunya adalah faktor organisasi. Dimana dalam organisasi tersebut terdapat beberapa aspek deskripsi pekerjaan dan struktur organisasi yang

semuanya itu terangkum dalam suatu sistem yang disebut dengan sistem pengendalian manajemen.

Sistem pengendalian manajemen adalah kesatuan pemikiran dari metode akuntansi manajemen untuk mengumpulkan dan melaporkan data serta mengevaluasi kinerja organisasi. Suatu sistem pengendalian manajemen berusaha untuk mengarahkan berbagai macam usaha yang dilaksanakan oleh semua submit organisasi agar mengarahkan pada tujuan organisasi dan tujuan para manajernya. Sebuah sistem pengendalian manajemen yang baik seharusnya dapat membantu proses pembuatan keputusan organisasi. Sistem pengendalian manajemen terdiri atas struktur organisasi dan proses pengendalian manajemen. Struktur organisasi mencerminkan pembagian dan hirarki wewenang dalam organisasi. Melalui struktur organisasi, manajemen melaksanakan pendelegasian wewenang untuk melaksanakan tugas khusus kepada manajemen yang lebih bawah, agar dapat dicapai pembagian pekerjaan yang bermanfaat. Organisasi melakukan pendelegasian wewenang melalui struktur organisasi perusahaan yang dilakukan oleh manajer puncak kepada manajer yang ada dibawahnya, sedangkan pertanggungjawaban dimulai dari bawah ke manajer puncak. Struktur pengendalian manajemen memusatkan pada berbagai jenis pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi. Secara sederhana, istilah pusat pertanggungjawaban digunakan untuk menunjukkan unit-unit yang dipimpin oleh manajer yang bertanggungjawab. Setiap pusat pertanggungjawaban :

1. Menggunakan masukan – input.
2. Melaksanakan pekerjaan – proses.
3. Menghasilkan keluaran – output.

Sedangkan proses pengendalian manajemen biasanya didukung oleh sistem informasi formal. Sistem tersebut jika pelaksanaannya benar, dapat menjamin hubungan struktur organisasi dan proses pengendalian manajemen. Proses pengendalian manajemen meliputi tahap–tahap berikut:

1. Pemograman, adalah proses memilih program spesifik untuk kegiatan–kegiatan organisasi. Program menunjukkan kegiatan–kegiatan yang akan dilakukan oleh organisasi dalam rangka pelaksanaan strateginya.
2. Penganggaran, umumnya disusun dengan menggabungkan anggaran–anggaran divisi dan departemen yang merupakan tanggung jawab manajer divisi atau departemen. Sebagai bagian dari proses ini, masing–masing program diterjemahkan ke dalam kegiatan–kegiatan yang berkaitan dengan tanggung jawab manajer dari setiap pusat pertanggungjawaban untuk suatu periode.
3. Operasi dan pengukuran prestasi, data dikelompokkan menurut program dan digunakan sebagai dasar untuk pemograman yang akan datang, sedangkan data yang dikelompokkan menurut pusat pertanggungjawaban digunakan untuk mengukur kinerja manajer pusat pertanggungjawaban, untuk kepentingan yang terakhir ini, data tentang hasil aktual dilaporkan dengan cara sedemikian rupa sehingga dapat dibandingkan dengan rencana yang tertuang dalam anggaran.
4. Pelaporan dan analisis, laporan juga digunakan sebagai bagian dari pengendalian. Beberapa diantaranya diturunkan dari analisis yang

mengembangkan rencana dan membandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang direncanakan, disertai penjelasan mengenai penyimpangan diantara keduanya, jika ada.

Dalam sistem pengendalian manajemen yang dimonitor atau yang diatur dalam sistem pengendalian manajemen adalah karyawan agar melaksanakan strategi dan kebijakan organisasi yang akan dipertanggungjawabkan oleh manajer atas hasil kerja bawahannya. Penilaian kinerja manajerial ditujukan untuk menegakan penegakan perilaku tertentu di dalam pencapaian sasaran yang telah ditetapkan. Sasaran yang dicapai dengan menggunakan perilaku tidak seperti yang diinginkan bukan merupakan tujuan penilaian kinerja. Tahap akhir penilaian kinerja adalah tindakan koreksi untuk menegakan perilaku para manajer dalam mencapai tujuan organisasi. Orientasi perilaku berhubungan dengan lingkungan pengendalian, perilaku peran 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.

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting karena pemimpin itulah yang akan menegakan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan bukanlah merupakan hal yang mudah, sebab pemimpin harus memahami perilaku bawahannya yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efisien. Dengan kata lain bahwa sukses atau tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi, ditentukan oleh kualitas pemimpin. Mengingat bahwa apa yang digerakkan oleh seorang pemimpin bukan benda mati, tetapi manusia yang

memiliki perasaan dan akal, serta beraneka ragam sifatnya, maka masalah kepemimpinan tidak dapat dipandang mudah. Kemauan seorang pemimpin merupakan suatu sarana untuk mencapai tujuan. Hal ini berarti bawahan dalam memenuhi kebutuhan tergantung pada keterampilan dan kemauan pemimpin.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mempengaruhi perilaku bawahannya dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut. Dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki seorang manajer, hal ini akan membantu para manajer dalam menjalankan sistem pengendalian manajemen. Sistem pengendalian manajemen dan gaya kepemimpinan merupakan variabel yang mempengaruhi kinerja manajerial organisasi.

Berkaitan dengan fenomena–fenomena dan penjelasan diatas, sangatlah menarik untuk dikaji pengaruh sistem pengendalian manajemen dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial pada Bank Rakyat Indonesia (PERSERO),Tbk Cabang Cimahi.

Oleh karena itu, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ **Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial pada Bank Rakyat Indonesia (PERSERO),Tbk Cabang Cimahi** ”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Apakah sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Bank Rakyat Indonesia (PERSERO),Tbk Cabang Cimahi?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Bank Rakyat Indonesia (PERSERO),Tbk Cabang Cimahi?
3. Apakah sistem pengendalian manajemen dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Bank Rakyat Indonesia (PERSERO),Tbk Cabang Cimahi?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran bahwa sistem pengendalian manajemen dan gaya kepemimpinan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja manajerial.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial pada Bank Rakyat Indonesia (PERSRO),Tbk Cabang Cimahi.

2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial pada Bank Rakyat Indonesia (PERSRO), Tbk Cabang Cimahi.

Untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial pada Bank Rakyat Indonesia (PERSRO), Tbk Cabang Cimahi.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Aspek Akademis

Kegunaan penelitian pada aspek akademis ini diharapkan dapat menambah dan memperkaya pengetahuan mengenai akuntansi keperilakuan, akuntansi manajemen terkait dengan pengaruh sistem pengendalian manajemen dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial. Serta dapat mengkaji dan membandingkan teori yang diperoleh mengenai sistem pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan dan kinerja manajerial. Diharapkan juga dapat dijadikan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

1.4.2 Aspek Praktis

Pada aspek praktis, penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pihak perusahaan dalam pengambilan keputusan dan kebijakan berhubungan dengan sistem pengendalian manajemen, kinerja manajerial, dan dapat mengetahui seberapa besar gaya kepemimpinan para manajer dalam organisasi perusahaan.