

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sebuah organisasi terdiri dari sekelompok orang yang bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan bersama. Begitu juga dengan sebuah perusahaan yang terdiri dari sekelompok orang yang bekerja bersama guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Setiap perusahaan memiliki tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang. Tujuan jangka pendek setiap perusahaan adalah mencapai tingkatan profit yang memuaskan, sedangkan tujuan jangka panjang lebih mengarah pada keeksistenan perusahaan itu sendiri (*going concern*).

Untuk mencapai tujuan-tujuan yang sudah direncanakan maka perusahaan harus memiliki suatu sistem pengendalian manajemen yang baik. Hal ini dilakukan oleh perusahaan untuk mempermudah perusahaan melakukan penilaian kinerja para pegawainya. Karena dengan penilaian kinerja perusahaan dapat mengetahui hal-hal apa saja yang harus lebih diperhatikan perusahaan mengenai para pegawainya karena pegawai merupakan ujung tombak sebuah perusahaan yang peranannya sangat penting untuk pencapaian tujuan perusahaan.

Di samping itu dengan penilaian kinerja dapat menyadarkan dan meyakinkan pegawai mengenai pentingnya tindakan perbaikan atas pekerjaan-pekerjaan yang telah dilakukan. Karena tidak sedikit pegawai yang memiliki tujuan yang berbeda

dengan tujuan perusahaan. Tidak jarang para manajer berbagai divisi atau unit bisnis memfokuskan strategi tambahan yang memungkinkan divisi atau unit bisnis yang mereka pimpin mencapai tujuan divisi atau unit bisnis tersebut, dengan kata lain dapat menciptakan keefektifan kinerja divisi atau unit bisnis yang dipimpinnya.

Efektifitas kinerja sebuah divisi merupakan cerminan dari efektifitas kinerja manajer yang memimpinnya. Seperti halnya para karyawan, para manajer pun tentu saja dinilai kinerjanya. Penilaian kinerja para manajer dari tiap-tiap divisi ini dilakukan oleh manajer pusat yang bertugas dikantor pusat. Setiap manajer divisi harus melaporkan kegiatan operasional divisi yang dipimpinnya tersebut kepada manajer pusat. Manajer pusat ini bertugas sebagai *controller* (pengendali). Jika seorang manajer divisi atau unit bisnis melakukan pengendalian manajemen terhadap para pegawai dalam divisinya, maka seorang manajer pusat melakukan pengendalian manajemen pada seluruh divisi yang ada dalam sebuah perusahaan tersebut. Pengendalian manajemen ini sangat penting dilakukan untuk menciptakan keselarasan antar divisi dalam perusahaan yang dipimpin oleh para manajer yang berbeda. Perusahaan yang didalamnya terdapat pengendalian manajemen yang baik akan lebih mudah mencapai tujuan baik tujuan jangka pendek ataupun jangka panjang dibandingkan dengan perusahaan yang tidak memiliki pengendalian manajemen yang memadai. Karena pengendalian manajemen merupakan hal yang sangat penting, biasanya pengendalian manajemen ini dilakukan dengan sebuah sistem agar pelaksanaannya dapat berjalan dengan baik.

Pada perusahaan jasa transportasi pegawai berperan penting dalam melayani para konsumennya. Hal tersebut merupakan tantangan bagi para manajer sebagai

pihak yang langsung berhubungan dengan para pegawai untuk menciptakan pegawai-pegawai yang handal, agar kepercayaan dan kepuasan konsumen dapat tercapai. Seorang manajer harus memiliki kemampuan memotivasi dan mempengaruhi para bawahannya dengan pengaruh yang positif, sehingga di dalam diri para pegawai tertanam bahwa “perusahaan adalah aku, aku adalah perusahaan” dengan demikian tanpa harus mengeluarkan perintah, para pegawai sudah memiliki kesadaran untuk selalu memberikan pelayanan terbaik mereka, guna menjaga nama baik perusahaan, mencapai kepuasan dan memiliki kepercayaan konsumen. Karena dalam perusahaan jasa transportasi, keselamatan, kepercayaan dan kepuasan pelanggan adalah hal yang sifatnya wajib untuk dicapai. Seperti halnya PT Kereta Api (Persero) yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa transportasi.

Dalam perusahaan ini para pegawai memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda-beda tetapi mempunyai satu kesamaan yaitu semangat yang tinggi dalam bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan perbedaan tersebut dibutuhkan kemampuan untuk beradaptasi dengan baik agar dapat memperoleh informasi dan pengetahuan yang berguna. Hal ini tidak kalah pentingnya dengan para manajer yang memiliki kemampuan untuk memotivasi para pegawai yang memiliki tujuan yang berbeda-beda sehingga dapat memiliki tujuan yang sama dengan tujuan perusahaan.

PT Kereta Api (Persero) merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa transportasi, maka sumber daya manusia adalah faktor utama. Sementara itu, manusia dalam melaksanakan tugasnya tentu dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang ada atau biasa disebut dengan iklim organisasi. Hubungan antar pegawai dengan atasan akan berpengaruh terhadap kinerja mereka, sehingga terciptanya hubungan

yang baik dan komunikasi yang baik. Keefektifan yang terjadi pada sebuah perusahaan merupakan cerminan dari efektifnya kinerja para pegawai yang bekerja pada perusahaan tersebut. Dan tentu saja hal tersebut tidak lepas dari peran manajer perusahaan yang sangat besar dalam pencapaian tersebut dengan melakukan sebuah pengendalian manajemen yang memiliki sistem yang baik dalam mencapai tujuan perusahaan.

Tujuan daripada pengendalian manajemen dalam suatu kinerja karyawan dan manajer pada PT Kereta Api (Persero) adalah untuk membentuk pegawai-pegawai yang handal dan memiliki keahlian yang tinggi sesuai dengan kemampuan masing-masing pegawai, yang dapat membantu perusahaan dalam mewujudkan tujuan perusahaan yaitu menjadi penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan stakeholders.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dalam bentuk skripsi dengan judul :

“Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Karyawan dan Manajer (Studi kasus pada PT Kereta Api (Persero), Bandung).”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah sistem pengendalian manajemen mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI?
2. Apakah sistem pengendalian manajemen mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajer pada PT. KAI?
3. Apakah sistem pengendalian manajemen mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan dan manajer pada PT. KAI?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI.
2. Untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajer pada PT. KAI.
3. Untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan dan manajer pada PT. KAI.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini memiliki kegunaan untuk berbagai pihak, yaitu:

1. **Bagi Perusahaan**, hasil penelitian ini dapat memberi masukan dan informasi yang dapat digunakan sebagai suatu bukti yang mendukung dalam

mengetahui sistem pengendalian manajemen terhadap peningkatan kinerja karyawan dan manajer sehingga selalu dapat memperbaiki kinerjanya.

2. **Bagi Penulis**, berguna sebagai alat untuk mengembangkan dan mengaplikasikan ilmu yang penulis miliki yang diperoleh selama masa perkuliahan, selain itu juga penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan mengenai pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap peningkatan kinerja karyawan dan manajer yang diperoleh selama penelitian. Dan untuk memenuhi prasyarat akademis untuk mengikuti sidang sarjana lengkap di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha.
3. **Bagi Pihak lain**, dapat digunakan sebagai tambahan informasi dan pengetahuan yang bermanfaat mengenai pentingnya pengaruh sistem pengendalian manajemen dalam menunjang kinerja karyawan dan manajer. Penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai referensi untuk melakukan penelitian selanjutnya.