

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Lingkungan bisnis dewasa ini yang tumbuh dan berkembang dengan sangat dinamis menuntut setiap perusahaan yang ada untuk tetap bertahan dan menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. Teknologi yang semakin canggih dan globalisasi yang semakin luas memberikan dampak bagi setiap perusahaan yang ada. Bukan hanya perusahaan besar dan multinasional, tetapi perusahaan kecil pun juga menghadapi persaingan global (Tjiptono dan Diana, 2003). Hal ini tentunya juga berdampak pada perusahaan-perusahaan yang ada di Indonesia, salah satunya yaitu Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

BUMN sebagai salah satu pelaku kegiatan ekonomi juga dihadapkan pada tantangan kompetisi global yang menuntut perusahaan untuk dapat berinovasi agar dapat bertahan dan unggul dalam persaingan. Menurut Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 halaman pertama “Badan Usaha Milik Negara adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan.” Tujuan dari BUMN yaitu memperoleh keuntungan serta memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian nasional dari hasil kegiatan operasionalnya.

Perusahaan yang lebih maju dan berkembang dapat dicapai dengan cara meningkatkan kinerja manajerial dengan baik Kemampuan manajerial dalam

mengelola perusahaan untuk menghasilkan laba dalam kegiatan operasionalnya merupakan fokus utama dalam penilaian prestasi manajerial perusahaan. Kemampuan manajerial perusahaan dapat diketahui dari laba perusahaan. Pemenuhan kewajiban bagi pihak-pihak yang terkait juga merupakan elemen penting dalam penciptaan nilai perusahaan yang menunjukkan prospeknya pada masa yang akan datang (Pambudi Andriyan, 2013 dalam Hanastasia, 2015).

Beberapa perusahaan BUMN memperoleh laba yang meningkat setiap tahunnya, namun kementerian BUMN masih harus bekerja keras untuk meningkatkan kinerja perusahaan-perusahaan BUMN yang masih merugi. Rini Soemarno (2016) selaku Menteri BUMN menjelaskan bahwa pada tahun 2015 tercatat ada 18 BUMN yang masih mengalami kerugian, dengan total kerugian mencapai Rp 5,8 triliun. Jumlah tersebut semakin menurun jika dibandingkan dengan tahun 2014, karena pada tahun tersebut terdapat 27 perusahaan yang mengalami kerugian dengan total sebesar Rp 10,2 triliun.

Tahun 2015 laba bersih BUMN sempat mengalami penurunan dibanding tahun 2014 yang dipengaruhi merosotnya pendapatan. Laba dari BUMN tahun 2015 mengalami penurunan dari Rp 159 triliun di tahun 2014 menjadi Rp 150 triliun di tahun 2015. Kondisi perekonomian tahun 2015 menyebabkan pendapatan hanya mencapai Rp 1.728 triliun, turun dari pendapatan tahun 2014 sebesar Rp 1.923 triliun (Rini Soemarno, 2016). Hal tersebut mengindikasikan bahwa kinerja manajerial BUMN dapat dikatakan masih belum baik.

PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero) sebagai perusahaan yang termasuk dalam BUMN sektor manufaktur memiliki kinerja yang kurang

memuaskan karena pada tahun 2014 perusahaan mengalami kerugian sebesar Rp 315,9 miliar. Namun pada tahun 2015 kerugian yang diperoleh perusahaan berkurang menjadi Rp 283,661 miliar (INTI, 2015). Kinerja yang kurang memuaskan juga dialami oleh PT. Len Industri (Persero) karena terjadi penurunan laba bersih selama tiga tahun berturut-turut. Pada tahun 2013 laba bersih yang diperoleh sebesar Rp 72,3 miliar, tahun 2014 sebesar Rp 51,5 miliar, dan menurun kembali pada tahun 2015 dengan memperoleh laba bersih sebesar Rp 36,7 miliar (Len, 2015). Begitu juga dengan PT. Kimia Farma (Persero) yang mengalami penurunan laba bersih pada tahun 2015 dari Rp 257,8 miliar menjadi Rp 252,9 miliar (Kimia Farma, 2015).

Suatu kinerja yang baik dibutuhkan perencanaan dan pengendalian yang berfungsi untuk menjaga kegiatan operasional organisasi agar berjalan secara efektif dan lancar serta sesuai dengan tujuan. Salah satu alat yang dapat digunakan untuk mengendalikan hal tersebut yaitu sistem pengendalian manajemen karena sistem pengendalian manajemen merupakan hal yang penting untuk pengendalian formal dan sistem umpan balik agar dapat memonitor hasil organisasi dan mengkoreksi penyimpangan standar dari kinerja yang ditetapkan sebelumnya (Embrianto, Sulindawati dan Sinarwati, 2016).

“Sistem pengendalian manajemen merupakan proses dimana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi” (Anthony dan Govindarajan, 2009: 8). Definisi tersebut menunjukkan bahwa setiap organisasi memerlukan suatu sistem pengendalian manajemen karena

dapat membantu para manajer untuk menjalankan organisasi kearah tujuan strategisnya serta memperoleh keselarasan tujuan dari beragam individu.

Merchant (1998) mendefinisikan pengendalian manajemen sebagai seluruh perangkat yang digunakan manajer untuk memastikan bahwa perilaku dan keputusan yang diambil anggota organisasi konsisten dengan tujuan dan strategi organisasi. Sistem pengendalian manajemen yang baik akan mengerahkan segala usaha yang dilakukan oleh setiap unit yang ada dalam organisasi untuk mencapai tujuan dengan konsisten dalam melaksanakan strategi yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Sistem pengendalian manajemen merupakan alat untuk memonitor atau mengamati pelaksanaan manajemen perusahaan yang mencoba mengarahkan pada tujuan organisasi dalam perusahaan agar kinerja yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan dapat berjalan lebih efisien dan lancar. Sistem pengendalian manajemen mengatur kinerja dari perilaku manajer dalam mengelola perusahaan yang akan dipertanggungjawabkan kepada *stakeholders* (Soobaroyen, 2006). Hal serupa diungkapkan oleh Merchant (1998) yang menyatakan bahwa orientasi perilaku berhubungan dalam lingkungan sistem pengendalian manajemen untuk membantu, mengendalikan, memotivasi, manajemen dalam mengambil keputusan dan memonitor perilaku yang dapat mengendalikan aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam sebuah organisasi.

Supriyono dan Mulyadi (1989: 2) menyatakan:

“Sistem pengendalian manajemen terdiri dari dua unsur yaitu struktur pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen. Struktur pengendalian manajemen adalah elemen-elemen yang membentuk sistem pengendalian manajemen yang terdiri atas pusat-

pusat pertanggungjawaban dan ukuran prestasinya. Proses pengendalian manajemen adalah cara bekerjanya tiap pusat pertanggungjawaban dengan menggunakan informasi yang mengalir didalamnya.”

Struktur dan proses pengendalian manajemen harus dirancang dengan baik agar dapat mempermudah perencanaan strategi dan pengimplementasiannya untuk memotivasi para manajer demi tercapainya tujuan perusahaan serta mengembangkan informasi yang digunakan dalam mengevaluasi kinerja. Pencapaian tujuan perusahaan bukanlah tugas yang mudah bagi seorang manajer. Manajer perlu melaksanakan berbagai fungsi manajemen untuk dapat memanfaatkan sistem pengendalian manajemen dengan baik (Herawaty, Yetti dan Gowon, 2009).

Penelitian yang dilakukan oleh Dermawan (2013) pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. menemukan dengan penerapan sistem pengendalian manajemen yang memadai dan dilakukan pengukuran kinerja yang diukur berdasarkan sikap dan persepsi, motivasi manajer, aktualisasi sikap manajer, serta pencapaian target tercapai dengan sangat meningkat, maka terdapat manfaat sistem pengendalian manajemen dalam mendorong kinerja manajer. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2013) dan Susanti (2013) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial.

Sistem pengendalian manajemen akan berjalan secara efektif bila pelaksanaannya dilakukan dengan sungguh-sungguh oleh manusia. Tanggung jawab pelaksanaan sistem pengendalian manajemen sangat tergantung pada

manajemen. Manajemen menetapkan tujuan, merancang dan melaksanakan metode pengendalian, memantau serta mengevaluasi pengendalian. Setiap karyawan yang ada dalam organisasi memegang peranan penting dalam pencapaian efektifitas pelaksanaan sistem pengendalian manajemen. Karakter dan motivasi manusia memegang peranan yang penting dalam membangun suatu sistem pengendalian manajemen yang efektif (Sumarsan, 2013).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan sistem pengendalian manajemen, dibutuhkan suatu gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin akan mempengaruhi jalannya suatu sistem pengendalian manajemen, dimana karakter dan motivasi yang diberikan seorang pemimpin kepada bawahannya berperan penting dalam terbentuknya suatu sistem pengendalian manajemen yang optimal.

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola pegawainya karena seorang pemimpin akan mempengaruhi keberhasilan perusahaannya. Thoha (2003: 343) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai berikut:

“Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Dari gaya ini dapat diambil manfaatnya untuk dipergunakan sebagai pedoman bagi pemimpin dalam memimpin bawahan atau para pengikutnya”

Mulia Nasution (1994) dalam Riyadi (2011) mengemukakan bahwa seorang pemimpin harus mengembangkan suatu gaya dalam memimpin bawahannya. Suatu gaya kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu pola perilaku yang dibentuk

untuk diselaraskan dengan kepentingan-kepentingan organisasi dan karyawan untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat bergantung pada para manajer (pimpinannya). Apabila manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut dapat mencapai sasarannya. Maka dari itu, organisasi membutuhkan seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan karyawannya kearah pencapaian tujuan perusahaan (Nurjanah, 2008). Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Purnama (2015) dan Ginanjar (2013) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja manajerial suatu perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Elviani (2010) pada Universitas Islam Sumatera Utara memberikan hasil yang berbeda, yakni gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini mereplikasi penelitian yang dilakukan oleh Marlita (2013) mengenai pengaruh sistem pengendalian manajemen dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa secara simultan sistem pengendalian manajemen dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian sejenis dengan judul **“Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Perusahaan BUMN Bidang Manufaktur di Kota Bandung)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada latar belakang di atas masalah dalam penelitian ini adalah rendahnya atau masih kurang baiknya kinerja manajerial. Pertanyaan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
3. Apakah sistem pengendalian manajemen dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data maupun informasi yang relevan dengan masalah yang diidentifikasi, kemudian dianalisis dan ditarik kesimpulan, serta untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian sarjana pada Universitas Widyatama. Adapun tujuan dari penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial.
3. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan sistem pengendalian manajemen dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Berikut adalah beberapa kegunaan yang diharapkan oleh penulis dari penelitian ini:

1. **Bagi Penulis**

Sebagai sarana untuk menerapkan dan mengaplikasikan teori-teori yang telah diperoleh selama masa studi serta dapat memperluas wawasan ilmiah dibidang akuntansi dan hal ini akan sangat berguna bila kelak terjun ke masyarakat.

2. **Bagi Perusahaan**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan-masukan guna memperbaiki kelemahan yang ada pada perusahaan sehingga perusahaan dapat beroperasi lebih baik guna peningkatan kinerja.

3. **Bagi Pembaca**

Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan sistem pengendalian manajemen dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di beberapa perusahaan BUMN bidang manufaktur di Kota Bandung. Waktu penelitian dilakukan dari bulan November 2016 sampai dengan bulan April 2017.

