

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sejalan dengan konsep era globalisasi, maka sebagai konsekuensinya makin banyak masalah yang harus dihadapi oleh suatu perusahaan dalam persaingan usaha yang semakin kompetitif dan kompleks tersebut. Keadaan ini menuntut para pimpinan atau manajemen perusahaan untuk dapat mengelola perusahaannya secara lebih efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal ini membuat pimpinan tidak dapat lagi secara langsung mengawasi aktivitas perusahaan sehingga harus mendelegasikan sebagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang dipikulnya kepada pihak lain, yaitu manajemen. Lebih lanjut pimpinan/manajemen dituntut untuk menerapkan pengendalian manajemen yang tentunya akan sangat berguna untuk mengamankan aset perusahaan.

Manajemen membutuhkan sistem pengendalian yang baik untuk menanggulangi berbagai kondisi yang dihadapi perubahan yaitu kemajuan teknologi, kompleksitas proses produksi, dan berkembangnya alat-alat manajemen yang digunakan. Tingkat kemajuan teknologi membutuhkan tingkat untuk beberapa perluasan sistem pengendalian manajemen. Karena kompleksitas lingkungan, manajemen mendesentralisasi aktivitas-aktivitasnya ke para manajer tingkat bawah. Dalam situasi ini manajemen membutuhkan sistem pengendalian manajemen yang canggih untuk mengintegrasikan aktivitas-aktivitas organisasi.

Chenhall (2003) dalam usaha tersebut manajemen perlu melakukan pengendalian atas setiap kegiatan operasional perusahaan, sehingga manajemen dapat memantau pelaksanaan kegiatan perusahaan agar sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Meningkatnya situasi kompetisi yang dihadapi perusahaan membuat manajemen seringkali harus meninjau tujuan dan strategi perusahaan untuk menanggulangi perubahan-perubahan dalam faktor-faktor eksternal (seperti pasar dan teknologi) dan faktor-faktor internal (seperti organisasi dan budaya) yang menjadi pengaruh implementasi strategi. Manajemen membutuhkan sistem pengendalian yang efektif untuk mengelola perusahaan secara efektif dalam situasi tersebut. Tujuan pendesainan sistem pengendalian manajemen dalam organisasi adalah membantu organisasi meraih tujuan mereka. Ada enam faktor yang mempengaruhi desain sistem pengendalian manajemen yaitu lingkungan perusahaan, teknologi, struktur organisasi, ukuran organisasi, strategi bisnis, dan budaya nasional yang dibahas dalam akuntansi manajemen berdasarkan kontinjensi atau penelitian sistem pengendalian manajemen.

Anthony dan Govindarajan (2005: 19) mendefinisikan pengendalian manajemen sebagai proses dimana para manajer memastikan sumber daya-sumber daya diperoleh dan digunakan secara efektif dan efisien dalam pelaksanaan tujuan-tujuan organisasi. Sistem pengendalian manajemen juga didefinisikan sebagai proses untuk mempengaruhi perilaku. Tujuan dari pengendalian manajemen adalah untuk memfasilitasi kesesuaian tujuan antara organisasi dan orang-orang yang ada di dalamnya. Sistem pengendalian

manajemen menyediakan informasi bagi manajer untuk menandai bidang wewenang dimana mereka harus mencari kesempatan-kesempatan, mengkomunikasikan rencana-rencana dan tujuan-tujuan, memonitor dan mengkomunikasikan pencapaian rencana-rencana dan tujuan-tujuan tersebut, dan mempertahankan rencana-rencana dan tujuan-tujuan mereka dari perkembangan.

Menurut Desyanti dan Ni Made Dwi Ratnadi (2009) usaha untuk menciptakan struktur pengendalian manajemen yang efektif diperlukan staf pengawas, yang pada Bank Perkreditan Rakyat disebut dengan nama pengawas intern. Pengawas intern memiliki tanggung jawab penuh dalam melaksanakan tugas pengawasan manajemen. Pengawasan manajemen merupakan kegiatan yang penting untuk menilai apakah semua kebijakan yang ditetapkan telah dilaksanakan dengan tepat dan apabila terdapat penyimpangan, pengawas intern harus segera melakukan tindakan koreksi agar tujuan perusahaan tercapai.

Fungsi pengendalian (*control*) merupakan bagian dari fungsi manajemen. Fungsi manajemen meliputi: *Planning, Organizing, Staffing, Leading, and Controlling* yang berperan untuk mendeteksi deviasi atau kelemahan yang perbaikan terhadapnya menjadi umpan balik dari suatu kegiatan yang dimulai dari tahap perencanaan hingga tahap pelaksanaan. Hal-hal yang dicakup dalam fungsi *controlling* adalah menciptakan standar atau kriteria, membandingkan hasil monitoring dengan standar, melakukan perbaikan atas deviasi atau penyimpangan, merevisi dan menyesuaikan metode pengendalian sebagai respon atas hasil pengendalian dan perubahan kondisi,

serta mengkomunikasikan revisi dan penyesuaian tersebut ke seluruh proses manajemen. Istilah pengendalian seringkali dipertukarkan dengan istilah pengawasan, terutama di lingkungan sektor publik (pemerintah). Pengawasan adalah proses kegiatan pimpinan untuk memastikan dan menjamin bahwa tujuan dan tugas-tugas organisasi akan dan telah terlaksana dengan baik sesuai dengan kebijaksanaan, instruksi, rencana dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan dan yang berlaku.

Sistem pengawasan ini tidak hanya memeriksa kebenaran perhitungan secara matematis, tetapi juga meliputi semua aspek organisasi. Hasil pemeriksaan auditor internal dilaporkan kepada manajemen dalam bentuk laporan sedemikian rupa, sehingga dengan mudah dimengerti dan dipahami oleh pembacanya. Bagian terpenting dari laporan auditor internal adalah bagian yang mengutarakan saran-saran atau pendapat yang ditujukan kepada manajemen. Hasil dari pemeriksaan diharapkan dapat membantu manajemen untuk mengetahui seberapa jauh pelaksanaan operasi perusahaan yang telah dicapai serta kelemahan yang ada dan bagaimana cara mengatasinya.

Kegiatan pengawasan dalam suatu badan usaha seperti bank merupakan tuntutan atau kebutuhan bagi semua pihak guna melahirkan usaha yang sehat. Pada tanggal 31 Maret 1995 telah terbit SK Direksi Bank Indonesia No. 27/163/KEP/DIR dan BI No. 27/8/UPPB tentang "Kewajiban bank umum untuk menerapkan Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank (SPFAIB). Maka bank-bank umum di Indonesia telah menciptakan kesatuan pandang dan sikap untuk pelaksanaannya (Tjukria, 1999: 2). Fungsi pengawasan sangat penting karena peranan yang diharapkan dari fungsi tersebut untuk membantu

semua tingkatan manajemen pada bank untuk mengamankan kegiatan operasional bank yang melibatkan dana dari masyarakat luas. Misi utama dari internal audit adalah terpenuhinya secara baik kepentingan baik kepentingan bank dan masyarakat penyimpan dana. Hal ini ditekankan karena sebagai badan usaha, di dalam bank terdapat berbagai macam kepentingan dari pihak-pihak terkait, seperti pemilik, manajemen, pegawai, dan nasabah.

Dalam proses pelaksanaan pengawasan manajemen, staf karyawan memerlukan norma pengawasan manajemen sebagai pedoman yang digunakan dalam menjalankan tugasnya. Boynton dan Kell (1996) telah menetapkan standar-standar praktik pemeriksaan yang mengikat anggota-anggotanya. Terdapat kecenderungan bahwa pengawas intern merangkap sebagai kepala bagian, pengawas intern merupakan orang yang memiliki hubungan yang erat dengan pimpinan BPR, dan pengawas intern terdiri atas orang-orang yang tidak kompeten. Hal ini akan sangat mempengaruhi kesehatan Bank Perkreditan Rakyat itu sendiri.

Indrastanti dan Wahyono (2009) melakukan penelitian tentang Persepsi Auditor Publik Dan Auditor Intern Terhadap Struktur Pengendalian Intern. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara signifikan ada perbedaan persepsi antara auditor publik dan auditor intern terhadap penerapan struktur pengendalian intern. persepsi auditor intern terhadap penerapan struktur pengendalian intern positif. persepsi auditor publik terhadap penerapan struktur pengendalian intern negatif.

Desyanti dan Ni Made Dwi Ratnadi (2009) meneliti tentang independensi, keahlian profesional, dan pengalaman kerja pengawas intern,

baik secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap efektivitas penerapan struktur pengendalian intern pada Bank Perkreditan Rakyat di Kabupaten Badung. Faktor keahlian profesional pengawas intern paling dominan mempengaruhi efektivitas penerapan struktur pengendalian manajemen, maka diharapkan agar Bank Perkreditan Rakyat lebih memperhatikan keahlian profesional yang dimiliki oleh pengawas internnya agar efektivitas penerapan struktur pengendalian manajemen pada Bank Perkreditan Rakyat tersebut juga semakin meningkat.

Penerapan dan pemeliharaan SPM secara memadai sudah selayaknya diupayakan oleh perusahaan agar tujuan yang diharapkan dapat dicapai. Penerapan dan pemeliharaan SPM ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah persepsi auditor atas SPM. Persepsi adalah tanggapan atas penerimaan langsung dari sesuatu, atau proses seseorang mengetahui beberapa hal melalui pancainderanya. Sesuai dengan definisi di atas, persepsi karyawan atas SPM tentunya akan berpengaruh terhadap penerapan dan pemeliharaan SPM dalam suatu perusahaan. Secara umum, persepsi auditor atas SPM dapat bersifat positif atau negatif. Persepsi auditor atas SPM bersifat positif bila auditor memiliki persepsi yang mendorong penerapan dan pemeliharaan SPM pada suatu perusahaan. Persepsi auditor dapat bersifat negatif apabila persepsi auditor tidak mendukung atau tidak peduli atas penerapan dan pemeliharaan SPM. Sehingga dengan mengetahui persepsi kedua tipe auditor ini dapat diperoleh gambaran yang cukup representatif mengenai ada tidaknya atau berfungsi tidaknya SPM secara memadai.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka diambil judul penelitian ‘PERSEPSI KARYAWAN TERHADAP FUNGSI PENGAWASAN MANAJEMEN (Studi Empiris pada BPR di Kota Surakarta).’

### **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka permasalahan yang hendak diteliti dirumuskan sebagai berikut: apakah ada perbedaan persepsi di antara para karyawan BPR tentang fungsi pengawasan manajemen ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui perbedaan persepsi di antara para karyawan BPR tentang fungsi pengawasan manajemen.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk:

1. Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi perusahaan untuk khususnya perbankan dalam menentukan langkah-langkah dan kebijakan yang berkaitan dengan masalah pengawasan manajemen.
2. Manfaat penelitian ini adalah untuk menyajikan bukti bahwa internal audit merupakan salah satu alat bantu pengendalian manajemen yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan.
3. Dapat memberikan kontribusi terhadap akademisi, dosen, dan mahasiswa sebagai tambahan referensi dalam melakukan penelitian sejenis.

## **E. Sistematika Penulisan**

Sebagai arahan dalam memahami skripsi ini, penulis menggunakan sistematika sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi tentang landasan teori dalam penelitian, yaitu persepsi, struktur pengendalian manajemen, karakteristik struktur pengendalian manajemen, pengawas internal, fungsi pengawasan dari komite audit dalam manajemen, penelitian terdahulu, dan perumusan hipotesis.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab berisi tentang jenis penelitian, populasi, sampel dan teknik sampling, data dan sumber data, metode pengumpulan data, definisi dan pengukuran variabel, metode analisis data.

### **BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Berisi tentang analisis data yang diuraikan dalam pengumpulan dan tabulasi data, deskripsi data serta analisis data terdiri dari pengujian instrumen, uji asumsi klasik, dan pengujian hipotesis.

### **BAB V PENUTUP**

Berisi tentang kesimpulan dari hasil analisis data, keterbatasan penelitian dan saran untuk pengembangan bagi peneliti selanjutnya.

