

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Industri perbankan di Indonesia terlihat semakin semarak, pertumbuhannya semakin meningkat, baik bank pemerintah maupun bank swasta. Munculnya banyak jasa keuangan baik dari lembaga keuangan bank dan lembaga keuangan non bank mempunyai peran yang penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi. Sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 tahun 1992 tentang perbankan dan telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 10 tahun 1998, bahwa bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan dalam bentuk kredit atau bentuk lain dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.

Bank-bank tersebut saling berlomba membuka cabang-cabangnya di beberapa sudut kota di Indonesia atau di wilayah daerah-daerah sampai tingkat kecamatan. Akhirnya menyebabkan timbulnya persaingan antara bank menjadi sangat ketat, untuk menarik perhatian para calon nasabahnya guna memperoleh masukan dana mamapu menyalurkan dana tersebut sebanyak-banyaknya dengan harapan dapat memberikan hasil yang diinginkan secara optimal menguntungkan.

Agar mempunyai daya saing yang tinggi, diupayakan menciptakan bank-bank yang sehat. Suatu bank yang selalu berhati-hati dalam usahanya akan berdampak positif, dalam bentuk resiko usaha yang kecil. Resiko yang kecil ini akan meningkatkan daya saing bank yang bersangkutan, mengingat resiko merupakan salah satu aspek yang diperhatikan dalam persaingan di dunia keuangan.

Dengan kondisi persaingan yang ketat, tajam, menuntut kemampuan manajemen untuk mengelola perbankan sampai ke tingkat unit-unit usahanya di mana berada dengan efisien. Untuk mewujudkan efisiensi perbankan, diperlukan kemampuan seorang manajer profesional dapat disahkan ke dalam 4 (empat) fungsi manajemen yang disingkat dengan POAC yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Perorganisasian/menyusun), *Actuating* (Pelaksanaan) dan *Controlling* (Pengawasan / Pengendalian) (Terry yang dikutip oleh Herujito (2006:18)). Pada dasarnya keempat fungsi tersebut diatas saling berhubungan yang merupakan bagian dari seluruh proses pengelolaan suatu unit usaha. Operasi perusahaan yang dimulai dari tahap perencanaan sampai dengan pelaksanaannya harus selalu dikendalikan dan diawasi oleh manajemen. Hal ini dimaksudkan untuk menjamin tercapainya tujuan perusahaan. Salah satu komponen penting dalam perencanaan perbankan adalah anggaran. M Munandar (2001) mengemukakan anggaran adalah Suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang. Menurut

Welsch, Hilton, Gordon, (2000), perencanaan diartikan sebagai proses yang ditujukan untuk membantu melaksanakan fungsi-fungsi perencanaan pengendalian secara efektif.

Penyusunan anggaran adalah proses pengoperasionalan rencana dalam bentuk pengkuantifikasian, biasanya dalam bentuk unit moneter, untuk kurun waktu tertentu (Halim dkk, 2000). Proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan suatu proses negosiasi antara manajer pusat pertanggungjawaban dan atasannya. Dengan demikian anggaran mempunyai dua peran penting di dalam suatu perusahaan. Pertama, anggaran sebagai alat untuk perencanaan (*planning*), dan yang kedua, anggaran berperan sebagai alat untuk pengendalian (*control*) (Halim dkk, 2005).

Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan (*actuating*) merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi *actuating* justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. George R. Terry (1986) mengemukakan bahwa *actuating* merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran perusahaan dan sasaran anggota-anggota perusahaan tersebut oleh karena para anggota itu juga ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut. Dari pengertian di atas, pelaksanaan (*actuating*) tidak lain merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian

agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya.

Fungsi *actuating* lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Perencanaan dan pengorganisasian yang baik kurang berarti bila tidak diikuti dengan penggerakan seluruh potensi sumber daya manusia dan non-manusia pada pelaksanaan tugas. Semua sumber daya manusia yang ada harus dioptimalkan untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi. Setiap SDM harus bekerja sesuai dengan tugas, fungsi, peran, keahlian, dan kompetensi masing-masing SDM untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi yang telah ditetapkan.

Pengawasan (*controlling*) merupakan fungsi manajemen yang tidak kalah pentingnya dalam suatu organisasi. Semua fungsi terdahulu, tidak akan efektif tanpa disertai fungsi pengawasan. Dalam hal ini, Louis E. Boone dan David L. Kurtz (1984) memberikan rumusan tentang pengawasan yaitu sebagai berikut: “... *the process by which manager determine whether actual operation are consistent with plans*”.

Sementara itu, Robert J. Mocker sebagaimana disampaikan oleh T. Hani Handoko (1995) mengemukakan definisi pengawasan yang di dalamnya memuat unsur esensial proses pengawasan, bahwa : “Pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan – tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan

sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.”

Pengendalian manajemen merupakan proses dengan mana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi. Pengendalian manajemen merupakan keharusan dalam suatu organisasi yang mana sistem pengendalian harus sesuai dengan strategi organisasi. Anthony dan Govindrajana (2005) menjelaskan bahwa sistem pengendalian manajemen adalah sebagai suatu alat dari alat-alat lainnya untuk mengimplementasikan strategi yang berfungsi untuk memotivasi anggota-anggota organisasi guna mencapai tujuan organisasi. Menurut pandangan ini sistem pengendalian manajemen dapat mempengaruhi perkembangan strategi.

Salah satu cara usaha yang dapat dilakukan oleh manajer untuk mencapai tujuan adalah dengan menerapkan sistem pengendalian manajemen yang merupakan sebagai sistem untuk mempengaruhi orang lain dalam suatu organisasi dan merupakan sarana dalam mengimplementasikan strategi. BPR Karangmalang Kabupaten Sragen dituntut untuk memberikan pelayanan prima dan melaksanakan program-program dalam pelayanan simpanan dan permodalan. BPR Karangmalang Kabupaten Sragen harus dapat menerapkan fungsi-fungsi manajemen dengan baik, dimana fungsi ini dimulai dari perencanaan sampai dengan pengendaliannya.

Dalam penelitian ini akan lebih memfokuskan pada masalah pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajer pada BPR Karangmalang Kabupaten Sragen. Topik ini dianggap penting untuk dikaji kembali karena untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajer pada BPR Karangmalang Kabupaten Sragen. Dalam pelaksanaan program-program pelayanan simpanan dan penyediaan permodalan usaha terdapat aktivitas-aktivitas seperti, perencanaan program, penganggaran, pelaksanaan program, dan pertanggung jawaban. Diperlukannya sistem pengendalian manajemen adalah untuk menuntun dan memotivasi usaha guna mencapai tujuan organisasi maupun untuk mengetahui pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajer pada BPR Karangmalang Kabupaten Sragen.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA BANK PERKREDITAN RAKYAT KARANGMALANG SRAGEN.**

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan di atas maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:  
**“Apakah ada pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajer pada BPR Karangmalang Kabupaten Sragen ?”**

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian diatas dan rumusan masalah yang telah disebutkan sebelumnya maka tujuan dari penelitian ini adalah Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajer pada BPR Karangmalang Kabupaten Sragen.

### **D. Manfaat Penelitian**

Dengan dilakukanya penelitian ini diharapkan dapat memiliki manfaat sebagai berikut:

#### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperjelas tentang pengaruh system pengendalian manajemen terhadap kinerja menejerial pada BPR Karangmalang Kabupaten Sragen.

#### 2. Manfaat Praktis

##### a. Bagi Penulis

Dengan Penelitian yang dilakukan, diharapkan dapat memberikan manfaat yang besar dalam pemahaman terhadap disiplin ilmu akuntansi, khusunya hal-hal yang berkaitan dengan masalah sistem pengendalian manajemen yang diterapkan pada BPR Karangmalang Kabupaten Sragen.

b. Bagi Obyek Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi BPR Karangmalang Kabupaten Sragen sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan penerapan sistem pengendalian manajemen untuk melaksanakan program-program yang telah ditentukan guna untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

c. Bagi Pihak Lain

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi dan rujukan mengenai topik-topik yang berkaitan yang dapat dijadikan tolak ukur dan bahan pertimbangan didalam menyusun rencana selanjutnya.

## **E. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dalam penelitian ini terbagi menjadi lima bab yang mana pembahasannya adalah sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini diuraikan pendahuluan yaitu latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.



## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini diuraikan tentang teori-teori yang mendasari penelitian ini dan penelitian terdahulu serta jurnal-jurnal penelitian yang mempunyai kaitan dengan penelitian ini, kerangka teoritik, hipotesis.

## BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini diuraikan tentang ruang lingkup penelitian, populasi dan prosedur penelitian, jenis dan sumber data, definisi operasional serta teknik analisis data.

## BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini diuraikan tentang hasil-hasil penelitian yang berupa analisis data dan pembahasan.

## BAB V PENUTUP

Pada bab ini diuraikan tentang simpulan dari hasil penelitian, keterbatasan penelitian dan saran-saran yang perlu untuk disampaikan.