

**PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL DI BPR DI WILAYAH KERJA BANK  
INDONESIA DI SURAKARTA**



**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Disusun Oleh :

**Rochman Ari Wibawa**  
**B 200 050 338**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**2010**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Keberadaan dan munculnya banyak jasa keuangan baik dari lembaga keuangan bank dan lembaga keuangan non bank mempunyai peran yang penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi. Hal ini sekaligus menyadarkan masyarakat akan manfaat yang diberikan oleh jasa keuangan bagi pemenuhan kebutuhan mereka. Sesuai dengan landasan hukum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 tahun 1992 tentang Perbankan sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 10 tahun 1998, bahwa bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya dalam bentuk kredit atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.

Peran aktivitas lembaga bank ini mendorong penciptaan persaingan antar lembaga bank ini semakin nyata. Tuntutan kinerja bank yang baik menjadi harapan bagi setiap bank untuk dapat melakukannya sebagai konsekuensi tuntutan masyarakat yang semakin kritis untuk memilih bank bank yang baik menurut pandangannya. Masyarakat sebagai konsumenpun telah berubah sesuai dengan dimensinya dari masyarakat yang tidak dapat memilih alternative yang baik baginya (*general customer*), kemudian berubah menjadi konsumen yang sudah dapat memilih yang baik (*enlightened customer*), kemudian berubah menjadi konsumen yang sudah memiliki informasi lebih dalam memilih produk yang hendak dikonsumsi

(*informationalized customer*), bahkan saat inipun diperkirakan ada yang telah berubah menjadi konsumen yang mempunyai kekuatan *bargaining* yang tinggi untuk mewujudkan harapannya (*empowered customer*) (Hermawan, 2005). Hal ini merupakan tantangan pihak bank untuk mewujudkan performance yang baik

Desain pengendalian terhadap organisasi yang rasional telah menjadi kebutuhan yang sangat mendesak dan perlu mendapat perhatian secara khusus, terutama dalam hal pengendalian aktivitas yang sangat kompleks yang ada dalam suatu organisasi guna untuk memenuhi berbagai kepentingan. Desain pengendalian yang dimaksud tentunya merupakan suatu mekanisme yang dirancang untuk menghadapi berbagai perubahan lingkungan (ketidakpastian) dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Untuk mencapai tujuan yang optimal, suatu perusahaan harus terorganisasi dengan baik, memiliki visi dan misi, dan memiliki kemampuan pengendalian manajemen yang dapat membantu menciptakan kondisi yang konduktif dalam suatu sistem bagi proses pengambilan keputusan. (Rachmat, 2003). Pada dasarnya suatu system berisikan tuntutan atau pedoman kepada setiap anggota manajemen tentang prosedur pelaksanaan dan cara mengendalikan organisasi yang efektif, yang mana manajemen dalam hal ini dapat menerjemahkan terhadap hal hal sebagai berikut (Sugiyanto, 2003): (1) ukuran kinerja yang mencerminkan suatu organisasi dapat berjalan secara efisien, efektif dan produktif, (2) kebijakan dalam menentukan standar dalam ukuran kinerja, dan (3) penghargaan (apresiasi) kepada sumber daya yang dimiliki perusahaan.

Industri perbankan termasuk salah satu usaha dibidang jasa yang cukup dinamis bahkan dikatakan sebagai jantung dari kegiatan industri lainnya. Manajemen memerlukan alat untuk mengarahkan dan mengendalikan kinerja manajerialnya agar dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan. Alat untuk mengarahkan dan mengendalikan kegiatan perusahaan tersebut adalah sistem pengendalian manajemen yang bisa dijadikan tolak ukur dalam mempengaruhi kinerja.

Seiring dengan makin kompleks dan dinamisnya perusahaan perbankan dan lingkungan, maka sistem pengendalian manajemen dikembangkan dengan memasukkan dimensi motivasi dan interpersonal behavior. Sistem pengendalian manajemen dikembangkan dengan memperhatikan pengendalian tindakan dengan menggunakan *control self – controlling human beings* (Minet, Noel dan Moris dalam Kurniawan, 1998:226). Indikator pengembangan sistem pengendalian manajemen dengan *control self – controlling human beings* tersebut meliputi: *risk tolerance* (pendekatan resiko), *management uncertainty* (manajemen terhadap ketidakpastian), *efficiency* (pendekatan efisiensi), *goal congruence* (kesesuaian tujuan), *employee discretion*, dan *innovation*. Berdasarkan uraian tersebut diatas penulis tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai **“Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Bank Perkreditan Rakyat di Wilayah Kerja Bank Indonesia di Surakarta”**.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan masalah yang dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Apakah ada pengaruh antara sistem pengendalian manajemen ditinjau dari *risk tolerance, management of uncertainty, efficiency, goal congruence, employee discretion, innovation*, terhadap kinerja manajerial Bank Perkreditan Rakyat di wilayah kerja Bank Indonesia Surakarta?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk memberikan bukti secara empiris pengaruh signifikan antara sistem pengendalian manajemen ditinjau dari indikator *risk tolerance, management of uncertainty, efficiency, goal congruence, employee discretion* dan *innovation* terhadap kinerja manajerial Bank Perkreditan Rakyat di wilayah kerja Bank Indonesia di Surakarta.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan deskripsi pengaruh antara sistem pengendalian manajemen ditinjau dari indikator pendekatan resiko (*risk tolerance*), manajemen terhadap ketidakpastian (*management uncertainty*), pendekatan efisiensi (*efficiency*), kesesuaian tujuan (*goal congruence*), tingkat keleluasaan karyawan (*employee discretion*) dan *innovation* terhadap kinerja manajerial Bank Perkreditan Rakyat di wilayah kerja Bank Indonesia di Surakarta, memberikan sumbangan dalam mengembangkan lembaga Bank Perkreditan Rakyat di wilayah kerja Bank Indonesia di Surakarta dan memberikan input dalam mengoptimalkan program sistem pengendalian manajemen, sehingga pada gilirannya dapat digunakan dalam penyusunan program pengendalian.

## **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.

### **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.