

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

Bab ini membahas deskripsi pemikiran yang menjadi latar belakang permasalahan dalam penelitian ini. Uraian latar belakang tersebut selanjutnya dijadikan dasar bagi peneliti untuk merumuskan masalah pokok yang akan diteliti. Disamping itu, dalam bab ini juga dikemukakan mengenai tujuan penelitian, batasan masalah dan manfaat penelitian.

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

Pengendalian manajemen merupakan satu dari beberapa tipe aktivitas perencanaan dan pengendalian yang terjadi dalam suatu organisasi. Beberapa aktivitas yang termasuk dalam pengendalian manajemen adalah perencanaan aktivitas yang dilakukan, pengkoordinasian aktivitas, pengkomunikasian informasi, pembuatan keputusan yang menyangkut apakah suatu aktivitas akan dilakukan dan bagaimana mempengaruhi orang-orang dalam organisasi untuk merubah perilakunya.

Anthony dan Govindarajan (1998) dalam Faisal (2000) mendefinisikan sistem pengendalian manajemen sebagai sebuah proses seorang manajer memastikan bahwa sumber daya diperoleh dan dipergunakan secara efektif dan efisien dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Konsep pengendalian manajemen dirasakan sebagai sebuah proses yang dirancang untuk mengendalikan aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam

organisasi. Menurut Hopwood (1976) dalam Faisal (2000) mekanisme pengendalian sering diistilahkan dengan pengendalian administratif atau birokratik, pengendalian sosial dan pengendalian diri sendiri. Dilihat dari bentuknya pengendalian dapat dikategorikan ke dalam pengendalian formal dan informal, pengendalian output dan perilaku, pengendalian hasil, tindakan dan personal (Merchant et.al, 1998 dalam Faisal 2000). Dalam penelitian ini pengendalian formal meliputi pengendalian administratif atau birokratik. Beberapa bentuk pengendalian administratif atau birokratik adalah pengendalian akuntansi dan pengendalian perilaku.

Pengendalian akuntansi adalah sebagai pengendalian yang berdasarkan pada angka-angka akuntansi seperti anggaran, *standard costing*, *flexible costing*, dan *flexible budgeting*. Pengendalian perilaku adalah pengendalian yang didasarkan pada struktur otoritas, peraturan-peraturan formal dan prosedur standar pengoperasian. Tujuan pengendalian administratif ini adalah untuk menjamin bahwa tujuan organisasi dapat tercapai dengan melakukan *monitoring*, pengukuran dan mengoreksi tindakan. Sedangkan pengendalian informal meliputi pengendalian sosial dan pengendalian profesional. Salah satu bentuk pengendalian profesional adalah pengendalian personal.

Pengendalian personal didefinisikan sebagai pengendalian yang berdasarkan pada pembuatan kebijakan yang menyangkut sumber daya manusia. Tujuan pengendalian profesional ini adalah untuk mengevaluasi dan

memonitor tindakan bawahan untuk memastikan bahwa tindakan tersebut sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan.

Penelitian ini merupakan penelitian ulang (replikasi) yang dilakukan oleh Faisal (2000) tentang pengaruh karakteristik terhadap keefektifan bentuk pengendalian akuntansi, perilaku dan personal dalam peningkatan kinerja manajerial. Dipilihnya penelitian ini karena karakteristik tugas yang dipertimbangkan masih menimbulkan pertanyaan tentang kecocokan bentuk pengendalian akuntansi dalam organisasi, sehingga perlu mendesain sistem pengendalian dengan variasi pengendalian akuntansi dan non akuntansi.

Penelitian ini menggunakan model struktur dan teknologi Perrow untuk melihat pengaruh karakteristik tugas terhadap keefektifan bentuk pengendalian akuntansi, perilaku dan personal dalam peningkatan kinerja manajerial. Model struktur Perrow ini melihat rutinitas dari dua dimensi yaitu *task analyzability* dan *number of exceptions*. Menurut Keller et.al (1994) dalam Faisal (2000) rutinitas didefinisikan sebagai suatu teknologi dalam melakukan tugas-tugas yang berulang dan yang dapat diprediksi.

*Task analyzability* dan *number of exceptions* mengacu pada ketidakpastian tugas (*task uncertainty*). Ketidakpastian tugas didefinisikan sebagai kekurangan informasi tentang kejadian-kejadian dimasa depan sehingga alternatif tindakan dan *out come* yang akan dihasilkan sulit diprediksi (Hickson et.al, 1971 dalam Rispantyo, 2002). Ketidakpastian tugas yang tinggi sebagai variabel situasi, menyebabkan manajer berperilaku menyimpang ketika informasi akuntansi digunakan sebagai alat evaluasi

kinerja (Hopwood, 1972 dalam Prastiwi, 2003). Hariadi (1990) dalam Syam (2001) memasukkan variabel ketidakpastian tugas dalam penelitiannya, hasilnya menunjukkan bahwa interaksi antara penggunaan informasi akuntansi sebagai alat penilai dan ketidakpastian tugas serta pengaruhnya terhadap tingkat ketegangan bawahan tidak signifikan. Hirst (1981) dalam Rispantyo (2002) memasukkan variabel ketidakpastian tugas sebagai variabel yang mempengaruhi perilaku dan kinerja manajer, Ia menyatakan bahwa seseorang akan mengetahui dengan jelas prestasi yang dicapai bila Ia bekerja dalam kondisi stabil, oleh sebab itu ketidakpastian tugas akan mempengaruhi perilaku dan kinerja manajer.

Dengan mengacu pada penjelasan diatas, maka penulis tertarik menguji ulang penelitian Faisal (2000) yang berjudul **“PENGARUH KARAKTERISTIK TUGAS TERHADAP KEEFEKTIFAN BENTUK PENGENDALIAN AKUNTANSI, PERILAKU DAN PERSONAL DALAM PENINGKATAN KINERJA MANAJERIAL”**.

## **B. Batasan masalah**

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah

1. Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui apakah bentuk pengendalian akuntansi, perilaku dan personal mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja manajerial dan apakah ada pengaruh karakteristik tugas (*task analyzability* dan *number of exceptions*) terhadap keefektifan bentuk pengendalian akuntansi, perilaku dan personal dalam meningkatkan kinerja manajerial.

2. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini sesuai dengan variabel-variabel penelitian yang digunakan oleh Faisal (2000), variabel-variabel tersebut adalah kinerja manajerial, karakteristik tugas (*task analyzability* dan *number of exceptions*), pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku dan pengendalian personal.
3. Obyek penelitian ini adalah perusahaan manufaktur yang terdapat di Propinsi Sumatera Selatan.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, permasalahan dalam penelitian ini adalah

1. Apakah bentuk pengendalian akuntansi, perilaku dan personal mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja manajerial?
2. Apakah ada pengaruh karakteristik tugas (*task analyzability* dan *number of exceptions*) terhadap keefektifan bentuk pengendalian akuntansi, perilaku dan personal dalam meningkatkan kinerja manajerial?

### **D. Tujuan penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah

1. Untuk mengetahui apakah bentuk pengendalian akuntansi, perilaku dan personal mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja manajerial.
2. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh karakteristik tugas (*task analyzability* dan *number of exceptions*) terhadap keefektifan bentuk pengendalian akuntansi, perilaku dan personal dalam meningkatkan kinerja manajerial.

### **E. Manfaat penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah

1. Dapat memberikan bukti empiris mengenai pengaruh bentuk pengendalian akuntansi, perilaku dan personal terhadap peningkatan kinerja manajerial dalam berbagai karakteristik tugas (*task analyzability* dan *number of exceptions*).
2. Bagi organisasi hasil penelitian ini dapat memperluas wawasan manajer dalam memilih bentuk pengendalian yang paling efektif dalam peningkatan kinerja manajerial.
3. Dapat menjadi acuan bagi peneliti-peneliti yang berminat pada bidang sistem pengendalian manajemen di masa yang akan datang.