

## ABSTRAK

Etnis Tionghoa merupakan etnis minoritas tetapi menguasai perekonomian di Indonesia. Keberhasilan pengusaha Tionghoa tentu tidak terlepas dari pola dan gaya manajemen, termasuk sistem pengendalian manajemen yang mereka terapkan dalam perusahaannya. Bentuk-bentuk pengendalian manajemen tersebut tidak terlepas dari nilai-nilai budaya yang dianut yang berasal dari nilai warisan tradisional dan pengaruh lingkungan sekitar. Nilai-nilai budaya tersebut berasal dari tiga faktor utama yaitu paternalisme, personalisme, dan rasa *unsecure*. Selain itu, pola masyarakat Indonesia yang cenderung kolektif menyebabkan penggunaan *personnel & cultural control* menjadi sangat efektif.

Mayoritas pengusaha etnis Tionghoa mempunyai perusahaan yang berskala kecil dan menengah (UKM). Skala usaha yang tidak besar itu menyebabkan kekuasaan pemilik sangat berpengaruh di dalam perusahaan. Hal itu berakibat juga pada bentuk *personnel & cultural control* yang khas di UKM Tionghoa seperti perekrutan yang subyektif, kurangnya pelatihan, terjadinya perangkapan jabatan dan tugas, visi dan misi yang tidak dipahami dengan baik oleh karyawan, dan tidak adanya perpindahan karyawan secara rutin.

Kata kunci: *personnel & cultural control*, usaha kecil dan menengah (UKM), Tionghoa