

## ABSTRAK

Perusahaan sebagai salah satu bentuk organisasi pada umumnya memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam usaha untuk memenuhi kepentingan para anggotanya. Keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan merupakan prestasi manajemen. Penilaian prestasi atau kinerja suatu perusahaan diukur karena dapat dipakai sebagai dasar pengambilan keputusan baik pihak internal maupun eksternal. Hal ini sangat penting agar sumber daya digunakan secara optimal dalam menghadapi perubahan lingkungan dan strategi untuk memperbaiki dan memaksimalkan kinerja perusahaan dengan cara restrukturisasi.

Melalui penelitian ini, peneliti mencoba meneliti tentang “Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Dan Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Pada PT. Indo Deha Pratama Bandung” sebagai objek penelitian yang berjumlah 38 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non probability sampling* dan *purposive sampling*.

Adapun hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja perusahaan pada PT. Indo Deha Pratama Bandung yaitu 85,5%, yang diuji menggunakan analisis regresi berganda. Pengujian dilakukan dengan SPSS versi 17.0.

Usaha untuk meningkatkan keunggulan bersaing dapat dilakukan dengan mengembangkan strategi inovasi dalam mengembangkan produk dan atau jasa yang berbeda dengan pesaing PT. Indo Deha Pratama Bandung, diawali dengan memperbaiki kualitas SDM terlebih dahulu agar SDM menjadi lebih inovatif. Mengembangkan profil karyawan yang memiliki kreativitas tinggi, fokus jangka panjang, perilaku kerjasama dan saling ketergantungan, fokus pada kualitas dan kuantitas, keseimbangan antara proses dan hasil, berani menghadapi resiko, dan memiliki toleransi tinggi ambiguitas dan ketidakpastian.

Kata-kata kunci: Sistem Pengendalian Manajemen, pembelajaran organisasi, dan kinerja

## **ABSTRACT**

*Company as one of the forms of organization in general has a specific goal to be achieved in an effort to meet the interests of its members. Success in achieving the company's goals is an achievement of management. Performance appraisal or performance of a company is measured because it can be used as a basis for decision making both internal and external parties. It is very important that resources are used optimally in the face of environmental change and strategies to improve and maximize the performance of the company by way of restructuring. Through this study, researchers tried researching on "The Effect of Management Control Systems and Organizational Learning on Performance At PT. Deha Indo Pratama Bandung "as the research object has 38 respondents. The sampling technique used in this study is a non-probability sampling and purposive sampling. Efforts to increase the competitive advantage can be done by developing strategies and innovation in developing products or services that are different from competitors PT. Deha Indo Pratama Bandung, starting with improving the quality of human resources in advance in order to become more innovative HR. Develop a profile of employees who have high creativity, a long-term focus, the behavior of cooperation and interdependence, focusing on the quality and quantity, the balance between process and outcome, bold facing risks, and have a high tolerance of ambiguity and uncertainty.*

*Keywords: Management Control Systems, organizational learning, and performance*

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>ABSTRACT</b> .....	ii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiv

### **BAB I PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	11
1.3 Tujuan Penelitian .....	12
1.4 Manfaat Penelitian .....	12

### **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

2.1 Kajian Pustaka.....	14
2.1.1 Sistem Pengendalian Manajemen (SPM).....	14
2.1.1.1 Definisi Sistem Pengendalian Manajemen .....	14
2.1.1.2 Tujuan Sistem Pengendalian Manajemen.....	15
2.1.1.3 Komponen Sistem Pengendalian Manajemen .....	17
2.1.2 Pembelajaran Organisasi.....	22
2.1.2.1 Pengertian Pembelajaran Organisasi.....	22

2.1.2.2 Indikator Pembelajaran Organisasi .....	23
2.1.2.3 Proses Pembelajaran.....	24
2.1.3 Kinerja Perusahaan.....	25
2.1.3.1 Definisi Kinerja Perusahaan.....	25
2.1.3.2 Tujuan Pengukuran Kinerja Perusahaan .....	26
2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Perusahaan.....	26
2.1.2.4 Dimensi Pengukuran Kinerja .....	28
2.2 Kerangka Pemikiran.....	34
2.3 Pengembangan Hipotesis .....	39

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1 Objek Penelitian.....	40
3.2 Jenis Penelitian.....	40
3.3 Populasi .....	41
3.4 Teknik Pengambilan Sampel dan Ukuran Sampel.....	42
3.5 Operasionalisasi Variabel.....	42
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	45
3.7 Uji Pendahuluan .....	46
3.7.1 Uji Validitas .....	46
3.7.2 Uji Reliabilitas .....	47
3.8 Teknik Analisis Data.....	48
3.8.1 Analisis Regresi Linier Sederhana .....	48

3.8.2 Koefisien Korelasi.....	48
3.8.3 Koefisien Determinasi.....	49
3.9 Kriteria Pengujian Hipotesis .....	49

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Karakteristik Responden.....	52
4.1.1 Jenis Kelamin.....	52
4.1.2 Usia .....	53
4.1.3 Lama Bekerja .....	54
4.2 Sistem Pengendalian Manajemen, Pembelajaran Organisasi dan Kinerja Perusahaan.....	54
4.2.1 Sistem Pengendalian Manajemen .....	54
4.2.2 Pembelajaran Organisasi .....	65
4.2.3 Kinerja Perusahaan.....	70
4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	83
4.3.1 Uji Validitas .....	83
4.3.2 Uji Reliabilitas .....	85
4.4 Uji Hipotesis dan Pembahasan.....	85
4.4.1 Uji Hipotesis.....	85
4.4.2 Uji Regresi .....	86
4.4.3 Analisis.....	87
4.5 Pembahasan Hasil Penelitian .....	87

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Kesimpulan .....	89
5.2 Saran.....	90

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

**RIWAYAT HIDUP PENULIS (*CURRICULUM VITAE*)**

## DAFTAR TABEL

Tabel I.	Operasionalisasi Variabel.....	44
Tabel II.	Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi .....	49
Tabel III.	Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	52
Tabel IV.	Data Responden Berdasarkan Usia .....	53
Tabel V.	Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	54
Tabel VI.	Pernyataan responden tentang departemen atau divisi dalam perusahaan memahami dengan baik wewenang dan tanggung jawabnya.....	54
Tabel VII.	Pernyataan responden tentang penerapan job description yang jelas berdasarkan wewenang dan tanggung jawab setiap posisi dalam perusahaan .....	55
Tabel VIII.	Jejaring informasi tidak terbatas untuk melayani kepentingan intern, namun juga dapat digunakan untuk membangun quality relationship dengan para pemasok, mitra bisnis, dan customer.....	56
Tabel IX.	Pusat informasi dapat diakses oleh seluruh karyawan .....	56
Tabel X.	Tujuan sistem penghargaan supaya kinerja karyawan meningkat.....	57

Tabel XI.	Perusahaan mendesain sistem penghargaan agar karyawan menghasilkan kinerja yang sejalan dengan kinerja yang diharapkan oleh organisasi.....	58
Tabel XII.	Setiap manajer berwenang untuk menentukan program.....	58
Tabel XIII.	Program yang disusun dikonsultasikan kepada atasan yang berkewenangan.....	59
Tabel XIV.	Dalam pengelolaan sumber daya yang di perusahaan selalu menggunakan prinsip efisiensi dan keefektifan .....	59
Tabel XV.	Perusahaan membuat perencanaan dengan penyusunan anggaran .....	60
Tabel XVI.	Anggaran ditelaah oleh atasan yang berwenang .....	60
Tabel XVII.	Penyusunan program dan anggaran yang telah ditetapkan dijadikan alat untuk menilai kinerja manajer dan memotivasi manajer .....	61
Tabel XVIII.	Adanya insentif atau bonus khusus yang diberikan kepada manajer yang berprestasi.....	61
Tabel XIX.	Laporan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab manajer.....	62
Tabel XX.	Manajemen dan karyawan melaksanakan rencana yang tercantum dalam anggaran ke dalam kegiatan nyata.....	62
Tabel XXI.	Penjabaran inisiatif strategik yang dipilih untuk mewujudkan sasaran strategik.....	63
Tabel XXII.	Laporan dilaporkan tepat waktu.....	63



Tabel XXIII.	Setiap penyimpangan riil biaya terhadap anggaran merupakan tanggung jawab manajer.....	64
Tabel XXIV.	Pernyataan responden tentang perusahaan memberi kesempatan kepada karyawan untuk mengikuti Diklat.....	65
Tabel XXV.	Pernyataan responden tentang perusahaan memberi bantuan dana kepada karyawan untuk mengikuti Diklat.....	65
Tabel XXVI.	Pernyataan responden tentang perusahaan memberi kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan pengetahuan tentang cara bekerja .....	66
Tabel XXVII.	Pernyataan responden tentang tingkat kemampuan karyawan mencapai target yang ditetapkan sudah baik.....	66
Tabel XXVIII.	Pernyataan responden tentang kemampuan karyawan untuk mengembangkan diri dalam pengetahuan, wawasan dan teknologi sudah baik .....	67
Tabel XXIX.	Pernyataan responden tentang tingginya motivasi karyawan untuk melakukan pendidikan dan pelatihan.....	67
Tabel XXX.	Pernyataan responden tentang tingginya motivasi karyawan untuk senantiasa memperbaharui metode kerja .....	68
Tabel XXXI.	Pernyataan responden tentang adanya sosialisasi visi organisasi kepada semua anggota organisasi .....	68
Tabel XXXII.	Pernyataan responden tentang adanya kesesuaian tujuan individu dan organisasi .....	69

Tabel XXXIII.	Pernyataan responden tentang toleransi yang baik atas perbedaan pendapat di perusahaan.....	69
Tabel XXXIV.	Pernyataan responden tentang terjalinya komunikasi yang baik antara bawahan dengan pimpinan .....	70
Tabel XXXV.	Perusahaan menghasilkan produk-produk dengan prospek yang cukup baik .....	70
Tabel XXXVI.	Perusahaan memiliki produk dan jasa yang secara signifikan mempunyai potensi pertumbuhan terbaik .....	71
Tabel XXXVII.	Perusahaan berusaha mempertahankan pangsa pasar yang ada dan mengembangkannya .....	71
Tabel XXXVIII.	Perusahaan melakukan investasi dan reinvestasi dengan mengisyaratkan tingkat pengembalian terbaik.....	72
Tabel XXXIX.	Produk-produk yang dihasilkan perusahaan sudah mencapai titik jenuh.....	72
Tabel XL.	Perusahaan benar-benar menuai hasil investasi ditahap sebelumnya.....	73
Tabel XLI.	Perusahaan menghasilkan produk yang manfaatnya sesuai keinginan pelanggan.....	73
Tabel XLII.	Produk yang dihasilkan memiliki daya kesesuaian dengan standar permintaan pelanggan.....	74
Tabel XLIII.	Daya tarik produk bagi pelanggan yang tercipta karena proses komunikasi pemasaran.....	74
Tabel XLIV.	Harga yang ditawarkan bersaing dengan harga pesaing .....	75

Tabel XLV.	Ketersediaan dan kecepatan proses pemenuhan kebutuhan pelanggan .....	75
Tabel XLVI.	Terjalannya hubungan yang harmonis dengan semua pelanggan .....	76
Tabel XLVII.	Perusahaan melakukan identifikasi terhadap kebutuhan pelanggan dengan cara merumuskan cara untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.....	76
Tabel XLVIII.	Perusahaan selalu mengembangkan banyak produk baru.....	77
Tabel XLIX.	Efisiensi dan konsistensi perusahaan dalam penyampaian produk atau jasa kepada pelanggan.....	77
Tabel L.	Ketepatan waktu dalam penyampaian produk atau jasa kepada pelanggan.....	78
Tabel LI.	Perusahaan memberikan garansi dan kegiatan perbaikan setiap produk/jasa.....	79
Tabel LII.	Perusahaan memberikan perawatan dan pengembalian produk/jasa .....	79
Tabel LIII.	Karyawan dituntut untuk menjadi efektif dalam persaingan yang ada .....	80
Tabel LIV.	Motivasi dan keahlian karyawan sangat diperlukan untuk meraih target yang telah ditetapkan.....	80
Tabel LV.	Adanya akses informasi yang baik tidak akan memberikan kontribusi terhadap keberhasilan organisasi .....	81

Tabel LVI.	Setiap karyawan harus bertindak dalam lingkup ketertarikan yang mendalam terhadap organisasi .....	81
Tabel LVII.	Pekerja telah bekerja dalam jangka yang lama dan loyal sehingga membawa nilai perusahaan .....	82
Tabel LVIII.	Tingkat produktivitas karyawan sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan .....	82
Tabel LIX.	Hasil Penghitungan Validitas.....	83
Tabel LX.	Hasil Penghitungan Reliabilitas .....	84
Tabel LXI.	Uji Regresi Sistem Pengendalian Manajemen .....	86
Tabel LXII.	Model Summary.....	87

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Paradigma Penelitian.....	39
------------	---------------------------	----