

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

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. Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan. Kinerja perusahaan hendaknya merupakan hasil yang dapat diukur dan menggambarkan kondisi empirik suatu perusahaan dari berbagai ukuran.

PT. Indo Deha Pratama Bandung bergerak dalam distributor obat kimia tekstile dan mesin-mesin tekstile, yang ada pada PT. Indo Deha Pratama antara lain yaitu sistem penganggaran yang bersifat top down dan menganggap semua karyawan mampu untuk mencapainya serta kurangnya penambahan pelatihan non formal untuk meningkatkan wawasan, kecedasan dan karakter karyawan yang sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan perusahaan tersebut.

Permasalahan yang muncul dalam dunia usaha saat ini terkait dengan penerapan sistem pengendalian manajemen adalah upaya peningkatan sistem pengendalian manajemen yang tidak berjalan secara otomatis. Dimana sistem pengendalian manajemen memerlukan beberapa faktor pendukung terutama dari lingkungan internal perusahaan, yaitu karyawan sebagai eksekutor dan basis modal untuk menciptakan kinerja yang optimal, sehingga pengetahuan yang dimiliki karyawan adalah salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi.

Sistem Pengendalian Manajemen menurut Mulyadi (2007) adalah suatu sistem yang digunakan untuk merencanakan sasaran masa depan yang hendak dicapai oleh organisasi, merencanakan kegiatan untuk mencapai sasaran tersebut, serta mengimplementasikan dan memantau pelaksanaan rencana yang telah ditetapkan. Mulyadi (2007) mengungkapkan bahwa sistem pengendalian manajemen terdiri atas dua komponen yaitu struktur sistem dan proses sistem. Dimana struktur sistem terdiri atas stuktur organisasi, jejaring informasi, dan sistem penghargaan. Sedangkan Proses sistem terdiri atas enam tahap yaitu perumusan strategi, perencanaan strategi, penyusunan program, penyusunan anggaran, pengimplementasian, dan pemantauan.

Pengertian kinerja perusahaan menurut Surjadi (2009) merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar dan totalitas hasil kerja yang dicapai suatu perusahaan tercapainya tujuan, kinerja suatu perusahaan itu dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana perusahaan dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Menurut Wibowo (2009) sistem pengukuran kinerja

dalam Kaplan dan Norton (1992) memperkenalkan *balanced scorecard* sebagai konsep baru pengukuran kinerja dengan empat pilar utama yaitu; finansial, konsumen, internal proses dan inovasi. Dimensi Perspektif keuangan dengan indikator Aspek Pengukuran Likuiditas Perusahaan, Aspek Pengukuran Rentabilitas Perusahaan, dan Aspek Pengukuran Solvabilitas Perusahaan. Dimensi Perspektif pelanggan dengan indikator Pangsa Pasar, Retensi Pelanggan, Akuisisi Pelanggan, dan Kepuasan dan Profitabilitas Pelanggan. Dimensi Perspektif proses bisnis internal dengan indikator Proses Inovasi, Proses Operasi, dan Proses Penyampaian Produk atau Jasa pada Pelanggan. Dimensi Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan indikator Partisipasi Karyawan, Kemampuan Sistem Informasi, dan Motivasi, Pemberdayaan dan Keselarasan.

Sedangkan menurut Munawar Muclish (2009) yang dikutip dari Gietzman (1996), Hopwod (1996) dan Tomkins (2001) berpendapat bahwa sistem pengendalian manajemen sangat berperan dalam kinerja perusahaan.

Nymark (2008) menyatakan bahwa: “Pembelajaran organisasi adalah proses untuk meningkatkan suatu tindakan melalui pemahaman dan pengetahuan yang lebih baik, lebih jauh organisasi dipandang sedang belajar saat organisasi berusaha mengkodefikasi kejadian- kejadian lampau kedalam rutinitas yang menjadi arahan perilaku dan pembelajaran organisasi terjadi melalui berbagai sudut pandang, pengetahuan dan model mental yang dibangun berdasarkan pengetahuan dan pengalaman terdahulu”.

Salah satu manfaat dari pembelajaran organisasi adalah untuk menurunkan peluang terjadinya pengulangan kesalahan. Pembelajaran organisasi

berpengaruh negatif terhadap probabilitas terjadinya pengulangan kesalahan dan berpengaruh positif terhadap kinerja para karyawan.

Organisasi yang bersedia untuk melakukan eksperimen dan mampu belajar dari pengalaman-pengalamannya akan lebih sukses dibandingkan dengan organisasi yang tidak melakukannya (Wheelen *and* Hunger, 2002). Sejalan dengan yang diungkapkan Marquardt (2006) dimana semakin muncul kesadaran bahwa perusahaan harus dapat meningkatkan kapasitas pembelajarannya jika ingin meraih kinerja yang optimal dalam lingkungan dengan perubahan teknologi, sosial, ekologi, dan persaingan yang sangat cepat. Demikian pula yang dinyatakan oleh Luthans (2008) bahwa agar sukses dan memperoleh keunggulan bersaing, organisasi sekarang dan yang akan datang harus menjadi organisasi yang belajar.

Sebuah organisasi yang beroperasi dengan pembelajaran organisasi akan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya. Lei *et al.* (2009) menjelaskan pentingnya pembelajaran organisasi untuk memperoleh keunggulan bersaing. Berdasarkan penelitian DeGeus tentang 27 perusahaan yang telah berdiri dalam jangka waktu lama, diketahui bahwa perusahaan-perusahaan tersebut dapat berumur panjang karena memiliki sensitifitas pada lingkungan, organisasi yang padu dan identitas yang kuat, toleransi pada cara-cara baru, serta manajemen keuangan yang konservatif (Fulmer *et al.*, 2008).

Melihat tingkat kepentingan sistem pengendalian manajemen dan pembelajaran organisasi pada perusahaan, serta adanya kesenjangan penelitian tentang konsekuensi dari variable ini maka penelitian tentang konsekuensi dari sistem pengendalian manajemen merupakan hal yang sangat menarik dan

perlu dilakukan yang bertujuan menutupi celah kesenjangan tersebut dengan harapan mampu untuk mengembangkan area riset dan praktek dalam sistem pengendalian manajemen perusahaan tentang konsekuensi dari sistem pengendalian manajemen.

Sistem pengendalian manajemen dan pembelajaran organisasi sangat berperan terhadap kinerja karyawan terhadap pencapaian tujuan dari perusahaan. Dimana kinerja diartikan sebagai gambaran mengenai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsi pokoknya dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi perusahaan.

Berdasarkan pemaparan tersebut maka penelitian ini akan mengevaluasi pengaruh sistem pengendalian manajemen dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja perusahaan yang akan ditulis kedalam skripsi dengan judul **Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja pada PT. Indo Deha Pratama Bandung.**

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan gambaran yang telah diungkapkan pada latar belakang, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja PT. Indo Deha Pratama Bandung?
2. Apakah pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap kinerja PT. Indo Deha Pratama Bandung ?

3. Apakah sistem pengendalian manajemen dan pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap kinerja pada PT. Indo Deha Pratama Bandung?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja pada PT. Indo Deha Pratama Bandung.
2. Untuk mengetahui pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja pada PT. Indo Deha Pratama Bandung.
3. Untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja PT. Indo Deha Pratama Bandung.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi:

1. Bagi penulis
Menambah pengetahuan penulis mengenai pengaruh sistem pengendalian manajemen dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja pada PT. Indo Deha Pratama Bandung
2. Bagi pihak perusahaan
Sebagai bahan masukan untuk menganalisis pengaruh sistem pengendalian manajemen dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja PT. Indo Deha Pratama Bandung.

3. Bagi Akademis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu mengenai pengaruh sistem pengendalian manajemen dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja PT. Indo Deha Pratama Bandung