

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Industri *furniture* berbasis kayu/rotan merupakan salah satu industri yang memiliki nilai tambah paling tinggi dan menyerap banyak tenaga kerja serta memberikan kontribusi cukup penting terhadap perekonomian. Salah satu kendala yang sering dihadapi industri ini adalah kurangnya bahan baku karena sebagian besar kayu dan rotan diekspor. (Mohamad S. Hidayat, 2011)

Secara umum, pasar *furniture* dunia meningkat dari tahun ke tahun dan puncaknya pada tahun 2008. Tahun 2009 pasar dunia menurun akibat krisis ekonomi global. Berdasarkan data CSIL (Centre For Industrial Studies), nilai perdagangan *furniture* dunia tahun 2008 mencapai 118 Milyar USD, kemudian turun 20% di tahun 2009 menjadi 95 Milyar USD, namun meningkat lagi 8% tahun 2010 menjadi 102 Milyar USD. Perdagangan *furniture* dunia tahun 2012 diprediksi tumbuh 7% dari pada tahun sebelumnya, dan tahun 2013 tumbuh sebesar 6,4% dari tahun sebelumnya. (*Centre For Industrial Studies*, 2012).

Semakin tahun pertumbuhan penjualan untuk produk *furniture* semakin meningkat. Peluang ini juga dilakukan oleh PT Megah Kayu Industri Bandung yang bergerak di bidang industri *furniture*, untuk dapat bertahan dalam perkembangan industri saat perlu adanya budaya organisasi dan sistem manajemen yang baik dalam perusahaan tersebut.

Setiap organisasi mempunyai budaya organisasi yang mempengaruhi semua aspek organisasi dan perilaku anggotanya secara individual dan kelompok. (Schein, 1992). Pengaruh budaya organisasi dapat dirasakan oleh setiap karyawan dalam perusahaan tersebut. Fenomena tersebut adalah bagaimana budaya dalam organisasi perlu diperbaiki dan disempurnakan misalnya, perbaikan gaya kepemimpinan untuk menangani pegawai yang tidak bermotivasi atau membimbing manajer untuk mendisain kembali sistem kontrol yang tidak memadai (Andri Novius, 2007).

Budaya organisasi yang merupakan pandangan hidup dari suatu perusahaan, dan tidak hanya berbeda dari kemajuan teknologi, tetapi sering sekali berbeda diantara mereka sendiri (Kisdarto, 2001 : 40). Budaya organisasi merupakan totalitas pola perilaku yang secara sosial disebarkan seni, kepercayaan, instutusi, dan semua produk pekerja manusia dan karkarakteristik pemikiran suatu masyarakat (*The American Heritage Dictionary*). (Kotter & Heskett, 1997 : 72).

Budaya organisasi mempunyai dua tingkatan yang berbeda dalam bentuk *visibility* (jarak penglihatan) dan *resistance to change* (penolakan terhadap perubahan). (Schein, 1992). Budaya organisasi mungkin akan menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan dalam dekade ke depan. Budaya organisasi tidak jarang merupakan kinerja finansial yang kuat, mereka berkembang dengan mudah, bahkan di dalam perusahaan yang penuh dengan orang yang rasional dan cerdas. Meskipun kuat untuk berubah, budaya organisasi dapat dibuat untuk dapat meningkatkan kinerja manajemen perusahaan.

Perusahaan merupakan suatu unit kelompok yang dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu (Gibson, 1985:49). Sistem pengendalian diperlukan oleh manajemen untuk membantu memperlancar pencapaian tujuan perusahaan tersebut. Seperti

diungkapkan Anthony & Govindarajan (1995: 152), sistem pengendalian organisasi yang juga biasa disebut sebagai sistem pengendalian *administrative* atau birokratis, didesain untuk mengarahkan atau mengatur aktivitas anggota organisasi agar sesuai dengan yang dikehendaki oleh pimpinan organisasi. Akan tetapi keefektifan suatu sistem pengendalian ditentukan antara lain oleh seberapa jauh sistem tersebut sesuai dengan karakteristik organisasi. Pendekatan kontinjensi ini mengatakan bahwa system pengendalian akan lebih bias menunjang pencapaian tujuan organisasi apabila desainnya sesuai dengan kondisi lingkungan organisasi (Hopwood 1976; Pondeville, 2000). Sebaliknya sistem pengendalian yang tidak sesuai dengan karakteristik organisasi bisa menimbulkan *dysfunctional behavior* bagi anggota organisasi.

Sebagaimana Hofstede (1990: 63) menemukan bahwa sistem pengendalian akan berbeda untuk organisasi yang berbeda terutama bila ditinjau dari kultur organisasional budaya organisasi perusahaan atau lebih tepatnya ia menunjukkan bahwa perbedaan kultur organisasional dipengaruhi oleh faktor-faktor organisasional, antara lain: *size*, tipe kepemilikan, struktur organisasional, sistem pengendalian dan profil karyawan. Budaya perusahaan yang dominan mempunyai pengaruh kuat terhadap anggota organisasi, dengan demikian berarti budaya akan mendukung keberhasilan manajemen dalam mengimplementasi strategi perusahaan karena budaya perusahaan mengarahkan perilaku anggota organisasi dalam mencapai sasaran perusahaan dengan cara meningkatkan koordinasi dan pengendalian dalam perusahaan (Hofstede, 1990; Indriantoro, 2000).

Hal tersebut di atas dan juga beberapa penelitian sebelumnya, seperti Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Budaya Organisasi (Fadjar dan Muslim, 2012), Interaksi Budaya Organisasi Dengan Sistem Pengendalian

Manajemen Terhadap Kinerja Unit Bisnis (Sawitri, 2012) dan beberapa penelitian lainnya yang memotivasi penulis untuk melakukan penelitian ini dengan memadukan secara bersama-sama tentang budaya organisasi dan sistem pengendalian manajemen. Dengan demikian maka judul dari penelitian adalah “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Sistem Pengendalian Manajemen”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini adalah

1. Bagaimana budaya organisasi pada PT Megah Kayu Industri Bandung?
2. Bagaimana sistem pengendalian manajemen pada PT Megah Kayu Industri Bandung?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap sistem pengendalian manajemen pada PT Megah Kayu Industri Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan diidentifikasi masalah di atas, penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan

1. Untuk mengetahui budaya organisasi pada PT Megah Kayu Industri Bandung
2. Untuk mengetahui sistem pengendalian manajemen pada PT Megah Kayu Industri Bandung
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap sistem pengendalian manajemen pada PT Megah Kayu Industri Bandung

1.4 Kegunaan Penelitian

Melalui penelitian ini penulis berharap dapat memberikan manfaat bagi :

1. Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat diketahui pengaruh budaya organisasi terhadap sistem pengendalian manajemen, sehingga dari hasil penelitian ini dapat mendukung atau bahkan mempertanyakan kembali tentang temuan-temuan dari hasil penelitian sebelumnya.

2. Perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi implementasi konsep budaya organisasi yang dikaitkan dengan sistem pengendalian manajemen sebagai sarana untuk pengambilan keputusan pada perusahaan.

3. Pihak lain, penulis berharap agar hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran yang dapat berguna untuk menambah wawasan pengetahuan, bahan kepustakaan dan sebagai kasus di lapangan untuk penelitian lebih lanjut.