

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi sekarang ini, persaingan di berbagai industri semakin ketat tidak hanya bersaing dengan perusahaan dalam negeri tetapi juga dengan berbagai perusahaan dari berbagai negara termasuk industri yang bergerak di bidang jasa. Setiap perusahaan berlomba-lomba untuk menampilkan kelebihan-kelebihan yang dimilikinya dibandingkan perusahaan yang menjadi saingannya mulai dari segi teknologi, sumber daya manusia, finansial, dan fasilitas yang memadai. Kesuksesan sebuah perusahaan terletak pada sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Sumber daya manusia ataupun tenaga kerja merupakan bagian terpenting dari faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan.

Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan) (Sedarmayanti, 201: 260). Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawan. Setiap perusahaan selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan. Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2012: 9). Penilaian kinerja karyawan dapat dilihat dari sistem pengendalian manajemen didalam perusahaan itu sendiri dan juga tingkat komitmen organisasi dari dalam diri karyawan tersebut. Karyawan dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi

diharapkan mampu menghasilkan kinerja atau performa yang optimal.

Contoh fenomena yang terjadi adalah sejumlah peritel modern tetap ekspansif membuka gerai baru di tengah perlambatan ekonomi nasional. Tahun ini, tujuh peritel modern berencana membuka gerai baru dengan estimasi investasi sekitar Rp 5,3 triliun. Mereka adalah PT Indomarco Prismatama (Indomaret), PT Matahari Putra Prima Tbk (MPPA), PT Matahari Department Store Tbk (LPPF), PT Ace Hardware Indonesia Tbk (ACES), PT Mitra Adiperkasa Tbk (MAPI), PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk (RALS), dan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart). Ekspansi gerai merupakan salah satu jurus peritel modern untuk menyiasati perlambatan pertumbuhan ekonomi dan pelemahan daya beli masyarakat. Peritel modern meyakini, ekspansi gerai dapat mengerek omset, karena dapat membuka pasar baru.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), pertumbuhan produk domestik bruto (PDB) Indonesia hanya 4,7 persen kuartal I tahun ini, melambat dibandingkan periode sama tahun lalu sebesar 5,1 persen. Pertumbuhan itu merupakan yang terendah dalam lima tahun terakhir. Ketua Umum Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (Aprindo) Roy Nicholas Mandey mengakui, pertumbuhan omset ritel modern tahun ini melambat, seiring terkikisnya pertumbuhan ekonomi. Namun, hal tersebut tidak membuat pelaku industri ritel menghentikan ekspansi gerai baru.

Salah satu strategi agar industri ritel tetap tumbuh adalah menambah gerai baru, bukan mengurangi jumlahnya. Hal ini bertujuan mempertahankan pertumbuhan bisnis. Pada kuartal I-2015, pertumbuhan industri ritel hanya 8,5 persen, lebih rendah dibanding periode sama tahun lalu sebesar 10 persen. Hal ini dipicu konsumsi masyarakat sedikit tertahan, karena perekonomian melambat. Dengan melambatnya perekonomian, maka daya beli masyarakat tertekan, sehingga tidak berbelanja secara masif. Perlambatan ekonomi mengancam pertumbuhan target omset ritel tahun ini

sebesar Rp 180 triliun, naik 10 persen dibanding 2014 sebesar Rp 168 triliun. Realisasi pertumbuhan omset kemungkinan hanya berkisar 8-9 persen. Dalam melambatnya perekonomian Indonesia disebabkan tiga faktor.

Pertama, harga bahan bakar minyak (BBM) yang tidak stabil. Kedua, APBN yang belum cair. Ketiga, kurs rupiah yang terus melemah terhadap dolar AS. Belakangan ini, rupiah menembus level Rp 13.000 per dolar AS. Seiring dengan itu, Ketua Umum Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia meminta pemerintah melakukan dua langkah strategis. Pertama, mempercepat realisasi APBN di semua sektor. Kedua, mengatur masalah energi, terutama BBM. Dua hal tersebut bertujuan meningkatkan pertumbuhan ekonomi. Jika pertumbuhan ekonomi sudah membaik, pertumbuhan industri ritel turut meningkat.

Sementara itu, Wakil Ketua Umum Aprindo Tutum Rahanta menilai, tantangan industri ritel tahun ini masih sama seperti tahun lalu, yakni kondisi ekonomi makro yang kurang kondusif. Meski begitu, dia memastikan peritel tetap menambah gerai baru. Tahun ini, pengusaha ritel berharap pemerintah merealisasikan program pembangunan infrastruktur. Selama ini, infrastruktur yang buruk membuat distribusi barang terhambat, terutama di luar Pulau Jawa. Jika infrastruktur tidak dibenahi, barang-barang dari daerah tidak akan bisa dipasarkan. ([www.beritasatu.com](http://www.beritasatu.com) 15/06/15)

Membuka gerai baru untuk melawan pertumbuhan ekonomi yang bergerak lambat harus didukung dengan sebuah sistem pengendalian manajemen yang baik, tanpa adanya pengendalian manajemen yang baik maka akan sulit untuk mengatur gerai-gerai baru. Selain itu, membuka gerai baru juga membutuhkan penambahan tenaga kerja yang tidak hanya kompeten dibidangnya tetapi juga harus memiliki komitmen organisasi yang baik untuk mendorong kinerja karyawan yang maksimal sehingga nantinya akan menaikkan omset perusahaan dan meningkatkan daya beli

masyarakat.

Menurut Marciariello dan Kirby dalam Abdul Halim, dkk (2009:12) adalah sebagai berikut: “Sistem pengendalian manajemen sebagai perangkat struktur komunikasi yang saling berhubungan yang memudahkan pemrosesan informasi dengan maksud membantu manajer mengkoordinasikan bagian-bagian yang ada dan pencapaian tujuan organisasi secara terus menerus.” Pengendalian dibutuhkan untuk membantu dalam mengendalikan kegiatan-kegiatan di dalam perusahaan. Selain dibutuhkan pengendalian manajemen yang baik, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen yang baik berarti bahwa pegawai tersebut memiliki loyalitas terhadap organisasi dimana ia berada saat ini dan akan berupaya untuk berusaha dengan optimal mencapai tujuan organisasi tempat ia bekerja. (Gibson, 2009:315)

Menurut Gibson (2009:315) komitmen terhadap organisasi melibatkan tiga sikap: (1) identifikasi dengan tujuan organisasi, (2) perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi, dan (3) Perasaan loyalitas terhadap organisasi. Sehingga dimaknai bahwa komitmen organisasi merupakan suatu bentuk identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap organisasi. Tingkat komitmen baik komitmen perusahaan terhadap karyawan, maupun antara karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen – komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional. Individu yang tepuasan dengan pekerjaannya cenderung untuk memenuhi komitmen terhadap organisasi, sehingga munculnya loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang akhirnya menyebabkan pegawai tersebut memiliki rasa ketergantungan dan tanggung jawab pada organisasi. Individu yang memiliki komitmen organisasional rendah cenderung untuk melakukan cara yang dapat mengganggu kinerja organisasi seperti *turnover* yang tinggi,

kelambanan dalam bekerja, keluhan dan bahkan mogok kerja. (Murty dan Hudiwinarsih, 2012)

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan sistem pengendalian manajemen, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan seperti yang dilakukan Fitriastuti (2011) dan Tolentino (2013), menyatakan bahwa komitmen organisasi sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja seseorang. Seorang karyawan akan bekerja secara maksimal, memanfaatkan kemampuan dan ketrampilannya dengan bersemangat, ketika memiliki komitmen organisasi yang tinggi.

PT. X yang menyediakan layanan dibidang retail ini dituntut untuk memberikan performa yang baik dalam menyediakan barang-barang kebutuhan sehari-hari dan juga service yang terbaik untuk para konsumen. Setiap pelayanan yang diberikan oleh para pegawai atau karyawan harus berada dibawah pengendalian manajemen. Pelayanan yang baik akan tercipta didalam suasana kondisi keadaan perusahaan yang kondusif. Kondisi yang kondusif akan tercipta jika adanya komitmen organisasi yang tinggi baik dari perusahaan itu sendiri maupun dari dalam diri pegawai atau karyawan.

Sistem pengendalian manajemen dan komitmen organisasi yang baik sangat dibutuhkan dalam rangka menunjang kinerja karyawan guna mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka mendorong penulis untuk mengambil penelitian dengan judul **“Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. X)”**

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT X?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT X?

## 1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

Adapun maksud dan tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan pada PT X.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT X.

## 1.4. Kegunaan Penelitian

Dengan penelitian yang dilakukan diharapkan dapat diperoleh manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Akademisi

Melalui penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan mengembangkan ilmu yang berkaitan dengan sistem pengendalian manajemen dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi Praktisi Bisnis

Melalui penelitian ini diharapkan membantu praktisi bisnis dalam menambah pengetahuan dan membantu praktisi bisnis untuk menemukan ide yang dapat membantu perusahaan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Melalui penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan oleh penulis selanjutnya dalam mengembangkan ilmu pengetahuan mengenai sistem pengendalian manajemen dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

