

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Suatu perusahaan pasti memiliki tujuan masing-masing yang hendak dicapai. Perusahaan selalu mencoba untuk mengikuti perkembangan dengan cepat dari suatu teknologi dan menyesuaikannya dengan lingkungan bisnis yang selalu berubah. Perusahaan harus selalu mampu melakukan inovasi secara terus-menerus. Hal ini berkaitan dengan adanya penyelarasan strategik yang baik dalam suatu perusahaan sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Strategi adalah rencana yang disatukan, luas, dan berintegrasi menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi (Glueck dan Jauch, 1998).

Penyelarasan strategik merupakan penyatuan komunikasi yang terjadi antara individu yang memformulasikan atau yang membuat suatu strategi dengan pihak lain yang berada pada tingkat operasional. Penyelarasan strategik sangat diperlukan dalam suatu perusahaan karena dengan adanya penyelarasan strategik, perusahaan dapat menentukan strategi apa yang cocok untuk mempertahankan perusahaan yang tentunya tidak menyimpang dari tujuan perusahaan itu sendiri.

Peran dari penyelarasan strategik sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Menurut Morse dan Davis (1996) dalam Hiro (2000), kinerja adalah suatu pencapaian atas kegiatan atau pekerjaan tertentu untuk mencapai

tujuan perusahaan yang biasanya dapat diukur dengan standar. Sedikit berbeda dengan definisi Morse, Saiful (1999) dalam Paramita (2008) mendefinisikan kinerja perusahaan adalah produktivitas perusahaan dalam melakukan kegiatan untuk menghasilkan suatu produk yang dapat memberikan sebuah nilai terhadap perusahaan. Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu pencapaian tujuan dan peningkatan nilai perusahaan disebabkan oleh meningkatnya produktivitas perusahaan.

Pengukuran kinerja adalah proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian visi dan misi organisasi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun suatu proses (Stout, 1993 dalam Ihyaul, 2009). Pengukuran kinerja suatu organisasi merupakan komponen penting yang memberikan motivasi dan arah serta umpan balik terhadap keefektifan perencanaan dan pelaksanaan proses perubahan dalam organisasi. Pengukuran kinerja juga membantu dalam formulasi dan revisi strategi organisasi (Chang and Chow, 1999 dalam Ihyaul, 2009).

Informasi tentang kinerja organisasi dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kerja yang dilakukan organisasi selama ini telah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang tidak mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Perusahaan yang sukses dalam berkompetisi adalah perusahaan yang mampu memberikan nilai hubungan kerjasama yang baik antara pimpinan dan karyawan atau organisasi, serta antara kolega-kolega antar perusahaan satu dengan yang lainnya.

Penyelarasan strategi sangat penting untuk mengelola hal-hal yang berhubungan dengan strategi guna memaksimalkan kinerja. Hal ini terjadi pada proses produksi yang harus dikoordinasikan dan difokuskan pada berbagai karakteristik, seperti kualitas, desain, pengiriman yang cepat, dan biaya yang terjangkau. Dengan adanya keselarasan ini, dapat memberikan keunggulan strategis, mengembangkan proses produksi yang sempurna dan hubungan antar konsumen dengan pihak pemasok yang terkoordinasi dengan baik.

Untuk menunjang penyelarasan strategi di dalam perusahaan, dibutuhkan adanya suatu akuntansi pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban ini dapat dipergunakan untuk menilai sejauh mana bawahan dalam melaksanakan strategi yang telah diciptakan oleh perusahaan. Akuntansi pertanggungjawaban ini berfungsi untuk mengendalikan tanggung jawab tiap unit kerja yang pada akhirnya berorientasi pada keselarasan kinerja dengan strategi yang telah direncanakan (Yovita, 2011).

Kinerja organisasi dapat dilihat dari keseluruhan kinerja dari masing-masing manajer yang meliputi delapan dimensi, antara lain perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, mengawasi, staffing, negosiasi, dan perwakilan. Oleh sebab itu, kinerja manajerial memiliki dampak yang kuat dalam pengendalian manajemen, terutama dalam proses pengambilan keputusan oleh pihak manajemen. Pengambilan keputusan ini harus diselaraskan dengan strategi yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan nantinya.

Iman dan Jogiyanto (2006), pengaruh penyelarasaan strategik terhadap kinerja organisasi pada sektor perbankan di Indonesia menyatakan bahwa terdapat

korelasi positif antara penyelarasan strategik terhadap kinerja organisasi. Hal ini dapat dilihat dari pencapaian penyelarasan strategik yang baik, harus ada penerapan strategi yang diimbangi dengan kinerja organisasi yang baik pula dalam perusahaan. Karena kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Erni (2010), menyatakan bahwa penyelarasan strategik berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Hal ini dapat dilihat dari persepsi direktur dan manajer bahwa keberhasilan yang dicapai dalam menerapkan penyelarasan strategik tersebut, mampu memberikan nilai yang positif bagi kinerja organisasi.

Untuk memperkaya referensi hasil, maka penelitian ini dilakukan dengan populasi yang berbeda. Penelitian terdahulu oleh Iman dan Jogiyanto (2006) menggunakan sektor perbankan di Indonesia dan Erni (2010) menggunakan perusahaan dagang, dengan sampel direktur dan manajer yang menduduki jabatan selama kurang lebih 1 tahun. Sementara dalam penelitian ini menggunakan populasi perusahaan manufaktur di kota Palembang dengan sampel pimpinan dan manajer tingkat menengah khususnya manajer produksi. Alasan memilih sampel ini karena pimpinan merupakan pengambil keputusan dan manajer tingkat menengah merupakan pelaksana dari keputusan tersebut yang mampu berinteraksi dengan karyawan. Serta lebih mengetahui kondisi perusahaan dan relasi yang dibangun antara atasan dan bawahan. Biasanya manajer ini terlibat langsung atas seluruh kegiatan perusahaan. Dengan menggunakan populasi yang berbeda ini, diharapkan dapat memberikan hasil yang berbeda pula sehingga dapat ditemukan

hasil penelitian baru yang dapat mendukung atau memperlemah penelitian sebelumnya.

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini mengambil judul pengaruh penyelarasan strategik terhadap kinerja organisasi pada perusahaan manufaktur di Palembang.

## **B. Perumusan Masalah**

Agar terciptanya penyelarasan strategik yang baik, harus ada penerapan strategi yang dijalankan dan diimbangi dengan kinerja organisasi yang baik pula dalam perusahaan. Karena kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan uraian diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah penyelarasan strategik berpengaruh terhadap kinerja organisasi?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk:

1. Menguji pengaruh langsung penyelarasan strategik terhadap kinerja organisasi.
2. Menilai seberapa besar pengaruh antara praktek penyelarasan strategik dalam meningkatkan kinerja organisasi.

## **D. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat yaitu:

1. Memberikan masukan pada pengembangan literatur akuntansi manajemen dan peneliti-peneliti berikutnya.
2. Mengkonfirmasi hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya.

## **E. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah studi lapangan. Studi lapangan yaitu peneliti mendapatkan data secara langsung melalui pengumpulan angket atau kuesioner yang dibagikan kepada responden yang akan dijadikan objek penelitian.

### **2. Populasi dan Sampel**

Populasi merupakan keseluruhan objek yang akan diteliti, dalam penelitian ini populasi yang diambil adalah perusahaan manufaktur di Palembang. Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti, dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah pimpinan dan manajer tingkat menengah. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* dengan kriteria sampel yang dipilih sebagai responden adalah pimpinan dan manajer produksi yang telah menjabat selama kurang lebih 2 tahun.

### **3. Jenis Data Penelitian**

Jenis data dalam penelitian menggunakan data primer (*primary data*) yang berupa kuesioner. Data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama.

### **4. Teknik Pengumpulan Data**

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara membuat dan menyebarkan daftar pertanyaan yang ditujukan kepada pimpinan dan manajer. Kuesioner yang diberikan berupa pertanyaan yang bersifat tertutup. Penyebaran kuesioner ini dimaksudkan untuk mendapatkan informasi yang benar dan akurat.

### **5. Definisi Operasional dan Ukuran Variabel**

#### **a. Variabel Independen**

Dalam penelitian ini variabel independen (bebas) adalah variabel X yang mewakili penyelarasan strategik. Penyelarasan strategik merupakan penyatuan komunikasi yang terjadi antara individu yang memformulasikan atau yang membuat suatu strategi dengan pihak lain yang berada pada tingkat operasional.

#### **b. Variabel Dependen**

Dalam penelitian ini variabel dependen (tergantung) adalah variabel Y yang mewakili kinerja organisasi. Kinerja organisasi adalah hasil kerja yang dicapai oleh suatu perusahaan selama periode waktu tertentu dengan berdasarkan ketentuan yang telah ditetapkan.

## **6. Teknik Analisis Data**

### **a. Uji Kualitas Data**

Pengujian kualitas data dilakukan dengan menggunakan:

#### **1) Pengujian Validitas**

Menurut Umar (2002) validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat mengukur apa yang ingin diukur. Data-data yang telah dikumpulkan melalui kuesioner akan diuji terlebih dahulu untuk mengetahui apakah kesimpulan yang dihasilkan benar-benar mewakili populasi yang ada atau tidak. Adapun syarat yang harus dipenuhi agar sebuah pertanyaan dikatakan valid yaitu jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel.

#### **2) Pengujian Reliabilitas**

Pengujian reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan dua kali atau lebih dari terhadap gejala yang sama dengan alat pengukuran yang sama pula. Pada penelitian ini penulis melakukan uji reliabilitas dengan *Alpha Cronbach*.

### **b. Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis yang dilakukan yaitu dengan menggunakan uji  $t$ . Pengujian nilai  $t$  dilakukan untuk menguji apakah pengaruh variabel independen yaitu penyelarasan strategik ( $X$ ) terhadap variabel dependen yaitu kinerja organisasi ( $Y$ ). Untuk menguji hipotesis ini digunakan metode analisis regresi sederhana (*Simple linear regression*) yaitu untuk menguji hubungan sebab akibat antara satu variabel dengan variabel lainnya.

## **F. Sistematika Penulisan**

Secara garis besar, penelitian ini terdiri dari tiga bab yang isinya mencerminkan susunan atau materi yang akan dibahas, tiap-tiap bab memiliki hubungan antara satu dengan yang lain. Untuk memberikan gambaran yang jelas berikut ini diuraikan mengenai sistematika penulisan penelitian ini secara singkat:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini merupakan pendahuluan yang menjelaskan latar belakang masalah penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini berisikan landasan teori yang akan digunakan sebagai dasar analisis pada bab selanjutnya, terdiri dari pengertian penyelarasan strategik, kaitan antara penyelarasan strategi dengan akuntansi pertanggungjawaban, pengukuran penyelarasan strategik, pengertian kinerja organisasi, kaitan antara kinerja organisasi dengan akuntansi pertanggungjawaban, pengukuran kinerja organisasi, kerangka teoritis serta pengembangan hipotesis.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan mengenai langkah-langkah yang dilakukan peneliti dalam menentukan sampel metode dan teknik pengumpulan data, definisi variabel penelitian dan teknik analisa data yang digunakan.

#### **BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Bab ini membahas keseluruhan hasil analisis penulis mengenai pengaruh penyelarasan strategik terhadap kinerja organisasi melalui penggunaan informasi yang dijelaskan data dan pengujian hipotesis berdasarkan data-data yang telah dikumpulkan.

#### **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini merupakan bab penutup yang menguraikan kesimpulan dari bab analisis sebelumnya dan saran-saran yang diharapkan bermanfaat bagi perkembangan perusahaan dimasa yang akan datang dan mahasiswa/i untuk penelitian selanjutnya.