

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Saat ini setiap perusahaan menghadapi persaingan yang sangat kompetitif dan ketat. Lingkungan persaingan semacam inilah yang membuat manajer perusahaan berpikir keras untuk meningkatkan mutu produk mereka agar dapat bersaing dan mempertahankan posisi perusahaan didalam dunia bisnis. Dengan adanya persaingan antar perusahaan membuat perusahaan melakukan pengoptimalan dalam perencanaan, penetapan, pengendalian, dan pelaksanaan manajemen perusahaan. Pengendalian manajemen merupakan struktur dan prosedur-prosedur yang saling berkaitan dan disusun dengan skema yang utuh dan menyeluruh, untuk membantu manajemen di dalam melakukan pengendaliannya. Hal ini dilakukan tentu saja demi tercapainya kinerja yang lebih baik dibandingkan perusahaan lainnya.

Perusahaan menggunakan strategi dengan lebih mengutamakan tujuan laba jangka panjang dengan alasan kebanyakan konsumen atau pembeli zaman sekarang lebih menginginkan barang dengan kualitas tinggi, memiliki fungsi yang baik, serta berharga murah. Strategi semacam ini dapat dilaksanakan apabila perusahaan memahami dan menguasai teknologi pemanufakturan yang telah sangat canggih dan maju.

Pada dasarnya perusahaan adalah institusi pencipta kekayaan bahkan dalam lingkungan bisnis yang kompetitif perusahaan diharapkan menjadi institusi

pencipta laba semaksimal mungkin. Selain itu, perusahaan adalah salah satu bentuk organisasi yang memiliki tujuan yang ingin dicapai dalam usaha untuk memenuhi kepentingan para anggotanya. Oleh karena itu manajer perusahaan dihadapkan kepada tantangan untuk menseleksi karyawan guna memenuhi tujuan perusahaan tersebut. Untuk memilih karyawan yang berkualitas dan berguna untuk perusahaan diperlukan karyawan yang senantiasa memiliki dedikasi yang tinggi, loyal terhadap perusahaan, profesional, dan mampu memberikan sumbangan yang berarti guna memajukan perusahaan. Apabila karyawan sudah memiliki sikap-sikap tersebut tentu akan meningkatkan kinerja organisasi tersebut.

Kinerja organisasi adalah jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan manajer dalam perusahaan. Semakin sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja perusahaan yang telah merosot maka perusahaan tersebut menghadapi masalah yang kompleks. Anwar Prabu (2000) menyatakan kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Kinerja harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui baik-buruknya suatu kebijakan operasional. Dari pendapat diatas dapat diketahui kinerja merupakan indikator baik buruknya perusahaan tersebut. Kinerja itu sendiri baik karyawan tingkat atas sampai karyawan tingkat bawah memerlukan faktor pendukung diantaranya inovasi dan iklim organisasi guna meningkatkan kinerja.

Inovasi merupakan ide-ide baru, praktik-praktik baru, atau objek-objek yang dapat dirasakan sebagai sesuatu yang baru oleh individu atau masyarakat

sasaran. Pengertian *baru* di sini, mengandung makna bukan sekadar *baru diketahui* oleh pikiran (*cognitive*), melainkan juga *baru* karena belum dapat diterima secara luas oleh seluruh warga masyarakat dalam arti sikap (*attitude*) dan juga *baru* dalam pengertian belum diterima dan diterapkan oleh seluruh warga masyarakat setempat. Secara umum, inovasi berarti suatu ide, produk, informasi teknologi, kelembagaan, perilaku, nilai-nilai, dan praktik-praktik baru yang belum banyak diketahui, diterima, dan digunakan/diterapkan oleh sebagian besar warga masyarakat dalam suatu lokalitas tertentu, yang dapat digunakan atau mendorong terjadinya perubahan-perubahan di segala aspek kehidupan masyarakat demi terwujudnya perbaikan mutu setiap individu.

Ansyar dan Nurtain (1991) menjelaskan bahwa inovasi adalah suatu gagasan, perbuatan, atau sesuatu yang baru dalam konteks sosial tertentu untuk menjawab masalah yang dihadapi. Masyarakat yang sedang membangun berkepentingan dengan inovasi, yakni penemuan-penemuan baru baik itu berupa *gagasan*, *tindakan*, atau *peralatan* baru. Inovasi merupakan salah satu faktor pelancar terjadinya perubahan sosial, yang merupakan inti dari pembangunan masyarakat.

Menurut Zalman dan Ducan (1993) inovasi adalah perubahan sosial yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu dan diamati sebagai suatu yang baru bagi sekelompok orang. Bila disimpulkan inovasi adalah suatu ide, barang, metode yang dirasakan sebagai hal baru bagi seseorang atau sekelompok orang baik hasil *invention/ discovery*. *Invention* yaitu suatu penemuan yang benar benar baru, artinya hasil kreasi manusia. Penemuan sesuatu yang sebelumnya belum

pernah ada, kemudian diadakan dengan bentuk kreasi baru. Sedangkan *discovery* merupakan suatu penemuan yang sebenarnya telah ada sebelumnya, tetapi semua belum diketahui orang.

Inovasi diadakan untuk mencapai tujuan tertentu atau untuk memecahkan masalah tertentu. Perlu ditekankan penemuan-penemuan baru baik berupa ide, gagasan, atau teknologi bagaimanapun baiknya apabila tidak di keluarkan dan diterapkan dalam kehidupan nyata sama sekali tidak memiliki arti dan tidak akan merubah apa-apa. Menyalurkan dan menerapkan inovasi ke masyarakat itu sangat penting agar masyarakat dapat merasakan perubahan yang terjadi walaupun kadang-kadang tidak semudah yang dipikirkan. Akan tetapi banyak juga gagasan, tindakan ide atau teknologi baru yang tidak terbandung lagi penyebarannya.

Inovasi sendiri erat kaitannya dengan iklim organisasi. Apabila suasana didalam perusahaan kurang mendukung tentu saja akan membuat karyawan tertekan, terintimidasi, dan akhirnya tidak bisa mengeluarkan ide-ide dan masukan yang dapat memajukan perusahaan. Menurut Davis dan Newstrom (2001) memandang iklim organisasi sebagai kepribadian sebuah organisasi yang membedakan dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi. Iklim organisasi sendiri terkait bagaimana sebuah perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman bagi karyawan dalam melakukan aktivitasnya di perusahaan tersebut. Hal ini dilakukan guna menciptakan hubungan dan kerjasama yang baik antar karyawan. Menurut Forehand and Gilmers (1964) menyatakan bahwa iklim

organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang bertahan dalam jangka waktu lama. Iklim organisasi yang baik tidak hanya dari lingkungan tempat bekerja melainkan dari pola tingkah laku karyawan yang lain.

Selain dua faktor di atas ada faktor yang secara tidak langsung ikut mempengaruhi kinerja perusahaan yaitu sistem pengendalian manajemen. Inovasi dan iklim organisasi yang baik tidak akan berguna tanpa adanya sistem pengendalian manajemen yang mendukung. Sistem pengendalian manajemen adalah sebuah sistem yang terdiri dari beberapa sub sistem yang saling berkaitan untuk membantu manajer mempengaruhi orang lain dalam sebuah perusahaan, agar mau mencapai tujuan perusahaan melalui strategi tertentu secara efektif dan efisien. Beberapa kegiatan yang termasuk dalam pengendalian manajemen seperti perencanaan aktivitas yang akan dilakukan kedepannya, pengkoordinasian aktivitas, pengkomunikasian informasi, pengevaluasian informasi, pembuatan keputusan yang menyangkut apakah suatu aktivitas akan dilakukan atau tidak dan bagaimana mempengaruhi orang-orang dalam organisasi untuk merubah perilakunya.

Menurut Anthony dan Govindarajan (1995), sistem pengendalian manajemen didefinisikan sebagai sebuah proses seorang manajer dalam memastikan sumber daya yang diperoleh dan dipergunakan secara efektif dan efisien dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam penelitian-penelitian tentang sistem pengendalian manajemen sebelumnya, konsep pengendalian manajemen dirasakan sebagai proses yang dirancang untuk menanggulangi aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam organisasi. Fokus sistem

pengendalian manajemen adalah pada ketidak pastian strategi yang masih dijadikan kajian terus menerus. Sedangkan menurut Giglioni dan Bedein (1974) dalam J.G.Fisher (1998) tipe sistem pengendalian dalam organisasi yang kompleks adalah pengendalian *Cybernetic*. Pengendalian *Cybernetic* diartikan sebagai suatu sistem pengukuran standar dan kinerja yang sesungguhnya serta menyediakan informasi *feedback* atas selisih yang terjadi. Sistem pengendalian *Cybernetic* ini dibatasi dalam hal memonitor aktivitas produksi, mereview informasi *feedback* dan jika perlu dilakukan tindakan koreksi.

Tiga komponen yang penting dalam sistem pengendalian berdasarkan kinerja adalah proses penetapan standar, keketatan standar dan insentif berdasarkan standar. Tiga komponen ini saling berkaitan. Proses yang digunakan untuk menetapkan standar kinerja, mempengaruhi keketatannya dan pada gilirannya mempengaruhi penghargaan yang diterima untuk kinerja yang melampaui standar kinerja.

B. Rumusan Masalah

Perusahaan dihadapkan pada permasalahan bagaimana menciptakan produk yang banyak diminati konsumen. Untuk itulah perusahaan berusaha meningkatkan kinerjanya. Kinerja yang baik akan tercapai apabila inovasi produk ditingkatkan agar konsumen tidak cepat bosan dan iklim organisasi yang kondusif sehingga membuat karyawan yang bekerja disana lebih nyaman dalam berkerja. Selain itu sistem pengendalian manajemen secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja. Untuk itu semua manajer memerlukan informasi yang tepat dan

akurat untuk memajukan perusahaan. Berdasarkan latar belakang di atas maka pertanyaan penelitian yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah inovasi suatu perusahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan?
2. Apakah iklim organisasi suatu perusahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan?
3. Apakah sistem pengendalian manajemen memoderasi hubungan antara inovasi dengan kinerja perusahaan?
4. Apakah sistem pengendalian manajemen memoderasi hubungan antara iklim organisasi dengan kinerja perusahaan?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Membuktikan secara empiris apakah inovasi suatu perusahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
2. Membuktikan secara empiris apakah iklim organisasi suatu perusahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
3. Membuktikan secara empiris apakah sistem pengendalian manajemen memoderasi hubungan antara inovasi dengan kinerja perusahaan.
4. Membuktikan secara empiris apakah sistem pengendalian manajemen memoderasi hubungan antara iklim organisasi dengan kinerja perusahaan.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Manfaat penelitian ini bagi perusahaan adalah untuk memberikan sumbangan pemikiran dan informasi mengenai bagaimana pengaruh Moderasi Sistem Pengendalian Manajemen, Inovasi, dan Iklim Organisasi, terhadap Kinerja perusahaan.

2. Bagi Manajer

Manfaat penelitian ini bagi manajer adalah untuk memberikan sumbangan pemikiran dan informasi mengenai apa saja hal-hal yang dapat meningkatkan kinerja sehingga tujuan perusahaan tercapai.

3. Bagi Mahasiswa

Manfaat penelitian ini bagi perusahaan adalah untuk memberikan sumbangan pemikiran dan informasi mengenai bagaimana pengaruh Moderasi Sistem Pengendalian Manajemen, Inovasi, dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yang nantinya berguna untuk menjadi bekal mahasiswa saat memilih dan berkerja di perusahaan.

E. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian survei. Alasan menggunakan penelitian ini adalah dengan jenis ini peneliti dapat mendapatkan data-data berupa jawaban dengan meminta pendapat dari responden dengan menggunakan alat bantu kuesioner.

2. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan bengkel resmi perdagangan dan jasa yang berada dikota Palembang. Sampel yang digunakan adalah para manajer tingkat menengah yang berkerja diperusahaan tersebut.

3. Teknik Penentuan Sampel

Teknik yang digunakan dalam peneletian ini adalah menggunakan teknik *purposive sampling*.

4. Data Penelitian dan Teknik pengumpulan Data

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, yaitu berupa jawaban atas daftar pertanyaan mengenai pengaruh moderasi sistem pengendalian manajemen, inovasi, dan iklim organisasi. Sedangkan sumbernya adalah data yang dikumpulkan secara langsung dari subjek yang akan diteliti. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data dengan secara survei melalui kuesioner.

5. Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel dependent yaitu kinerja perusahaan, variabel independent yaitu inovasi dan iklim organisasi, sedangkan variabel moderasinya adalah sistem pengendalian manajemen.

6. Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dengan bantuan perangkat lunak *SPSS for windows* yang terdiri dari uji-uji yang dilakukan untuk mengetahui seberapa valid alat ukur yang dipakai untuk menguji data-data kuesioner yang diperoleh.

F. Sistematika Penulisan

Sistematika dalam penulisan ini adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Bab ini merupakan pendahuluan yang menjelaskan tentang latar belakang masalah penelitian, perumusan masalah yang akan dibahas, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian yang dipakai, dan sistematika penulisan.

Bab II Landasan Teori

Bab ini menjelaskan teori-teori dari berbagai literatur yang dibutuhkan dalam penelitian. Teori dalam penelitian ini merupakan teori yang berkaitan dengan kinerja, inovasi, iklim organisasi, dan sistem pengendalian manajemen.

Bab III Metodologi Penelitian

Bab ini menjelaskan jenis penelitian, populasi dan sampel, teknik penentuan sampel, data penelitian, teknik pengumpulan data, jenis dan variabel penelitian, instrumen pengujian dan teknik analisa data yang dipakai dalam penelitian.

Bab IV Analisis dan Pembahasan

Bab ini berisi tentang pengolahan data dari hasil kuesioner yang diperoleh dan pembahasan atas masalah yang telah dirumuskan serta hasil yang telah diperoleh selama melakukan penelitian ini.

Bab V Kesimpulan dan Saran

Bab ini merupakan bab terakhir dari penelitian ini. Bab ini berisikan suatu kesimpulan yang diperoleh dari bab sebelumnya serta saran yang dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.