

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Persaingan yang saat ini semakin ketat pada industri bisnis di Indonesia memberikan pengaruh secara langsung kepada setiap perusahaan yang ada. Perusahaan dituntut agar meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan kegiatan operasionalnya masing-masing sehingga perusahaan tersebut memperoleh pelanggan dan dapat menjadi *market leader* dari produk yang ditawarkan.

Dalam menghadapi persaingan global tersebut, para manajer perusahaan dituntut untuk mengelola perusahaan dan unit-unit usahanya baik melalui peningkatan kinerja maupun melalui peningkatan kualitas produk dan jasa. Peningkatan itu juga bisa dilakukan dengan mengembangkan pola pikir untuk meninjau ulang seluruh teknologi yang digunakan agar dapat meningkatkan dari segi kualitas, inovasi, kreativitas, dan produktivitas secara konsisten sehingga dapat menghasilkan produk akhir yang bernilai lebih tinggi dan pelayanan yang lebih baik yang dapat memenuhi kepuasan konsumen serta mampu bersaing dengan perusahaan yang sejenis.

Sejak berdirinya organisasi, secara sadar pendiri meletakkan dasar bagi budaya organisasi yang didirikan. Pertumbuhan organisasi sebagai hasil interaksi organisasi dengan lingkungannya, juga dalam mengusahakan pengembangan organisasinya secara sadar nilai pokok tertentu perlu mengalami perubahan.

Budaya organisasi berpengaruh besar pada kemampuan perusahaan untuk mengubah arah strateginya yakni budaya perusahaan yang kuat cenderung untuk menolak perubahan karena adanya keinginan untuk mempertahankan pola perilaku yang stabil. Menurut Hunger dan Wheelen dalam Juniarty (2009:91) bahwa keberhasilan sebuah organisasi mengikuti cenderung mengikuti pola pengembangan sebagaimana organisasi itu tumbuh dan berkembang, oleh sebab itu sebelum perencanaan berperan dalam mewujudkan kinerja, organisasi perusahaan harus distruktur yang tepat guna pencapaian tujuan organisasi.

Saat ini, para manajer perusahaan tidak dapat lagi menerapkan cara tradisional untuk melakukan proses perencanaan dan pengendalian aktivitas perusahaan. Para manajer perusahaan dituntut untuk selalu mempelajari dan memahami teknik baru yang digunakan sebagai alat untuk memotivasi pegawai agar dapat meningkatkan pelaksanaan kinerja mereka dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis serta memaksimalkan efektivitas setiap individunya.

Menciptakan lingkungan kerja yang harmonis serta memaksimalkan efektivitas setiap individu yang dimaksudkan bahwa perusahaan harus mampu untuk menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan dan pemimpin perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan antar lain melalui pembentukan mental bekerja yang baik dengan dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya, memberikan motivasi kerja, bimbingan, pengarahan dan koordinasi yang baik dalam bekerja oleh seorang pemimpin kepada bawahannya.

Implikasi penerapan Budaya Organisasi harus diikuti dengan penerapan unsur-unsur dari motivasi kerja, yaitu sistem penghargaan (*reward*) dan sistem pengukuran kinerja. Sistem penghargaan (*reward*) dan sistem pengukuran kinerja merupakan alat pengendalian penting yang digunakan perusahaan untuk memotivasi karyawan agar mencapai tujuan dengan perilaku yang sesuai dengan harapan perusahaan.

Dengan adanya penerapan sistem penghargaan (*reward*) di dalam perusahaan tersebut maka kualitas dari kinerja para individu sendiri akan semakin terpacu, apabila para individu tersebut diberikan penghargaan, baik secara fisik maupun nonfisik yang layak atas hasil kinerja mereka masing-masing.

Begitu juga dengan pengukuran kinerja yang dapat juga memberikan mekanisme penting bagi setiap karyawan yang digunakan untuk menjelaskan tujuan dan standar kinerja serta memotivasi kinerja individu di waktu yang akan datang. Dengan adanya penerapan sistem pengukuran kinerja, manajemen puncak akan memperoleh umpan balik tentang pelaksanaan wewang yang dilakukan oleh manajemen dibawahnya. Hubungan komunikasi antara manajemen puncak dengan bawahannya dalam bertukar informasi sangat menunjang bagi perusahaan untuk meningkatkan kualitas serta kinerja perusahaannya. Hal ini didukung dengan Teori Motivasi yang menjelaskan bahwa masing-masing individu mempunyai kebutuhan yang bermacam-macam yang dapat mempengaruhi perilaku mereka. Kebutuhan-kebutuhan tersebut akan muncul baik secara alamiah ataupun nonalamiah (sosial kemasyarakatan). Dengan adanya kebutuhan yang belum terpenuhi atau tidak

terpenuhi inilah yang akan menimbulkan niat seorang manusia untuk melakukan tindakan tertentu untuk mendapatkan sesuatu yang dibutuhkannya (Ikhsan dan Maipita, 2011 : 87).

Pengukuran kinerja dapat memberikan dasar bagi keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer dan kondisi-kondisi kepegawaian lainnya. Penerapan dari sistem pengukuran kinerja pada suatu perusahaan bertujuan untuk mengetahui karakteristik dan kualitas kinerja, serta mengidentifikasi tindakan apa yang perlu dilakukan untuk melakukan perbaikan guna meningkatkan kinerja. Peningkatan kinerja manajer sangat diperlukan oleh setiap perusahaan agar tetap bertahan menghadapi persaingan karena seluruh kebijakan perusahaan yang akandijalankan mulai dari penentuan strategi, produk yang diproduksi, dan pasar konsumen berada ditangan manajer puncak.

Komponen dari sistem akuntansi manajemen merupakan dasar yang tepat untuk menilai kinerja manajer. Kinerja manajerial seorang manajer merupakan salah satu faktor yang dipakai untuk meningkatkan efektivitas perusahaan maka kinerja yang dihasilkan akan meningkat.

Menurut penelitian Hongren dan Foster (1991) dalam Handoko (2001) menyebutkan bahwa sistem pengukuran kinerja dalam suatu perusahaan harus dapat bermanfaat bagi para pemakainya dan hasilnya dapat menyediakan umpan balik yang bisa membantu organisasi dalam pengambilan keputusan yang akan berdampak pada kinerja manajerial, semakin tinggi respon umpan balik yang dilakukan perusahaan akan semakin baik pula kinerja suatu perusahaan tersebut.

Sementara itu, penelitian pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pada umumnya meneliti kinerja organisasi atau perusahaan secara menyeluruh. Banyak penelitian yang meneliti kinerja organisasi tetapi masih sedikit penelitian secara khusus meneliti pengaruh budaya organisasi terhadap orang yang berperan dalam suatu organisasi seperti manajer.

Maka penulis tertarik melakukan penelitian yang dilakukan pada salah satu perusahaan jasa, yaitu PT. Federal International Finance di Kota Medan. PT. Federal International Finance (PT. FIF) adalah salah satu perusahaan jasa yang bergerak dibidang pembiayaan sepeda motor baru maupun bekas. Tujuan PT. FIF adalah memperoleh laba dengan cara memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam bentuk kemudahan memperoleh sepeda motor. Oleh karena itu, FIF harus mampu memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada konsumen. Pelayanan yang baik akan berdampak kepuasan konsumen dalam menggunakan jasa perusahaan. Semakin tinggi tingkat kepuasan konsumen, maka akan semakin tinggi juga pengaruh yang akan dirasakan oleh perusahaan. Namun sebaliknya, apabila kepuasan konsumen semakin rendah, maka akan berpengaruh juga terhadap perusahaan.

Kepuasan konsumen juga didasarkan pada bagaimana kinerja karyawan melayani konsumen. Apabila kualitas kerja karyawan tinggi, maka semakin tinggi juga tingkat kepuasan konsumen, sebaliknya jika kualitas kinerja karyawan rendah, maka kepuasan konsumen juga akan menurun. Kualitas kinerja karyawan tersebut didasarkan pada perhatian atau umpan balik yang dilakukan perusahaan terhadap karyawannya. Oleh sebab itu, perusahaan dituntut untuk selalu memotivasi karyawan

dengan melakukan perbaikan di segala bidang, melakukan pengukuran kinerja yang telah dihasilkan, dan diberikan penghargaan dari hasil yang telah dikerjakannya. Dengan adanya perhatian atau umpan balik dari perusahaan yang dirasakan oleh karyawan, maka akan meningkatkan semangat karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

Dengan alasan tersebut maka penulis mengambil judul tentang **“Pengaruh Budaya Organisasi, Sistem Penghargaan (*Reward*), dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Federal International Finance (FIF) di Kota Medan”**.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja manajerial?
2. Bagaimanakah pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja terhadap kinerja manajerial ?
3. Bagaimanalah pengaruh Sistem Penghargaan (*Reward*) terhadap kinerja manajerial)
4. Bagaimanakah pengaruh Budaya Organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan (*Reward*), Secara Simultan Terhadap Kinerja Manajerial?

### **1.3 Batasan Penelitian**

Penelitian ini dibatasi hanya seluruh PT. Federal International Finance di Kota Medan. Selain itu masalah yang diteliti terbatas pada pengaruh Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja yang meliputi sistem penghargaan (*reward*) dan sistem pengukuran kinerja.

### **1.4 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut :

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Federal International Finance?
2. Apakah Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Federal International Finance?
3. Apakah Sistem Penghargaan (*Reward*) berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Federal International Finance?
4. Apakah Budaya Organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan (*Reward*) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Federal International Finance?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Federal International Finance.
2. Untuk mengetahui pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja terhadap kinerja manajerial pada PT. Federal International Finance.
3. Untuk mengetahui pengaruh Sistem Penghargaan (*Reward*) terhadap kinerja manajerial pada PT. Federal International Finance.
4. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan (*Reward*) terhadap kinerja manajerial secara simultan pada PT. Federal International Finance.

#### **1.6 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah :

1. Bagi Peneliti

Untuk menambah wawasan peneliti, khususnya tentang pengaruh Budaya Organisasi, Sistem Penghargaan, dan Sistem pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial.

2. Bagi Perusahaan

Memberikan kontribusi pada pengembangan teori terutama yang berkaitan dengan akuntansi manajemen, dan menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan Budaya Organisasi, sistem penghargaan (*reward*), sistem pengukuran kinerja dengan efektif dapat meningkatkan kinerja manajerial yang diharapkan bagi kemajuan bagi perusahaan.



### 3. Bagi Pihak Akademis

Untuk memberikan sumbangan pemikiran terhadap pengembangan ilmu akuntansi khususnya mengenai kinerja manajerial, dapat digunakan sebagai dasar perluasan penelitian terutama yang berhubungan dengan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

THE  
*Character Building*  
UNIVERSITY