

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam era persaingan industri yang semakin ketat, sebuah perusahaan sangat memerlukan adanya sistem manajemen yang efektif dan efisien, yang artinya dapat dengan mudah berubah atau menyesuaikan diri dan dapat mengakomodasikan setiap perubahan baik yang sedang dan telah terjadi dengan cepat, tepat dan terarah dengan biaya yang seminimal mungkin.

Salah satu elemen yang bernilai penting dalam sistem manajemen perusahaan adalah kepemimpinan (*leadership*). Hasil dari beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan sangat diperlukan untuk meningkatkan daya saing perusahaan secara berkelanjutan. Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang substansial dan langsung terhadap kinerja organisasi tetapi tergantung pada faktor-faktor yang berada di luar kekuasaan pemimpin seperti kondisi ekonomi, kondisi pasar, kebijakan pemerintah, dan perubahan teknologi. (Meindl, Erlich, Duderich, 1985; Pfeffer, 1977b).

Riset yang dilakukan oleh Schein (2004) mengenai psikologi kepemimpinan organisasi menemukan adanya hubungan yang kuat antara tindakan kepemimpinan eksekutif dan budaya organisasi. Kepemimpinan memegang peran penting dalam perencanaan dan pengembangan strategi perusahaan (Yukl, 2006; Pratt, 2004). Gaya kepemimpinan yang berbeda ternyata juga mempengaruhi cara manajer menggunakan dan mengembangkan sistem dan data akuntansi

perusahaan (Hopwood, 1974; Jansen, 2008). Hubungan gaya kepemimpinan dan sistem akuntansi manajemen dapat dilihat pada beberapa perusahaan di Indonesia. Dengan adanya *leadership* yang kuat, maka manajer mampu memotivasi karyawannya untuk menciptakan rasa ikut memiliki perusahaan, sehingga mereka termotivasi untuk lebih meningkatkan kinerja perusahaan. Du Brin (2005: 3) mengungkapkan bahwa kepemimpinan ialah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang dapat memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Ermayanti (2001), mengemukakan bahwa pemahaman motivasi, baik yang ada dalam diri karyawan maupun yang berasal dari lingkungan akan dapat membantu dalam peningkatan kinerja. Dalam hal ini seorang manajer perlu mengarahkan motivasi dengan menciptakan kondisi organisasi melalui pembentukan budaya kerja atau budaya organisasi sehingga para karyawan merasa terpacu untuk bekerja lebih keras agar kinerja yang dicapai juga tinggi. Jika kinerja perusahaan meningkat, maka kemungkinan besar laba perusahaan meningkat, hal ini menjadi sinyal positif bagi kesejahteraan karyawannya.

Dari hasil pengamatan penulis di lingkungan kerja, peningkatan kinerja perusahaan bisa terjadi jika karyawan dijanjikan imbal jasa (*reward*) atas tercapainya target-target perusahaan. Dalam hal ini, karyawan akan meningkatkan kinerja mereka demi tercapainya sasaran dan tujuan perusahaan. Pengharapan

karyawan atas imbal jasa sangat besar, sehingga ketika reward yang dijanjikan tidak direalisasikan oleh pihak manajer, maka karyawan menyampaikan keluhan (*complain*) melalui serikat pekerja yang ada di perusahaan. Riyadi (2011) menunjukkan bahwa kompensasi finansial tidak mempengaruhi motivasi kerja maupun kinerja karyawan. Sedangkan gaya kepemimpinan secara signifikan mempengaruhi motivasi kerja maupun kinerja karyawan, dan motivasi kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Hasibuan (2006) menyatakan bahwa kompensasi yang diterapkan dengan baik akan memberikan motivasi kerja bagi karyawan. Kompensasi yang diberikan harus layak, adil, dapat diterima, memuaskan, memberi motivasi kerja, bersifat penghargaan, dan sesuai dengan kebutuhan (Lewa & Subowo, 2005). Pemberian kompensasi akan memberikan manfaat kepada kedua belah pihak, baik kepada pihak perusahaan maupun kepada pihak karyawan.

Heck (1993) dalam Brahmasari (2004:16) mengemukakan bahwa budaya organisasi sebagai suatu konsep dapat menjadi suatu sarana untuk mengukur kesesuaian dari tujuan organisasi, strategi dan organisasi tugas, serta dampak yang dihasilkan. Efek pemimpin terhadap kinerja dapat bersifat tidak langsung tetapi dimediasi oleh variabel budaya dan strategi (Yukl, 2006). Schein (2004) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kritikal dalam pembentukan dan pemeliharaan budaya organisasi. Budaya organisasi muncul dan berubah sehubungan dengan fokus pemimpin, reaksi terhadap krisis, dan strategi perekrutan. Efek budaya perusahaan terhadap kinerja perusahaan telah menjadi topik penelitian Allen (1985), Davis (1984), Dennison (1984), Gordon (1985),

Buono, Bowditch dan Lewis (1985), Lorsch (1985). Posner, Kouzes dan Schmidt (1985) dalam studinya menemukan bahwa pemahaman karyawan yang benar mengenai budaya organisasi akan menuntun pada perbedaan kinerja organisasi yang signifikan. Budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, yang jika diatur dengan baik akan menghasilkan *return* keuangan yang lebih tinggi (Baker dan Hawes, 2001).

Berdasarkan beberapa teori dan pengamatan penulis dilingkungan kerja yang ada, maka terdapat banyak faktor yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan kinerja perusahaan. Dan dapat diketahui pula bahwa banyak penelitian yang hasilnya bertolak belakang dengan hasil penelitian yang lain. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengidentifikasi faktor-faktor tersebut dan menggunakan variabel yang lebih kompleks dari penelitian sebelumnya sehingga dihasilkan temuan empiris yang berbeda. Penelitian ini menggunakan variabel kepemimpinan, kompensasi finansial, motivasi kerja, dan budaya organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, penulis merasa tertarik untuk menyusun penelitian yang berjudul: “Analisis Kepemimpinan, Kompensasi Finansial, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Perusahaan”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat diuraikan rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan Departemen Produksi III PT Petrokimia Gresik?

2. Apakah kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan Departemen Produksi III PT petrokimia Gresik?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan Departemen Produksi III PT petrokimia Gresik?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan Departemen Produksi III PT petrokimia Gresik?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan dan menganalisis:

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja perusahaan?
2. Pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja perusahaan?
3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja perusahaan ?
4. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan ?

### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Memberikan informasi tambahan bagi pihak-pihak yang berkepentingan, khususnya jajaran karyawan, supervisor, dan manajer di Departemen Produksi III PT Petrokimia Gresik dan juga dunia industri tentang kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi finansial dan motivasi kerja, sehingga dapat diketahui faktor apa yang dapat menjadi pemicu meningkatnya kinerja perusahaan.
2. Untuk menambah khazanah keilmuan dan wawasan bagi masyarakat umum / umum, juga bagi organisasi dan perusahaan yang menaruh

minat terhadap permasalahan-permasalahan industri dan yang masih peduli terhadap nasib para karyawan.

3. Sebagai masukan bagi penelitian selanjutnya dalam mengembangkan penelitian mengenai kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi finansial dan motivasi kerja, serta pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan.

### **1.5 Kontribusi Penelitian**

Penelitian Yusrina (2012) tentang Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Strategi Terhadap Kinerja Organisasi. Penelitian tersebut menggunakan metode *library research* untuk menemukan pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan strategi terhadap kinerja organisasi. Penelitian Yuliana (2010) tentang Peran Kepemimpinan Dalam Pencapaian Kinerja Organisasi Melalui Budaya, Strategi, Dan Sistem Akuntansi Manajemen Organisasi, penelitian tersebut menggunakan *Structural Ecuating Model* dengan *software Lisrel* untuk menganalisis datanya. Kemudian penelitian Brahmasari dan Suprayetno (2008) tentang Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia) juga menggunakan SEM dengan software AMOS karena penelitian tersebut menempatkan kepuasan kinerja sebagai *variable intervening*. Sedangkan penelitian sekarang memilih menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan menggunakan analisis regresi linier berganda dengan software SPSS untuk menganalisa datanya.