

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

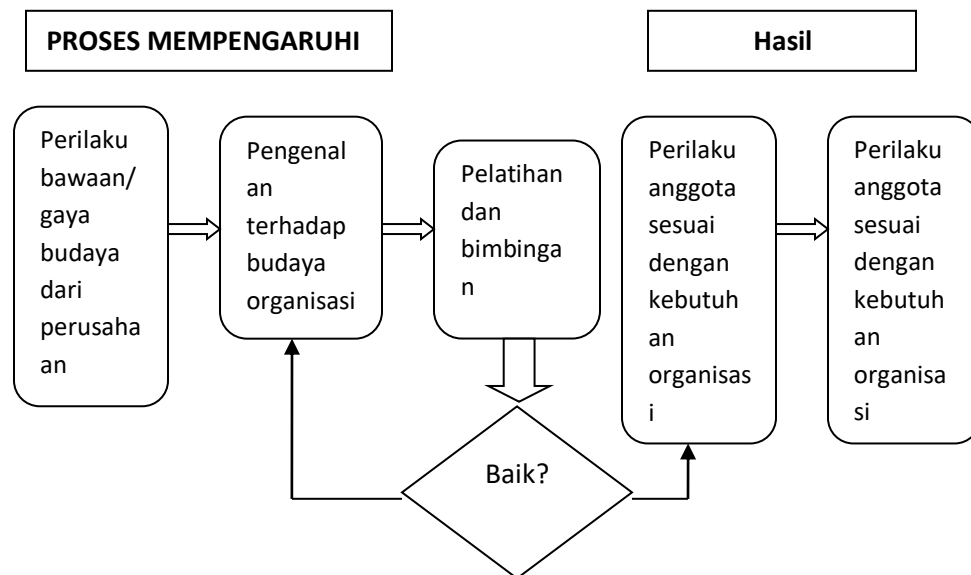
Perusahaan merupakan suatu organisasi yang terdiri dari sekumpulan orang dimana mereka saling bekerja sama dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan. Suatu organisasi dapat berjalan efektif apabila fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, motivasi, kedisiplinan dan pengawasan yang ada di dalamnya berfungsi dengan baik, serta unsur-unsur penunjang tersedia dan memenuhi persyaratan. Salah satu unsur terpenting ini yang dapat mendukung jalannya perusahaan adalah sumber daya manusia (karyawan). Tenaga kerja dapat diartikan sebagai buruh, karyawan, pekerja atau karyawan yang memiliki keahlian dibidangnya masing-masing pada hakikatnya mempunyai maksud yang sama untuk mencapai suatu tujuan organisasi atau perusahaan. Dengan demikian maka manajemen sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Sebagai kunci utama, sumber daya manusia dapat menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan dalam perusahaan. Oleh karena itu berhasil tidaknya suatu organisasi akan ditentukan oleh faktor manusianya atau karyawannya dalam mencapai tujuannya. Seorang karyawan yang memiliki kinerja (hasil kerja atau karya yang dihasilkan) yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan.

Budaya organisasi ini menjadi penting, baik itu untuk organisasi pemerintahan, bisnis, sekolahan perguruan tinggi dan lain sebagainya. Sebab, budaya organisasi menyediakan kerangka kerja terkait dengan perilaku anggota (pegawai) dan iklim kerja. Apabila budaya organisasi kuat, anggota yang ada dalam organisasi menganggap aturan bukan lagi sebagai kewajiban yang membelenggu, tapi sudah menjadi kebutuhan. Di sisi lain, mereka memiliki rasa kebersamaan, kekeluargaan dan bangga pada organisasinya yang pada gilirannya menumbuhkan kepuasan dan komitmen anggota, itulah sebabnya kenapa budaya itu penting untuk dikelola.

Mengelola budaya berarti kita berusaha untuk memahami secara mendalam bagaimana kekuatan budaya yang ada dan efeknya terhadap tujuan organisasi. Kegagalan di dalam mengelola budaya karena menganggap perilaku individu dan iklim kerja bagian yang terpisahkan dari budaya itu sendiri. Inilah identifikasi yang salah. Mengelola budaya yang efektif harus melahirkan dan mempertahankan perilaku-perilaku yang melayani dalam iklim kerja yang menyenangkan.

Menurut Bennis, Benne dan Chin dalam Dr. Imas Komariyah (2018;116) seharusnya, “pengelolaan budaya dapat dibagi menjadi beberapa tahap; (1) memahami sifat budaya dan pengaruhnya terhadap organisasi; (2) menilai kekuatan yang mendukung budaya yang sekarang dan kelemahan yang perlu diubah; (3) memutuskan perubahan apa, jika ada, dalam budaya (atau dalam aspek lain dari organisasi); (4) menggunakan alat yang tersedia untuk mengubah budaya”.

Pengertian budaya organisasi itu budaya perusahaan (*corporate culture*) sering dipertukarkan atau disamakan dengan istilah budaya organisasi (*organization culture*). Sebab pada prinsipnya, perusahaan juga merupakan sebuah organisasi, meskipun ada yang tidak sependapat bahwa organisasi adalah perusahaan. Tapi penulis menggunakan kedua istilah tersebut secara bergantian atau bersamaan dengan makna yang sama.



**Gambar 1.1 Pengenalan budaya organisasi untuk Budaya Baru**

**Sumber : Diolah oleh peneliti**

Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu. Sedangkan kekuatan dari budaya organisasi itu sendiri sangat bergantung pada nilai-nilai konstruktif yang dibangun dan memengaruhi cara mereka bertindak.

Bahkan budaya ini tidak hanya harus dipahami anggotanya, tapi juga harus diterima dan diperkenalkan pada saat rekrutmen (lihat gambar 1.1), sehingga calon pegawai atau karyawan menyadari bahwa ia akan memasuki suatu arena yang berbeda dengan segala tantangannya.

Adapun pengertian budaya perusahaan atau organisasi dijelaskan oleh pakar lainnya yang disebutkan sebagai berikut:

1. Menurut Poerwanto dalam Dr. Imas Komariyah (2018;118) mengemukakan bahwa, “Budaya perusahaan adalah seperangkat asumsi yang dibangun dan dianut bersama oleh organisasi sebagai moral dalam beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan proses integrasi internal”.
2. Menurut Robbins & Coulter dalam Dr. Imas Komariyah (2018;118) mengemukakan bahwa, “budaya organisasi merupakan nilai-nilai bersama, prinsip, tradisi, dan cara melakukan hal-hal yang memengaruhi cara anggota organisasi bertindak”.
3. Ivancevich et.al. dalam Dr. Imas Komariyah (2018;118) bahwa, “budaya organisasi adalah apa yang dipersepsikan karyawan dan cara persepsi itu menciptakan suatu pola keyakinan, nilai, dan ekspektasi”.

Kompensasi adalah “sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Mereka menyumbangkan apa yang menurut mereka berharga, baik tenaga maupun pengetahuan yang dimiliki. Sesuatu yang berharga bagi karyawan adalah pengetahuan dan keterampilan yang dia miliki dijadikan sebagai dasar dalam menuntut haknya sebagai pekerja.” Menurut Wilson Bangun dalam Dr. Imas Komariyah (2018;152).

Kompensasi ini merupakan bentuk imbalan (baik berbentuk uang maupun natura) yang diterima pegawai atau karyawan atas usaha-usaha yang dihasilkannya. Beberapa penulis membaginya dengan istilah kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Sedangkan penulis mengistilahkannya dengan kompensasi normatif dan kebijakan. Pembagian istilah yang digunakan penulis untuk membagi kompensasi didasari perilakunya yang memacu pada perundang-undangnya yang berlaku.

Bagi pegawai atau karyawan sebagai pekerja formal, tentunya kompensasi yang diterima adalah gaji atau upah ini lebih menekankan pada aspek yang diterima rutin setiap bulan, seperti gaji pokok dan tunjangan tetap yang diatur dalam perundang-undangan. Dengan demikian, gaji atau upah merupakan dasar (*basic*) dari kompensasi untuk pekerjaan formal.

Gaya kepemimpinan adalah bagian dari Manajemen Sumber Daya Manusia yang merupakan *issue populer* saat ini di suatu perusahaan, baik di sektor swasta maupun pemerintahan serta banyak dipublikasikan dalam jurnal lokal maupun internasional.

Kepemimpinan adalah pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk mengstruktur aktivitas dan pengaruh didalam kelompok atau organisasi.

Sementara menurut Fiedler dalam jurnal 2015 membuktikan pentingnya efektifitas kepemimpinan dengan argumentasinya bahwa efektifitas seorang pemimpin merupakan determinan utama keberhasilan atau bahkan negara.

Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah budaya organisasi, kompensasi, dan gaya kepemimpinan.

PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya belum menyadari pentingnya mengembangkan budaya organisasi karena merasa nyaman dengan performanya saat ini. Perusahaan tersebut belum menyadari bahwa perkembangan ekonomi global menyebabkan perusahaan juga dituntut untuk memprioritaskan pengembangan nilai, proses, dan standarisasi kinerja yang baik dalam perusahaan.

Berdasarkan fakta tersebut, maka peneliti menggunakan faktor budaya organisasi, kompensasi, dan gaya kepemimpinan dalam melihat pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di PT. Arta Boga Cemerlang. karena adanya faktor faktor saat ini menjadi permasalahan yang penting untuk dicarikan solusi demi meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya?
2. Apakah Kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya?

4. Apakah Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada Perumusan Masalah di atas, maka tujuan pelaksanaan penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja Karyawan PT Arta Boga Cemerlang Surabaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi secara parsial terhadap kinerja Karyawan PT Arta Boga Cemerlang Surabaya.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja Karyawan PT Arta Boga Cemerlang Surabaya.
4. Untuk mengetahui secara bersamaan variabel budaya organisasi, kompensasi, dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat yaitu:

1. Aspek Akademis
  - a. Penelitian ini dapat berkontribusi terhadap peneliti selanjutnya dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan budaya organisasi, kompensasi, dan gaya

kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya.

- b. Penelitian ini dapat berkontribusi terhadap ilmu pengetahuan dan teknologi tentang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan budaya organisasi, kompensasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya.

## 2. Aspek pengembangan ilmu pengetahuan.

- a. Bagi pihak lain, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan memberikan sumbangan konseptual bagi peneliti sejenis dalam rangka mengembangkan ilmu pengetahuan untuk kemajuan dunia pendidikan.
- b. Bagi perusahaan, hasil dari penelitian ini dapat diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan masukan dari perusahaan PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Serta memberikan kontribusi dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia.

## 3. Aspek Praktis

Memberikan masukan bagi perusahaan PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya, untuk mengevaluasi dan menggunakan hasil penelitian dalam mengatasi permasalahan yang ada kaitannya dengan budaya organisasi, kompensasi, gaya kepemimpinan.