

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Ketika dunia memasuki era globalisasi keberadaan SDM memegang peranan yang sangat vital. Keberadaan SDM merupakan kunci untuk mengejar produktivitas dan performa perusahaan yang maksimal. SDM dalam hal ini yaitu pekerja. Pekerja merupakan penggerak bagi program-program yang dirancang oleh perusahaan. Semua rencana yang telah disiapkan oleh manajemen akan dijalankan oleh pekerja. Dengan demikian, suatu perusahaan yang kompetitif berarti perusahaan yang sanggup untuk memperbaiki performa pekerja ke tingkat yang maksimal.

SDM dalam konteks persaingan global merupakan aspek vital bagi suatu institusi. Keberadaan manajemen suatu institusi akan berlangsung dengan baik kalau ditopang oleh pekerja yang berkompeten. Pekerja yang berkompeten ialah SDM yang memiliki keunggulan dalam hal skill, pengetahuan. Eksistensi SDM disebut vital dalam suatu institusi karena manusia adalah komponen satu satunya yang sanggup melaksanakan inovasi dan reformasi menuju keadaan yang lebih produktif. SDM keberadaannya dalam suatu institusi berposisi bebas tidak terikat sementara itu faktor produksi yang lain posisinya tergantung oleh modal produksi yang lain. Dengan demikian, perusahaan yang ingin sukses di masa depan harus mengoptimalkan SDMnya. Perusahaan tidak dapat mengandalkan faktor modal aset seperti peralatan yang canggih saja.

Menghadapi kondisi globalisasi sebagaimana sekarang ini, organisasi mesti mempunyai pengelolaan yang efektif supaya memiliki kesiapan dan sanggup berkompetisi dengan kompetitor. Perusahaan mesti pula menggunakan secara maksimal SDM yang dimiliki supaya sanggup menjaga eksistensinya

dalam kompetisi global. Walaupun ada beberapa sumber daya di perusahaan, SDM adalah kelebihan kompetitif dari sebuah organisasi bisnis.

Aspek penting yang ada pada suatu perusahaan ialah adanya partisipasi aktif para karyawan yang sanggup bersumbangsih terhadap perusahaan. Partisipasi aktif dari karyawan adalah hal yang berkontribusi dalam pengembangan perusahaan tersebut. Seluruh organisasi bisnis pasti menghendaki sikap tanggung jawab para anggotanya. Adanya tanggung jawab merupakan indikasi dari terdapatnya performa yang tinggi yang mesti dijalankan oleh pekerja sehingga organisasi mampu mendapatkan kemajuan dan selalu berkembang.

Perusahaan tidak semata-mata berorientasi untuk mendapatkan hasil output yang maksimum melainkan dalam rangka meraih performa yang optimum. Performa tiap aktivitas dan personal ialah solusi atas upaya untuk meraih hasil yang optimum. Sebab, performance atau kinerja ialah sebuah output yang dihasilkan oleh individu-individu dan sumber daya lainnya yang terdapat di organisasi secara simultan memberikan output akhir yang dilandaskan pada taraf mutu serta standart yang sudah ditentukan. Dalam rangka meraih hal itu, organisasi perlu SDM yang berkompeten, ahli, dan mampu berdasarkan visi/misi institusi.

Seluruh organisasi bisnis menghendaki sikap karyawan yang bertanggung jawab. Adanya sikap bertanggung jawab merupakan cerminan performa atau output pekerja yang tinggi. Performa tinggi wajib ditunjukkan oleh pekerja agar perusahaan mampu selalu berkembang. Upaya memaksimalkan SDM menjadi hal yang penting sebagai upaya mempernaiki performa seluruh pekerja. Dengan demikian, bisa disimpulkan bahwa SDM merupakan syarat utama dari kesuksesan untuk menciptakan performa yang tinggi.

Kinerja atau juga disebut performa ialah aspek yang paling utama sebab posisinya sangat berdampak besar bagi perusahaan. Oleh karena itu, usaha-usaha untuk memperbaiki performa pekerja ialah tantangan bagi pengelola badan usaha yang tersulit karena kesuksesan dalam menggapai tujuan dan keberlanjutan hidup organisasi bergantung pada mutu SDMnya (Syamsuddinnor, 2014). Kinerja karyawan ialah suatu output yang dihasilkan oleh SDM dalam tugasnya berdasar syarat tertentu yang ditentukan pada suatu tugas tertentu. Robbins (2015) menyebutkan bahwa kinerja karyawan ialah fungsi dari hubungan antara kompetensinya dengan motivasinya. Robbins menyebutkan penentuan tujuan kinerja ialah membuat sasaran yang bermanfaat bukan hanya untuk penvaluasian performa pada akhir periode namun untuk melakukan pengelolaan proses kerja sepanjang masa waktu tersebut. Boone dan Kurtz (2012) menguraikan bahwa pengevaluasian pada performa pekerja bisa ditempuh lewat komparasi antara output aktual dengan ekspektasi output.

Mangkunegara (2011) menyebutkan bahwa kinerja atau performa ialah output kerja dari sisi mutu dan jumlah yang dihasilkan oleh pekerja secara individual. Performa yang baik ialah kinerja yang maksimal, dengan pengertian performa yang sesuai dengan ketentuan organisasi dan menopang teraihnya sasaran organisasinya. Perbaikan performa pekerja berdampak pada perkembangan institusi dalam menjaga eksistensi di tengah kompetisi. Performa pekerja mendapat pengaruh dari aspek-aspek internal maupun eksternal.

Adapun aspek atau variabel atau juga faktor yang memengaruhi kinerja karyawan yaitu diantaranya budaya organisasi (Hormati, 2016), kepemimpinan (Ramadhany, 2017) serta kompensasi (Wiguna, Mahadewi dan Wijaya, 2016). Ketiga variabel tersebut turut memberikan dampak bagi baik buruknya performa

pekerja. Performa pekerja akan terdorong oleh keberadaan tiga variabel tersebut.

Budaya organisasi atau perusahaan mengacu pada pendapat Adair (2018) ialah suatu falsafah yang dilandasi oleh perspektif hidup sebagai value yang jadi sifat, habit, atau kebiasaan dan serta daya atau power (kekuatan) pendukung, yang membudaya dalam kehidupan suatu organisasi, yang selanjutnya terlihat dari sikap jadi perilaku, keyakinan, tujuan hidup, opini dan perbuatan yang terbentuk sebagai "berkerja". Budaya organisasi merupakan pengelolaan yang mencakup upaya mengembangkan, merencanakan, memproduksi dan melayani sebuah produk yang bermutu dalam artian optimum, ekonomis dan dapat memberikan kepuasan.

Hersey dan Balancard (2016) menguraikan bahwa budaya organisasi ialah kebiasaan serta tingkah laku seseorang atau suatu kelompok dalam organisasi yang harus ditumbuhkembangkan dengan mengembangkan relasi yang mutual, saling memebrikan manfaat antara organisasi atau perusahaan dengan pemangku kepentingan, untuk mendapatkan dorongan atau dukungan dari stakeholder dalam proses memaksimalkan penghematan efesiensi. Budaya merupakan keseluruhan dari kepercayaan, suatu sikap, pola perbuatan, institusi, kesenian, kebiasaan, dan hasil dari fikiran orang yang jadi sifat dari sebuah kelompok. Budaya dapat tercipta dari adanya beberapa tanda, simbol, kebiasaan, value, kepercayaan, ide, opini, serta pola hidup yang banyak dipakai dalam kehidupan.

Budaya organisasi di perusahaan bisa diwujudkan dengan sangat bermacam-macam bentuknya. Bentuk budaya organisasi antara lain pengabdian atau dedikasi, kesetiaan atau loyalitas, bertanggung jawab, bekerja sama, berdisiplin, jujur, tekun, bersemangat, kualitas kerja, adil, dan berintegritas. Bentuk-bentuk budaya organisasi tersebut berjalan dan dijalankan oleh SDM

dalam organisasi secara sukarela dan telah menjadi kebiasaan dan telah mentradisi yang terjadi dari masa ke masa.

Budaya organisasi mempunyai fungsi sebagai pembeda dengan organisasi yang lainnya. Batas pembeda tersebut sebab terdapatnya identitas yang ada di suatu organisasi yang tidak dipunyai oleh organisasi. Budaya organisasi juga sebagai pemersatu. Budaya ini merupakan wujud komitmen pekerja dalam sebuah organisasi yang bertanggung jawab dan turut serta berkontribusi untuk kemajuan organisasi. Budaya organisasi juga dapat digunakan alat untuk mensabilkan lingkungan kerja yang positif, terkaendali, kondusif serta meminimalisasi terjadinya konflik. Budaya organisasi juga sebagai pengendali atas sikap dan perbuatan pekerja dalam organisasi. Perilaku pekerja dapat diarahkan untuk menuju satu tujuan dengan budaya organisasi.

Selain budaya kerja yang dapat mendorong performa atau kinerja pekerja adalah leadership atau kepemimpinan. Leadership berperan yang sangat besar dalam manajemen organisasional atau perusahaan. *Leadership* sangat menentukan perjalanan dan nasib suatu perusahaan. Kepemimpinan merupakan karakter individual, dalam hal memengaruhi orang lain, berhubungan, berkedudukan dalam organisasi dan berpersepsi tentang pengaruh. Jadi maju tidaknya sebuah perusahaan tergantung pada gaya kepemimpinan yang dipunyai oleh seorang pimpinan organisasi.

Kepemimpinan individu dalam organisasi memiliki bahwa gaya tersebut. Seseorang memiliki cara yang untuk mempraktikkan leadershipnya. Leadership bukanlah suatu potensi, oleh karenanya bisa dikaji dan dipraktikkan serta dalam implementasinya perlu dikondisikan dengan keadaan yang dihadapi.

Dalam kepemimpinan individu mempunyai pola perilaku, sikap, dan pemikiran yang berbeda-beda dalam bekerja dan memberi respon pada masalah-masalah yang dihadapi. Pola-pola tersebut bisa dipahami oleh orang

lain sesuai dengan persepsinya masing-masing. Pola-pola tersebut ditempuh oleh seorang pimpinan guna memengaruhi bawahannya. Kepemimpinan merupakan cara individu dalam memengaruhi serta mengkoordinasikan semua aktivitas organisasi untuk meraih tujuan organisasi.

Selain itu, Kepemimpinan ialah suatu wujud pembinaan tentang motivasi supaya individu bisa berkerja sama dan saling mengerti dalam upaya meraih tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan usaha individu dalam memotivasi dan memahamkan untuk memengaruhi orang lain supaya menyuarahkan perhatian kepada usaha mencapai tujuan perusahaan. Inti dari kepemimpinan ialah sekelompok karakteristik yang dipakai pemimpin untuk memengaruhi anak buah supaya terdapat institusi bisa diraih. Kepemimpinan yaitu cara seorang pemimpin memengaruhi perilaku anak buah, supaya bersedia berkerja sama dan produktif. Kepemimpinan ialah salah diantara beberapa aspek penting, dimana pemimpin mesti memberikan pengaruh, pengarahan, serta menunjukkan kompetensi supaya semua sasaran tercapai.

Selain budaya organisasi, kepemimpinan, dalam rangka meningkatkan kinerja pekerja perusahaan harus memberi kompensasi yang baik. Kompensasi merupakan semua hal yang diberi perusahaan untuk pekerja sebagai imbal jasa atas kontribusi pekerja kepada perusahaannya. Kompensasi juga berarti wujud pemberian reward atau penghargaan dari perusahaan untuk pekerja sebagai balasan peran sertanya dalam memajukan perusahaan.

Pemberian kompensasi kepada pekerja ialah wujud penghargaan dari perusahaan. Sesungguhnya kompensasi bisa berwujud banyak hal baik kompensasi material maupun non material. Samsudin (2006:187) menguraikan bahwa kompensasi memiliki makna yang luas dibandingkan sekedar gaji. Gaji lebih menitik beratkan imbalan yang berwujud material, sementara kompensasi mencakup materi dan non materi. Kompensasi merupakan imbal jasa kepada

pekerja dari perusahaan, pekerja sudah memberi kontribusi dalam bentuk tenaga, pikiran untuk perkembangan perusahaan dalam rangka meraih tujuan yang sudah ditentukan.

Pemberian kompensasi terhadap karyawan merupakan aspek penting yang mesti dijalankan oleh perusahaan dalam mendorong produktivitas pekerja. Kompensasi bisa mendorong semangat pekerja dalam menjalankan tugas, selain itu, juga bisa menaikkan daya saing antara sesama pekerja dalam rangka meraih yang terbaik sehingga memperoleh kompensasi dari perusahaan. Walaupun dampak lainnya juga bisa menyebabkan persaingan yang kurang sehat, sebab itu perusahaan perlu menjaga persaingan agar tidak berubah menjadi konflik negatif.

Merujuk pada peran penting budaya organisasi, kepemimpinan dan kompensasi untuk menaikkan kinerja karyawan, maka peneliti mengangkat judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Usaha Gedung Mandiri Regional Surabaya.”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Merujuk pada paparan permasalahan dalam latar belakang, dan supaya riset ini lebih berfokus, maka peneliti merumuskan permasalahan :

1. Apakah budaya organisasi, kepemimpinan dan kompensasi mempunyai pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Usaha Gedung Mandiri Regional Surabaya?
2. Apakah budaya organisasi, kepemimpinan dan kompensasi mempunyai pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Usaha Gedung Mandiri Regional Surabaya?

3. Variabel apakah diantara variabel budaya organisasi, kepemimpinan dan kompensasi yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan PT. Usaha Gedung Mandiri Regional Surabaya?

## **1.2 Tujuan Penelitian**

Merujuk pada rumusan permasalahan studi, dapat dinyatakan bahwa tujuan dari riset ini yaitu :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Usaha Gedung Mandiri Regional Surabaya.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan kompensasi secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Usaha Gedung Mandiri Regional Surabaya.
3. Untuk menguji dan menganalisis diantara variabel budaya organisasi, kepemimpinan dan kompensasi yang berpengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan PT. Usaha Gedung Mandiri Regional Surabaya.

## **1.3 Manfaat Penelitian**

Riset ini dimaksudkan untuk memberi kemanfaatan bagi banyak pihak yaitu untuk akademisi, praktisi khususnya pengelola PT Usaha Gedung Mandiri Regional Surabaya. Riset ini bermanfaat untuk :

1. Peneliti : Riset ini dapat menambah pengetahuan tentang budaya organisasi, leadership, kompensasi, kinerja karyawan, yang dapat diterapkan di dunia praktis.
2. STIE Mahardika Surabaya: Output riset ini bisa dipergunakan sebagai bahan dalam mengembangkan Perguruan Tinggi.

3. PT Usaha Gedung Mandiri Regional Surabaya : Riset ini bisa memberi saran untuk manajemen guna memperbaiki performance pekerja melalui perbaikan budaya organisasi, leadership, dan kompensasi.
4. Ilmu pengetahuan, output studi bisa jadi bahan saran bagi pengembangan iltek, dibidang MSDM yang berhubungan dengan budaya organisasi, leadership, kompensasi dan performa pegawai.