

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN
MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN BIDANG
PEMASARAN PT. FONTERRA DI SURABAYA**

SKRIPSI



SILVI ANGGRAENI DAMAYATI

NIM.17210239

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MAHARDHIKA
SURABAYA
2021**

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kualitas sumber daya manusia pada sebuah perusahaan sangat menentukan kemajuan sebuah bisnis dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Sumber daya manusia yang berkualitas akan membawa perusahaan ke arah yang lebih baik. Kinerja karyawan sebagai tujuan akhir dan merupakan cara berbagai manajer untuk memastikan bahwa aktivitas karyawan dan output yang dihasilkan sesuai dengan tujuan organisasi. Salah satu hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam mengelola fungsi-fungsi manajemennya adalah bagaimana mengelola sumber daya manusia untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Kesuksesan dan kinerja perusahaan bisa dilihat dari kinerja yang telah dicapai oleh karyawannya, oleh sebab itu perusahaan menuntut agar para karyawannya mampu menampilkan kinerja yang optimal karena baik buruknya kinerja yang dicapai oleh karyawan akan berpengaruh pada kinerja dan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan.

Robbins (2015:263) menjelaskan bahwa kinerja karyawan adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Lebih lanjut Robbins (2015:265) menyebutkan penetapan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran yang berguna tidak hanya bagi evaluasi kinerja pada akhir periode tetapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode tersebut. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Widia dan Rusdianti, 2018). Kinerja karyawan dapat dilihat dari banyaknya hasil kerja

yang dihasilkan oleh karyawan, tingkat efisiensi dan efektifitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan yang sudah ditentukan (Mangkunegara, 2016:67). Lebih lanjut Mangkunegara (2016:69) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja yang baik merupakan kinerja yang optimal, dalam arti kinerja yang sesuai dengan standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi yaitu visi dan misi organisasi. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi organisasi untuk bisa bertahan (*sustainable*) dalam suatu persaingan yang semakin ketat. Dalam hal ini kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan organisasi. Setiap organisasi dipastikan memiliki sebuah peraturan dan tata tertib yang wajib diikuti oleh seluruh karyawan, yang antara lain adanya kehadiran, seluruh karyawan diwajibkan hadir sesuai dengan jam yang sudah ditentukan oleh masing-masing perusahaan. Kinerja karyawan tidak muncul begitu saja, namun juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja (Widia dan Rusdianti, 2018).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain kepemimpinan (Ramadhany, 2017; Talahutu, 2015; Basit, Sebastian dan Hassan, 2017), budaya organisasi (Rosita dkk, 2017; Mohd Isa dkk, 2016) dan motivasi (Amalia dan Fakhri, 2016; Gaffarydkk, 2017).

Kepemimpinan merupakan tulang punggung utama dalam suatu perusahaan karena dengan kepemimpinan yang baik akan mampu menggerakkan sumberdaya manusia secara optimal. Kepemimpinan sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk mengarahkan anggota-anggotanya dalam

menjalankan organisasi agar mencapai tujuan yang diharapkan. Pemimpin tidak akan mampu mengendalikan para anggota – anggotanya kalau dia tidak memiliki gaya kepemimpinan yang baik. Kepemimpinan merupakan proses mengarahkan dan mempengaruhi individu atau suatu kelompok dalam hubungannya dengan bidang tugas tertentu. Hasibuan (2017:13) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu *interpersonal influence* yang dijalankan dalam suatu situasi dan diarahkan merlalui proses komunikasi kepada pencapaian suatu tujuan atau tujuan-tujuan tertentu. Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok, kearah pencapaian tujuan. Kemampuan orang lain ini mempunyai maksud yaitu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, tujuan dari kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain, dalam hal ini karyawan atau bawahan untuk mencapai misi perusahaan. Pemimpin dituntut untuk menciptakan hubungan personal dengan orang lain daripada kebutuhannya sendiri dan harus berani menerima kegagalan. Setiap pemimpin harus menyadari bahwa untuk menciptakan hubungan manusiawi yang efektif, maka seorang pemimpin perlu memiliki kemampuan memperlakukan orang lain sebagai subyek bukan obyek. Tugas utama dari seorang pemimpin adalah mengambil keputusan. Segala sesuatu yang terjadi dalam suatu perusahaan sebaiknya diputuskan dengan baik, bukan karena secara kebetulan terjadi atau kondisional. Semakin tinggi kedudukan seorang pemimpin dalam perusahaan maka semakin besar bobot dari keputusan yang diambilnya.

Konsep budaya organisasi, merupakan salah satu dimensi dalam memahami perilaku organisasi. Konsep ini menjadi penting ketika berbagai ragam budaya yang berbeda masuk ke Indonesia. Budaya organisasi dapat mempengaruhi profesionalisme kerja karyawan, karena menciptakan interaksi

antar pegawai negeri sipil dan pola perilaku bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. Nilai-nilai yang dianut bersama dalam organisasi membuat karyawan merasa nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan serta membuat pegawai negeri sipil berusaha lebih keras, meningkatkan kinerja, dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Budaya organisasi merupakan strategi penting yang efektif bagi organisasi dalam mendorong kinerja karyawan. Budaya organisasi merupakan kumpulan nilai-nilai yang membantu anggota organisasi memahami tindakan yang dapat diterima dan yang tidak dapat diterima dalam organisasi. Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektifitas kinerja organisasi, sebagai instrumen untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan, cara mengalokasikan sumber daya organisasional, dan sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan internal dan eksternal. Hal yang paling mendasar dari budaya organisasi adalah sebagai sistem kontrol sosial bagi anggota organisasi untuk mengendalikan perilaku yang diharapkan agar sesuai dengan tujuan organisasi (Schein, 2014:12).

Motivasi merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan dalam bekerja, oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan motivasi kerja karyawan apabila perusahaan tersebut menginginkan agar setiap karyawan memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan, karena dengan motivasi kerja yang tinggi seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting dalam suatu organisasi, artinya setiap karyawan harus memiliki motivasi kerja yang baik. Karyawan dengan motivasi kerja yang baik akan melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan dengan

sebaik-baiknya dan mengerahkan seluruh kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Robbins (2015:127) mengemukakan bahwa motivasi adalah suatu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Motivasi kerja yang rendah atau kurang baik akan merugikan organisasi karena dengan motivasi kerja yang rendah pencapaian tujuan organisasi akan tertunda. Oleh karena itu motivasi kerja merupakan sesuatu yang penting yang harus dimiliki oleh setiap karyawan.

Permasalahan yang timbul di PT. Fontera di Surabaya, ialah masih banyak pegawai yang terlambat masuk kerja dan kurang nya disiplin pada lingkungan kerja, sedangkan masalah kepemimpinan pada PT. Fonterra di Surabaya ialah sering kali karyawan kurang mematuhi perintah pimpinan sehingga menyebabkan koordinasi dengan karyawan. Sedangkan untuk Budaya Organisasi permasalahannya ialah sering nya terjadi karyawan tidak mematuhi peraturan yang ada sehingga pekerjaan tidak terkoordinasi dan menghambat keoptimalan kinerja karyawan di PT. Fontera di Surabaya. Disamping itu seringkali motivasi kerja ialah kurang motivasi kerja karyawan sehingga rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya menurun dan menyebabkan suasana serta hubungan kerja tidak baik.

Mengingat pentingnya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan maka penulis mempersiapkan Skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Fonterra di Surabaya”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, dan agar penelitian ini lebih fokus dan terarah maka penulis mengemukakan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan bidang pemasaran PT. Fonterra di Surabaya?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan bidang pemasaran PT. Fonterra di Surabaya?
3. Apakah motivasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan bidang pemasaran PT. Fonterra di Surabaya?
4. Apakah kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan bidang pemasaran PT. Fonterra di Surabaya?
5. Apakah kepemimpinan berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan bidang pemasaran PT. Fonterra di Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan bidang pemasaran PT. Fonterra di Surabaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan bidang pemasaran PT. Fonterra di Surabaya
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan bidang pemasaran PT. Fonterra di Surabaya
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi secara simultan terhadap kinerja karyawan bidang pemasaran PT. Fonterra di Surabaya.
5. Untuk mengetahui pengaruh dominan variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Fonterra di Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi berbagai pihak tertentu yaitu manfaat bagi dunia / kalangan akademis dan manfaat bagi dunia / kalangan praktisi terutama kepada manajemen PT. Fonterra di Surabaya.

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi penulis, penelitian diharapkan mampu memberikan wawasan mengenai kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan, sehingga peneliti mampu mengaplikasikan teori yang didapat dari perkuliahan.
2. Bagi Perguruan Tinggi STIE Mahardika Surabaya, hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai salah satu pemikiran terkait dengan dinamika perkembangan Perguruan Tinggi.
3. Bagi manajemen PT. Fonterra di Surabaya, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pihak manajemen dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan dengan melihat dari sisi kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi yang pada akhirnya akan mampu meningkatkan kinerja karyawan yang ada di perusahaan tersebut.
4. Bagi ilmu pengetahuan, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan pertimbangan dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan kinerja karyawan.