

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia bisnis saat ini semakin maju. Berbagai inovasi atau penemuan baru dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan dan meningkatkan persaingan bisnis mereka di pasar dunia. Perkembangan ini mendorong perusahaan untuk meningkatkan kualitas perusahaannya agar dapat bertahan dan terus menjalankan usahanya. Dalam mencapai tujuan tersebut, perusahaan perlu membenah diri dan mulai mempertimbangkan semua aspek yang berhubungan dengan kualitas suatu perusahaan. Kualitas suatu perusahaan dapat dilihat dari segi kinerja perusahaannya. Perusahaan yang berkualitas baik, akan memiliki kinerja yang baik pula.

Kinerja adalah kondisi dari sebuah kelompok dimana mereka melakukan pekerjaan dengan lebih giat dan lebih baik dengan tujuan masing-masing individu (Siswandi, 2013). Disamping itu, baik-buruknya kinerja suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Terdapat dua informasi yang mempengaruhi kinerja perusahaan, diantaranya adalah faktor *financial* dan *non financial*. Faktor *financial* berupa informasi yang mencakup keadaan *financial* perusahaan yang dimuat dalam laporan keuangan perusahaan, sedangkan informasi *non financial* berupa informasi yang tidak berhubungan dengan uang, informasi mengenai keterkaitan hubungan dengan pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan perkembangan

perusahaan. Informasi-informasi tersebut diharapkan mampu membantu perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaannya.

Karyawan yang bekerja seoptimal mungkin akan mengurangi tingkat resiko terjadinya kesalahan-kesalahan selama mereka bekerja, sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja suatu perusahaan. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi perusahaan (Murty dan Hudiwinarsih, 2012). Karyawan perusahaan khususnya karyawan bagian akuntansi dan keuangan cenderung memiliki tingkat *stress* kerja yang lebih tinggi karena sebagian waktu mereka dihabiskan ditempat kerja dengan pekerjaan yang sama setiap harinya. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan umpan balik kepada karyawan agar kinerjanya terus meningkat. Disamping itu, kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa aspek, yakni pemberian kompensasi, gaya kepemimpinan manajer, dan motivasi yang pada akhirnya kinerja tersebut akan berdampak pada kualitas suatu perusahaan.

Kompensasi memberikan pengaruh yang besar dalam menjalankan usaha suatu organisasi, karena tiap individu berpacu melaksanakan prestasi yang terbaik untuk organisasi demi mendapat balas jasa yang setimbang (Arifin, 2012). Seorang karyawan akan mengoptimalkan kinerjanya untuk mendapatkan kompensasi atas pekerjaan yang telah dilakukannya. Dengan adanya kompensasi yang diterima oleh karyawan tersebut akan menjadi

motivasi tersendiri bagi para karyawan sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan suatu perusahaan.

Selain dukungan *financial*, karyawan juga membutuhkan dukungan *non financial* dari manajernya. Dukungan *non financial* dilakukan dengan pemberian motivasi kepada para karyawan agar kinerja karyawan tersebut sesuai dengan tujuan perusahaan. Motivasi dianggap penting dalam memperbaiki suasana hati para karyawan. Karyawan dengan tingkat *stress* kerja yang tinggi akan merasa lebih dihargai dengan adanya perhatian yang ditunjukkan oleh manajernya. Perhatian yang dimaksud adalah pemberian motivasi dan *reward* kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik, sehingga karyawan memiliki jiwa kompetisi yang kuat dalam meningkatkan kinerjanya.

Penelitian yang dilakukan oleh Nitasari (2012) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena motivasi seseorang berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Murty dan Hudiwinarsih (2012) mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena seseorang yang memiliki motivasi tinggi terhadap pekerjaannya cenderung melakukan pekerjaannya dengan baik dan maksimal. Berdasarkan penelitian terdahulu, hubungan antara motivasi dan kinerja berbanding lurus, artinya bahwa semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja maka kinerja yang dihasilkan juga tinggi.

Motivasi dapat mengarahkan individu untuk bertindak sesuai sasaran dan melaksanakan tugas dengan baik. Seorang karyawan yang memiliki keinginan yang tinggi untuk mendapatkan suatu kompensasi yang tinggi akan termotivasi untuk bekerja semaksimal mungkin agar keinginan atas meraih kompensasi tersebut terpenuhi. Penelitian yang dilakukan oleh Damayanti *et al* (2013) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena kinerja karyawan dapat ditingkatkan jika pemberian kompensasi serta motivasi kerja lebih diperhatikan guna mencapai tujuan perusahaan.

Selain itu, gaya kepemimpinan yang ditunjukkan seorang manajer terhadap karyawannya juga berperan dalam memengaruhi keefektifan kinerja seorang karyawan. Menurut Fiedler dalam Wahyudi dan Suryono (2006) kinerja dapat dicapai secara efektif apabila pemimpin dalam organisasi tersebut mengembangkan suatu gaya kepemimpinan kontigensi. Pendekatan kontigensi merupakan pendekatan yang menyatakan bahwa teknik manajemen yang paling baik memberikan kontribusi untuk pencapaian sasaran organisasi mungkin bervariasi dalam situasi atau lingkungan yang berbeda.

Seorang pemimpin sangat perlu memperhatikan gaya kepemimpinan dalam proses mempengaruhi, mengarahkan kegiatan anggota kelompoknya serta mengordinasikan tujuan anggota dan tujuan organisasi agar keduanya dapat tercapai (Hendriawan, 2014). Pemimpin membutuhkan gaya kepemimpinan yang efektif untuk dapat meningkatkan kinerja para pegawai dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh

Rizqiyah *et al* (2013) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan karena dengan peneapan tugas, penjelasan mengenai tata cara kerja, serta pengawasan terhadap pekerjaan yang diberikan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Meningkatnya motivasi kerja karyawan akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan suatu perusahaan.

Penelitian ini mereplikasi penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Murty dan Hudiwinarsih (2012). Penelitian sebelumnya menguji pengaruh kompensasi, motivasi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi (studi kasus pada perusahaan manufaktur di Surabaya). Berdasarkan saran yang diberikan oleh peneliti sebelumnya, penelitian ini menambahkan gaya kepemimpinan sebagai variabel independen, faktor motivasi sebagai variabel *intervening*, serta mengembangkan sampel penelitian.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian kembali dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada Karyawan di Perusahaan Manufaktur se-Provinsi Banten dan D.I. Yogyakarta)”.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan tersebut, maka yang menjadi masalah pokok dalam penulisan ini, yaitu :

1. Apakah kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening*?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening*?
3. Apakah kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi karyawan?
4. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi karyawan?
5. Apakah motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan tersebut, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan memberikan bukti empiris pengaruh positif pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening*.
2. Untuk menguji dan memberikan bukti empiris pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening*.

3. Untuk menguji dan memberikan bukti empiris pengaruh positif kompensasi terhadap motivasi karyawan.
4. Untuk menguji dan memberikan bukti empiris pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap motivasi karyawan.
5. Untuk menguji dan memberikan bukti empiris pengaruh positif motivasi terhadap kinerja karyawan.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Sebagai upaya untuk menambah ilmu pengetahuan tentang manajemen Sumber Daya Manusia pada umumnya dan secara khusus tentang kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Bagi perusahaan diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan yang bermanfaat dan dapat membantu dalam melaksanakan pemberian kompensasi dan motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.