

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, MOTIVASI KERJA, DAN  
GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
BIDANG KEUANGAN PADA PT. KRAKATAU STEEL**



**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Oleh:

**BILIK SUSYANA**  
B 200 040 104

**FAKULTAS EKONOMI JURUSAN AKUNTANSI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**2008**

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia mempunyai peranan penting baik secara perorangan ataupun kelompok, dan sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran jalannya kegiatan usaha, bahkan maju mundurnya perusahaan ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya. Untuk itu setiap perusahaan perlu memperhatikan dan mengatur keberadaan karyawannya sebagai usaha meningkatkan kinerja yang baik (dalam Inten Triyana, 2006:2).

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Salah satu cara yang ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya, misalnya dengan melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif (dalam Bambang Guritno dan Waridin, 2005:63).

Sukses tidaknya seorang karyawan dalam bekerja akan dapat diketahui apabila perusahaan atau organisasi yang bersangkutan menerapkan sistem penilaian kinerja. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan

tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono, 1999). Jadi kinerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan atau organisasi serta dari pihak karyawan itu sendiri. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan atau organisasi.

Keterkaitan karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja dikenal dengan istilah komitmen organisasi. Komitmen organisasi diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal.

Seseorang yang bergabung dalam organisasi pada sebuah perusahaan dituntut adanya komitmen dalam dirinya. Sebagai definisi yang umum, Luthans, 1995 (dalam Setiadi, 2004:50) mengartikan komitmen organisasional sebagai sikap yang menunjukkan “loyalitas” karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya.

Komitmen mencakup juga keterlibatan kerja. Hal ini disebabkan karena antara keterlibatan kerja dengan komitmen organisasi sangat erat hubungannya. Keterlibatan kerja sebagai derajat kemauan untuk menyatukan dirinya dengan pekerjaan, menginvestasikan waktu, kemampuan dan energinya untuk pekerjaan, dan menganggap pekerjaannya sebagai bagian utama dari kehidupannya (dalam Tri Mardiana, 2004:177).

Komitmen karyawan merupakan sesuatu yang penting. Karena dampaknya antara lain terhadap keterlambatan, ketidakhadiran, keinginan untuk pindah kerja, dan perputaran tenaga kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen terhadap organisasi antara lain karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan pengalaman kerja (dalam Tri Mardiana, 2004:175). Komitmen organisasi itu sendiri mempunyai tiga komponen yaitu keyakinan yang kuat dari seseorang dan penerimaan tujuan organisasi, kemauan seseorang untuk berusaha keras bergantung pada organisasi, dan keinginan seseorang yang terbatas untuk mempertahankan keanggotaan. Semakin kuat komitmen, semakin kuat kecenderungan seseorang untuk diarahkan pada tindakan sesuai dengan standar (dalam Imronudin, 2004:4).

Untuk menjaga kelangsungan operasional perusahaan, seorang pemimpin harus memperhatikan serta berusaha untuk mempengaruhi dan mendorong karyawannya. Dalam hal ini motivasi sangat berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Motif atau dalam bahasa asing disebut *motive* adalah sesuatu seperti kebutuhan atau keinginan yang mendorong atau mempengaruhi seseorang untuk melakukan gerak (Pamudji, 1992:127 dalam Bambang Setiaji dan Ismaryati, 2001:149). Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar (Nawawi, 1997:87 dalam Bambang Setiaji dan Ismaryati, 2001:149).

Motivasi merupakan reaksi yang timbul dari dalam diri seseorang karena adanya rangsangan dari luar yang mempengaruhinya (Luthans, 1998:161 dalam Sri Suranta, 2002:118). Motivasi dapat diartikan juga sebagai sekelompok faktor yang menyebabkan individu berperilaku dalam cara-cara tertentu. Motivasi adalah pertimbangan yang penting bagi pemimpin karena motivasi, bersama-sama kemampuan dan faktor-faktor lingkungan, sangat mempengaruhi kinerja individu (Ricky Griffin, 2004:60).

Proses motivasi dimulai dengan belum terpenuhinya kebutuhan. Sebagai contoh, saat seorang pekerja merasa dirinya digaji terlalu rendah, dia merasakan kebutuhan akan gaji yang lebih besar. Sebagai reaksinya, seorang pekerja mempertimbangkan alternatif-alternatif pemenuhan kebutuhan ini, seperti bekerja lebih keras agar gajinya dinaikkan atau mencari pekerjaan baru. Agar perilaku seorang pekerja sesuai dengan tujuan organisasi, maka harus ada perpaduan antara motivasi akan pemenuhan kebutuhan mereka sendiri dan permintaan organisasi (Ricky Griffin, 2004:38).

Dari pengertian diatas maka jelaslah bahwa dengan memberikan motivasi yang tepat, karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya, dan mereka meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sarannya, maka kepentingan-kepentingan pribadinya akan terpelihara pula (dalam Sukmawati S. dan Djoko Susanto, 2001:109).

Untuk mewujudkan karyawan yang memiliki disiplin dan kinerja yang tinggi diperlukan pula peran yang besar dari pimpinan organisasi, karena

dalam perubahan organisasi baik yang terencana maupun tidak terencana, aspek yang terpenting adalah perubahan individu. Perubahan pada individu tidak mudah, tetapi harus melalui proses. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas (pemimpin). Untuk itu organisasi memerlukan pemimpin yang reformis yang mampu menjadi motor penggerak perubahan organisasi (dalam Sunarsih, 2001:106).

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya (dalam Sri Suranta, 2002:116). Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Perilaku seorang pemimpin memiliki dampak yang besar, terkait dengan sikap bawahan, perilaku bawahan yang akhirnya pada kinerja (House, 1998 dalam Bambang Guritno dan Waridin, 2005:67).

Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi renggang (lemah). Keadaan ini menimbulkan situasi dimana perseorangan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian sasaran-sasarannya (Reksohadiprojo, 1987:282).

Menurut Heidjrachman dan Suad Husnan (2002:219) dalam hubungannya dengan kinerja dijelaskan bahwa corak atau gaya kepemimpinan seorang manajer berpengaruh dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Pemilihan gaya kepemimpinan yang benar disertai dengan keinginan karyawan maka akan menghasilkan tingkat kinerja yang tinggi.

Junus Kwelju (2004) melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi, perilaku pemimpin, dan kesempatan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan pada dinas pendapatan daerah Kabupaten Pulau Baru. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi, perilaku pemimpin, dan kesempatan pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Bambang Setiaji dan Ismaryati (2001) juga melakukan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dinas kehewan, perikanan dan kelautan Kabupaten Boyolali. Hasilnya, kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa ke tiga variabel tersebut mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dengan mempertimbangkan penelitian Junus Kwelju (2004) serta Bambang Setiaji dan Ismaryati (2001), maka penulis tertarik melakukan penelitian tentang pengaruh komitmen organisasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi pada penelitian ini ditambah satu variabel independen yaitu komitmen organisasi. Disamping itu

obyek dalam penelitian ini adalah PT. Krakatau Steel yang terletak di Kawasan Industri Cilegon, Banten.

Untuk mencapai kinerja yang memuaskan dari karyawan maka perlu didukung oleh komitmen organisasi dan motivasi yang tinggi dalam diri karyawan serta didukung oleh gaya kepemimpinan yang berasal dari perusahaan atau organisasi itu sendiri, hal ini mengingat karena dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan suatu organisasi.

Mengingat pentingnya faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan guna mencapai tujuan perusahaan maka dalam penyusunan skripsi ini penulis mengambil judul : **“PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, MOTIVASI KERJA, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN BIDANG KEUANGAN PADA PT.KRAKATAU STEEL”**.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan bidang keuangan?
2. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bidang keuangan?
3. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bidang keuangan?



### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini meliputi :

1. Untuk memberikan bukti empiris tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan bidang keuangan.
2. Untuk memberikan bukti empiris tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bidang keuangan.
3. Untuk memberikan bukti empiris tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bidang keuangan.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis, yaitu :

1. Dari segi teoritis, diharapkan dapat memberikan sumbangan informatif bagi ilmuwan, yang secara umum yaitu mengenai pengaruh komitmen organisasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
2. Dari segi praktis, diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan bagi karyawan dan perusahaan.
  - a. Bagi karyawan, diharapkan dari hasil penelitian ini dijadikan sebagai penambah wawasan tentang pentingnya memiliki komitmen dan motivasi yang lebih mengarah pada perilaku dalam organisasi.
  - b. Bagi perusahaan, diharapkan dapat memberikan informasi tentang pentingnya gaya kepemimpinan dan komitmen berorganisasi dalam

upaya menghindari menurunnya sumber daya manusia dalam perusahaannya.

## **E. Sistematika Penulisan**

Untuk dapat mempermudah pemahaman dalam pembahasan dan untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai keseluruhan skripsi, maka penulis menjabarkannya dalam bentuk sistematika penulisan. Adapun sistematika yang disusun sebagai berikut :

### **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini diuraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini diuraikan teori-teori yang relevan dengan permasalahan, teori-teori kepustakaan yang melandasi penelitian serta mendukung didalam pemecahan masalah yaitu studi tentang pengertian kinerja, aspek-aspek kinerja, faktor-faktor kinerja, manfaat penilaian kinerja, pengertian komitmen organisasi, aspek-aspek komitmen organisasi, faktor-faktor komitmen organisasi, pengertian motivasi kerja, aspek-aspek motivasi kerja, faktor-faktor motivasi kerja, pengertian kepemimpinan, pengertian gaya kepemimpinan, tipe-tipe kepemimpinan, teori-teori kepemimpinan,

dan bentuk lain kepemimpinan, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, serta perumusan hipotesis.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini meliputi ruang lingkup penelitian, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, jenis data dan sumber data, metode pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran variabel, serta metode analisis data.

### **BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini berisi tentang gambaran umum pelaksanaan penelitian, hasil uji kualitas data, pengujian hipotesis, dan pembahasan hasil.

### **BAB V PENUTUP**

Dalam bab ini diuraikan kesimpulan-kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian yang telah dilakukan serta saran-saran yang dirasa perlu untuk diajukan.