

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Menurut Sudamarto (2009) di zaman yang terus berkembang di saat ini, organisasi harus dapat menyesuaikan dengan perubahan sehingga dapat bertahan dan terus bersaing di pasar lokal maupun internasional. Pada dasarnya cara agar selalu dapat bertahan dalam persaingan dengan menggunakan strategi yaitu memperkuat kapasitas organisasi dan SDM yang menjadi kekuatan organisasi tersebut. SDM berperan penting dalam mencapai kesuksesan, pencapaian visi dan misi organisasi yang sudah dirumuskan.

Sudarmanto (2009) menambahkan bahwa pengukuran kinerja merupakan alat ukur mengenai seberapa jauh keberadaan peran dan kontribusi yang di berikan SDM untuk tercapainya kesuksesan perusahaan tersebut. Menurut Dessler (2003) penilaian kinerja merupakan mengevaluasi kinerja dari para pegawai yang ada dalam melakukan tugas yang ada di perusahaan yang sedang dikerjakan atau sudah selesai dan membandingkannya dengan pekerjaan terdahulu pegawai tersebut. Keberhasilan suatu entitas atau perusahaan ini sangat di pengaruhi oleh kinerja SDM. Kinerja adalah prestasi dalam pekerjaan, yaitu membandingkan hasil suatu pekerjaan dengan standar kerja yang ada dalam perusahaan. Perusahaan melakukan segala cara untuk mencapai keberhasilan tujuan perusahaan tersebut dengan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja para pegawai perusahaanya. Kinerja pegawai adalah hasil yang di diharapkan dan didapatkan oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sesuai kriteria yang berlaku dalam pekerjaan.

Selanjut nya Sudarmarto (2009) mengungkapkan bahwa untuk mencapai keberhasilan perusahaan perlu adanya pengukuran kinerja, sehingga dapat mengetahui kualitas dan kemampuan sumber daya manusia dalam melakukan pekerjaan pada suatu perusahaan atau organisasi. Mondy & Noe (2005) mengatakan penilaian kinerja merupakan bagaimana perusahaan menilai individu dalam pekerjaannya dan bagaimana mengevaluasi pekerjaan yang di lakukan individu tersebut. Berbeda dari pengertian penilaian kinerja menurut Dessler (2003) yang mengatakan bahwa penilaian kinerja merupakan perbandingan pekerjaan saat ini ataupun masa lalu dengan standar pencapaian kinerja individu tersebut. Sumber daya manusia dapat mempengaruhi berhasil atau tidak suatu perusahaan.

Di negara Indonesia perusahaan memiliki persaingan untuk mendapatkan keuntungan ataupun laba dengan memproduksi dan menjual barang ataupun jasa yang memiliki kualitas yang bagus, pelayanan atau service dari perusahaan yang bagus dan memikirkan kepuasan ataupun kenyamanan konsumen. Perusahaan yang memiliki pegawai yang banyak, menyebabkan perusahaan untuk memikirkan bagaimana memaksimalkan kinerja para pegawai. Para pegawai merupakan aset yang sangat diperlukan perusahaan untuk melaksanakan berbagai kegiatan perusahaan sehingga perusahaan bisa bertahan dan dapat terus berkembang. SDM yang dapat di andalkan bisa diciptakan perusahaan dengan mengelola kinerja para pegawai perusahaan secara maksimal. Tercapainya keberhasilan tujuan entitas atau perusahaan dikarenakan kinerja para pegawai entitas ataupun perusahaan tersebut. Perusahaan membutuhkan SDM yang memiliki kemampuan di bidang kepemimpinan ataupun pegawai yang mengerti pola-pola tugas mereka, mempunyai tanggung jawab, berguna bagi perusahaan sesuai dengan

ketentuan kerja perusahaan dan pengawasan kinerja yang membuat keberhasilan tujuan perusahaan tercapai.

Keberhasilan untuk tercapainya suatu tujuan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja pegawai perusahaan tersebut. Menurut Sinambela (2011: 136) kinerja karyawan merupakan keahlian tertentu seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dalam perusahaan. Kinerja karyawan ini diperlukan dikarenakan untuk mengukur keahlian para karyawan dalam melaksanakan kegiatan perusahaan yang diberikan kepada karyawan tersebut. Menurut Sinambela (2011:136) kinerja karyawan harus direncanakan secara teliti sehingga dapat memaksimalkan potensi para karyawan, sebab meningkatnya kinerja karyawan tidak secara langsung tetapi memerlukan tahapan-tahapan rencana yang sudah disusun dalam jangka waktu tertentu.

Menurut Munfiah (2011:10-11), kinerja pegawai dipengaruhi 2 faktor yang merupakan faktor eksternal dan faktor internal. Faktor internal adalah faktor yang melibatkan sifat individu seseorang yang merupakan sikap, sifat individu sendiri, motivasi dalam individu, umur seseorang tersebut, dan variabel-variabel individu lainnya. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor luar yang dapat membuat kinerja karyawan terpengaruhi yaitu peraturan perusahaan, kepemimpinan seorang pemimpin perusahaan, kinerja karyawan lain, pemantauan perusahaan, gaji para karyawan dan lingkungan dalam perusahaan tersebut. Menurut Sayekti (2010) dalam era globalisasi ini, peran kinerja pegawai sangat berguna untuk tercapainya tujuan pembangunan dalam perusahaan. Sehingga dibutuhkan SDM yang memiliki kualitas baik dan bertanggung jawab yang dapat melakukan perubahan signifikan terhadap perusahaan

Menurut Afrilia (2018) menyatakan pengendalian internal merupakan suatu proses dalam perusahaan yang memberikan kepastian akan terpercayanya suatu laporan keuangan, efektif dan efisien nya suatu operasi dan patuhnya seseorang terhadap suatu kebijakan yang ada dalam perusahaan demi tercapainya tujuan para manajemen. Pengendalian internal perusahaan yang lemah menyebabkan aset perusahaan mudah dicuri dikarenakan keamanan yang tidak terjamin, informasi akuntansi perusahaan yang mudah untuk dimanipulasi sehingga kebenaran dari informasi akuntansi ini tidak dapat dibuktikan, kegiatan operasional perusahaan tidak jelas dan tidak efektif serta peraturan perusahaan yang telah di tetapkan tidak dipatuhi.

Perusahaan yang sudah berdiri dan sudah melaksanakan kegiatan operasional perusahaan tersebut perlu adanya pengawasan. Pengawasan suatu perusahaan bisa dilakukan dengan adanya pengendalian internal maupun eksternal dalam organisasi atau perusahaan tersebut. Menurut Dewi (2012) *American institute of Certified Public Accountants* atau yang biasa di singkat AICPA mengatakan bahwa sistem pengendalian internal atau SPI sangatlah diperlukan, untuk melindungi perusahaan dari kelemahan manusia, untuk mengecilkan kemungkinan terjadinya kesalahan dalam perusahaan dan kegiatan yang tidak di jalankan sesuai kebijakan. Proses pengendalian dilakukan oleh para manajer dengan menentukan tujuan dan strategi perusahaan, pelaksanaan dan pengukuran kegiatan perusahaan serta analisis keberhasilan dan kompensasi dalam perusahaan.

Selain pengendalian internal, gaya kepemimpinan juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pemimpin harus dapat memaksimalkan potensi para bawahannya dan dapat mendisiplinkan para bawahannya sehingga para bawahan dapat melaksanakan pekerjaanya dengan maksimal. Selain disiplin dalam kegiatan operasional perusahaan, lingkungan

dalam pekerjaan juga dapat mempengaruhi kinerja para pegawai. Pemimpin perusahaan yang memiliki kualitas bagus mempunyai gaya kepemimpinan yang bagus sehingga dapat memaksimalkan potensi dan keahlian para pegawai perusahaan.

Menurut Baihaqi (2010) menyatakan bahwa pemimpin harus memperhatikan gaya kepemimpinan sehingga tujuan anggota dan tujuan perusahaan bisa selaras dan dapat tercapai, karena itu diperlukannya pengarahan dan mengkoordinasi tujuan anggota. Peran seorang pemimpin sangat penting dalam perusahaan di karenakan sebagai salah satu faktor penentu kesuksesan dalam tercapainya misi, visi dan tujuan suatu perusahaan. Oleh karena itu, kejelasan untuk meningkatkan strategi dalam perusahaan merupakan tantangan tersendiri bagi pemimpin perusahaan.

Gaya kepemimpinan yang baik dan benar adalah gaya yang dapat memaksimalkan dan memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan dalam suatu perusahaan dengan baik. Hendriawan (2014) menjelaskan pemimpin harus mempunyai kemampuan, pengalaman dalam pekerjaan, kepribadian yang baik dan dapat mempengaruhi karyawan dengan memberikan motivasi pada karyawan dalam perusahaan tersebut. Meningkatkan keefektifan gaya kepemimpinan dalam perusahaan juga meningkatkan kinerja semua pegawai sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan yang ditargetkan. Dewi (2012) menyatakan bahwa pegawai bisa menilai pemimpinnya merupakan pemimpin yang baik atau tidak dengan pengalaman bekerja dalam perusahaan tersebut, sehingga diterimanya pekerjaan dari pemimpin oleh bawahannya tergantung dari efektifnya seorang pemimpin tersebut.

Kompensasi adalah balas jasa perilaku perusahaan terhadap karyawannya dengan memberikan karyawan tersebut dengan hadiah ataupun hukuman atas jasa kinerja pegawai

perusahaan tersebut. Ini di perkuat dengan pernyataan Septawan (2014) bahwa balas jasa merupakan hal yang di terima oleh pegawai atas apa yang mereka kerjakan. Dikarenakan adanya kompensasi dari perusahaan, dapat membuat para karyawan untuk lebih semangat dan lebih termotivasi untuk melakukan kinerjanya dengan baik, efektif dan efesiden sehingga mendapatkan hadiah dari perusahaan yang berupa kenaikan gaji, kenaikan jabatan dalam perusahaan atau lain-lainnya. Tujuan pegawai bekerja dengan baik selain mendapatkan hadiah juga untuk menghindari hukuman yaitu penurunan jabatan, penurunan upah atau bisa juga pemecatan dari perusahaan.

Penelitian mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Diantaranya yaitu Rimadhina (2018) menjelaskan pengaruh pengendalian internal dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa varibel gaya kepemimpinan dan varibel pengendalian internal berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan.

Penelitian tentang kinerja karyawan juga di lakukan oleh Afrilia (2018) menjelaskan pengaruh pengendalian internal dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel pengendalian internal berpengaruh signifikansi positif terhadap variabel kinerja karyawan.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Ramadhina (2018) menjelaskan penelitian tentang analisis pengaruh kompensasi, motivasi, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa dua variabel kompensasi dan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikansi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Aprilia (2017) tentang pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa hasil variabel kompensasi berpengaruh secara positif signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Mariani (2011) yang melakukan penelitian tentang aneseden dan moderasi kualitas pengendalian internal terhadap hubungan antara keadlian organisasi dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pengendalian internal tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang penelitian dan penelitian terdahulu yang hasilnya yang berbeda-beda antara peneliti satu dengan yang lainnya sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian ulang dan menyusun skripsi dengan judul **“Pengaruh Pengendalian Internal, Gaya Kepemimpinan dan Kesesuaian Kompensasi terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari uraian di atas, permasalahan pada penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah sistem pengendalian internal dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah gaya kepemimpinan dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah kesesuaian kompensasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Secara umum, tujuan penelitian ini untuk menjelaskan bagaimana pengaruh “Sistem Pengendalian, Gaya Kepemimpinan dan Kesesuaian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan”. Sedangkan tujuan penelitian ini secara khusus yaitu:

1. Menganalisis dan memberikan bukti mengenai pengaruh sistem pengendalian internal terhadap kinerja karyawan.
2. Menganalisis dan memberikan bukti mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
3. Menganalisis dan memberikan bukti mengenai pengaruh kesesuaian kompensasi terhadap kinerja karyawan.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun hasil yang di harapkan penulis dalam penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan agar dapat menambah pemahaman karyawan mengenai pengendalian internal, gaya kepemimpinan dan kesesuaian kompensasi.

2. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan agar dapat meberikan dan menambahkan informasi mengenai pengendalian internal, gaya kepemimpinan dan kesesuaian kompensasi terhadap kinerja karyawan perusahaan, Sehingga dapat menjadikan bahan referensi bagi penelitian selanjutnya.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**



Untuk mempermudah dalam pemahaman isi penelitian ini, penulis menyajikan sistematika penulisan dalam bentuk pembahasan yang terdiri 5 BAB sebagai berikut:

#### BAB 1 Pendahuluan

Pada bab ini berisi latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

#### BAB II Kajian Pustaka

Bagian ini berisi penjelasan dan pembahasan mengenai landasan penulis mengenai pengendalian internal, gaya kepemimpinan, kesesuaian kompensasi dan kinerja karyawan. Selanjutnya dalam bab ini berisi penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan pengembangan hipotesis.

#### BAB III Metode Penelitian

Pada bab ini menjelaskan secara detail tahapan metode penelitian mengenai jenis penelitian, fokus penelitian, populasi dan sampel, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan metode analisis data.

#### BAB IV Hasil dan Pembahasan

Pada bab ini berisi tentang proses pengujian hipotesis atas hipotesis yang telah dibuat dan hasil analisis yang dikaitkan dengan teori yang telah ada sebelumnya.

#### BAB V Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi kesimpulan dan saran untuk penelitian mendatang.