

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan adalah salah satu sektor yang mempengaruhi perkembangan ekonomi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Swasta (BUMS) sehingga pada hakikatnya perusahaan diharuskan untuk mandiri dan profesional dalam pekerjaannya. Sedangkan perusahaan besar harus mempertahankan dan mengembangkannya. Kondisi perusahaan yang berkembang dan berkembang pesat menimbulkan permasalahan yang lebih luas dan kompleks yang dihadapi oleh para eksekutif perusahaan, akibatnya pimpinan tidak dapat secara langsung memberikan pengawasan dan menjalankan segala kegiatan bisnis perusahaan.

Perusahaan harus tahu bagaimana memanfaatkan kemampuannya untuk memenangkan persaingan dan mendapatkan keuntungan yang besar, hal ini ialah salah satu tujuan mendirikan perusahaan. Hal tersebut dapat menjadikan setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya dengan maksimal guna memenangkan persaingan. Salah satunya adalah meningkatkan kinerja manajerial.

Kinerja manajerial adalah pencapaian suatu perusahaan atau organisasi dengan beberapa rangkaian prosedur atau kerangka kerja, sehingga sekelompok orang terlibat sebagai unit bisnis untuk mencapai tujuan dalam jangka waktu tertentu. Kinerja manajerial dalam suatu organisasi sangat diperlukan karena dengan kinerja manajerial yang baik maka akan tercipta keunggulan kompetitif bagi suatu perusahaan. Peningkatan kinerja manajerial dapat diraih melalui kemampuan manajer untuk melihat dan menggunakan peluang, mengidentifikasi masalah, serta memilih dan menerapkan proses penanggulangan yang sesuai. Meningkatnya kinerja manajerial dalam suatu perusahaan yang pada gilirannya dapat memberikan peningkatan daya saing perusahaan.

Kemampuan manajerial perusahaan untuk memperoleh keuntungan dalam operasi perusahaan adalah tujuan utama dari penilaian kinerja manajerial perusahaan, karena dari keuntungan perusahaan dapat ditentukan kapasitas pengelolaan perusahaan yang harus diselesaikan dalam memenuhi kewajibannya terhadap suatu kelompok dan merupakan faktor mendasar dalam menciptakan nilai bagi perusahaan yang menentukan prospek masa depan. Untuk meningkatkan kinerja manajerial, manajemen harus mampu melihat dan memanfaatkan peluang, mengetahui masalah dan memilih serta mengimplementasikannya proses adaptasi yang sesuai. Manajemen dituntut untuk menjaga kelangsungan hidup dan memegang kendali perusahaan dalam menjalankan kegiatan perusahaan agar dapat mencapai apa yang telah ditentukan.

Namun pada kenyataannya masih terdapat hasil kinerja manajerial dari bagian atas sampai dengan bagian bawah yang banyak pengaruhnya sehingga mendatangkan masalah dan kerugian dari akibat kinerja yang buruk dan akan menghalangi kegiatan perusahaan. Sama halnya masalah yang terjadi pada PT. Pos Indonesia (Persero) khususnya dalam hal kualitas layanan pengiriman paket dikarenakan saat ini dinilai kalah bersaing dengan jasa-jasa pengiriman paket lainnya yang banyak bermunculan saat ini. PT. Pos Indonesia (Persero) dinilai telah kalah bersaing dengan perusahaan jasa ekspedisi lainnya baik itu dalam segi kecepatan dan pelayanan yang diberikan. Hasil ini juga ditunjang dari hasil presurvey terhadap para pengguna jasa pengiriman yang menyatakan berapa alasan mereka tidak lagi menggunakan jasa pengiriman melalui kantor Pos yaitu karena waktu pengiriman yang lebih lama serta biaya yang lebih mahal dari jasa pengiriman lainnya.

Kalah bersaingnya PT. Pos Indonesia (Persero) diindikasikan masih rendahnya kinerja manajerial dari perusahaan yang menyebabkan koordinasi antara cabang dan personil dalam perusahaan yang kurang efektif dan efisien yang berdampak pada kecepatan pelayanan menjadi kurang maksimal.

Rendahnya kinerja manajerial tersebut disebabkan oleh beberapa faktor yang terkait dengan pelaksanaan kinerja manajerial itu sendiri yang meliputi budaya organisasi yang kurang baik, gaya kepemimpinan yang kurang mengayomi pegawai serta kurangnya melibatkan seluruh komponen

perusahaan dalam berpartisipasi dalam penyusunan anggaran dan pengambilan kebijakan yang penting bagi kemajuan sebuah organisasi.

Budaya organisasi yang kurang baik dapat menimbulkan suasana perusahaan menjadi kurang kondusif, sehingga pegawai menjadi tidak produktif, karyawan menjadi kurang bersemangat, tingkat kedisiplinan yang menurun serta kurangnya diskusi antar karyawan. Budaya organisasi ialah nilai-nilai yang memandu sumber daya manusia untuk mengatasi masalah dari luar dan berusaha menyesuaikan integrasi didalam perusahaan sehingga setiap bagian organisasi perlu mendalami nilai-nilai tersebut dan menjadi pedoman untuk bertingkah laku.

Gaya kepemimpinan juga berperan dalam kinerja manajerial perusahaan karena gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dapat membuat pegawai menjadi tidak produktif dan kurang efektif, sehingga berdampak pada kinerja pegawai yang kurang optimal serta membuat pegawai merasa stres terhadap pekerjaannya. Gaya kepemimpinan adalah segala upaya pimpinan dalam mempengaruhi pegawai supaya mereka mau mencapai tujuan yang diinginkan bersama.

Faktor berikutnya yang diidentifikasi berpengaruh adalah partisipasi penyusunan anggaran yang menjadi pendekatan umum untuk meningkatkan kinerja yang berdampak pada efektivitas organisasi. "Partisipasi dalam penyusunan anggaran dianggap sebagai proses yang memungkinkan seluruh komponen pegawai untuk berpartisipasi dalam mengusulkan, negosiasi dan membahas anggaran perusahaan mereka" (Yuliantoro, dkk 2012:2).

Berdasarkan fenomena yang diuraikan, untuk menghadapi permasalahan agar perusahaan berjalan dengan baik, maka manajerial perusahaan harus dapat mewujudkan sistem mutu yang mampu memberikan peningkatan efisiensi, kinerja, dan produktivitas perusahaan. Dengan kata lain, manajerial perusahaan harus mempunyai cara untuk bertahan dan meluaskan posisinya dipasaran, sehingga dapat meningkatkan efektivitas kinerja manajerial perusahaan secara optimal.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka penulis mengajukan sebuah penelitian yang berjudul "**Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Partisipasi Penganggaran**

Terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada PT. Pos Indonesia Persero Metro)”

B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1. Identifikasi Masalah

- a. Kinerja manajerial PT. Pos Indonesia (Persero) saat ini dinilai kalah bersaing dengan jasa-jasa pengiriman paket lainnya yang banyak bermunculan saat ini khususnya dalam hal kecepatan pelayanan. Hal ini dapat dilihat dari data adanya penurunan jumlah pengiriman barang melalui kantor pos.
- b. Budaya organisasi yang kurang baik menyebabkan suasana perusahaan menjadi kurang baik dimana karyawan jadi tidak produktif, menjadi kurang bersemangat, tingkat kedisiplinan yang menurun.
- c. Gaya kepemimpinan yang kurang tepat menyebabkan pegawai menjadi tidak produktif dan kurang efektif sehingga kinerja pegawai kurang maksimal serta membuat pegawai merasa stres terhadap pekerjaannya.
- d. Partisipasi penyusunan anggaran yang belum berjalan dengan baik yang pada akhirnya menurunkan efektivitas organisasi karena kurangnya kerjasama, diskusi dan keikutsertaan karyawan dalam menjalankan perusahaan.
- e. Adanya permasalahan atas budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan partisipasi anggaran akan berdampak pada kinerja manajerial perusahaan karena ketiga komponen tersebut merupakan penyusun.
- f. Hasil presurvey terhadap para pengguna jasa pengiriman yang menyatakan berapa alasan mereka tidak lagi menggunakan jasa pengiriman melalui kantor Pos yaitu karena waktu pengiriman yang lebih lama serta biaya yang lebih mahal dari jasa pengiriman lainnya.

2. Perumusan Masalah

- a. Apakah budaya organisasi mempengaruhi Kinerja Manajerial di PT. Pos Indonesia Persero Metro?
- b. Apakah gaya kepemimpinan mempengaruhi Kinerja Manajerial di PT. Pos Indonesia Persero Metro?

- c. Apakah partisipasi anggaran mempengaruhi Kinerja Manajerial di PT. Pos Indonesia Persero Metro?
- d. Apakah budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan partisipasi anggaran secara bersama-sama/simultan mempengaruhi Kinerja Manajerial di PT. Pos Indonesia Persero Metro?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja Manajerial di PT. Pos Indonesia Persero Metro
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial di PT. Pos Indonesia Persero Metro
3. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap Kinerja Manajerial di PT. Pos Indonesia Persero Metro
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan partisipasi anggaran secara bersama-sama/simultan terhadap Kinerja Manajerial di PT. Pos Indonesia Persero Metro

D. Kegunaan Penelitian

1. Bagi PT. Pos Indonesia Persero Metro

Diharapkan dapat dijadikan masukan PT. Pos Indonesia Persero Metro mengenai kinerja Manajerial yang ada di perusahaannya sehingga nantinya dapat dilakukan perbaikan guna memperbaiki hal-hal yang terkait dengan kinerja manajerial perusahaannya.
2. Bagi Peneliti

Sebagai kontribusi untuk melakukan kajian lanjut mengenai kinerja Manajerial yang berhubungan dengan budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan partisipasi anggaran.
3. Manfaat Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berhubungan dengan Budaya organisasi, gaya kepemimpinan, partisipasi anggaran dan kinerja Manajerial.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Sifat penelitian : Penelitian kuantitatif
2. Populasi Penelitian : Pegawai PT. Pos Indonesia Persero Metro.

3. Sampel Penelitian : Pegawai PT. Pos Indonesia Persero Metro yang berjumlah 45 orang.
4. Objek penelitian : budaya organisasi, gaya kepemimpinan, partisipasi anggaran dan Kinerja Manajerial.
5. Tempat Penelitian : Kegiatan penelitian ini dilakukan di PT. Pos Indonesia Persero Metro.

F. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini sebagai berikut:

BAB.I PENDAHULUAN

BAB.II KAJIAN.LITERATUR

BAB.III METODE.PENELITIAN

BAB.IV HASIL.DAN.PEMBAHASAN

BAB.V KESIMPULAN.DAN.SARAN

DAFTAR.LITERATUR

LAMPIRAN-LAMPIRAN