

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Seseorang yang bergabung dengan suatu organisasi tentunya membawa keinginan – keinginan, kebutuhan dan pengalaman masa lalu yang membentuk harapan kerja baginya, dan bersama – sama dengan organisasinya berusaha mencapai tujuan bersama. Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme dan komitmennya terhadap bidang yang ditekuninya. Disamping itu, adanya struktur dan kultur organisasional nampaknya juga akan berpengaruh terhadap kinerja seseorang. Kinerja seorang karyawan kemungkinan besar akan lebih tinggi jika nilai – nilainya sesuai dengan organisasi. Struktur organisasi mempunyai fungsi yang mencakup penetapan tugas – tugas apa yang harus dilakukan, siapa yang harus melakukan, bagaimana tugas – tugas itu dikelompokkan, siapa melapor kepada siapa, dimana keputusan yang harus diambil. Struktur organisasi dibedakan menjadi dua yaitu sentralisasi dan desentralisasi. Suatu organisasi sangat membutuhkan struktur yang dapat disesuaikan dengan kondisi lingkungan budaya (kultur) dan kondisi lingkungan organisasi yang tidak menentu. Dan untuk itu perlu adanya perancangan struktur organisasi yang merupakan tanggung jawab manajer dalam merancangnya.

Adapun faktor – faktor utama yang menentukan perancangan struktur organisasi adalah sebagai berikut (Handoko T. H, 1984) :

1. Strategi organisasi untuk mencapai tujuannya. Strategi akan menjelaskan bagaimana aliran wewenang dan saluran komunikasi dapat disusun diantara para manajer dan bawahan.
2. Teknologi yang digunakan.
3. Anggota (karyawan) dan orang – orang yang terlibat dalam organisasi. Kemampuan dan cara berpikir pada anggota, serta kebutuhan mereka untuk bekerjasama harus diperhatikan dalam merancang struktur organisasi.
4. Ukuran organisasi. Semakin besar ukuran organisasi, struktur organisasi akan semakin kompleks, dan harus dipilih bentuk struktur yang tepat.

Sedangkan unsur – unsur struktur organisasi terdiri dari :

1. Spesialisasi kegiatan. Berkenaan dengan spesifikasi tugas – tugas individu dan kelompok kerja dalam organisasi (pembagian kerja) dan penyatuan tugas – tugas tersebut menjadi satuan – satuan kerja (departementalisasi).
2. Standardisasi kegiatan. Merupakan prosedur – prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin terlaksananya kegiatan seperti yang direncanakan.
3. Koordinasi kegiatan. Menunjukkan prosedur – prosedur yang mengintegrasikan fungsi – fungsi satuan kerja dalam organisasi.
4. Sentralisasi dan Desentralisasi pembuatan keputusan yang menunjukkan lokasi (letak) kekuasaan pembuatan keputusan.
5. Ukuran satuan kerja menunjukkan jumlah karyawan dalam suatu kelompok kerja.

Faktor penting lainnya yang menentukan efektifitas organisasi adalah derajat sentralisasi atau desentralisasi wewenang. Konsep sentralisasi, seperti konsep delegasi, berhubungan dengan derajat dimana wewenang dipusatkan atau disebarkan. Bila delegasi biasanya berhubungan dengan seberapa jauh manajer mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada bawahan yang secara langsung melapor kepadanya, desentralisasi adalah konsep yang lebih luas dan berhubungan dengan seberapa jauh manajemen puncak mendelegasikan wewenang ke bawah ke divisi – divisi, cabang – cabang atau satuan – satuan organisasi, organisasi tingkat lebih bawah lainnya (Handoko T. H. / 1984 : 228).

Organisasi yang baik akan ditunjukkan dengan tingkat kinerja karyawan yang tinggi. Organisasi dengan struktur desentralisasi lebih sesuai dengan kondisi lingkungan yang tidak menentu, karena struktur desentralisasi ini lebih memungkinkan bagi manajer pada tingkat yang lebih rendah untuk memperoleh informasi yang lebih luas. Sehingga para manajer organisasi dengan struktur desentralisasi merasa mempunyai pengaruh yang lebih besar.

Manajer yang efektif mengetahui apa yang dicari melalui istilah struktur, proses, dan kultur serta bagaimana memahami apa yang mereka peroleh. Karenanya, manajer harus bisa mengembangkan diagnostik; mereka harus dididik bagaimana mengidentifikasi gejala masalah yang membutuhkan perhatian lebih lanjut. Indikator masalah ditunjukkan dengan penurunan kuantitas atau kualitas kerja, meningkatnya absen atau keterlambatan, dan sikap karyawan yang negatif. Kemampuan seorang karyawan untuk dapat mengerti dan peka akan adanya masalah dalam bidang yang ditekuninya sangat dipengaruhi oleh lingkungan

budaya (kultur), lingkungan organisasi atau tempat ia bekerja serta pengalaman pribadinya (Gibson, 1996).

Karyawan bisa belajar mengukur seberapa besar kinerja mereka melalui sarana informal, seperti komentator yang baik dari mitra kerja, tetapi penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat – sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui keterkaitan struktur (desentralisasi), kultur organisasional pada organisasi tempat dimana para karyawan kantor akuntan publik bekerja, serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Dengan dasar pemikiran diatas, maka penulis akan membahasnya dalam skripsi dengan judul “PENGARUH STRUKTUR DAN KULTUR ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR AKUNTAN PUBLIK DI SURABAYA”

B. Perumusan Masalah

Dengan latar belakang diatas, maka masalahnya dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh struktur organisasional (desentralisasi) terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh kultur organisasional terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh struktur organisasional (desentralisasi) dan kultur organisasional terhadap kinerja karyawan?

C. Batasan Masalah

Dalam penelitian ini ruang lingkungannya dibatasi pada pengaruh struktur dan kultur organisasional terhadap kinerja karyawan yang bekerja pada kantor akuntan publik di Surabaya. Dan analisis dilakukan berdasarkan data yang diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada karyawan yang bekerja pada kantor akuntan publik di Surabaya.

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui :

1. Pengaruh struktur organisasional (desentralisasi) terhadap kinerja karyawan.
2. Pengaruh kultur organisasional terhadap kinerja karyawan.
3. Pengaruh struktur organisasional (desentralisasi) dan kultur organisasional terhadap kinerja karyawan.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat :

1. Bagi penulis, untuk memahami lebih dalam mengenai struktur, kultur organisasional dan kinerja karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi.
2. Bagi organisasi, diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi masukan atau kontribusi bagi pimpinan organisasi dalam menentukan kebijakan organisasi.
3. Bagi masyarakat pada umumnya, diharapkan hasil penelitian ini dapat membuka wawasan masyarakat pada umumnya terhadap bidang akuntansi.

F. Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran lebih jelas mengenai penulisan ini, maka teknik penyusunannya :

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini pendahuluan merupakan pembahasan atas latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini tinjauan pustaka merupakan pembahasan atas telaah teori, kerangka pemikiran teoritis, dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini metode penelitian merupakan pembahasan atas desain penelitian, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, variabel penelitian dan definisi operasional variabel, instrumen penelitian, lokasi dan waktu penelitian, prosedur pengumpulan data, teknik analisis.

BAB IV : ANALISA DATA

Pada bab ini analisa data merupakan pembahasan atas uji kualitas data, uji hipotesis, dan hipotesis.

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini merupakan pembahasan atas simpulan, saran, dan keterbatasan.