

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam sebuah perusahaan peran sumber daya manusia merupakan hal yang begitu penting dalam menentukan keefektifan berjalan nya suatu perusahaan. sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam perusahaan yang kompeten dan berkualitas, terutama di era globalisasi sekarang. Pada era ini, semua organisasi bisnis harus siap beradaptasi dan memperkuat diri agar dapat bersaing sehingga mampu menjawab semua tantangan di masa yang akan datang. Sumber daya manusia dalam hal ini karyawan harus selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia sebagai perencana, perilaku serta penentu terwujudnya tujuan organisasi. Penggunaan tenaga kerja yang efektif merupakan kunci ke arah peningkatan kinerja karyawan sehingga dibutuhkan suatu kebijakan perusahaan untuk penggerak karyawan agar mampu bekerja lebih produktif sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

Berkembangnya suatu organisasi di setiap instansi tergantung pada sumber daya manusianya, karena itu sumber daya manusia adalah aset yang perlu ditingkatkan lagi secara efektif dan efisien agar terbentuk kinerja yang ideal. Untuk mendapatkan kinerja yang ideal, suatu organisasi atau perusahaan harus mampu mewujudkan situasi dan kondisi yang mendorong dan menguatkan karyawan untuk lebih mengembangkan kemampuan dan keterampilan secara ideal, khususnya dalam hal kinerja. Maka dari itu suatu organisasi atau instansi

lebih memperhatikan lingkungan kerja dan disiplin serta motivasi pada karyawan. Suatu organisasi perlu melaksanakan program pengembangan karier agar menghasilkan karyawan yang berbobot. Program pengembangan ini harus cocok dengan kondisi dan kebutuhan organisasi, dengan adanya manajemen sumber daya manusia para karyawan dapat memperoleh kesempatan yang lebih luas dan adil dalam mengembangkan kariernya. Dilihat dari sisi organisasi, pengembangan karier dapat difokuskan pada usaha menghasilkan karyawan yang mampu mengantarkan organisasi pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan ini berarti bahwa pengembangan karier tidak sekedar menjadi tanggung jawab organisasi, tetapi juga menjadi tanggung jawab karyawan dengan berusaha bekerja secara berprestasi dalam arti produktif dan berkualitas

Kinerja juga sangat berperan penting bagi kesuksesan suatu perusahaan, keberhasilan sebuah organisasi seringkali diukur dari tingkat kinerja yang dapat dicapai dalam periode tertentu. Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, unjuk kerja, atau penampilan kerja. Kinerja karyawan yang baik dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan, sedangkan kinerja yang buruk dapat menghasilkan kerugian bagi perusahaan. Kinerja yang buruk dapat disebabkan oleh penurunan kinerja pegawai, dan hal ini dapat terlihat ketika karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target dan waktu yang ditentukan oleh perusahaan.

Menurut (Nasution et al., 2020) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang Karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Suatu perusahaan

dalam melaksanakan kegiatannya, baik perusahaan yang bergerak dibidang industri, perdagangan maupun jasa akan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Satu hal yang penting yaitu bahwa keberhasilan berbagai aktivitas didalam perusahaan dalam mencapai tujuan bukan hanya tergantung pada keunggulan teknologi, dana operasi yang tersedia, sarana ataupun prasarana yang dimiliki, melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aspek terpenting dalam sebuah perusahaan guna mencapai tujuan dan kesuksesan perusahaan (Indah, 2021).

PT BPR Rangkiang Aua Denai sebagai salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kota Bukittinggi mempunyai tugas untuk membantu Kepala Daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang keuangan. Hasil observasi awal pada PT BPR Rangkiang Aua Denai tahun 2025, diketahui bahwa kinerja pegawai masih belum optimal, hal ini ditandai dari rendahnya realisasi sasaran strategis Dinas Pendidikan Kota Padang, dari 4 (empat) sasaran strategis. Hasil observasi awal pada PT BPR Rangkiang Aua Denai, diketahui bahwa kinerja pegawai masih belum optimal, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 1.1**  
**Peran Ekstra Pegawai PT BPR Rangkiang Aua Denai**  
**Tahun 2021-2022**

No	Tahun	Persentase Peningkatan Pegawai Lembur	Persentase Standar Penilaian Minimal (SPM)
1.	2021	36%	40%
2.	2022	54%	40%
3.	2023	29%	40%

*Sumber: PT BPR Rangkiang Aua Denai (2025)*

Berdasarkan tabel 1.1 diatas pada tahun 2021 persentase peningkatan pegawai lembur hanya 36% dari persentase standar penilaian minimal (SPM) 40%. Pada tahun 2022 persentase peningkatan pegawai lembur 54% dari persentase standar penilaian minimal (SPM) 40%. Pada tahun 2023 persentase peningkatan pegawai lembur 29% dari persentase standar penilaian minimal (SPM) 40%. Dari hal tersebut dapat dilihat persentase pegawai yang lembur mengalami peningkatan yang *fluktuatif* yang *signifikan* dari batas Standar Penilaian Minimal (SPM) yang telah ditetapkan organisasi.

Menurut (Sinambela & Lestari, 2022) Gaya Kepemimpinan terdiri dari dua kata, yaitu kemampuan dan kerja. adalah kesanggupan atau kecakapan, sedangkan kemampuan berarti seseorang yang memiliki kecakapan atau kesanggupan untuk menjalankan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Maharani et al., 2022) menjelaskan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan *signifikan* terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (S. S. Harahap, 2019) mengemukakan bahwa Gaya Kepemimpinan tidak *signifikan* terhadap kinerja karyawan.

Menurut (Marbun & Jufrizen, 2022) berpendapat bahwa Kompensasi adalah komitmen organisasi pada individu. Jika dalam interaksi individu-organisasi, dikenal istilah komitmen organisasi dari individu pada organisasinya, maka Kompensasi berarti sebaliknya, yaitu komitmen organisasi pada individu (karyawan) dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi pada karyawan bisa

diberikan dalam berbagai bentuk, di antaranya berupa *rewards*, kompensasi yang setara, dan iklim organisasi yang adil. Bentuk-bentuk dukungan ini pun berkembang dari mulai yang bersifat *ekstrinsik* (material) seperti gaji, tunjangan, bonus, dan sebagainya hingga yang bersifat *intrinsik* (non material), seperti perhatian, pujian, penerimaan, keakraban, informasi, pengembangan diri, dan sebagainya.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (S. Arifin & Darmawan, 2021) menjelaskan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan *signifikan* terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Chaidir et al., 2023) mengemukakan bahwa Kompensasi tidak *signifikan* terhadap kinerja karyawan.

Menurut (D. S. Harahap & Khair, 2019) Kepuasan Kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat *individual*. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Jadi secara garis besar Kepuasan Kerja dapat diartikan sebagai hal yang menyenangkan atau yang tidak menyenangkan yang mana pegawai memandang pekerjaannya.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Rosmaini & Tanjung, 2019) menjelaskan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan *signifikan* terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Sundari et al., 2021) mengemukakan bahwa Kepuasan Kerja tidak *signifikan* terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini merujuk kepada penelitian dari (Sukaisih et al., 2022), dengan judul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Demak”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) terdapat pengaruh positif signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja. 2) terdapat pengaruh positif signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, 3) terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja, 4) terdapat pengaruh positif signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, 5) terdapat pengaruh positif signifikan kepuasan kerja terhadap Kepuasan Kerja, 6) terdapat pengaruh positif signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. 7) terdapat pengaruh positif signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai, 8) Kepuasan Kerja mampu memberikan kontribusi kecil pengaruh langsung antara Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai 9) Kepuasan Kerja mampu memberikan kontribusi pengaruh langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai kinerja 10) Kepuasan Kerja mampu memberikan kontribusi pengaruh langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Demak.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Haryani T et al., 2022), dengan judul “Gaya Kepemimpinan , Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja,

Budaya Organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, budaya organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, Kepuasan Kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Pps et al., 2021), dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening”. *The results showed that 1) Significant influential leadership style on job satisfaction. 2) Organizational culture has a significant effect on job satisfaction. 3) Leadership style has a significant effect on employee performance. 4) Organizational Culture signifies significant effect on employee performance. 5) Job satisfaction has a significant effect on employee performance. 6) Job satisfaction is an intervening variable between leadership style and employee performance because the value of indirect influence is greater than direct influence. 7) Job satisfaction is an intervening variable between organizational*

*culture on employee performance because the value of indirect influence is greater than direct influence.*

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Crystallography, 2021), dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Instrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Badan Layanan Umum Daerah Di Rsud Ra Kartini Kabupaten Jepara”. *The results of the analysis show that transformational leadership style and intrinsic motivation have a positive effect on job satisfaction and employee performance. Job satisfaction is able to mediate the influence of transformational leadership style and intrinsic motivation on employee performance. Based on the Adjusted R Square value, it explains that transformational leadership style, intrinsic motivation and job satisfaction influence employee performance by 0.667 or 66.7% and the rest is explained by other variables outside the research.*

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Munir, Muhammad Fachmi, 2020), dengan judul “Pengaruh Disiplin Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi”. Hasil penelitian mengkonfirmasi bahwa disiplin dan komunikasi secara signifikan berdampak terhadap peningkatan kepuasan kerja. Selain itu, pengaruh komunikasi dan kepuasan kerja juga ditemukan signifikan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Akan tetapi, pada pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai ditemukan berpengaruh tidak signifikan. Adapun ketika kepuasan kerja berperan sebagai



mediasi, ditemukan bahwa disiplin dan komunikasi secara signifikan berdampak secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Kompetensi et al., 2022), dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia)”. Hasil library research ini, yaitu: 1) Kompetensi berdampak positif dan krusial bagi Kinerja Pegawai 2) Motivasi berdampak positif dan krusial bagi Kinerja Pegawai 3) Budaya organisasi berdampak positif dan krusial bagi Kinerja Pegawai 4) Kompetensi berdampak positif dan krusial bagi Kepuasan Kerja 5) Motivasi berdampak positif dan krusial bagi Kepuasan Kerja 6) Budaya Organisasi memengaruhi positif dan krusial bagi Kepuasan Kerja 7) Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi berdampak positif dan krusial secara bersamaan bagi Kinerja Pegawai 8) Kompetensi, Motivasi, Budaya Organisasi memengaruhi positif dan krusial secara simultan bagi Kepuasan Kerja.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis memerlukan penelitian lebih lanjut dengan memberi judul **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT BPR Rangkiang Aua Denai.**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dari uraian latar belakang, maka penulis dapat menentukan identifikasi masalahnya sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan disetiap pegawai yang ada didalam dinas pendidikan dan belum dilakukan dengan optimal juga berpengaruh kepada kinerja karyawan dinas pendidikan dan kebudayaan kota bukittinggi
2. Gaya Kepemimpinan rendah yang terdapat di dalam lingkungan kerja PT BPR Rangkiang Aua Denai
3. Gaya Kepemimpinan yang dimiliki oleh karyawan dinilai masih kurang sehingga berdampak kepada pencapaian kinerja PT BPR Rangkiang Aua Denai
4. Menurunnya Gaya Kepemimpinan karyawan dikarenakan lingkungan kerja yang kurang mendukung.
5. Kompensasi yang kurang kepada karyawan membuat karyawan kurang cekatan dalam bekerja.
6. Tidak bagusnya Kompensasi dalam bekerja sehingga tidak efektifnya karyawan dalam bekerja sehingga berfluktuasinya capaian kinerja karyawan.
7. Karyawan yang kurang mendapati dukungan dalam bekerja menjadi kuarang semangat dalam bekerja.
8. Masih banyaknya karyawan yang tidak puas dalam bekerja sehingga hanya satu target kerja yang tercapai.
9. Kurangnya kepuasan karyawan akan arahan yang diterima didalam bekerja sehingga berakibat buruk bagi PT BPR Rangkiang Aua Denai

10. Tidak puasnya karyawan akan Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan rekan kerja di lingkungan kerja sehingga kinerja yang baik susah untuk dicapai.

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah dan luasnya ruang lingkup penelitian. Untuk memberikan arahan dan memudahkan penelitian ini, maka peneliti memfokuskan menganalisis variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan ( $Y$ ), serta Kepuasan Kerja ( $Z$ ) sebagai variabel intervening Pada PT BPR Rangkiang Aua Denai.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan diatas maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT BPR Rangkiang Aua Denai?
2. Bagaimana Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT BPR Rangkiang Aua Denai?
3. Bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BPR Rangkiang Aua Denai?
4. Bagaimana Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BPR Rangkiang Aua Denai?
5. Bagaimana Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BPR Rangkiang Aua Denai?

6. Bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT BPR Rangkiang Aua Denai?
7. Bagaimana Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT BPR Rangkiang Aua Denai?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan diatas maka penulis dapat menentukan tujuan permasalahan dalam penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT BPR Rangkiang Aua Denai.
2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT BPR Rangkiang Aua Denai.
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BPR Rangkiang Aua Denai.
4. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BPR Rangkiang Aua Denai.
5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BPR Rangkiang Aua Denai.
6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT BPR Rangkiang Aua Denai.
7. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT BPR Rangkiang Aua Denai.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Untuk menambah wawasan dan pengetahuan mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan Kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT BPR Rangkiang Aua Denai.

2. Bagi PT BPR Rangkiang Aua Denai

Untuk menambah informasi mengenai kinerja karyawan, Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Kepuasan Kerja

3. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penulis mengharapkan penelitian ini dapat dijadikan masukan untuk pihak pihak yang memerlukan sebagian informasi dan hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pembaca khususnya bagi yang sering melakukan penelitian. Penelitian ini bisa menjadi dasar atau referensi untuk penelitian selanjutnya dan juga dapat menambah pustaka bagi mereka yang mempunyai minat untuk mendalami pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia