

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Semakin kerasnya kompetisi dunia usaha dewasa ini, memaksa perusahaan-perusahaan untuk memberdayakan dan mengoptimalkan SDM yang mereka miliki guna mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Sumber-sumber daya yang dimiliki setiap perusahaan sifatnya terbatas, jika perusahaan tidak dapat mengelola sumber daya yang dimiliki secara efisien dan efektif maka perusahaan tersebut cepat atau lambat akan mengalami kehancuran. Menurut **Rahayu dan Cahyono (2018)** bahwa kualitas dari sumber daya manusia atau karyawan memiliki hubungan yang sangat erat dalam pencapaian kerja dari setiap individu dalam suatu perusahaan atau organisasi. Untuk itu setiap perusahaan harus memperhatikan kepuasan kompensasi karyawannya guna mendorong pencapaian kinerja yang baik.

SDM merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang tinggi akan menunjang keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Akan tetapi, organisasi seringkali menghadapi permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawannya. Pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau aset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga

tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik **Sinembela (2016:9)**.

Menurut **Sedarmayanti (2013:260)**, kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan. Kinerja karyawan adalah kunci sukses majunya sebuah perusahaan. Kinerja karyawan sebagai etalase dalam menjalankan fungsinya di perusahaan. Kemauan karyawan untuk berpartisipasi dalam perusahaan biasanya tergantung pada tujuan apa yang ingin diraihinya dengan bergabung dalam perusahaan bersangkutan. Kontribusi karyawan terhadap perusahaan akan semakin tinggi bila perusahaan dapat memberikan apa yang menjadi keinginan karyawan. Menurut **Luthans (2015:165)**, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

Sudah menjadi tugas bagi seorang pemimpin untuk mengetahui dan mengenal karakteristik karyawannya. Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap iklim kerja. Kondisi iklim kerja akan mempengaruhi kondisi, motivasi, dan semangat kerja karyawan. Jika gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dihadapi dalam organisasi, maka akan membuat iklim kerja menjadi kondusif, dan pada akhirnya akan memberi motivasi tinggi bagi karyawan untuk memberikan yang terbaik dalam mencapai target kerja. Menurut **Hasibuan (2016:13)** mengatakan bahwa, pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang kepemimpinannya untuk

mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

Faktor lain yang sangat umum dan hampir selalu dikaji dalam penilaian kinerja adalah faktor peran kepemimpinan. Keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya berhubungan dengan peranan seorang pemimpin. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan perusahaan. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Oleh karena itu diperlukan seorang pemimpin yang mampu memberikan arahan guna mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan **(Hendra Hadiwijaya, 2015)**.

Peran kepemimpinan tidak hanya tentang arah suatu organisasi yang kuat dimana permasalahan dan solusi harus banyak diketahui, tetapi peran kepemimpinan mengambil bagian dalam suatu konteks perubahan dalam perubahan yang terus menerus dan tidak menentu tersebut. Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah seorang pemimpin. Karakteristik dari seorang pemimpin dapat dianggap sebagai salah satu faktor penentu kepuasan kerja **(Long, Yusof, Kowang dan Heng, 2014)**. Setiap perusahaan memerlukan seorang pemimpin yang mampu menjadi pendorong terjadinya perubahan perusahaan serta seluruh bawahannya ke arah yang lebih baik agar tercipta kepuasan kerja yang lebih baik pula.

Kepemimpinan transformasional dianggap paling cocok dari sekian banyak model kepemimpinan yang ada. Kepemimpinan transformasional pada dasarnya dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi serta mengembangkan minat dalam bekerja (**Supartha, 2016**).

Pradana, Sunuharyo dan Hamid (2013) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional pada hakekatnya merupakan seorang pemimpin yang mampu memotivasi dan menginspirasi para bawahannya untuk melakukan tanggung jawab mereka lebih dari yang diharapkan atau mencapai kinerja yang optimal. Perusahaan pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individu mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja karyawannya, seperti hasil penelitiannya **Anhairullah dan Siti Mujanah (2016)** bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor lainnya yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan kepuasan kompensasi. Menurut **Rahayu dan Cahyono (2018)** bahwa kualitas dari sumber daya manusia atau karyawan memiliki hubungan yang sangat erat dalam pencapaian kerja dari setiap individu dalam suatu perusahaan atau organisasi. Untuk itu, setiap perusahaan harus memperhatikan kepuasan kompensasi karyawannya. Kompensasi merupakan hal penting bagi karyawan, karena besaran kompensasi yang diterima akan dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Besar kecilnya kompensasi

yang diterima, dapat menghasilkan loyalitas karyawan pada perusahaan dan memberi semangat dalam melakukan tanggung jawabnya (**Syaparuddin, 2014**).

Menurut **Hasibuan (2013:118)**, kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sistem kepuasan kompensasi hendaknya memuaskan kebutuhan karyawan, memastikan perlakuan adil terhadap mereka dalam hal kepuasan kompensasi dan memberikan imbalan terhadap kinerja mereka. Apabila sistem kepuasan kompensasi telah mampu menciptakan kondisi seperti diatas maka karyawan akan senang hati memenuhi permintaan pihak manajemen untuk bekerja secara optimal. Secara sederhana kepuasan kompensasi akan menimbulkan peningkatan kinerja bagi karyawan.

Setiap karyawan harus memberikan kontribusi terbaiknya dan mengetahui tanggung jawab yang diberikan dalam pelaksanaan kerja dan tingkat kinerja yang ingin dicapai dengan mengukur keadaan dan kemampuan yang ada dalam dirinya. Pihak manajemen perusahaan harus banyak memberikan perhatian dan usahanya untuk meningkatkan kineja dan kesejahteraan karyawan. Pengelolaan SDM yang baik akan memberikan kemajuan yang signifikan bagi perusahaan. Sistem kepuasan kompensasi tidak hanya untuk memuaskan kebutuhan fisik melainkan juga merupakan pengakuan dan rasa mencapai sesuatu. Menurut **Badriyah (2015)** kompensasi adil adalah kompensasi yang sebanding dengan tingkat kinerja karyawan tersebut. Tingkat keadilan tersebut adalah sama tetapi akan berbeda dengan karyawan yang mempunyai prestasi lebih. Pada dasarnya, karyawan menerima kompensasi

yang berbeda beda dilihat dari prestasi kerja. Kompensasi yang telah diterima karyawan berguna untuk pemenuhan tanggungan kebutuhan anggota keluarga karyawan.

Faktor selanjutnya yang diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasional. Komitmen organisasi diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal. Komitmen organisasional yaitu sikap karyawan yang tergambar pada statistik kehadiran serta keluar masuknya pekerja, memberikan yang terbaik untuk organisasi, rasa bangga , menerima semua tugas yang diberi, menganut sistem nilai yang sama dengan instansi tempat bekerja, kelancaran operasional organisasi (**Meyer dan Allen dalam Hayati (2013:33)**). Karyawan yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam bekerja dan tidak mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan, maka hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong tumbuhnya komitmen organisasi (**Permatasari, 2017**). Komitmen organisasi karyawan menjadi hal yang penting bagi sebuah organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidup sebuah perusahaan apapun bentuk perusahaanya.

Komitmen sudah dianggap sebagai salah satu sikap karyawan yang banyak mendapatkan perhatian peneliti di bidang perilaku organisasi. **Sutrisno, Haryono & Warso (2018)** menyatakan bahwa komitmen organisasional terbentuk karena adanya kepercayaan, kemauan dan keinginan untuk mencapai suatu tujuan agar dapat mempertahankan eksistensinya sebagai bagian dari organisasi dalam kondisi baik ataupun buruk. Komitmen berperan penting pada kinerja karyawan (**Ramadhan,**

2017) yang dapat menjadi motivasi atau mendorong seseorang untuk bertanggung jawab terhadap kewajibannya (Brodoastuti, 2016), sehingga karyawan dapat menghadapi setiap tantangan dan kesulitan yang dihadapinya.

Faktor karyawan merupakan faktor yang terpenting dalam pelaksanaan proses sumber daya manusia, sehingga diperlukan karyawan yang memiliki keterampilan dan keahlian demi kelangsungan hidup perusahaan. Agar karyawan yang digunakan perusahaan dapat bekerja dengan baik, maka perusahaan harus memperhatikan segala kebutuhan yang berhubungan dengan karyawan seperti kepemimpinan, kepuasan kompensasi, dan komitmen. perusahaan perlu memberikan perhatian terhadap keberadaan karyawan agar karyawan loyal terhadap perusahaan.

Perusahaan dituntut agar senantiasa memiliki kinerja yang baik dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya yang vital terkait internal dan eksternal perusahaan. Kinerja karyawan yang kurang optimal dapat menghambat pembangunan dan pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas di perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu senantiasa meningkatkan kinerja karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

PT. Famili Raya Padang memiliki kendala dalam target dan realisasi kerja karyawan yang berdampak pada dengan masih adanya karyawan yang tidak bisa memenuhi target dan realisasi kerja. berikut ini target dan realisasi kerja karyawan PT. Famili Raya Padang selama 12 bulan terakhir, sebagai berikut :

Tabel 1.1
Target dan Realisasi Kerja Karyawan PT. Famili Raya Padang
Periode Bulan April 2018 – Maret 2019

Bulan	Target Kinerja Per Tahun	Realisasi Karyawan Per Tahun	Realisasi target Kinerja Karyawan	
			Tercapai\ %	Belum Tercapai %
April	384.000.000	355.000.000	92,4 %	7,6 %
Mei	384.000.000	351.000.000	91,4 %	8,6 %
Juni	384.000.000	352.000.000	91,6 %	8,4 %
Juli	384.000.000	363.000.000	94,5 %	5,5 %
Agustus	384.000.000	350.000.000	91,1 %	8,9 %
September	384.000.000	348.000.000	90,6 %	9,4 %
Oktober	384.000.000	340.000.000	88,5 %	11,5 %
November	384.000.000	344.000.000	89,5 %	10,5 %
Desember	384.000.000	346.000.000	90,1 %	9,9 %
Januari	384.000.000	344.000.000	89,5 %	10,5 %
Februari	384.000.000	349.000.000	90,8 %	9,2 %
Maret	384.000.000	353.000.000	91,9 %	8,1 %

Sumber : PT. Famili Raya Padang

Tabel 1.1 menyatakan bahwa kinerja karyawan untuk memenuhi target dan realisasi kerja pada PT. Famili Raya Padang selama Bulan April 2018 hingga Bulan Maret 2019 belum terealisasi secara optimal. Hal ini dilihat dari realisasi target kinerja yang berfluktuasi dan belum sepenuhnya tercapai. Padahal dalam kebijakan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ditetapkan PT. Famili Raya Padang mengharuskan karyawan mampu mencapai target minimal perusahaan sebesar 95% (Rp 365.000.000. Per Tahun), sedangkan kenyataannya realisasi target masih dibawah target minimal dengan pencapaian tertinggi sebesar 94,5% pada Bulan Juli dan

terendah pada Bulan Oktober sebesar 88,5%. Hal ini diduga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kompensasi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

Fenomena yang terjadi dalam lingkungan kerja PT. Famili Raya Padang adalah dapat dikatakan baik, dimana setiap bagian memiliki area tersendiri. Akan tetapi masih terdapat beberapa area yang dinilai kurang baik karena karyawan belum bekerja secara optimal. Hal ini disebabkan oleh karyawan yang belum puas terhadap kinerja pimpinannya.

PT. Famili Raya Padang dalam meningkatkan kinerja karyawan selalu memberikan sarana motivasi terhadap karyawan untuk bekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasional merupakan suatu motivasi yang menandakan bahwa perusahaan menghargai karyawan atas kinerjanya. Apabila karyawan bekerja dengan giat dan bersemangat, maka akan terlihat dari kinerja yang tinggi. Kinerja yang tinggi akan ditandai dengan tingginya output yang dihasilkan karyawan.

Permasalahan yang timbul berkaitan dengan kinerja karyawan di PT. Famili Raya Padang soal dalam penentuan insentif karyawan adalah masih didasarkan pada kepemimpinan transformasional, kepuasan kompensasi, dan komitmen organisasional, sehingga mengakibatkan sikap dan minat karyawan kurang merespon terhadap tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan serta kurang sesuai dalam pemberian upah insentif yang kurang maksimal. Hal ini terlihat dari absensi karyawan adanya karyawan yang kurang bersemangat dalam bekerja serta secara individu kurang

mempunyai minat, sikap dan kebutuhan dalam bekerja karena kurang sesuai insentif yang diberikan sehingga akan berakibat pada kinerja yang dicapai kurang maksimal.

Penelitian yang dilakukan oleh **Baysak dan Yener (Turki, 2015)** Dari hasil penelitian ini gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif bagi stres kerja artinya stres kerja akan semakin menurun. Sedangkan gaya kepemimpinan avoidant memiliki dampak negatif terhadap stres kerja artinya stres kerja akan semakin meningkat. **Salem dan Kattara (Mesir, 2015)** Pada penelitian ini menunjukkan hasil korelasi yang signifikan dan negatif antara kepemimpinan transformasional terhadap stres kerja dan burnout. **Prayatna dan Subudi (Bali, Indonesia, 2016)** Penelitian ini mendapatkan hasil, terdapat hubungan signifikan negatif antara gaya kepemimpinan dengan stres kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Fave Hotel Seminyak. **Mamonto et al (Bitung, Indonesia, 2013)** Penelitian ini mendapatkan hasil, terdapat hubungan signifikan negatif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan stres kerja perawat di ruang rawat inap RSUD Bitung.

Berdasarkan fenomena dan latar belakang permasalahan sebelumnya maka peneliti ingin meneliti dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kompensasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Famili Raya Padang”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas dapat di identifikasi beberapa permasalahan yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kompensasi, komitmen organisasional terhadap kinerja kinerja karyawan di PT. Famili Raya Padang.

1. Apa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Karyawan ?
2. Apa pengaruh kepuasan kompensasi terhadap kinerja karyawan ?
3. Apa pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan ?
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kinerja karyawan terhadap gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kompensasi, dan komitmen organisasional yang di anut oleh perusahaan ?

1.3 Batasan Masalah

Agar terfokusnya permasalahan yang akan dibahas didalam penelitian ini, maka peneliti membatasi masalah dengan variable babas adalah Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Kepuasan Kompensasi (X2), Komitmen Organisasional (X3), dan kinerja karyawan (Y). dan saya mengangkat dengan judul penelitian. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kompensasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Famili Raya Padang”.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan dengan latar belakang masalah di atas dapat dirumuskan beberapa permasalahan yang berkaitan dengan pemilihan judul, maka perumusan masalah yang didapat antara lain :

1. Apa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Karyawan di PT. Famili Raya Padang ?
2. Apa pengaruh kepuasan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Famili Raya Padang ?
3. Apa pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan di PT. Famili Raya Padang ?
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kinerja karyawan terhadap gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kompensasi, dan komitmen organisasional yang di anut oleh perusahaan ?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk pengembangan rancangan suatu sistem yang baru dengan tidak lepas dari penyempurnaan sistem yang lama dan mengarahkan ke sistem yang lebih baik.

Secara lengkap dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT. Famili Raya Padang.
2. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kompensasi terhadap kinerja Karyawan di PT. Famili Raya Padang.
3. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan di PT. Famili Raya Padang.
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kompensasi, komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan di PT. Famili Raya Padang.

1.5.2 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan bisa dapat memberikan manfaat bagi semua kalangan dan dapat memberikan manfaat bagi :

1. Bagi Lembaga
 - a. Dapat menjadi masukan atau bahan pertimbangan bagi pimpinan dalam pengambilan keputusan yang menyangkut masalah sumber daya manusia.
2. Bagi Penulis
 - a. hasil penelitian ini merupakan informasi, teori, dan implementasi dari pengaruh.
 - b. Kepemimpinan transformasional, kepuasan kompensasi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi Perusahaan

- a. hasil penelitian ini merupakan informasi yang berguna dalam upaya pemberdayaan gaya kepemimpinan, komitmen organisasional, dan kepuasan kompensasi yang efektif kepada seluruh elemen organisasi khususnya SDM untuk dapat sama-sama meresapi dan menerapkan asas-asas yang terkandung dalam motivasi kerja dan lingkungan kerja untuk pencapaian kinerja maksimal.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk mengembangkan keilmuan.
- b. praktek perilaku keorganisasian maupun MSDM.

