

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia dalam perusahaan merupakan aspek penting yang menentukan keefektifan dan keberhasilan suatu perusahaan. Perusahaan yang lengkap dengan sarana dan prasarana tidak akan berarti tanpa adanya manusia sebagai pengelola dan pemuat gagasan sebagai manusia, karyawan mempunyai tujuan pribadi selain tujuan perusahaan yang harus dicapai sehingga diperlukan suatu integritasi antara tujuan perusahaan dengan tujuan pribadi karyawan agar tidak terjadi tumpang tindih atau overlapping. Kebutuhan masing-masing karyawan perlu di ketahui dan diperhatikan agar tujuan karyawan dapat terintegrasi dengan baik. Karyawan mempunyai beraneka ragam kebutuhan pribadi. Kebutuhan tersebut bersifat fisik maupun non fisik yang harus dipenuhi agar dapat hidup secara layak. Kebutuhan karyawan diusahakan dapat terpenuhi melalui imbalan dari pekerjaannya. Apabila kebutuhan seorang karyawan sudah terpenuhi dengan imbalan yang pantas dari hasil kerjanya, maka kepuasan kerjanya akan meningkat.

Salah satu tuntunan bagi perusahaan adalah menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal dengan menjaga kepuasan kerja karyawannya. Karyawan yang memiliki rasa puas pada perusahaan akan menunjukkan loyalitasnya kepada perusahaan serta memberikan effort kerja yang lebih pada pekerjaannya yang akhirnya dapat mendatangkan peluang pada keberhasilan perusahaan,

(Esti 1), Soedijanto Padmowiharjo 2) & Sekolah, 2019) Tantangan utama dalam manajemen sumber daya manusia di suatu perusahaan salah satunya adalah bagaimana meningkatkan produktivitas kerja atau kinerja karyawan (Andi, 2016). Kinerja pada hakekatnya cerminan hasil kerja yang telah dicapai seseorang selama ini dan dapat menggambarkan kondisi dimasa yang akan datang serta tindakan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan menjadi penting bagi setiap karyawan (Yusnaena dan Syahril, 2013).

Suatu organisasi atau perusahaan diperlukan seorang pemimpin yang mampu membawa perusahaan mempertahankan konsistensi dan bersaing di dunia bisnis. Begitu penting peran kepemimpinan dalam perusahaan atau organisasi dalam pencapaian suatu misi, visi dan tujuan. Tidak adanya seorang pemimpin dapat menjadikan suatu perusahaan atau organisasi mengalami kemunduran. (Bass 1990) yang menyatakan bahwa kualitas dari pemimpin sering dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Organisasi membutuhkan kepemimpinan yang kuat agar efektivitasnya optimal (Robbins, 2008). Penelitian mengenai kepemimpinan lebih menekankan kepada gaya (Robbins 2008). Penerapan gaya kepemimpinan dapat memberikan pengaruh kepada bawahan terutama terhadap kepuasan kerja karyawan. Mengingat akan pentingnya gaya kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin, maka diharapkan seorang pemimpin dapat memberikan sesuatu yang positif dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Studi Long et al. (2013) memberikan hasil adanya hubungan yang kuat dan signifikan positif antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja (Darmawan & Putri, 2017)

Pimpinan sebaiknya mengerti apa yang dibutuhkan karyawan dan mengetahui keinginan apa yang membuat karyawan puas sehingga dapat meningkatkan kinerjanya, dimana konsekuensi yang harus dijalani karyawan adalah bekerja dengan rajin, disiplin, dan semangat dapat memenuhi target yang diinginkan perusahaan sehingga karyawan yang bersangkutan akan mendapatkan berupa kompensasi bonus atau kenaikan pangkat dari atasan atau perusahaan. Dengan demikian pemimpin harus selalu memperhatikan kepuasan kerja karyawannya karena kalau karyawannya merasa puas maka yang akan mendapatkan keuntungan adalah perusahaan itu sendiri.

(Esti 1), Soedijanto Padmowiharjo 2) & Sekolah, 2019)Selain faktor kepemimpinan, peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan melalui kompensasi yang tepat. Kompensasi mencakup semua jenis pembayaran baik secara langsung maupun tidak langsung, berbentuk materi/uang maupun penghargaan yang diberikan perusahaan kepada pekerja/buruhnya. **(Slamet, 2011).**

Keberhasilan suatu perusahaan ditunjang oleh peran dari seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi bawahannya. Untuk mewujudkan gaya kepemimpinan yang efektif diperlukan pemimpin yang berkualitas dan profesional yang mampu memotivasi bawahan agar dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut, karena setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu integritas. Seorang yang memiliki integritas bisa menjalankan sesuatu dengan baik, memperbaiki kesalahan dan mampu mengubah dirinya. Jika seseorang tidak memiliki integritas, maka yang ada dalam dirinya hanya kebimbangan dan rasa tidak percaya diri. Dengan integritas tidak akan mungkin karyawan akan melakukan tindakan-tindakan yang merugikan perusahaan, Pengembangan karir memainkan peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai suatu tujuan. Keterlibatan karyawan mengacu pada sejauh apa para karyawan terlibat penuh dalam pekerjaan dan kekuatan komitmennya terhadap pekerjaan dan perusahaan. Kerja yang dilakukan karyawan bisa tepat waktu dan sesuai. Sehingga perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki karakter seperti itu. (Accok, 2019)

Dapat juga kita lihat dari faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja karyawan. Ada beberapa hal yang berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan yang harus mendapat perhatian yaitu kurangnya penghargaan terhadap karyawan yang berkinerja baik dan uang jam lembur, sehingga beberapa karyawan sering mengambil jam lembur untuk menambah penghasilan mereka.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai, 2005). Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasan terhadap kegiatan tersebut pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual.

Setiap individu akan mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda tergantung penilaian individu terhadap aspek-aspek pekerjaan seperti, bayaran, promosi jabatan, kondisi kerja, rekan kerja dan pengawasan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu tersebut. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya dan apabila semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan tersebut yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakannya. (Jufrizen, 2017)

Karyawan dan tenaga kerja yang bekerja di PT. P&P Lembah Karet Padang ada beberapa yang lulusan Sarjana, SLTA, SLTP, dan ada juga yang tamatan SD. Jumlah karyawan yang bekerja di PT. P&P Lembah Karet Padang sebanyak 308 orang.

Tabel 1 1

Tabel Distribusi Frekuensi Pekerja Pada Produksi di PT. P&P Lembah Karet

No.	Jenis Kelamin	Jenjang Pendidikan				
		SD	SLTP	SLTA	D3	S1
1.	Pria	6	36	202	2	3
2.	Wanita	2	13	23	2	4
TOTAL		8	49	225	4	7
%		2.7%	16.7%	76.8%	1.4%	2.4%

Sumber: PT. P&P Lembah Karet

Demi menunjang kelancaran proses produksi, perusahaan juga menyediakan perumahan atau pemukiman bagi tenaga kerja, yaitu di bagian

belakang dari pabrik yang mana memudahkan tenaga kerja untuk menuju tempat bekerja.

Semakin sengitnya persaingan bisnis yang terjadi, di PT.P&P Lembah Karet tentunya harus memperbarui segala apa yang harus dilakukan pembenahan atau perubahan baik internal maupun eksternalnya demi mempertahankan keberlangsungan perusahaan kedepannya, jadi masalah kinerja dan kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap perusahaan, sehingga kalau tidak dikelola dengan baik akan mengganggu proses produktivitas disebuah lembaga perusahaan tersebut.

Berdasarkan hasil survey pendahuluan di PT.P&P Lembah Karet didapatkan terjadinya penurunan kinerja karyawan dan hal ini menyebabkan turunnya produksi karet.Berikut ini data total penjualan dari tahun2017 sampai dengan tahun2019.

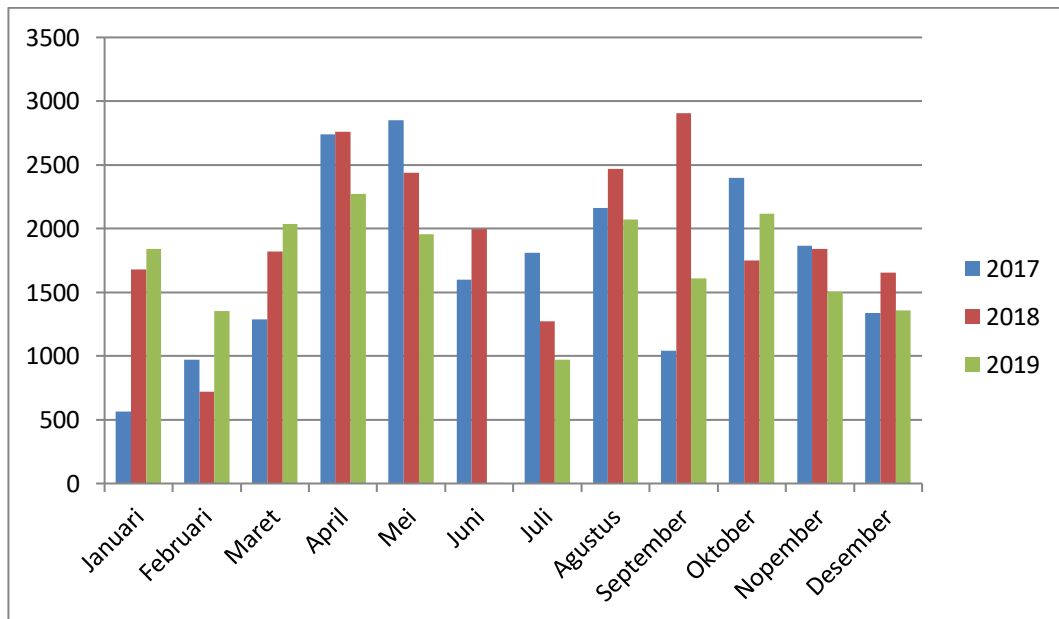
Tabel 1 2
Total Penjualan PT. P&P Lembah Karet

Bulan	Penjualan / Ton		
	2017	2018	2019
Januari	566	1.680	1.838
Februari	969	720	1.352
Maret	1.287	1.822	2.037
April	2.740	2.760	2.272

Mei	2.850	2.440	1.958
Juni	1.600	1.996	2.204
Juli	1.808	1.272	969
Agustus	2.160	2.470	2.072
September	1.040	2.904	1.608
Oktober	2.396	1.752	2.116
Nopember	1.864	1.840	1.502
Desember	1.336	1.656	1.360
Jumlah	20.616	23.312	21.288

Sumber : PT. P&P Lembah Karet

Gambar 1 1
Total Penjualan PT. P&P Lembah Karet
Peride tahun 2017-2019



Berdasarkan Tabel 1.1 dan Grafik 1.2 diatas, dapat dilihat angka penjualan

dari tahun 2017-2019 bervariasi. Total penjualan tertinggi pada tahun 2018 yaitu 23.312 Ton dan total penjualan terendah pada tahun 2017 yaitu 20.616 Ton. Penjualan mengalami penurunan pada tahun 2019 yaitu sebesar 21.288. Hal ini dapat mengindikasikan bahwa jika penjualan menurun maka produktivitas juga menurun dan dapat mengindikasikan menurunnya kinerja karyawan PT.P&P Lembah Karet.

Hasil wawancara dengan beberapa karyawan didapati adanya indikasi penurunan kepuasan kerja karyawan yang berdampak pada penurunan kinerja karyawan di PT. P&P Lembah Karet. Selain itu, masalah kedisiplinan kerja karyawan yang kurang bagus. Dan yang menyebabkan tidak tercapainya kinerja karyawan dan kurangnya kepuasan kerja.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Diantaranya faktor internal antara lain: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut. Faktor-faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat optimal.

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul yang diambil yaitu, **“PERAN GAYA KEPEMIMPINAN, INTEGRITAS PERILAKUDAN SISTEM KOMPENSASI DALAM MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT.P&P LEMBAH KARET”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dapat diidentifikasi masalah dalam penelitian sebagai berikut:

1. Adanya pemimpin yang otoriter.
2. Sinergisitas kinerja antara pimpinan dan karyawan belum sepenuhnya tercapai.
3. Adanya harapan-harapan yang belum dapat dicapai oleh karyawan seperti pemimpin.
4. Kinerja karyawan yang belum optimal.
5. Kepuasan kerja karyawan yang belum optimal.
6. Terjadinya salah komunikasi atau kehilangan komunikasi antara karyawan dalam melakukan pekerjaan.
7. Belum optimalnya perusahaan dalam penerapan kebijakan pemberian kompensasi.
8. Adanya pegawai yang lalai akan kedisiplinan, dapat disebabkan karena faktor integritas pegawai.
9. Pemberian kompensasi belum sesuai dengan beban kerja, kemampuan, dan kontribusi karyawan kepada perusahaan sehingga karyawan merasa tidak puas.
10. Kepemimpinan dalam mengatur karyawan masih lemah.

1.3 Batasan Masalah

Untuk memperjelas ruang lingkup pembahasan dalam penelitian ini, agar dapat dilakukan dengan terarah dan dapat dipahami dengan jelas, maka penulis membatasi penelitian ini. Penelitian ini hanya membahas tentang **Peran Gaya**

Kepemimpinan, Integritas Perilaku dan Sistem Kompensasi Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT.P&P Lembah Karet”

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang ada dalam penelitian ini, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT.P&P Lembah Karet ?
2. Bagaimanakah pengaruh integritas perilaku terhadap kepuasan kerja pada PT.P&P Lembah Karet ?
3. Bagaimanakah pengaruh sistem kompensasi terhadap kepuasan kerja pada PT.P&P Lembah Karet ?
4. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT.P&P Lembah Karet ?
5. Bagaimanakah pengaruh integritas perilaku terhadap kinerja karyawan pada PT.P&P Lembah Karet ?
6. Bagaimanakah pengaruh sistem kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT.P&P Lembah Karet ?
7. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebagai variabel intervening pada PT.P&P Lembah Karet ?
8. Bagaimanakah pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT.P&P Lembah Karet

9. Bagaimanakah pengaruh integritas perilaku terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. P&P Lembah Karet
10. Bagaimanakah pengaruh Sistem Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. P&P Lembah karet

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT.P&P Lembah Karet
2. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh integritas perilaku terhadap kepuasan kerja pada PT.P&P Lembah Karet
3. Untuk mengetahui dan mengestimasi sistemkompensasiterhadap kepuasan kerja pada PT.P&P Lembah Karet
4. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT.P&P Lembah Karet
5. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh integritas perilaku terhadap kinerja karyawan pada PT.P&P Lembah Karet
6. Untuk mengetahui dan mengestimasi sistemkompensasiterhadap kinerja karyawan pada PT.P&P Lembah Karet
7. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja PT.P&P Lembah Karet.

8. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. P&P Lembah karet
9. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh integritas perilaku terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT.P&P Lembah Karet
10. Untuk mengetahui dan mengestimasi sistem kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT.P&P Lembah Karet

1.5.2 Manfaat penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis

Dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai pengaruh budaya organisasi, dan motivasi terhadap komitmen organisasi pada PT. P&P Lembah Karet.

2. Bagi PT.P&P Lembah Karet

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi PT.P&P Lembah Karet yang ada di Indonesia dalam pengambilan keputusan mengenai peran gaya kepemimpinan, integritas perilaku dan sistem kompensasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel Intervening pada PT.P&P Lembah Karet, agar dapat mengembangkan PT.P&P Lembah Karet di masa yang akan datang.

3. Bagi Akademik

Dalam penelitian ini hendaknya dapat memberikan pengetahuan kepada mahasiswa tentang pengaruh gaya kepemimpinan, integritas perilaku

dan sistem kompensasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel Intervening pada PT.P&P Lembah Karet bagi peneliti selanjutnya, Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi dunia PT Lembah Karet dan khususnya bagi mahasiswa Universitas Putra Indonesia "YPTK" sebagai bahan pertimbangan, acuan maupun sebagai dasar penelitian lebih lanjut mengenai peran gaya kepemimpinan, integritas perilaku dan sistem kompensasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating pada PT.P&P Lembah Karet.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi dunia PT. Lembah Karet khususnya bagi mahasiswa Universitas Putra Indonesia "YPTK" sebagai bahan pertimbangan, acuan maupun sebagai dasar penelitian lebih lanjut mengenai peran gaya kepemimpinan, integritas perilaku dan sistem kompensasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT.P&P Lembah Karet.

5. Bagi Praktisi

Sebagai suatu penelitian terapan, pada dasarnya hasil penelitian ini lebih banyak tertuju pada bidang praktis, dalam hal ini adalah kegiatan pengelolaan perusahaan. Metode dan model analisis dalam penelitian ini, dilakukan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk menganalisis dan

mengevaluasi kegiatan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang dilakukan didalam perusahaan.