

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia sebagai salah satu unsur utama dari perusahaan merupakan hal yang sangat penting karena faktor manusia memegang peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Sinambela (2016) sumber daya manusia adalah 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. Sumber daya manusia yang potensial sangat dibutuhkan oleh perusahaan karena perannya sebagai subjek pelaksanaan kebijakan dalam kegiatan operasional perusahaan.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia saat ini sudah menjadi kebutuhan dan bukan lagi pilihan jika sebuah organisasi ingin berkembang perusahaan dengan sumber daya manusia yang baik adalah sebagai modal agar bersaing dengan organisasi lain yang lebih maju. Persaingan antar perusahaan semakin intensif, karena perusahaan tidak hanya menghadapi persaingan dalam negeri tetapi juga luar negeri. Dalam situasi dan keadaan tersebut, perusahaan harus menetapkan strategi dan kebijakan manajemennya, terutama di bidang sumber daya manusia. Sumber daya manusia tidak hanya membantu organisasi mencapai tujuannya, tetapi juga menentukan apa yang sebenarnya dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia (Hidayat, 2020).

PT Sumber Graha Sejahtera (SGS) merupakan salah satu perusahaan cabang pengeksport kayu lapis yang berada di Desa Bajong, Kecamatan Bukateja, Kabupaten Purbalingga yang memiliki karyawan kurang lebih 800 karyawan dan 110 karyawan tetap yang dibagi menjadi empat bagian pekerjaan yaitu rotari, pres, ripper, dan longcore. Pabrik ini merupakan penghasil kayu yang memiliki kualitas terbaik di banding daerah lainnya dan juga untuk memenuhi permintaan dari luar daerah, kemudian lokasi strategis yang memudahkan distribusi. Pada tahun 2005 perusahaan memulai proses dengan produk berupa veneer core di mana produk tersebut menjadi bahan baku proses plywood di PT. Sumber Graha Sejahtera Balaraja Tangerang. Proses plywood di PT. Wana Makmur Sejahtera dimulai pada tahun 2014 dengan target market adalah lokal dan di tahun 2018 . PT. Wana Makmur Sejahtera berganti nama menjadi PT Sumber Graha Sejahtera Purbalingga (www.studocu.com).

Berdasarkan wawancara dengan bapak Ian selaku HRD Perusahaan pada tanggal 7 Maret 2022, terdapat beberapa fenomena yang ada pada PT Sumber Graha Sejahtera, produktivitas yang masih kurang stabil dan kurangnya tanggung jawab pekerjaan yang sudah diberikan kepada karyawan agar mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target perusahaan. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain adalah kompensasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja (Gandung & Suswanto, 2020).

Menurut Siregar & Pasaribu (2022) yang menjelaskan pendapatnya Mangkunegara (1995) bahwa kinerja karyawan merupakan hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Solihatun, dkk (2021) menjelaskan pendapatnya Bernadin & Rusel (1995) kinerja adalah catatan mengenai hasil kerja yang diperoleh dari fungsi spesifikasi pekerjaan atau kegiatan dalam batas waktu tertentu.

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kompensasi. Menurut Sinambela (2018) yang menjelaskan pendapatnya Sastrohadiwiryono (2012) bahwa kompensasi merupakan imbalan atas jasa atau imbalan yang diberikan organisasi pada karyawan sebab karyawan tadi sudah menginvestasikan energi serta pikirannya pada kemajuan organisasi buat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Menurut Hasibuan (2017) dalam Pratama (2020) Kompensasi adalah semua penghasilan yang diterima oleh pegawai baik langsung maupun tidak langsung berupa uang ataupun barang sebagai imbalan atas jasa yang diberikan. Apabila penerimaan kompensasi sesuai akan tetapi kinerja pegawai belum optimal, harus menerapkan peraturan kerja yang tetap sehingga tujuan dapat tercapai. Menurut Jaya, dkk., (2020) yang menjelaskan pendapatnya Dessler (2018) bahwa kompensasi merupakan setiap pembayaran atau pemberian kepada seseorang karyawan sebagai akibat dari pekerjaan mereka. Kompensasi merupakan upah yang dibayarkan pada karyawan secara eksklusif atau tidak secara eksklusif, sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan.

Berdasarkan wawancara dengan HRD Perusahaan pada tanggal 7 Maret 2022, terdapat beberapa masalah yang ada pada PT Sumber Graha Sejahtera, kompensasi yang diberikan masih belum maksimal dibuktikan dengan terdapat perbedaan terbukti dengan hasil upah yang diberikan untuk karyawan baru dengan karyawan lama. Selanjutnya masih belum maksimal dengan penerapan gaya kepemimpinan transformasioanal, karena belum adanya peningkatan kinerja karyawan yang disebabkan oleh motivasi kerja baik dari individu karyawan maupun melalui pemimpinnya

Hasil dari penelitian Setia dan Sani, (2018); Efendi, (2019); Dwianto dkk, (2019); Mulyapradana dkk, (2022); Andriani dkk, (2022); Ridwan, (2022); Arifudin, (2019); Poluakan dkk, (2019) menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian hasil penelitian dari Jaya dkk (2020); Harahap dan Khair, (2019); Anggraini dkk, (2018); Nuraeni dkk, (2019); dan Siagian, (2018) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Namun ada beberapa penelitian yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kgoedi dan Pillay, (2018); Avisyanne dan Sary(2020). Dan penelitian yang menyatakan bahwa Kompensasi memberikan pengaruh signifikan namun negatif pada motivasi kerja (Pradita, 2018).

Faktor kedua yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah standar sikap yang diadopsi seorang saat orang itu mencoba mensugesti sikap orang lain

menggunakan cara yang diinginkan. Menurut Rosalina dan Wati, (2018) di dalam organisasi membutuhkan gaya kepemimpinan yang sempurna berdasarkan lingkungan kerja yang aman serta menaikkan kinerja karyawan seperti yang diperlukan menunjuk pada produktivitas yang tinggi. Menurut Handayani, dkk., (2019) “Menyatakan tentang gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang relatif bertenaga di motivasi kerja karena keberhasilan seseorang pemimpin untuk memotivasi orang lain untuk mencapai suatu tujuan tergantung pada bagaimana seseorang pemimpin itu membangun motivasi pada diri karyawan.

Gaya kepemimpinan transformasional kinerja karyawan dapat meningkat dorongan dari pemimpin. Kepemimpinan yang digunakan pemimpin dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan, karena dapat menciptakan suatu motivasi yang luar biasa serta dengan gaya kepemimpinan transformasional pemimpin bisa memperhatikan kebutuhan pengembangan diri masing - masing pengikutnya, dapat mengubah kesadaran anggotanya atas masalah – masalah dengan membantu karyawan memandang masalah yang pernah terjadi dengan cara yang baru, dengan mampu menginspirasi dan menyenangkan hati para anggotanya untuk bekerja keras demi mendapatkan tujuan perusahaan (Avilla, 2018). Gaya kepemimpinan yang tidak efektif tidak akan memberikan pengarahan yang baik pada bawahannya terhadap usaha-usaha semua pekerjaan dalam mencapai tujuan (Elrony, dkk, 2021).

Berdasarkan wawancara dengan HRD Perusahaan pada tanggal 7 maret

2022, terdapat beberapa fenomena yang ada pada PT Sumber Graha Sejahtera, beberapa karyawan masih kurang termotivasi dan kinerja dari karyawan yang masih kurang optimal. Kinerja karyawan akan baik apabila pemimpin mampu memberikan motivasi, menginspirasi karyawannya dan pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang dapat diterima oleh seluruh karyawan serta mendukung terciptanya suasana kerja yang positif.

Hasil dari penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Jayanti dan Wati, (2019); Kusumayanti dkk, (2020); Handayani dkk, (2019); Kamal dan Abdillah, (2018) Selanjutnya penelitian terdahulu menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (Kurniasari dan Rosdiana, (2023); Tolu dkk, (2021); Wowor dkk, (2019); Bakri, (2020); Butarbutar dkk, (2019). Namun ada penelitian yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Rosalina dan Wati, (2020); Lamere dkk, (2021). Dan ada hasil penelitian yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja Imelda dkk, (2021).

Faktor yang ketiga adalah motivasi kerja. Motivasi adalah suatu cita-cita yang ada pada diri seorang atau individu karena mereka terinspirasi, terdorong dan bersemangat untuk mengikuti kegiatan menggunakan keikhlasan, kegembiraan dan benar-benar sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukannya mencapai atau menerima hasil yang baik, memuaskan serta berkualitas tinggi (Afandi, 2018). Menurut Robbins (2001) dalam Siregar (2019) motivasi merupakan kesediaan individu untuk mengeluarkan segala

upaya dalam mencapai tujuan organisasi. Sesuatu yang pokok yang mendorong seseorang untuk bekerja yaitu motivasi. Menurut Hidayat (2020) yang menjelaskan pendapatnya Hasibuan (2012) Motivasi yang tinggi menimbulkan komitmen terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya. Motivasi dapat diartikan sebagai suatu keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan untuk mencapai suatu hasil tertentu.

Berdasarkan wawancara dengan HRD Perusahaan pada tanggal 7 Maret 2022, terdapat beberapa fenomena yang ada pada PT Sumber Graha Sejahtera, beberapa karyawan masih kurang termotivasi dan kinerja dari karyawan yang masih kurang optimal. Kinerja karyawan akan baik apabila pemimpin mampu memberikan motivasi, menginspirasi karyawannya dan pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang dapat diterima oleh seluruh karyawan serta mendukung terciptanya suasana kerja yang positif

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Yanuari, (2019); Sari dkk, (2020); Hasibuan dan Bahri, (2018); Farisi, Irnawati dan Fahmi, (2020); Dwiyantri dkk, (2019); dan Jufrizen dan Sitorus, (2021). Namun ada penelitian yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Sinaga dan Hidayat, 2020).

Kompensasi yang diterapkan bertujuan untuk menambah motivasi kerja karyawan agar kinerja dari karyawan semakin tinggi. Agar kompensasi dapat

meningkatkan kinerja yang tinggi maka karyawan perlu memiliki motivasi kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan motivasi kerja mampu memediasi antara kompensasi terhadap kinerja karyawan, penelitian ini diteliti oleh (Handoko dkk, 2022). Namun belum ditemukan penelitian yang menyatakan motivasi kerja tidak memediasi antara kompensasi dengan kinerja karyawan.

Penerapan gaya kepemimpinan juga bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja sehingga kinerja karyawan juga meningkat. Agar gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang tinggi maka karyawan perlu memiliki motivasi kerja yang tinggi pula. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan motivasi kerja mampu memediasi antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (Handayani dkk, 2019). Namun belum ada penelitian yang menyatakan motivasi kerja tidak memediasi antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

Penelitian ini merupakan penelitian pengembangan dari dua penelitian terdahulu Handoko dkk, (2019) dengan variabel kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Kedua, Handayani dkk, (2019) dengan variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini, menggabungkan dua penelitian sebelumnya dengan mengubah variabel

lingkungan kerja dengan memasukkan variabel gaya kepemimpinan dari penelitian (Handayani dkk, 2019) serta memiliki perbedaan pada objek penelitian. penelitian ini bertujuan memperdalam pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada karyawan. Selain itu dikarenakan masih adanya perbedaan hasil penelitian pada penelitian terdahulu. Berdasarkan dari latar belakang masalah penelitian ini mengambil judul **“Pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT Sumber Graha Sejahtera”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Sumber Graha Sejahtera?
2. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Sumber Graha Sejahtera?
3. Apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Graha Sejahtera?
4. Apakah gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.

Sumber Graha Sejahtera?

5. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Graha Sejahtera?
6. Apakah kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening?
7. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening?

C. Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel yang diteliti hanya kompensasi, gaya kepemimpinan, kinerja karyawan dan motivasi kerja.
2. Penelitian ini dibatasi hanya kepada karyawan PT Sumber Graha Sejahtera Purbalingga.
3. Penelitian ini dilakukan pada bulan Desember 2023 – Agustus 2024.

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada maka tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja
2. Untuk menganalisis gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

3. Untuk menganalisis kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menganalisis gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menganalisis motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk menganalisis kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.
7. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.
8. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

E. Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian di atas, maka manfaat dilaksanakan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat memberikan sumbangan literatur bagi ilmu MSDM untuk penerapan ilmu manajemen, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia dan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan kompensasi, gaya kepemimpinan, kinerja karyawan dan motivasi kerja.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Pimpinan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan informasi mengenai pentingnya kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam upaya perusahaan dalam meningkatkan kualitas karyawan.

b. Bagi karyawan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Serta dapat menjadi wacana dalam meningkatkan kinerja karyawan.

c. Bagi peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan yang luas bagi penulis dalam menyelesaikan suatu masalah yang dihadapi dan dapat mengambil keputusan dan kesimpulan serta sebagai salah satu syarat wajib untuk memperoleh gelar sarjana manajemen.