

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi hal yang penting untuk mencapai tujuan. Pada umumnya seorang pemimpin perusahaan menginginkan kinerja yang baik dari karyawannya dalam menjalankan tugas yang diberi ke karyawannya dari perusahaan. Perusahaan sadar Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan dasar membangun sebuah perusahaan besar, dengan itu (SDM) selalu harus dikembangkan dan diarahkan agar dapat mencapai tujuan sebuah perusahaan.

Kinerja karyawan sendiri merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas dan kualitas sesuai dengan standar yang telah ditentukan berdasarkan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan merupakan hal yang penting dalam sebuah perusahaan. Dengan kinerja yang baik pada seorang karyawan dapat berpengaruh terhadap tingginya pencapaian dari Perusahaan tersebut. Penekanannya adalah pada hasil yang telah diselesaikan karyawan yang merupakan hasil dari pekerjaan yang ditugaskan dalam suatu waktu atau periode tertentu. Oleh sebab itu kinerja karyawan menjadi salah satu faktor yang berperan besar juga terhadap keberhasilan sebuah perusahaan atau toko dalam bidangnya.

Dibalik sebuah kinerja karyawan terdapat faktor yang mempengaruhi berhasil atau tidaknya karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Menurut Mathis dan Jackson (2009), banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang meliputi kemampuan seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan tersebut. Kinerja karyawan juga berkaitan dengan tingkat usaha yang dicurahkan dan dukungan organisasi. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Rismawatia dan Saluy, (2018) yang menyatakan bahwa kinerja pada seorang karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti halnya gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi.

Gaya kepemimpinan merupakan hal penting dalam sebuah organisasi, karena dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin akan

berdampak pada psikologis dari karyawannya dan nantinya akan berdampak pada kinerja yang dimiliki karyawannya. Gaya Kepemimpinan sering dikaitkan dengan keterampilan, kecakapan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang. Oleh karena itu, sifat kepemimpinan tidak selamanya dimiliki oleh seorang “pemimpin”. Orang yang tidak memiliki jabatan saja bisa memiliki sifat kepemimpinan yang baik. Menurut Thoha, (2013) bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam artian, gaya kepemimpinan yang digunakan pimpinan tersebut digunakan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan didalam memimpin suatu organisasi.

Franklyn, (1951) mengemukakan bahwasannya terdapat tiga gaya pokok kepemimpinan, yaitu gaya kepemimpinan otokratis (*autocratic/authoritarian leadership*), kepemimpinan demokratis (*democratic/participative leadership*), dan kepemimpinan yang bebas (*free-rein / laissez faire leadership*). Disebuah perusahaan atau organisasi biasanya pemimpin harus bisa memberi contoh dan mengayomi bawahannya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan hal itu ada di kepemimpinan demokratis (*democratic/participative leadership*). Pada penelitian yang dilakukan oleh Arianti dan Karmila, (2019) menyatakan bahwasannya gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tanjung dan Zulhardi, (2018) yang juga membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain adanya gaya kepemimpinan, disiplin kerja yang dilakukan karyawan dapat berdampak pada kinerja karyawan.

Disiplin kerja, adalah suatu hal yang sangat penting untuk pertumbuhan organisasi/perusahaan, terutama digunakan untuk memotivasi karyawan agar mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun secara kelompok. Menurut Sinambela (2018) Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan karyawan menaati semua peraturan organisasi/perusahaan dan norma-

norma sosial yang berlaku. Dengan demikian, disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Artinya, tanpa dukungan disiplin kerja karyawan yang baik, sulit bagi organisasi tersebut untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Menurut Sutrisno (2009), terdapat empat indikator disiplin kerja, yaitu: Taat terhadap aturan waktu, Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan. Taat terhadap peraturan perusahaan, Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain. Menurut Wijaya dan Laily, (2021) disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut juga dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan Ekhsan, (2019) yang juga membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kinerja pada karyawan sendiri dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor lain seperti halnya kompensasi yang diberikan kepada karyawannya.

Pemimpin selain memberi contoh juga harus memberi apresiasi terhadap karyawan yang telah menjalankan pekerjaan dengan baik seperti dengan memberi berupa kompensasi. Kompensasi merupakan hal penting yang dapat meningkatkan motivasi pada karyawan dan berdampak pada kinerjanya. Menurut Dessler (2017) kompensasi adalah suatu hal yang berbentuk bayaran untuk diberikan kepada karyawan dan hal-hal yang berhubungan dengan karyawan. Kompensasi ini meliputi segala macam imbalan pekerjaan yang berwujud uang. Antara lain adalah gaji, berbagai macam tunjangan, THR, insentif, bonus, komisi, pembagian profit perusahaan, opsi saham, dan pembayaran prestasi. Kompensasi merupakan segala sesuatu yang akan diterima karyawan sebagai bentuk balas jasa kerja karyawan (Sedarmayanti, 2019).

Adanya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan tentu menimbulkan dampak positif yang mampu memberikan keuntungan, baik untuk perusahaan maupun karyawan. Selain dampak positif yang bisa perusahaan dapatkan, tentu perusahaan juga memiliki tujuan dalam memberikan kompensasi kepada karyawannya, seperti agar karyawan lebih berpacu untuk bekerja lebih keras, dapat mempertahankan karyawan berprestasi untuk tetap bekerja diperusahaan tersebut, dan menjamin adanya keadilan dalam perusahaan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Rismawatia dan Saluy, (2018) menyatakan bahwasannya kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Miswanto *et al.*, (2021) yang membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Persoalan terkait hal ini lah yang sedang dialami oleh Toko Bang Ahmad dalam memperlakukan karyawannya. Dalam hal ini, peneliti melakukan interview kepada pemilik Toko Bang Ahmad untuk mengetahui kondisi yang terjadi pada karyawannya. Didapati dari hasil interview tersebut bahwa pemilik toko mengeluhkan terkait kedisiplinan pada karyawannya. Pemilik Toko Bang Ahmad menyatakan bahwa banyak karyawan yang sering terlambat masuk kerja, selain itu juga banyak karyawan yang sering meminta untuk izin bekerja dengan berbagai macam alasan. Menurut pemilik Toko Bang Ahmad banyak karyawan yang sering pulang kerja sebelum jam pulang kerja.

Toko Bang Ahmad sendiri memiliki total 35 karyawan dalam melakukan tugasnya. Untuk dapat mengetahui kondisi yang dirasakan oleh karyawan, melakukan interview dengan pemilik toko dan juga karyawan sehingga di dapatkan hasil sebagai berikut :

Tabel 1.1 Data Kinerja Karyawan

No	Divisi	Indikator	Realisasi Kinerja Karyawan
1	Pelayanan	Kualitas kerja	Banyak karyawan yang tidak menjalani SOP saat melayani pelanggan seperti halnya senyum, sapa dan salam
		Pelaksanaan tugas	Karyawan kurang cepat dan tanggap saat melayani kebutuhan pelanggan
2	Gudang	Kualitas kerja	Banyak barang yang tidak tertata sesuai tempatnya sehingga susah untuk dicari ketika dibutuhkan.
		Kualitas kerja	Banyak barang yang dalam kondisi kotor dan juga ada beberapa yang ditemui dalam keadaan rusak.
3	Pengiriman	Tanggung jawab	Beberapa kali pelanggan mengeluhkan terkait kondisi barang yang saat diterima dalam kondisi rusak

Sumber : Data Pra-penelitian (2023)

Berdasarkan data pada tabel 1.1, menunjukkan bahwasannya karyawan pada Toko Bang Ahmad memiliki pelayanan yang kurang memadai kepada konsumennya. Terlihat bahwa karyawan kurang ramah dan tanggap dalam melayani pelanggan. Hal tersebut tentunya dapat berdampak pada kenyamanan pelanggan. Selain itu, karyawan juga mengalami kelalai dalam menata dan menjaga barang pada Gudang. Didapati bahwa banyak barang di Gudang dengan kondisi rusak sehingga tidak dapat dijual kembali. Dalam pengiriman juga karyawan melakukan kesalahan seperti halnya lamanya durasi pengiriman dan barang yang dibawanya sampai di konsumen dalam kondisi rusak. Oleh karena itu, untuk dapat mengetahui aspek yang dapat berdampak pada kinerja karyawan. Pada tabel 1.2 dijelaskan terkait kondisi gaya kepemimpinan yang terdapat pada Toko Bang Ahmad sebagai berikut :

Tabel 1.2 Data Gaya Kepemimpinan

No	Standard Gaya Kepemimpinan	Realisasi Gaya Kepemimpinan
1	Menindak lanjuti karyawan yang bermasalah	Tidak Menindak lanjuti karyawan yang bermasalah dan selalu mewajari kesalahan yang terjadi
2	Tegas dalam mempertanggung jawabkan aturan yang ada	Kurang tegas dalam menerapkan aturan yang ada seperti halnya penerapan SOP yang telah berlaku
3	Memberikan Contoh Yang baik dalam bekerja	Pemimpin kerap melakukan kesalahan dalam bekerja dimana salah satunya adalah sering datang terlambat

Sumber : Data Pra-penelitian (2023)

Berdasarkan data pada tabel 1.2, terlihat kondisi gaya kepemimpinan pada Toko Bang Ahmad dimana didapati pemimpin tidak menindak lanjuti karyawan yang bermasalah. Hal tersebut tentunya dapat berdampak pada karyawan sehingga bekerja dengan kemauannya sendiri. Selain itu, pemimpin pada Toko Bang Ahmas kurang tegas dalam menerapkan peraturan yang ada sehingga karyawan yang salah tidak ditegur dan terbiasa dengan kesalahan yang dilakukannya. Tentunya sebagai pemimpin harus dapat memberikan contoh yang baik pada karyawannya, namun pada pemimpin Toko Bang Ahmad sendiri sering melakukan kesalahan dalam bekerja sehingga tidak dapat mencerminkan hal yang baik kepada karyawannya.

Tabel 1.3 Data Disiplin Kerja

No	Standard Disiplin Kerja	Realisasi Disiplin Kerja
1	Sampai di tempat kerja dengan tepat waktu	Banyak karyawan yang terlambat sampai tempat kerja dalam sehari-harinya.
2	Menaati Peraturan yang ada	Banyaknya karyawan yang tidak menaati peraturan yang ada seperti halnya terlambat dan juga pulang terlebih dulu.
3	Mengerjakan tugas sampai tuntas	Banyak pekerjaan yang tidak terselesaikan. Seperti halnya penataan barang pada gudang yang seharusnya dapat selesai satu hari namun selalu memakan waktu lebih dalam penyelesaiannya
4	Tepat waktu dalam melakukan pengiriman	Karyawan kerap menunda keberangkatan dalam pengiriman sehingga berdampak pada lamanya barang sampai ditangan pelanggan.

Sumber : Data Pra-penelitian (2023)

Berdasarkan data pada tabel 1.3, didapati bahwa karyawan pada Toko Bang Ahmad sering terlambat dalam bekerja sehari-harinya. Berdasarkan hasil pada tabel

1.3 juga terlihat bahwa karyawan tidak menaati peraturan yang telah ada. Perilaku tersebut menunjukkan bahwa karyawan pada Toko Bang Ahmad tidak menunjukkan disiplin kerja yang tinggi ditambah lagi dengan pekerjaan yang sering tidak terselesaikan dengan baik. Dalam hal ini, peneliti juga meneliti terkait kompensasi yang diberikan oleh Toko Bang Ahmad kepada karyawannya. Didapati hasil terkait kompensasi seperti terlihat pada tabel 1.4 sebagai berikut :

Tabel 1.4 Data Kompensasi

No	Standard Kompensasi	Realisasi Kompensasi
1	Gaji	Gaji yang diterima karyawan kurang sesuai dengan tenaga yang dikeluarkan karyawan dalam menyelesaikan tugas
2	Insentif	Insentif yang diterima karyawan tidak sesuai dengan hasil kerja karyawannya.
3	Tunjangan	Tunjangan besarnya diberikan pada hari besar saja seperti saat lebaran hari raya.

Sumber : Data Pra-penelitian (2023)

Didapati dari data pada tabel 1.4 bahwasannya karyawan mengeluhkan terkait insentif yang diterima tidak sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawannya. Pada Toko Bang Ahmad jarang memberikan apresiasi kepada karyawan walaupun telah bekerja dengan baik. Untuk fasilitas transportasi dalam mengirimkan barang pun Toko Bang Ahmad memberikan kendaraan yang kurang layak sehingga dalam proses pengiriman barang kurang maksimal.

Berdasarkan fenomena permasalahan yang ada terkait rendahnya kinerja karyawan, peneliti tertarik untuk meninjau apakah dengan adanya gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan juga kompensasi dapat berdampak pada tingkat kinerja pada karyawan. Sehingga peneliti melakukan penelitian ini dengan mengangkat judul penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.”**

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti mengangkat permasalahan yaitu :

1. Bagaimana kinerja karyawan, gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi pada toko bang ahmad?

2. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
3. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
4. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
5. Manakah diantara Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Kompensasi yang paling berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?

### **C. Tujuan Penelitian**

Dari beberapa rumusan masalah yang telah dirumuskan oleh peneliti, peneliti akhirnya menetapkan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui kinerja karyawan, gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi pada toko bang ahmad.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini nantinya akan memiliki dua manfaat, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis, diantaranya:

1. Manfaat Teoritis

Dapat digunakan pembaca untuk mengetahui lebih dalam mengenai teori-teori yang berhubungan di bidang SDM khususnya pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Nantinya penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi pihak Toko Bang Ahmad untuk lebih memperhatikan dan melakukan optimalisasi terkait gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi yang baik untuk menjadi pondasi awal sebuah organisasi dalam toko untuk menghasilkan kinerja karyawan yang maksimal.