

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada dasarnya sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang memegang peranan penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan modal perusahaan yang harus dijaga. Penguatan sumber daya manusia secara teratur dan sistematis mengarah pada staf berkualitas dan kompetitif yang berkualitas tinggi.

Kinerja juga dapat digambarkan sebagai hasil (*output*) dari proses tertentu yang dilakukan oleh semua komponen organisasi, berdasarkan sumber (*input*) tertentu yang digunakan. Kinerja juga merupakan hasil dari sekumpulan kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja organisasi merupakan hasil kegiatan kerja sama antar anggota atau komponen organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja seorang pegawai merupakan hasil kerja seseorang yang bermutu dan bermutu tinggi berdasarkan tanggung jawab yang dibebankan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Prestasi adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan. Menyelesaikan tugas atau pekerjaan membutuhkan keinginan dan kemampuan tertentu. Keinginan dan kemampuan manusia tidak cukup efisien untuk melakukan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa dan bagaimana melakukannya.

PT. DEROSE ANUGRAH TRANSPORT adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha sewa bus wisata seperti angkutan karyawan, bus 40

– 59 seater, bus medium size 29 seater, dan Eleven. Perusahaan ini didirikan pada tahun 2007 dan berlokasi di Jln Raya Gemalapak No. 50 Pasir Sari, Cikarang Selatan, Jawa Barat. Organisasi harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti kompensasi, yaitu imbalan moneter dan nonmoneter yang diberikan kepada karyawan sebagai pengakuan atas kontribusi mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan, di sisi lain, adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kompensasi dan kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun pengaruh tersebut tidak terjadi secara langsung, melainkan melalui faktor mediasi seperti kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah evaluasi subjektif dari kinerja karyawan. Oleh karena itu, mediator kepuasan kerja harus dipertimbangkan saat mempelajari dampak kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk mengoptimalkan manajemen sumber daya manusia mereka dan meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan.

Tabel 1.1

Target dan Realisasi Pendapatan PT. Derose Anugerah Transport

Tahun	Target Pendapatan Perusahaan (Dalam Jutaan)	Realisasi (Dalam Jutaan)	Persentase
2018	20.000.000.000	18.000.325.000	90%
2019	20.800.000.000	22.000.536.000	106%
2020	21.500.000.000	19.000.560.860	88%
2021	22.000.000.000	21.590.750.000	98%
2022	24.500.000.000	24.326.907.000	99%

Sumber : PT. Derose Anugerah Transport (2023)

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas dapat dijelaskan bahwa PT Derose Anugerah Transport dalam lima tahun terakhir (Tahun 2018 – 2022) ada beberapa yang belum dapat memenuhi target pada Tahun 2018 hanya mencapai realisasi sebesar 90%, Tahun 2020 hanya mencapai realisasi 88%, Tahun 2021 hanya mencapai realisasi sebesar 98% dan Tahun 2022 hanya mencapai realisasi sebesar 99%. Dari data tersebut dapat diindikasikan bahwa apa yang telah ditargetkan oleh perusahaan hanya pada Tahun 2019 yang dapat mencapai target, sedangkan mulai Tahun 2020 – 2022 belum dapat mencapai target yang ditentukan.

Kinerja perusahaan yang menentukan berhasil atau tidaknya perusahaan ditentukan oleh kinerja karyawannya yang baik sehingga perusahaan dapat lebih cepat mencapai tujuannya. Namun, ketika kinerja karyawan buruk, yang terjadi justru sebaliknya, dan perusahaan harus dapat meningkatkan dan mendukung kinerja karyawannya.

Menurut Mangkunegara dalam Sopiah dan Sangadji (2018:350), kinerja adalah hasil kerja kualitatif dan kuantitatif yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja. Hasil survei pendahuluan terhadap 20 karyawan ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 1.2
Hasil Pra Survey Variabel Kinerja Karyawan

No.	Pernyataan	Jawaban		Jumlah sampel
		Ya	Tidak	
1	Saya mampu berkerja mencapai/melebihi target.	16 (80%)	4 (20%)	20 (100%)
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian yang tinggi.	12 (60%)	8 (40%)	20 (100%)
3	Saya mampu menyelesaikan suatu pekerjaan dengan rapi	15 (75%)	5 (25%)	20 (100%)
4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.	17 (85%)	3 (15%)	20 (100%)
5	Saya mampu berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan.	15 (75%)	5 (25%)	20 (100%)
	Jumlah	75	25	100
	Rata-rata	75%	25%	

Sumber : Data diolah peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.2: Hasil pra survey pendahuluan terhadap 20 orang karyawan PT Deroase Anugerah Transport terkait dengan variabel kinerja karyawan dengan menggunakan 5 pernyataan kuesioner, dapat dijelaskan bahwa pada pernyataan pertama terdapat 16 responden (80%) karyawan yang menyatakan mampu bekerja mencapai target yang ditentukan, sedangkan 4 responden (20%) belum mampu mencapai/melebihi target yang ditentukan perusahaan. Pernyataan kedua terdapat 12 responden (60%) karyawan menyatakan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, sedangkan 8 responden (40%) belum mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti. Pada pernyataan ketiga terdapat 15 responden (75%) karyawan menyatakan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi, sedangkan 5 responden (25%) belum dapat menyelesaikan pekerjaan dengan rapi. Pada pernyataan ke empat terdapat 17 responden (85%) karyawan menyatakan mampu menyelesaikan pekerjaan tepat

waktu, sedangkan 3 responden (15%) belum mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan pada pernyataan ke lima terdapat 15 responden (85%) karyawan menyatakan mampu melakukan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan, sedangkan 5 responden (15%) belum mampu melakukan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kesimpulan yang dapat dijelaskan dari jawaban para responden yaitu masih terdapat 25 responden (25%) karyawan yang belum mampu mencapai target, menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, menyelesaikan pekerjaan dengan rapi, menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan belum mampu melakukan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kompensasi merupakan masalah penting dimana perusahaan harus secara formal menawarkan imbalan finansial dan non-finansial kepada karyawannya. Karyawan menginginkan imbalan seperti bonus, tunjangan, lingkungan kerja yang menyenangkan, dan pekerjaan yang memungkinkan mereka menunjukkan keahliannya sehingga dapat melakukan pekerjaan terbaiknya untuk perusahaan.

Menurut Hasibuan (2019), remunerasi adalah setiap pendapatan dalam bentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Berdasarkan survei pendahuluan terhadap 20 karyawan, bonus yang dibayarkan perusahaan untuk karyawan ditemukan hasil sebagai berikut

Tabel 1.3
Hasil Pra Survey Variabel Kompensasi

No	Pernyataan	Jawaban		Jumlah sampel
		Sesuai	Tidak Sesuai	
1	Upah dan Gaji yang saya terima selama ini sudah mencukupi	12 (60%)	8 (40%)	20 (100%)
2	Insentif yang diberikan sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan	11 (55%)	9 (45%)	20 (100%)
3	Tunjangan – tunjangan yang diberikan perusahaan	9 (45%)	11 (55%)	20 (100%)
4	Penghargaan yang diberikan perusahaan	10 (50%)	10 (50%)	20 (100%)
5	Bonus yang diberikan perusahaan sebanding dengan waktu kerja lembur	11 (55%)	9 (45%)	20 (100%)
	Jumlah	53	47	100
	Rata-rata	53%	47%	

Sumber : Data diolah peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.3: Hasil Pra Survey pendahuluan terhadap 20 orang karyawan PT Deroze Anugerah Transport terkait dengan variabel kompensasi dengan menggunakan 5 pernyataan kuesioner, dapat dijelaskan bahwa pada pernyataan pertama terdapat 12 responden (60%) Karyawan menyatakan upah dan gaji yang diberikan perusahaan yang terima selama ini sudah mencukupi, sedangkan 8 responden (40%) Upah dan gaji yang diberikan perusahaan ke karyawan selama ini belum mencukupi. Pernyataan kedua terdapat 11 responden (55%) Karyawan menyatakan insentif yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan, sedangkan 9 responden (45%) insentif yang diberikan perusahaan belum seseuai dengan standar yang ditetapkan. Pernyataan ketiga 9 responden (45%) Karyawan menyatakan mendapatkan tunjangan yang diberikan perusahaan, sedangkan 11 responden (55%) belum mendapatkan

tunjangan yang diberikan perusahaan. Pernyataan keempat terdapat 10 responden (50%) karyawan menyatakan bahwa dirinya mendapatkan penghargaan yang diberikan perusahaan, sedangkan 10 responden (50%) belum mendapatkan penghargaan yang diberikan perusahaan. Pernyataan kelima terdapat 11 responden (55%) Karyawan menyatakan bonus yang diberikan perusahaan sebanding dengan waktu kerja lembur, sedangkan 9 responden (45%) belum mendapatkan bonus yang diberikan perusahaan sebanding dengan waktu lembur.

Kesimpulan yang dapat dijelaskan dari jawaban para responden yaitu masih terdapat 47 responden (47%) Upah dan gaji yang diberikan perusahaan ke karyawan selama ini belum mencukupi, insentif yang diberikan perusahaan belum sesuai dengan standar yang ditetapkan, belum mendapatkan tunjangan yang diberikan perusahaan, belum mendapatkan penghargaan yang diberikan perusahaan, belum mendapatkan bonus yang diberikan perusahaan sebanding dengan waktu lembur.

Kepemimpinan adalah salah satu faktor yang membentuk orang lain dan membantu mereka mencapai tujuan yang mereka sukai dan rencanakan untuk dicapai. Bergantung pada apakah suatu organisasi dapat mencapai tujuannya, yang paling penting adalah kinerja tinggi dari manajer dan karyawan dalam menjalankan tugasnya dengan tetap memastikan keamanan. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain agar usahanya mengarah pada pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Sagala (2018), kepemimpinan dapat digunakan sebagai kumpulan keterampilan dan ciri-ciri kepribadian dalam diri pemimpin itu sendiri, termasuk

otoritas, keterampilan, pengetahuan, visi, dan kemampuan untuk bertindak sebagai alat kepemimpinan untuk meyakinkan orang bahwa dirinya membimbing mereka sedemikian rupa sehingga mereka mau melakukan tugas yang diberikan kepadanya dengan sukarela dan penuh tanggung jawab.

Berdasarkan pra survei terhadap 20 karyawan, ditemukan bahwa kepemimpinan yang diberikan perusahaan kepada karyawan menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 1.4
Hasil Pra Survey Variabel Kepemimpinan

No	Pernyataan	Jawaban		Jumlah sampel
		Ya	Tidak	
1	Pemimpin mampu berkomunikasi dengan baik kepada anggota mengenai strategi yang akan dilakukan	18 (90%)	2 (20%)	20 (100%)
2	Pemimpin ditempat saya bekerja peduli terhadap permasalahan yang dihadapi pegawainya dengan memberikan arahan yang tepat.	16 (80%)	4 (20%)	20 (100%)
3	Pemimpin ditempat saya bekerja mampu mengajak anggotanya untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis.	17 (85%)	3 (15%)	20 (100%)
4	Pemimpin ditempat saya bekerja selalu memberikan perhatian dan motivasi para pegawainya untuk selalu giat dalam bekerja.	15 (75%)	5 (25%)	20 (100%)
5	Pemimpin ditempat saya bekerja selalu memperhatikan lingkungan dan kenyamanan bekerja seluruh pegawainya.	17 (75%)	3 (25%)	20 (100%)
	Jumlah	83	17	100
	Rata	83%	17%	

Sumber : Data diolah peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.4: Hasil pra survey pendahuluan terdapat 20 orang karyawan PT Derose Anugerah Transport terkait dengan variabel kepemimpinan dengan menggunakan 5 pernyataan kuesioner, dapat dijelaskan bahwa pada

pernyataan pertama 18 reponden (90%) Pemimpin mampu berkomunikasi dengan baik kepada anggota mengenai strategi yang akan dilakukan, sedangkan 2 responden (20%) pemimpin belum mampu berkomunikasi dengan baik kepada anggota mengenai strategi yang akan dilakukan. Pernyataan kedua terdapat 16 reponden (80%) Karyawan menyatakan pemimpin dapat bekerja perduli terhadap permasalahan yang dihadapi pegawainya dengan memberikan arahan yang tepat, sedangkan 4 responden (20%) pemimpin belum dapat bekerja perduli terhadap permasalahan yang dihadapi pegawainya dengan memberikan arahan yang tepat. Pada pernyataan ketiga terdapat 17 responden (85%) pemimpin mampu mengajak anggotanya untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis, sedangkan 3 responden (15%) pemimpin belum mampu mengajak anggotanya untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmoni. Pada pernyataan ke empat terdapat 15 responden (75%) pemimpin mampu memberikan perhatian dan motivasi para pegawainya untuk selalu giat dalam bekerja, sedangkan 5 responden (25%) pemimpin belum mampu memberikan perhatian dan motivasi para pegawainya untuk selalu giat dalam bekerja. Pada pernyataan kelima 17 responden (75%) pemimpin mampu bekerja selalu memperhatikan lingkungan dan kenyamanan bekerja seluruh pegawainya, sedangkan 3 responden (25%) pemimpin belum mampu bekerja selalu memperhatikan lingkungan dan kenyamanan bekerja seluruh pegawainya.

Kesimpulan yang dapat dijelaskan dari jawaban para responden yaitu masih tetrdapat 17 (17%) pemimpin belum mampu berkomunikasi dengan baik kepada anggota mengenai strategi yang akan dilakukan, pemimpin belum dapat

bekerja peduli terhadap permasalahan yang dihadapi pegawainya dengan memberikan arahan yang tepat, pemimpin belum mampu mengajak anggotanya untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmoni, pemimpin belum mampu memberikan perhatian dan motivasi para pegawainya untuk selalu giat dalam bekerja, pemimpin belum mampu bekerja selalu memperhatikan lingkungan dan kenyamanan bekerja seluruh pegawainya.

Kepuasan kerja merupakan aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Pada dasarnya, kepuasan kerja adalah hal yang bersifat individual, setiap orang dipuaskan secara berbeda tergantung pada sistem nilainya, kepuasan kerja meningkat dan dihargai sesuai dengan perusahaan tempat mereka bekerja.

Kepuasan kerja berarti memiliki sikap emosional yang menyenangkan dan menikmati pekerjaan seseorang (Hasibuan, 2019). Kepuasan kerja adalah kepuasan kerja yang dapat dinikmati di tempat kerja dengan memperoleh penempatan, perlakuan, hasil kerja, peralatan, dan lingkungan kerja yang baik.

Menurut pra survey terhadap 20 karyawan, tingkat kepuasan kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan adalah sebagai berikut.

Tabel 1.5

Hasil Pra Suvery Variabel Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Jawaban		Jumlah sampel
		Ya	Tidak	
1	Karyawan memiliki kesempatan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar	16 (80%)	4 (20%)	20 (100%)
2	Karyawan di beri kesempatan untuk belajar mengembangkan kemampuan.	19 (90%)	1 (10%)	20 (100%)
3	Karyawan mendapatkan gaji yang adil	13 (65%)	7 (35%)	20 (100%)

No	Pernyataan	Jawaban		Jumlah sampel
		Ya	Tidak	
4	Adanya kesetaraan untuk mengikuti promosi jabatan.	17 (85%)	3 (15%)	20 (100%)
5	Karyawan mendapat dukungan penuh dari atasan.	16 (80%)	4 (20%)	20 (100%)
	Jumlah	81	19	100
	Rata-rata	81%	19%	

Sumber : Data diolah peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.4: Hasil Pra Survey pendahuluan terhadap 20 orang karyawan PT Derosé Anugerah Transport terkait dengan variabel kepuasan kerja dengan menggunakan 5 pernyataan kuesioner, dapat dijelaskan bahwa pada pernyataan pertama terdapat 16 responden (80%) karyawan menyatakan memiliki kesempatan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar, sedangkan 4 responden (20%) tidak memiliki kesempatan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar. Pernyataan kedua terdapat 19 responden (90%) karyawan menyatakan diberi kesempatan untuk belajar mengembangkan kemampuan, sedangkan 1 responden (10%) tidak diberikan kesempatan untuk belajar mengembangkan kemampuan. Pernyataan ketiga terdapat 13 responden (65%) karyawan menyatakan mendapatkan gaji yang adil, sedangkan 7 responden (35%) tidak mendapat gaji yang adil. Pernyataan keempat terdapat 17 responden (85%) karyawan menyatakan adanya kesetaraan untuk mengikuti promosi jabatan, sedangkan 3 responden (15%) tidak adanya kesetaraan untuk mengikuti promosi jabatan. Pernyataan kelima terdapat 16 responden (80%) karyawan menyatakan mendapatkan dukungan penuh dari atasan, sedangkan 4 responden (20%) tidak mendapatkan dukungan penuh dari atasan.

Kesimpulan yang dapat dijelaskan dari jawaban para responden yaitu masih terdapat 19 responden (19%) tidak memiliki kesempatan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar, tidak diberikan kesempatan untuk belajar mengembangkan kemampuan, tidak mendapatkan gaji yang adil, tidak adanya kesetaraan untuk mengikuti promosi jabatan, tidak mendapatkan dukungan penuh dari atasan.

Dalam mengembangkan sumber daya manusianya, perusahaan harus memperhatikan kepuasan kerja karyawannya. Kepuasan kerja dan pekerjaan memastikan kinerja kerja yang tinggi, dan sebaliknya, seorang karyawan yang cepat atau lambat tidak puas dengan pekerjaannya, tidak dapat diandalkan dan tidak puas, kinerjanya menurun atau memburuk.

Berdasarkan fenomena permasalahan yang melatarbelakangi penelitian ini dan hasil penelitian terdahulu yang masih menunjukkan perbedaan, maka peneliti memberi judul penelitian ini: **“PENGARUH KOMPENSASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. DEROSE ANUGERAH TRANSPORT.**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka rumusan penelitian ini adalah:

1. Apakah Kompensasi berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Deroase Anugerah Transport?
2. Apakah Kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Deroase Anugerah Transport?
3. Apakah Kompensasi berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Deroase Anugerah Transport?
4. Apakah Kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Deroase Anugerah Transport?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Deroase Anugerah Transport?
6. Apakah Kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Deroase Anugerah Transport?
7. Apakah Kepemimpinan berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Deroase Anugerah Transport?

C. Tujuan dan Manfaat penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian didasarkan pada pengetahuan tentang pengaruh variabel endogen dan eksogen serta keterlibatan variabel antara. Berdasarkan penjelasan di atas, tujuan dari penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh langsung Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Derosé Anugerah Transport.
- b. Untuk mengetahui pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Derosé Anugerah Transport.
- c. Untuk mengetahui pengaruh langsung Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Derosé Anugerah Transport.
- d. Untuk mengetahui pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Derosé Anugerah Transport.
- e. Untuk mengetahui pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Derosé Anugerah Transport.
- f. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Derosé Anugerah Transport.
- g. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Derosé Anugerah Transport

2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan sebagai berikut:

a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi PT. Deroase Anugerah Transport untuk membantu menangani masalah kompensasi, kepemimpinan, kinerja karyawan dan juga kepuasan kerja. Agar visi dan misi perusahaan dapat dicapai dengan maksimal.

b. Bagi Akademisi

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi dan literatur untuk penelitian selanjutnya mengenai pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini akan menambah pengetahuan tentang pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.