

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan pada umumnya memiliki tujuan untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya serta memperoleh laba maksimal. Mewujudkan tujuan tersebut dibutuhkan faktor-faktor produksi yang mendukung salah satu factor produksi yang penting adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Sumber Daya Manusia sangat penting dalam menunjang organisasi dan perlu mendapat perhatian dari manajer, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab serta memiliki motivasi yang tinggi.

Menurut Handoko (2015: 4) keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, organisasi atau perusahaan dituntut untuk dapat mengelola sumber daya manusia atau karyawan yang dimiliki dengan baik demi kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi atau perusahaan. Akan tetapi, mengolah sumber daya manusia atau karyawan bukanlah hal yang mudah, karena karyawan tidak dapat dan tidak boleh disamakan dengan alat atau mesin pabrik, masing-masing dari mereka memiliki pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang berbeda antara yang satu sama dengan yang lain.

Karyawan merupakan aset perusahaan yang sangat berharga yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan agar dapat memberikan kontribusi yang optimal. Salah satu hal yang harus menjadi perhatian utama perusahaan adalah semangat kerja para karyawannya. Menciptakan kinerja karyawan yang tinggi tidaklah mudah, dibutuhkan semangat kerja yang tinggi untuk menciptakan kinerja yang baik.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi. Hasil kerja sesuai dengan tujuan perusahaan akan sangat tergantung pada hasil kerja karyawan. Hasil kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor

yaitu faktor internal dan factor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya, dan variabel-variabel personal lainnya. Faktor eksternal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, jenis latihan dan pengawasan, lingkungan social sistem upah atau kompensasi. Penelitian ini meneliti dari factor gaya kepemimpinan dan kompensasi.

Mengingat pentingnya peran karyawan dalam menjalankan aktivitas perusahaan, maka pihak manajemen perusahaan dituntut untuk senantiasa memperhatikan dengan sungguh-sungguh karyawannya agar kinerja yang dicapai oleh karyawan dapat meningkat dan sesuai dengan target perusahaan. Meningkatnya kinerja karyawan, akan berdampak kelangsungan hidup perusahaan, untuk itu pihak manajemen perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Permasalahan kinerja karyawan PT Arab Wings Express Kabupaten Sampang adalah adanya penyimpangan atau selisih antara target dan sesungguhnya tidak sesuai dengan harapan perusahaan. Data yang ada dari perusahaan Tahun 2020, dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut ini.

Tabel 1.1 Target dan Realisasi Jasa Pengiriman Barang Tahun 2020

Bulan	Target Pengiriman (Unit)	Realisasi Pengiriman (Unit)	Penyimpangan/Selisih	
			(Unit)	%
Januari	1.000	980	-20	-0,2
Pebruari	1.000	960	-40	-0,4
Maret	1.000	870	-130	-1,3
April	1.000	1.150	150	+ 1,5
Mei	1.000	1.200	200	+ 2
Juni	1.000	850	-150	-1,5

Juli	1.000	860	-140	-1,4
Agustus	1.000	830	-170	-1,7
September	1.000	870	-130	-1,3
Oktober	1.000	850	-150	-1,5
Nopember	1.000	860	-140	-1,4
Desember	1.000	850	-150	-1,5

Sumber: PT Arab Wings Express Kabupaten Sampang

Berdasarkan Tabel 1.1 terlihat jumlah realisasi jasa pengiriman barang dari bulan ke bulan tidak sesuai dengan target perusahaan. Hanya pada bulan April dan Mei terdapat selisih lebih sebesar 150 unit (1,5%) dan 200 unit (2%). Selain Pada bulan April dan Mei terdapat selisih kurang. Berdasarkan informasi dari kepala bagian pengiriman barang bahwa 0,5% batas Penyimpangan yang bisa diterima perusahaan. Dari table tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa rata-rata terdapat penurunan dalam jasa pengiriman barang. Jika hal ini kurang mendapat perhatian maka perusahaan akan mengalami kerugian. Ada beberapa variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu gaya kepemimpinan kharismatik dan kompensasi yang dibayarkan perusahaan kepada karyawan.

Peran seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya sangatlah penting bagi kemajuan perusahaan. Keberadaan seorang pemimpin dalam perusahaan dibutuhkan untuk membawa perusahaan kepada tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin biasanya menerapkan gaya kepemimpinan tertentu untuk mempengaruhi kinerja karyawannya.

Gaya kepemimpinan kharismatik merupakan kepemimpinan yang membuat para pengikut terpicu oleh kemampuan pemimpin yang heroik atau luar biasa ketika mereka mengamati perilaku tertentu pemimpin. Berbagai macam gaya kepemimpinan dapat digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi karyawannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaan. Seorang pemimpin yang memiliki karisma memiliki

pengaruh yang dalam dan tidak biasa pada pengikut. Para pengikut merasa mereka bahwa keyakinan pemimpin adalah benar, mereka bersedia mematuhi pemimpin, mereka merasakan kasih sayang terhadap pemimpin, secara emosional mereka terlibat dalam misi kelompok atau organisasi, mereka memiliki sasaran kinerja yang tinggi, dan mereka yakin bahwa mereka dapat berkontribusi terhadap keberhasilan dari misi itu (Yukl, 2015).

Pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerjaan dalam mencapai tujuan perusahaan harus diberikan oleh pemimpin sehingga kepemimpinan tersebut dapat menjadi efektif. Kepemimpinan menyangkut hal mengatasi perubahan. Pemimpin menetapkan arah dengan mengembangkan suatu visi terhadap masa depan kemudian pemimpin menyatukan orang dengan mengkomunikasikan visi ini dan mengilhami karyawan untuk mengatasi rintangan. Keadaan ini menggambarkan kepemimpinan sangat diperlukan jika suatu perusahaan memiliki perbedaan dengan karyawannya agar dapat bekerja secara efektif.

Hal ini didukung oleh penelitian Tampi (2014) hasil penelitiannya mengatakan hubungan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat dijelaskan bahwa apabila gaya kepemimpinan seorang pemimpin ditingkatkan dan diterapkan pada PT Bank Negara Indonesia, Tbk, maka kinerja karyawan akan meningkat pula. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.

Permasalahan gaya kepemimpinan kharismatik yang ada pada PT Arab Wings Express Kabupaten Sampang ini adalah adanya pergantian pimpinan perusahaan yang menghasilkan peraturan baru, maka dampak yang ditimbulkan mengakibatkan penurunan kinerja karyawan. Hal ini berdampak pada permasalahan perusahaan yaitu belum optimalnya pimpinan mengkomunikasikan visi misinya perusahaan untuk memenuhi target yang diinginkan perusahaan kepada karyawannya. Belum optimalnya pimpinan perusahaan meluangkan

waktunya untuk memotivasi karyawannya. Belum optimalnya pimpinan perusahaan untuk selalu membawa atmosfir perubahan karyawan ke depan. Belum optimalnya pimpinan perusahaan untuk selalu memberikan arahan tugas pekerjaan kepada karyawan agar tercipta lingkungan yang menyenangkan.

Kompensasi berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial atau biasa disebut *financial reward* yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah perusahaan. Bentuk kompensasi yang berupa finansial ini diberikan karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh perusahaan. Kompensasi bisa langsung diberikan kepada karyawan secara langsung maupun tidak langsung. Di mana karyawan menerima kompensasi dalam bentuk-bentuk non moneter. Kompensasi adalah semua pendapatan berupa uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Kompensasi mempunyai pengaruh yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, artinya jika kompensasi ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat. Disamping itu kompensasi mampu mengikat karyawan supaya tidak keluar dari perusahaan, dengan kata lain kompensasi memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan karena tinggi rendahnya kompensasi yang diterima mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin besar kompensasi yang diberikan oleh perusahaan maka akan mendorong karyawan dalam melaksanakan kewajibannya akan semakin tinggi, sebaliknya bila kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kecil maka akan menurunkan kinerja karyawan dalam melaksanakan kewajibannya. Hal ini didukung oleh penelitian Murty dan Gunasty (2012) hasil penelitiannya mengatakan hubungan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat dijelaskan bahwa apabila kompensasi seorang ditingkatkan dan diterapkan pada Karyawan Bagian Akuntansi Perusahaan Manufaktur di Surabaya, maka kinerja karyawan akan meningkat pula. Kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan

kinerja karyawan karena salah satu alasan utama bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dari kompensasi yang diterima.

Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu, besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai kerja mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Pemberian kompensasi (balas jasa) yang wajar dan adil, membuat karyawan merasa benar-benar mendapatkan perhatian dan penghargaan atas pekerjaannya. Sehingga dapat bekerja dengan giat dan semangat karena harapan-harapan yang diberikan oleh perusahaan.

Permasalahan kompensasi dari hasil wawancara peneliti dengan beberapa karyawan menunjukkan bahwa kompensasi di PT Arab Wings Express Kabupaten Sampang ini adalah tidak sesuai dengan yang karyawan harapkan. Kompensasi yang diberikan salah satunya adalah selain gaji dan upah, ada pemberian THR (tunjangan hari raya). Masalah gaji yang ada di Kabupaten Sampang standar UMR (Upah minimum regional) sebesar Rp 1.913.000 masih belum memenuhi harapan karyawan.

Rincian gaji dalam PT Arab Wings Express Kabupaten Sampang dapat di lihat dalam tabel berikut :

Tabel 1.2 Rincian Gaji PT Arab Wings Express Kabupaten Sampang

Gaji Pokok	Rp. 1.000.000
Tunjangan Perusahaan	Rp 63.000
Tunjangan Keluarga	Rp. 100.000
Tunjangan Jabatan	Rp. 300.000
Uang Makan	Rp. 250.000
Transpot	Rp. 100.000

BPJS Kesehatan	Rp. 50.000
BPJS Ketenagakerja	Rp. 50.000
Jumlah	Rp. 1.913.000

Sumber: Bagian adm PT Arab Wings Express Kabupaten Sampang

Gaji pokok, tunjangan perusahaan, tunjangan keluarga, tunjangan jabatan, uang makan dan transport, pemberian fasilitas BPJS kesehatan, kepesertaan BPJS ketenaga kerja. sekarang sebagian dipotong 25% dipotong gaji untuk kepesertaan BPJS. Jika karyawan mampu memenuhi target yang ditetapkan perusahaan, maka gaji karyawan mampu menutupi kebutuhan yang karyawan. Masalah yang timbul selanjutnya adalah pemberian THR (tunjangan hari raya) yang selalu mepet dengan hari lebaran, adanya pemotongan kompensasi 25% jika karyawan tidak masuk kerja. Pembelian seragam baru yang semula pemberian gratis dari perusahaan kemudian dipotong gaji. Fasilitas lingkungan tempat sholat dan kantin jauh dari kantor juga dikeluhkan karyawan.

Banyaknya keluhan dan ketidakpuasan atas pemberian kompensasi yang diterima oleh karyawan, maka secara langsung ataupun tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan, seperti pada saat ini, masih banyak masalah-masalah tentang kompensasi yang belum mendapat perhatian dari perusahaan. Perusahaan sebaiknya selalu berusaha agar para karyawannya mempunyai kinerja kerja yang baik dan tinggi, sebab apabila perusahaan mampu meningkatkan kinerja karyawan maka akan diperoleh banyak keuntungan, seperti pekerjaan akan lebih cepat dikerjakan, kerusakan dapat dikurangi, absensi dapat diperkecil, kemungkinan perpindahan karyawan dapat diperkecil seminimal mungkin, produktivitas kerja meningkat, meningkatkan pelayanan kepada pelanggan.

PT Arab Wings Express merupakan perusahaan yang bergerak dibidang Jasa Pengiriman. Perusahaan tersebut merupakan cabang dari perusahaan Mochsin Cargo. PT Arab Wings Express salah satu perusahaan yang mengalami kemajuan yang sangat besar dengan

para karyawan yang mampu menggerakkan perputaran ekonomi perusahaan. Hal ini tidak secara langsung membuat perusahaan ini sukses dimana faktor kepemimpinanlah dan kompensasi yang menumbuhkan semangat dalam diri karyawan untuk bekerjasama sehingga dapat tercapainya tujuan bersama, untuk dapat mempertahankan kesuksesan tersebut perlu dijaga serta dipertahankan seperti halnya pada PT Arab Wings Express yang berlokasi di Jl. Raya Jatra Timur Banyuwates Kabupaten Sampang karena disini pusat kegiatan manajerial dilakukan. Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut di atas dan untuk dapat membuktikan hal \ tersebut maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih mendalam dengan mengambil \ judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan kharismatik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Arab Wings Express Kabupaten Sampang”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan kharismatik berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Arab Wings Express Kabupaten Sampang?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Arab Wings Express Kabupaten Sampang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja karyawan pada PT Arab Wings Express Kabupaten Sampang.

2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Arab Wings Express Kabupaten Sampang.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut di atas, maka manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat bagi perusahaan

Hasil penelitian ini dapat membantu memberikan input bagi perusahaan pada gaya kepemimpinan yang telah digunakan untuk mencapai tujuan

2. Manfaat bagi peneliti

Menambah informasi atau wawasan yang lebih konkrit bagi peneliti apabila nantinya menjadi seorang pemimpin.

3. Manfaat bagi akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran ilmiah bagi pengembangan ilmu pengetahuan manajemen sumberdaya manusia pada umumnya dan khususnya yang berkaitan pada kepemimpinan.

4. Bagi Pihak Lain.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah serupa

