

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Karena peranannya, SDM merupakan modal utama sebuah perusahaan, dan penting untuk mengelola pelaksanaan kegiatan dan pelaksanaan operasional. Sumber daya manusia akan mendukung sumber daya lainnya karena satu sumber daya tidak akan memberikan hasil yang optimal.

Dan SDM pada perusahaan biasanya terdiri dari salah satunya yaitu seorang pemimpin, dengan adanya pemimpin maka terlahirlah anggota yang akan menjadi bawahan, sehingga terciptalah suatu organisasi. Pada kedua sumber daya manusia tersebut mereka saling membutuhkan, pemimpin membutuhkan bawahannya untuk dapat melaksanakan tugas yang telah diperintahnya, sedangkan bawahan membutuhkan pemimpinnya untuk dapat mengatur dan mengambil sebuah keputusan.

Pemimpin merupakan seseorang yang bertanggung jawab secara penuh atas pengembangan dan memiliki peran yang signifikan dalam sebuah perusahaan. Karena orang yang bertanggung jawab akan mengarahkan dan menentukan pergerakan semua elemen agar dapat mencapai tujuan dan memperoleh hasil terbaik. Perusahaan tidak akan

beroperasi dengan baik tanpa pemimpin. niscaya perusahaan tersebut tidak bisa menggapai tujuannya sesuai misinya dan visinya. Dan seorang pemimpin harus memperhatikan kesejahteraan karyawannya guna untuk meningkatkan produktivitas pegawai.

Produktivitas Pegawai didefinisikan sebagai prestasi pekerjaan yang digapai karyawan sebagai hasil dari kontribusi mereka kepada industri. Produktivitas Pegawai krusial bagi industri sebab menentukan bagaimana industri dapat berkembang. Perusahaan akan menetapkan standar atau kriteria untuk mengukur kinerja karyawan. Individu di dalam organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Para karyawan di setiap pekerjaan perusahaan akan menentukan keberhasilan kinerja perusahaan (Wicaksono, 2019).

Perusahaan juga harus memperhatikan kepuasan pekerja. Pada kepuasan kerja, karyawan akan lebih memperhatikan keadaan emosionalnya seperti keadaan yang menyenangkan atau tidak dengan kerja. Dengan ini, kepuasan bekerja sangat penting bagi pegawai dan kepuasan pekerjaan karyawan ada efek signifikan positif terhadap produktivitas pegawai.

Dan kepuasan kerja adalah salah satu yang dapat mempengaruhi produktivitas pegawai. Kepuasan kerja dapat menentukan seberapa baik atau buruk kinerja seorang pegawai. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan mereka akan menjadi lebih produktif, sedangkan pegawai yang

tidak puas akan menjadi kurang produktif. dan akan berpengaruh pada keberhasilan perusahaan (Darmadi et al, 2021).

Pada setiap perusahaan pasti akan memikirkan kepuasan kerja pada setiap karyawannya agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan, salah satunya yaitu pada perusahaan PT PHC Indonesia. PT PHC Indonesia merupakan perusahaan atau perseroan terbatas yang berbadan hukum dan berkedudukan di Blok O-1 Kawasan Industri MM 2100, Cikarang Barat, Bekasi 17520. PT PHC Indonesia yaitu perusahaan yang bergerak dibidang elektronik dan alat kesehatan. Adapun prinsip utama pada perusahaan ini yaitu “Pekerja pabrik ini hanya dapat maju dan berkembang jika mereka bersatu dalam tenaga kerja, berpikiran, dan bekerja sama satu sama lain. Sehingga, kita selalu berpegang teguh pada Tujuan Prinsip pabrik agar segala pengabdian kita menjadikan kemajuan yang kekal. tersebut, karyawan sangat berperan pada kemajuan dan perkembangan perusahaan, dengan ini kepuasan dan kesejahteraan karyawan harus selalu diperhatikan, tetapi masih ada saja pegawai yang tidak puas dengan kompensasi yang diberikan organisasi karena tidak sesuai dengan kontribusi yang telah diberikan oleh karyawan kepada organisasi.

Pada tanggal 22 Maret 2023, penulis telah melakukan wawancara dengan 8 orang karyawan PT PHC Indonesia dibagian produksi. Pada hasil wawancara langsung yang telah dilakukan tersebut terkait permasalahan pada kompensasi (tunjangan) dan gaya kepemimpinan, mereka menerangkan bahwa “Tunjangan yang diberikan perusahaan sangat kecil.

Pada tunjangan tersebut meliputi tunjangan keluarga, tunjangan kehadiran, tunjangan kesehatan, tunjangan transportasi, tunjangan *shift*, dll. Kemudian atasan yang kurang sesuai dalam memberikan penilaian pada kenaikan gaji, seperti pegawai yang rajin dan produktif, tetapi tidak mendapatkan penilaian yang semestinya dan ada juga karyawan yang kurang bagus kinerjanya justru malah mendapatkan nilai yang setara dengan karyawan yang memiliki kinerja bagus, dikarenakan pemimpin staf yang membedakan pekerja satu sama lain.” Pada wawancara yang telah dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwa tunjangan yang masuk ke dalam jenis kompensasi dan gaya kepemimpinan atau cara memimpin pada seorang pemimpin dapat mempengaruhi kepuasan pegawai dan produktivitas.

Kompensasi pegawai dapat mempengaruhi kinerja mereka selain kepuasan kerja mereka. Kompensasi menjadi elemen penting dalam sebuah perusahaan, karena sedikit banyaknya yang didapatkan karyawan merepresentasikan sebagai pekerja dan kinerjanya. Kompensasi juga bisa mempengaruhi kinerja, pegawai akan lebih termotivasi untuk terus memberikan hasil yang terbaik kepada pabrik. Namun jika kompensasi tidak dikelola dengan benar, maka kompensasi bisa menjadi bumerang dan kompensasi juga bisa membuat performa kinerja karyawan menurun atau bahkan membuat karyawan tersebut keluar dari industri. Selain itu, imbalan juga dapat menjadi media untuk meningkatkan kepuasan pekerja terhadap perusahaan (Hartini, 2021).

Perusahaan memberikan kompensasi kepada karyawan berdasarkan tingkatan yang telah ditetapkan. Namun, seiring waktu, perusahaan mulai menyadari dan merubah bahwa kompensasi harus diberikan kepada karyawan sesuai dengan harapan, sehingga mereka dapat bekerja sepenuh hati dan memaksimalkan kinerja mereka untuk mencapai tujuan perusahaan (Wijaya & Zaroni, 2012).

Salah satu bentuk kompensasi yaitu berupa tunjangan. Tunjangan perusahaan biasanya termasuk asuransi, asuransi kesehatan, program pensiun, rekreasi karyawan, serta pekerjaan. Selain itu pada PT PHC Indonesia terdapat tunjangan tetap dan tunjangan yang tidak bertahan lama. Komponen tunjangan tetap adalah tunjangan lokasi kerja, tunjangan jabatan, tunjangan bahasa, tunjangan keluarga, tunjangan 4 grup 3 *shift* dan 3 grup 2 *shift*, tunjangan masa kerja, tunjangan keahlian khusus/skill, dan tunjangan *intepreter*. Adapun komponen tunjangan tidak tetap adalah tunjangan kehadiran, tunjangan transportasi, dan tunjangan *Shift*.

Pada perusahaan ini tunjangan yang diberikan kurang sesuai. Contohnya pada tunjangan kehadiran, pada pemberian tunjangan kehadiran dapat dilihat dari level/pangkat yang dimiliki, yaitu sebagai berikut :1) K2-K3 memperoleh Rp. 60.000/ bulan. 2) K4 memperoleh Rp. 65.000/bulan. 3) K5 memperoleh Rp. 105.000/bulan. 4) K6 memperoleh Rp. 120.000/bulan. 5) K7 memperoleh Rp. 160.000/ bulan. Pada Tunjangan kehadiran akan dikurangi 50% bila karyawan absen 1 hari, 70% jika pekerja absen 2 (dua)

hari, 100% jika pekerja absen 3 (tiga) hari. Ketidak sesesuaian tersebut dapat dilihat dari besarnya potongan yang diberikan.

Selain itu pada tunjangan keluarga, pada pemberian tunjangan keluarga pada level/pangkat K2-K7 hanya mendapatkan Rp. 20.000 untuk tunjangan suami/istri dan Rp. 25.000 untuk tunjangan anak, tunjangan tersebut dapat diperoleh pada per bulan sekali. Ketidak sesuaian pada tunjangan tersebut yaitu besarnya yang kurang memadai.

Tabel 1. 1 Tabel Kenaikan Upah Pokok Tahun 2023

KPI Index Pangkat	G1	G2	G3	G4	G5	G6
	112%	110%	105%	100%	95%	90%
K02	523,859	514,505	491,118	467,731	444,345	420,958
K03	530,579	521,105	497,418	473,731	450,045	426,358
K04	544,019	534,305	510,018	485,731	461,445	437,158
HK5	499,219	490,305	468,018	445,731	423,445	401,158
K05	560,819	550,805	525,768	500,731	475,695	450,658
HK6	499,219	490,305	468,018	445,731	423,445	401,158
K06	588,819	578,305	552,018	525,731	499,445	473,158
HK7	499,219	490,305	468,018	445,731	423,445	401,158
K07	606,179	595,355	568,293	541,731	514,170	487,108
HS1	499,219	490,305	468,018	445,731	423,445	401,158
S01	728,819	715,805	683,268	650,731	618,195	585,658
HS2	532,819	523,305	499,518	475,731	451,945	428,158
S02	779,219	765,305	730,518	695,731	660,945	626,158
HS3	532,819	523,305	499,518	475,731	451,945	428,158
S03	812,819	798,305	762,018	725,731	689,445	653,158

Sumber : Dari PT PHC Indonesia

Pada Tabel 1.1 dijelaskan bahwa kenaikan upah pokok PT PHC Indonesia pada tahun 2023 pada KPI Index (*Key Performance Indicator Index*) merupakan nilai terukur yang berfungsi untuk menunjukkan hasil kinerja pada karyawannya yang terdiri dari G1 mendapatkan 112%, G2 mendapatkan 110%, G3 mendapatkan 105%, G4 mendapatkan 100%, G5 mendapatkan 95%, G6 mendapatkan 90%. Sedangkan pada pangkat merupakan level atau tingkatan yang dimiliki setiap karyawan yang terdiri dari K01, K02, K03, HK5, K05, HK6, K06, HK7, K07, HS1, S01, HS2, S02, HS3, S03.

Perusahaan harus mempertimbangkan banyak hal selain kompensasi. Faktor pada gaya kepemimpinan pun juga harus selalu diperhatikan guna untuk meningkatkan kinerja karyawan. inisiatif, otoritas, disiplin, dan efisiensi adalah empat faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas pegawai. Pada faktor otoritas dijelaskan bahwa bagaimana cara seorang pemimpin dalam mengatur anggotanya untuk melakukan tugas sesuai dengan kontribusinya, yang mencakup memberi penilaian kepada karyawannya (Amri, 2020).

Setiap tahun perusahaan akan memberikan hak karyawan berupa bonus dan kenaikan gaji dengan cara memberikan penilaian terlebih dahulu kepada setiap pegawai. Penilaian ini digunakan untuk menentukan nilai akhir produktivitas pegawai, untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan, memberikan imbalan yang layak seperti kenaikan gaji pokok dan insentif,

tanggung jawab yang lebih besar bagi pegawai, peningkatan motivasi untuk bekerja, dan peningkatan nilai kerja.

Selain itu, dalam memberikan Penilaian seorang pemimpin harus objektif dan adil pada karyawannya, pemimpin yang memiliki sikap adil dan bijaksana adalah mereka yang memiliki kemampuan untuk berperilaku dan berperilaku dengan adil serta menerapkan kesetaraan dan kesempatan yang sama bagi semua orang karyawannya dan selalu dapat mempertimbangkan setiap keputusan yang akan diambil untuk dapat menghubungkan dengan kesejahteraan karyawannya. Karyawan akan senang dan bahagia jika pemimpin mereka adil dan bijaksana merasa puas dalam bekerjanya sehingga dapat meningkatkan kinerjanya diperusahaan.

Masalah dalam penelitian ini berfokus kepada kompensasi berupa tunjangan dan cara memimpin karyawan melalui kepuasan kerja. Dimana PT PHC Indonesia adalah salah satu bisnis yang diakui sebagai perusahaan kelas dunia, disamping itu terdapat beberapa masalah yang sudah disampaikan beberapa karyawan pada wawancara yang telah dilakukan, masalah tersebut mulai dari tunjangan yang kurang memadai atau kurang sesuai sehingga karyawan terutama pada bagian produksi merasa kurang puas pada pemberian kompensasi diperusahaan, walaupun ada yang menyatakan bahwa gaji pokok atau upah diluar dari pada tunjangan diperusahaan tersebut sangat dibilang cukup tetapi tunjangan juga merupakan komponen terpenting pada suatu kompensasi, lalu gaya kepemimpinan atau cara pemimpin dalam memimpin karyawannya yang

kurang sesuai dalam memberi penilaian pada kenaikan gaji, seperti adanya pilih kasih pada pekerja satu sama lain, pada ketidaksesuaian tersebut dalam penilaian karyawan merasa kurang adil sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan dapat menurunkan kinerja. Maka dari itu, membuat visi dan misinya yang diakui sebagai industri kelas dunia, PT PHC Indonesia harus memaksimalkan kinerjanya, yang dipengaruhi secara langsung oleh prestasi pegawainya.

Dengan mempertimbangkan latar belakang tersebut, penulis memilih studi berjudul **“Efek Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT PHC Indonesia Di Kawasan MM 2100.”**

1.2 Rumusan Masalah

Latar belakang menentukan masalah studi ini. Sehingga, perumusan masalah yang telah ditulis dan dijelaskan di atas. yaitu :

1. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi pada PT PHC Indonesia?
2. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi pada PT PHC Indonesia?
3. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PT PHC Indonesia?
4. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PT PHC Indonesia?

5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PT PHC Indonesia?
6. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja?
7. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian didasarkan terhadap latar belakang problema yang ditulis dan dijelaskan di atas, yaitu :

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi pada PT PHC Indonesia.
2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi pada PT PHC Indonesia.
3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PT PHC Indonesia.
4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PT PHC Indonesia.
5. Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PT PHC Indonesia.
6. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi pada PT PHC Indonesia.
7. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi pada PT PHC Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan studi tersebut, Hasil yang diharapkan akan berguna bagi orang yang terlibat dan berkepentingan dalam studi ini, termasuk:

1. Bagi PT PHC Indonesia

Temuan studi ini diharapkan dapat membantu PT PHC Indonesia dalam mengoptimalkan kinerjanya dan mengembangkan strategi perusahaan dengan meningkatkan kepuasan karyawan.

2. Bagi Akademik

Diharapkan bahwa studi ini akan berfungsi sebagai referensi dan masukan untuk pengembangan dan pengetahuan pada efek antara gaya manajemen dan kompensasi yang disesuaikan dengan kinerja pegawai dan kepuasan kerja pegawai dalam suatu industri.

3. Bagi Penulis

Penulis mendapatkan banyak pengetahuan dari studi terhadap masalah-masalah yang terjadi pada karyawan PT PHC Indonesia.

1.5 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang didokumentasikan dan dijelaskan, peneliti memfokuskan studi atau membatasi fenomena studi pada variabel Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PHC Indonesia Di Kawasan Industri MM 2100.

1.6 Sistematika Penulisan

Metode atau urutan penyelesaian tulisan studi dikenal sebagai sistematika penulisan. Sistematika ini akan menggambarkan keselarasan isi penulisan ini. Penulisan ini menggunakan sistematika penulisan yaitu :

BAB I : PENDAHULUAN

Pada Bab I membahas tentang fenomena pada variabel kompensasi (X1), Gaya Kepemimpinan (X2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel Kepuasan Kerja (Z) pada PT PHC Indonesia di Kawasan Industri MM 2100. Dari fenomena tersebut dilakukan rumusan permasalahan yaitu kompensasi yang kurang sesuai dan gaya kepemimpinan yang kurang adil dalam memberikan penilaian sehingga karyawan bagian produksi merasa kurang puas. Tujuan penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Pada Bab II membahas tentang teori pada variabel Kompensasi (X1), Gaya Kepemimpinan (X2), Kinerja Karyawan (Y) dan Kepuasan Kerja (Z) dan terdapat kerangka konseptual untuk menghubungkan secara teoritis antara variabel X, Y dan Z. Serta, terdapat hipotesis dan telaah empiris (penelitian terdahulu) diambil dari jurnal dan buku yang masih berhubungan dengan penulisan pada studi tersebut.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Pada Bab III membahas tentang desain yaitu menggunakan pendekatan Kuantitatif, jenis data yang digunakan adalah data primer, serta populasi pada penelitian ini diambil dari karyawan bagian produksi pada PT PHC Indonesia di Kawasan Industri MM 2100 yang berjumlah 128 karyawan dan mengambil sampel menggunakan rumus slovin dengan berjumlah 97 karyawan, dan metode analisis data menggunakan *SmartPLS*.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada Bab IV membahas tentang profil pada PT PHC Indonesia yang bertempat di Blok O-1 Kawasan Industri MM 2100, Cikarang Barat, Bekasi 17520. Kemudian membahas hasil pada penelitian ini yang telah diuji pada aplikasi *SmartPLS* versi 4.0 dengan uji outer model, uji inner model dan uji hipotesis.

BAB V : PENUTUP

Pada Bab V membahas tentang kesimpulan yaitu H1, H2, H4, H5, H6 dan H7 diterima atau berpengaruh, sedangkan H3 ditolak atau tidak berpengaruh, kemudian membahas keterbatasan pada penelitian dan saran.

REFERENSI

LAMPIRAN