

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada era globalisasi saat ini, kondisi sektor usaha mengalami transformasi yang sangat signifikan, di didorong oleh pertumbuhan ekonomi yang stabil dan peningkatan daya beli masyarakat yang meningkat. Meskipun menghadapi tantangan seperti inflansi, dan ketidakpastian global, banyak sektor, termasuk teknologi, e-commerce, dan industri kreatif, menunjukkan potensi pertumbuhan yang menjanjikan. Pemerintah juga berupaya mendorong investasi dan inovasi melalui berbagai kebijakan, termasuk kemudahan berusaha dan pengembangan infrastruktur.

Pertumbuhan dan perkembangan sektor usaha di Indonesia saat ini mengalami perkembangan yang pesat, terutama di bidang industri kerajinan dan manufaktur. Terutama salah satu perusahaan yang berperan penting dalam industri yaitu PT Murano Glassindo Makmur (MGM). PT Murano Glassindo Makmur (MGM), merupakan sebuah perusahaan milik keluarga yang bergerak di bidang bahan kimia anorganik, yang memproduksi kaca untuk memenuhi kebutuhan tersier.

Pada PT Murano Glassindo Makmur, terdapat permasalahan yang signifikan terkait dengan adanya kepemimpinan transformasional, sistem kompensasi yang diterapkan oleh perusahaan belum sepenuhnya memenuhi

harapan karyawan, yang dapat berdampak negatif pada produktifitas dan kepuasan kerja. Sehingga menciptakan ketidakpuasaan yang dapat mengalami penurunan motivasi, produktifitas dan bahkan tingkat disiplin karyawan. Oleh karena itu, sangat penting untuk memperhatikan masalah tersebut yang akan akan berpengaruh pada perusahaan dan karyawannya, karena hal ini akan meningkatkan sumber daya manusia dalam meningkatkan produktifitas kinerja karyawan.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Ada, 2024). Ketika karyawan menjalankan tugasnya, mereka menghasilkan apa yang dikenal sebagai kinerja. Kinerja adalah hasil kerja individu karyawan dalam periode tertentu yang dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar, tujuan, atau kriteria yang telah ditentukan dan disepakati sebelumnya. (Dwi Novita Sari *et al*, 2022).

Dalam meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan diperlukan sosok pemimpin yang tegas, berkualitas dan mampu menjadi teladan bagi karyawan dengan menunjukkan komitmen terhadap visi dan misi perusahaan. Selain itu pemimpin, dapat mampu memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, memiliki kreativitas dan inovasi yang dapat dikembangkan, serta mampu mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan masalah yang dihadapi.

Pemimpin yang efektif perlu mengarahkan usaha seluruh karyawan untuk memperoleh tujuan organisasi. Salah satu gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kriteria tersebut adalah gaya kepemimpinan transformasional. (Tri Biasti Sariningrum & Wenny Desty Febrian, 2023). Kepemimpinan transformasional adalah suatu pendekatan yang memengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu dengan menekankan sifat kharismatik, memperhatikan kebutuhan individu, serta memberikan inspirasi dan rangsangan intelektual.

Berdasarkan hasil wawancara kepada pihak HRD PT Murano Glassindo Makmur, ditemukan adanya fenomena kepemimpinan transformasional yang belum optimal adanya kebijakan pada pengambilan keputusan dan kolaborasi antar divisi yang kurang optimal dikarenakan komunikasi satu arah, demikian berbeda dengan kepemimpinan yang sebelumnya lebih menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan mendorong lintas divisi. Dan kepada kepemimpinan pada yang sekarang juga minim pelatihan dan pengembangan kerja, berbeda dengan kepemimpinan sebelumnya, dimana lebih menekankan pada pemberdayaan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan keterampilan. Karyawan diberikan kesempatan untuk mengidentifikasi dan memaksimalkan kinerja karyawan, yang dapat meningkatkan rasa percaya diri dan efektifitas dalam bekerja.

Di PT Murano Glassindo Makmur, permasalahan yang signifikan terkait dengan sistem kompensasi yang diterapkan oleh perusahaan belum sepenuhnya memenuhi harapan karyawan, yang dapat berdampak negatif pada produktifitas dan kepuasan kerja. Sehingga menciptakan ketidakpuasaan yang dapat mengalami penurunan motivasi, produktifitas dan bahkan tingkat disiplin karyawan. Oleh

karena itu, sangat penting untuk memerhatikan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan untuk karyawannya, karena hal ini akan lebih menjamin kesejahteraan karyawan.

Kompensasi yang dipandang positif dan dianggap memadai oleh karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka, sementara kompensasi yang dipersepsikan negatif dan dianggap tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari tidak akan mendorong karyawan untuk memberikan kinerja terbaik mereka.

Kompensasi merujuk pada segala bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai pengganti atas pekerjaan yang mereka lakukan. Bentuk kompensasi dapat meliputi gaji, tunjangan, bonus, insentif, atau manfaat lainnya yang diberikan sebagai pengakuan atas kontribusi karyawan terhadap organisasi. Selain imbalan finansial, kompensasi juga mencakup aspek non-finansial, seperti fleksibilitas waktu, kesempatan untuk pengembangan, keseimbangan antara kehidupan kerja, dan lingkungan kerja yang kondusif. Tujuan dari kompensasi adalah untuk memotivasi, mempertahankan, dan meningkatkan kinerja karyawan, serta memastikan bahwa penghargaan yang diberikan sejalan dengan nilai dan tujuan organisasi. (Pelaksana *et al*, 2024). Pemberian imbalan merupakan salah satu fungsi pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dan melibatkan semua jenis imbalan individu sebagai imbalan atas kinerja tugas organisasi.

Tabel 1 1 Kompensasi

Jenis Kompensasi	Permasalahan	Dampak
Gaji	Gaji pokok dianggap tidak pasti	Tingkat <i>turnover</i> karyawan meingkat
Insentif	Ketidakjelasan kriteria untuk mendapatkan insentif	Karyawan cenderung kurang termotivasi untuk mencapai target yang telah ditetapkan
Tunjangan	Tunjangan hari raya tidak ada	Karyawan merasa tidak dihargai, kesulitan memenuhi kebutuhan saat hari raya, produktivitas dan motivasi berkurang
Fasilitas	Fasilitas (kantin, area istirahat tidak memadai)	Karyawan merasa kurang diperhatikan

Sumber : PT. Murano Glassindo Makmur, 2024

Tabel 1 2 Data Tingkat Turnover PT Murano Glassindo Makmur Tahun 2022-2024

Tahun	Jabatan	Jumlah Karyawan Keluar
2022	Marketing	2 Karyawan
2023	Logistic	4 Karyawan
2024	Gudang	5 Karyawan

Sumber : PT. Murano Glassindo Makmur, 2024

Data di atas menunjukkan berbagai permasalahan terkait kompensasi di PT. Murano Glassindo Makmur yang berdampak negatif pada karyawan dan tingkat turnover. Gaji pokok yang dianggap tidak pasti, ketidakjelasan kriteria insentif, serta tidak adanya tunjangan hari raya membuat karyawan merasa kurang dihargai dan kurang termotivasi. Selain itu, fasilitas yang tidak memadai, seperti kantin dan area istirahat, menambah rasa ketidakpuasan di kalangan karyawan. Hal ini tercermin dalam data tingkat turnover yang menunjukkan peningkatan jumlah karyawan yang keluar dari perusahaan, dari 2 karyawan di tahun 2022, menjadi 4

karyawan di tahun 2023, dan meningkat lagi menjadi 5 karyawan di tahun 2024, yang menunjukkan perlunya perhatian lebih dari manajemen terhadap aspek kompensasi dan kesejahteraan karyawan untuk meningkatkan retensi.

Selain itu, kompensasi yang adil dan kompetitif memiliki peran penting dalam mempengaruhi disiplin kerja karyawan. Gaji yang memadai, tunjangan yang bermanfaat, dan fasilitas yang baik dapat menciptakan rasa puas dan membangun disiplin kerja yang baik. Namun, di PT Murano Glassindo Makmur, permasalahan disiplin kerja muncul akibat ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima. Ketika karyawan merasa bahwa imbalan yang diberikan tidak sebanding dengan tanggung jawab yang mereka emban, hal ini dapat mengakibatkan penurunan disiplin kerja dan motivasi untuk berkontribusi secara optimal.

PT Murano Glassindo Makmur berupaya menjaga sikap disiplin terhadap setiap karyawan untuk selalu mematuhi peraturan perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis yang telah disepakati demi tercapainya kinerja karyawan yang maksimal. Karyawan yang menyadari pentingnya disiplin dalam pekerjaan cenderung lebih fokus, memiliki kinerja yang lebih baik, dan aktif berkontribusi terhadap tujuan perusahaan. Disiplin yang ketat memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dalam operasional harian dan mengurangi kesalahan serta ketidakpatuhan yang dapat berdampak buruk pada bisnis. Disiplin kerja tidak hanya berkaitan dengan aturan yang harus diikuti, tetapi juga mencakup sikap dan budaya kerja yang mendukung keberhasilan jangka panjang suatu organisasi. Dengan meningkatkan dan mempertahankan disiplin kerja, perusahaan dapat mencapai

efisiensi, produktivitas, dan akuntabilitas yang diperlukan untuk meraih kesuksesan.

Disiplin kerja adalah sarana yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan, mendorong mereka untuk mengubah perilaku tertentu, serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kemauan individu dalam mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang ada (Tanjung & Rasyid, 2023).

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah tujuan dan kompetensi, kepemimpinan yang patut diteladani, penghargaan, keadilan, pengawasan yang melekat, sanksi yang bersifat hukuman, ketegasan, dan hubungan interpersonal. Menurut Pranitasari & Khotimah (2021), faktor lainnya juga mencakup kepatuhan terhadap aturan waktu, kepatuhan terhadap peraturan perusahaan, kepatuhan terhadap aturan perilaku, dan kepatuhan terhadap peraturan lainnya (Natasia Tri Utami *et al*, 2023).

Tabel 1 3 Data Absensi Karyawan PT Murano Glassindo Makmur (Juli - November 2024)

No	Jabatan	Jumlah Pekerja	Cuti	Sakit	Alfa	Hadir	Presentase Kehadiran
1	HRD, GA & Legal SPV	1	20			6	23%
2	IT	3		5		21	81%
3	Finance, Accounting & Tax	3			17	9	35%
4	Marketing	7		3		23	88%
5	Produksi	20	2			24	92%
6	PPIC	6	3			23	88%
7	Logistic	30		3	1	22	85%

8	Magang	30			1	25	96%
---	--------	----	--	--	---	----	-----

Sumber Data: PT. Murano Glassindo Makmur, 2024

Data kehadiran karyawan yang diperoleh dari hasil interview oleh HRD PT Murano Glassindo Makmur menunjukkan bahwa dari 8 jabatan yang ada, terdapat variasi yang signifikan dalam hal kehadiran dan absensi karyawan. Magang memiliki presentase kehadiran tertinggi sebesar 96%, diikuti oleh Produksi dengan 92%, PPIC dan Marketing dengan 88%, serta Logistic dengan 85%. Sementara itu, HRD, GA & Legal SPV memiliki presentase kehadiran terendah sebesar 23%, diikuti oleh Finance, Accounting & Tax dengan 35%, dan IT dengan 31%. Jumlah hari cuti, sakit, dan alfa juga bervariasi antara jabatan, dengan HRD, GA & Legal SPV memiliki jumlah hari cuti tertinggi sebesar 20 hari, dan Logistic memiliki jumlah hari sakit tertinggi sebesar 3 hari. Selain itu, Finance, Accounting & Tax memiliki jumlah hari alfa tertinggi sebesar 17 hari, yang menunjukkan bahwa karyawan di jabatan ini memiliki tingkat absensi yang relatif tinggi. Data ini menunjukkan perlunya evaluasi terhadap pola absensi di beberapa jabatan untuk memastikan produktivitas yang optimal. Serta mengambil langkah untuk meningkatkan kepatuhan terhadap aturan absensi dan disiplin kerja.

Dalam penelitian ini ditemukan adanya *research gap* antara peneliti terdahulu. Penelitian oleh Sari dan Supriyadi (2021) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan meningkatkan motivasi dan komitmen mereka. Di sisi lain, studi oleh (Rahman, *et al* 2022) menunjukkan bahwa meskipun kompensasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, dampaknya terhadap

kinerja karyawan tidak selalu signifikan, tergantung pada konteks organisasi dan faktor-faktor eksternal lainnya. Selain itu, penelitian oleh (Hidayat, 2023) menyoroti pentingnya disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja, namun juga mencatat bahwa pengaruhnya bisa bervariasi tergantung pada gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Berdasarkan pembahasan dan *research gap*, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dalam bentuk skripsi dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformatif, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Murano Glassindo Makmur)”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang terbentuk diatas, maka yang menjadi rumusan masalahnya ialah sebagai berikut :

1. Apakah Kepemimpinan Transformatif secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Murano Glassindo Makmur?
2. Apakah Kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Murano Glassindo Makmur?
3. Apakah Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Murano Glassindo Makmur?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan PT Murano Glassindo Makmur.
2. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Murano Glassindo Makmur.
3. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Murano Glassindo Makmur.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Manfaat penelitian ini bagi peneliti sendiri ialah mendapatkan pengalaman dalam melakukan penelitian terkait Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Murano Glassindo Makmur). Sedangkan bagi peneliti lain yaitu dapat sebagai bekal ilmu pengetahuan dan wawasan di masa yang akan datang dalam meningkatkan tingkat Kinerja karyawan yang disebabkan oleh Kompensasi dan Disiplin Kerja.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan masukan atau pertimbangan kepada Pimpinan PT Murano Glassindo dalam meningkatkan tingkat Kinerja Karyawan yang disebabkan oleh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Disiplin Kerja.

1.5. Sistematika Penulisan

Penulis membagi penelitian ini menjadi bab untuk mempermudah pemahaman. Berikut ini adalah ide-ide utama yang dibahas dalam setiap bab :

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan terkait latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisannya.

BAB 2 TELAAH PUSTAKA

Bab ini berisi tentang landasan teori yang menjadi dasar dalam menyelesaikan penelitian serta beberapa penelitian terdahulu sebagai acuan dasar teori dan analisis.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan terkait lokasi penelitian, jenis dan sumber data, termasuk data demografi dan sampel, serta prosedur dan metode pengumpulan dan analisis data. Jumlah sampel yang dapat dianalisis serta prosedur dan teknik yang digunakan.

BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini berisi tentang gambaran umum penelitian, pengujian dan hasil analisis data, pembatasan analisis data dan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang telah disebutkan dalam rumusan masalah.

BAB 5 PENUTUP

Bab ini meringkas pembahasan bab-bab sebelumnya dalam sebuah kesimpulan penelitian serta saran-saran yang diharapkan dapat bermanfaat guna membantu manajemen perusahaan dalam mengoptimalisasikan sistem kerja.

