

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia memiliki peran yang vital dalam menjalankan suatu usaha. Manusia memiliki peran yang besar untuk menjadi motor penggerak dalam mencapai tujuan suatu usaha. Dengan adanya sumber daya manusia maka sumber daya yang lain dapat dijalankan. Oleh karena pentingnya sumber daya manusia dalam perusahaan, faktor ini menjadi penentu dalam keberlangsungan perusahaan. Sumber daya manusia dapat menciptakan efektivitas dan produktivitas perusahaan. Karenanya perusahaan diharuskan dapat mendayagunakan orang-orang yang ada di lingkungan perusahaannya agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Dalam mengupayakan tercapainya tujuan perusahaan tersebut permasalahan yang dihadapi termasuk pada sumber daya manusia yang mengelola faktor-faktor produksi. Oleh karena itu perusahaan akan berupaya untuk mengendalikan sumber daya manusia tersebut dengan berbagai cara, agar mampu mengatasi masalah yang dihadapinya tersebut.

Permasalahan-permasalahan yang seringkali terjadi pada sumber daya manusia meliputi pimpinan perusahaan serta karyawan, dimana akan berpengaruh pada hasil produksi dari perusahaan tersebut. Dapat berupa penurunan standar kualitas kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan, atau penurunan kuantitas produk yang dihasilkan.

Kualitas seorang pemimpin menentukan arah perusahaan dibawah kepemimpinannya. Kualitas pemimpin dapat dilihat dari sifat-sifat seperti keberanian, kejujuran, semangat, kepekaan sosial dan sebagainya. Gaya kepemimpinan dapat berpengaruh pada kinerja karyawan yang berhubungan langsung dengan output perusahaan. Menurut Miftah Toha gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang di gunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Oleh karenanya usaha menyelaraskan persepsi di antara yang akan memengaruhi dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting.¹ Berbagai penelitian tentang gaya kepemimpinan yang dilakukan para ahli mendasarkan pada asumsi bahwa pola perilaku tertentu pemimpin dalam mempengaruhi bawahan untuk menentukan efektivitasnya dalam memimpin.

Selain gaya kepemimpinan, kompensasi turut andil dalam menentukan kinerja karyawan. Kinerja karyawan seharusnya memiliki hubungan yang berbanding lurus dengan kompensasi yang harus didapatkan. Menurut Kadarisman, kompensasi adalah penghargaan kepada karyawan secara adil dan layak untuk prestasi kerja dan atas jasa yang telah dikeluarkan terhadap tujuan organisasi, demi tercapainya tujuan organisasi.² Kompensasi merupakan balasan atas jasa yang telah karyawan berikan atau lakukan kepada perusahaan, kompensasi diberikan

¹ Miftah Toha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2012), hal. 49.

² Kadarisman, *Manajemen Kompensasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hal. 49.

oleh perusahaan biasanya berupa uang ataupun barang yang bertujuan sebagai imbalan atas jasa yang telah dilakukan kepada perusahaan.

Pemerintah telah menentukan batas minimum upah pada setiap daerah yang biasa disebut dengan UMR (Upah Minimum Regional). Penerapan UMR diatur dalam Peraturan Menteri Tenaga Kerja Nomor 1 Tahun 1999. Aturan ini kemudian direvisi lewat Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor 226 Tahun 2000.³ Dimana Upah Minimum terdiri dari Upah Minimum Propinsi, Upah Minimum Sektoral Propinsi (UMS Propinsi), Upah Minimum Kabupaten/Kota dan Upah Minimum Sektoral Kabupaten/Kota(UMS Kabupaten/kota).⁴ UMP merupakan upah minimum yang berlaku di seluruh kota/kabupaten di satu provinsi. Sedangkan UMK merupakan upah minimum yang berlaku di kabupaten/kota.

³<https://money.kompas.com/read/2021/06/22/114837626/umr-adalah-upah-minimum-regional-apa-bedanya-dengan-ump-dan-umk?page=all> diakses tanggal 13 Januari 2022 : 23.36

⁴ KEMNAKER No 226 Pasal 3 tahun 2000, *tentang Perubahan Pasal 1, Pasal 3, Pasal 4, Pasal 8, Pasal 11, Pasal 20, Dan Pasal 21 Peraturan Menteri Tenaga Kerja Nomor Per-01/Men/1999 Tentang Upah Minimum.*

Tabel 1.1 Data besaran upah minimum kabupaten/kota di Jawa Timur tahun 2021:

No	Kabupaten/Kota	UMK tahun 2021
1	Kota Surabaya	Rp 4.300.497,19
2	Kabupaten Gresik	Rp 4.297.030,51
3	Kabupaten Sidoarjo	Rp 4.293.581,85
4	Kabupaten Pasuruan	Rp 4.290.133,19
5	Kabupaten Mojokerto	Rp 4.279.787,17
6	Kabupaten Malang	Rp 3.068.275,36
7	Kota Malang	Rp 2.970.502,73
8	Kota Pasuruan	Rp 2.819.801,59
9	Kota Batu	Rp 2.819.801,59
10	Kabupaten Jombang	Rp 2.654.095,88
11	Kabupaten Probolinggo	Rp 2.553.265,95
12	Kabupaten Tuban	Rp 2.532.234,77
13	Kabupaten Lamongan	Rp 2.488.724,77
14	Kota Mojokerto	Rp 2.481.302,97
15	Kabupaten Jember	Rp 2.355.662,91
16	Kota Probolinggo	Rp 2.350.000,00
17	Kabupaten Banyuwangi	Rp 2.314.278,87
18	Kota Kediri	Rp 2.085.924,76
19	Kabupaten Bojonegoro	Rp 2.066.781,80
20	Kabupaten Kediri	Rp 2.033.504,99
21	Kabupaten Tulungagung	Rp 2.010.000,00
22	Kabupaten Blitar	Rp 2.004.705,75
23	Kota Blitar	Rp 2.004.705,75
24	Kabupaten Lumajang	Rp 1.982.295,10
25	Kabupaten Pacitan	Rp 1.961.154,77
26	Kabupaten Ngawi	Rp 1.960.510,00
27	Kabupaten Bondowoso	Rp 1.954.705,75
28	Kabupaten Bangkalan	Rp 1.954.705,75
29	Kabupaten Nganjuk	Rp 1.954.705,75
30	Kabupaten Sumenep	Rp 1.954.705,75
31	Kota Madiun	Rp 1.954.705,75
32	Kabupaten Madiun	Rp 1.951.588,16
33	Kabupaten Trenggalek	Rp 1.938.321,73
34	Kabupaten Situbondo	Rp 1.938.321,73
35	Kabupaten Pamekasan	Rp 1.938.321,73
36	Kabupaten Ponorogo	Rp 1.938.321,73
37	Kabupaten Magetan	Rp 1.938.321,73
38	Kabupaten Sampang	Rp 1.938.321,73

(sumber: disnakertrans.jatimprov.go.id)⁵

⁵Yoehar, *Keputusan Gubernur Jawa Timur No. 538 Tahun 2020 Tentang UMK Jatim Tahun 2021*, diakses melalui <http://disnakertrans.jatimprov.go.id/keputusan-gubernur-jawa-timur-no-538-tahun-2020-tentang-umk-jatim-tahun-2021/> pada tanggal 14 Januari 2022 : 1.50.

Penentuan upah dasar ini merupakan upaya pemerintah untuk mewujudkan penghasilan yang layak bagi pekerja. Namun kenyataan di lapangan pemberian upah atau yang bisa disebut kompensasi ini tidak serta merta sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Besarnya kompensasi dipengaruhi beberapa faktor, antara lain: 1) penawaran dan permintaan tenaga kerja, 2) kemampuan dan kesediaan perusahaan, 3) serikat buruh atau organisasi karyawan, 4) produktifitas kerja karyawan, 5) pemerintah dengan UU dan Kepres, 6) biaya hidup atau *cost of living*, 7) posisi jabatan karyawan, 8) pendidikan dan pengalaman kerja, 9) kondisi perekonomian nasional, 10) jenis dan sifat pekerjaan.⁶ Selain itu beberapa perusahaan yang memberlakukan sistem kerja dengan penilaian hasil kerja sebagai dasar pemberian upah membuat kompensasi yang diberikan berbeda setiap karyawan bahkan dalam perusahaan itu sendiri. Yang mungkin kompensasi tersebut sesuai dengan UMR atau lebih besar dari UMR, atau bahkan dibawah UMR yang ditentukan pemerintah.

Dalam penelitian ini nantinya akan dibahas mengenai usaha sebuah konveksi yang ada di Kabupaten Tulungagung. Di Tulungagung sendiri terdapat banyak sentra industri pakaian jadi atau biasa disebut konveksi. Produk yang dihasilkan pun beraneka ragam seperti seragam, baju koko, mukena, baju bayi, pakaian dalam dan sebagainya. Konsumennya tidak hanya penduduk dalam kota, namun banyak pengusaha juga memasarkan produknya ke berbagai kota di luar Tulungagung. Untuk penelitian ini

⁶ I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati dan I Wayan Nudiartha Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), Hal. 153-154.

sendiri memilih konveksi bordir Atfos Collection, dikarenakan mudah dijangkau serta produk yang dihasilkan berbeda dengan sebagian besar konveksi yang ada di Tulungagung, yakni pakaian adat bali.

Dalam menjalankan usaha peran pemimpin akan menentukan arah keberhasilan usaha tersebut. Perbedaan jenis usaha memerlukan penanganan yang berbeda, karena masalah yang dihadapi akan berbeda. Dengan perbedaan produk yang dipilih, menuntut pemimpin untuk mengupayakan agar produk yang dihasilkan maksimal. Memiliki standard kualitas yang baik, karena pemasaran dan konsumen produk terbatas pada daerah tertentu. Pemimpin harus memastikan kinerja karyawannya stabil memenuhi standard yang telah ditentukan.

Kemudian penentuan upah atau kompensasi harus disesuaikan dengan bidang kerja serta kemampuan karyawan. Dalam penentuan upah Atfos Collection menggunakan dasar produktifitas karyawannya. Karyawan dengan produktifitas tinggi akan mendapatkan upah yang sebanding dengan produk yang dihasilkan. Dimana upah diberikan setiap satu minggu sekali. Kebijakan pemberian upah ini tentunya ditentukan oleh pemimpin perusahaan. Dengan kebijakan tersebut diharapkan karyawan memiliki kinerja yang baik dan stabil di perusahaan.

Dari pembahasan latar belakang di atas maka akan dilakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Konveksi Bordir Atfos Collection Tulungagung”.

B. Identifikasi dan Pembatasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan penjelasan tentang kemungkinan bahasan yang dapat muncul dalam penelitian ini. Berdasarkan latar belakang di atas, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan penelitian sebagai berikut:

- a. Masalah yang timbul dalam penelitian ini adalah adanya ketidakstabilan hasil serta perbedaan hasil kerja yang signifikan antar karyawan.
- b. Keberhasilan dari gaya kepemimpinan yang dijalankan seorang pemimpin dalam mempengaruhi berbagai aspek karyawan dalam bekerja tentu akan berdampak pada peningkatan kinerja.
- c. Pemberian kompensasi berdasarkan hasil kerja akan mengakibatkan ketidakpastian pendapatan. Yang artinya setiap karyawan akan mendapatkan gaji atau upah yang berbeda satu sama lain, serta adanya kemungkinan upah karyawan tidak sesuai dengan standar UMP/UMK Jawa Timur yang berlaku.

2. Pembatasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti: lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, insentif/kompensasi, motivasi kerja dan sebagainya. Untuk membuat penelitian ini lebih fokus, maka peneliti memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu

dibatasi variabelnya. Oleh sebab itu, dalam penelitian ini hanya dibatasi pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Konveksi Border ATFOS Collection Tulungagung. Kinerja karyawan dipilih karena peningkatan kinerja karyawan akan membawa dampak kemajuan yang baik bagi perusahaan.

C. Rumusan Masalah

1. Bagaimana deskripsi gaya kepemimpinan, kompensasi dan kinerja karyawan di konveksi border ATFOS Collection Tulungagung?
2. Apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Atfos Collection Tulungagung?
3. Apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan di Atfos Collection Tulungagung?
4. Apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan antara gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di Atfos Collection Tulungagung?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimanakah deskripsi gaya kepemimpinan, kompensasi, dan kinerja karyawan di Atfos Collection Tulungagung.

2. Untuk menguji apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Atfos Collection Tulungagung.
3. Untuk menguji apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan di Atfos Collection Tulungagung.
4. Untuk menguji apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di Atfos Collection Tulungagung.

E. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan yang telah dipaparkan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Secara Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat menjadi *literature* untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan menambah wawasan bagi pembacanya. Serta dapat memberi sumbangsih pada kajian bidang ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.

2. Secara Praktis

- a. Bagi pengusaha

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan, pertimbangan, dan bahan evaluasi dalam meningkatkan kinerja karyawan serta memberi motivasi terhadap pengusaha untuk selalu

berkembang dan menjalankan perusahaan dengan baik. Serta dapat digunakan sebagai acuan dalam pengambilan keputusan kedepannya.

b. Bagi karyawan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja baik secara kualitas maupun kuantitas pada masing-masing karyawan.

c. Bagi peneliti selanjutnya

Sebagai bahan referensi atau rujukan penelitian selanjutnya pada bidang kajian yang sama dengan variabel yang berbeda. Untuk memudahkan dalam melaksanakan penelitian serupa dengan variabel yang sama.

F. Penegasan Istilah

1. Secara Konseptual

Definisi konseptual adalah unsur penelitian yang menjelaskan tentang karakteristik sesuatu masalah yang hendak diteliti. Berdasarkan landasan teori yang telah dipaparkan di atas, dapat dikemukakan definisi konseptual dari masing-masing variabel, sebagai berikut:

a. Gaya kepemimpinan

Menurut Ivancevich, Konopaske, Matteson kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk mendukung

pencapaian tujuan organisasi yang relevan.⁷ Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain.⁸

b. Kompensasi

Menurut Marihot Tua E. H, kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau yang lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti, dan lain-lain. Pembayaran kompensasi di atas ada yang dikaitkan langsung dengan kinerja seperti upah atau gaji, bonus, dan komisi sehingga sering disebut dengan kompensasi langsung, dan ada yang tidak dikaitkan langsung dengan kinerja sebagai upaya meningkatkan ketenangan dan kepuasan kerja pegawai seperti tunjangan-tunjangan.⁹

c. Kinerja

Menurut Robbins mengatakan bahwa kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya.¹⁰ Dapat dikatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan

⁷ Hendy Tannady, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Expert, 2017), Hal. 230.

⁸ I Komang Ardana, op. cit. Hal. 181.

⁹ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2015), hal. 236.

¹⁰ Asri Laksmi Riani, *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), hal. 61.

tugas dan targetnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam suatu periode penilaian tertentu.

2. Secara Operasional

Definisi operasional adalah definisi-definisi yang didasarkan atas sifat-sifat yang didefinisikan dapat diamati dan dilaksanakan oleh peneliti lain. Definisi operasional ini merupakan penjelasan dari masing-masing variabel yang telah dipilih peneliti untuk digunakan dalam penelitian. Selain itu, adanya definisi operasional dimaksudkan untuk meluruskan pengertian dari suatu istilah yang terdapat dalam penelitian, sehingga tidak terjadi kesalahpahaman dalam pemahaman ataupun penafsiran.

a. Variabel Independen (Bebas)

1) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi orang lain untuk melakukan suatu pekerjaan demi mencapai satu tujuan tertentu. Indikator variabel gaya kepemimpinan adalah:

- a) Sikap pimpinan
- b) Keberanian menerima risiko
- c) Ketepatan pendelegasian wewenang
- d) Kemampuan pemimpin

e) Visioner¹¹

2) Kompensasi

Indikator kompensasi menurut Simamora adalah sebagai berikut:

- a) Upah dan Gaji
- b) Insentif
- c) Tunjangan
- d) Fasilitas¹²

b. Variabel Dependen (Terikat)

1) Kinerja

Menurut Wirawan indikator dari kinerja adalah :

- a) Ketrampilan kerja
- b) Kualitas pekerjaan
- c) Tanggung jawab
- d) Disiplin
- e) Kerjasama
- f) Kuantitas pekerjaan¹³

Dari definisi konseptual di atas, maka secara operasional dimaksudkan bahwa penelitian ini akan menguji seberapa besar pengaruh

¹¹ Kadek Ary Setiawan dan Ni Wayan Mujiati, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Astra Honda Nusa Dua Kabupaten Badung", *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 5, No. 12, (2016). Hal. 7698

¹² Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: SIE YKPN, 2015), hal. 445.

¹³ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, (Jakarta : Salemba Empat, 2009), hal. 80

gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di Atfos Collection.

G. Sistematik Penulisan

Dalam penulisan skripsi diperlukan adanya sistematika agar dalam penyusunannya sistematis dan tersusun sedemikian rupa. Oleh karena itu, penulis menggunakan sistematika penulisan skripsi dengan susunan berikut:

Bab satu pendahuluan. Pada bab ini memaparkan terkait latar belakang penelitian, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan atau manfaat penelitian, ruang lingkup dan keterbatasan penelitian, penegasan istilah, serta sistematika skripsi.

Bab dua kajian pustaka. Pada bab ini memaparkan terkait kerangka teori yang membahas variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Selain itu, juga dipaparkan terkait kajian penelitian terdahulu, kerangka konseptual, dan hipotesis penelitian.

Bab tiga metode penelitian. Pada bab ini memaparkan terkait pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan, populasi, sampling (teknik pengambilan sampel), sampel penelitian, sumber data, variabel penelitian, skala pengukuran, serta teknik pengumpulan data dan instrumen penelitian.

Bab empat hasil penelitian. Pada bab ini memaparkan hasil penelitian berupa deskripsi data dan pengujian hipotesis. Selain itu, juga dipaparkan terkait temuan selama penelitian.

Bab lima pembahasan. Pada bab ini memaparkan terkait hasil analisis data yang telah dilakukan oleh peneliti, sehingga diperoleh jawaban atas perumusan masalah dalam penelitian dan membuktikan hipotesis atau dugaan sementara dengan menggunakan teori-teori yang telah ada.

Bab enam penutup. Pada bab ini memaparkan terkait kesimpulan dan saran. Kesimpulan berisi ringkasan dari hasil analisis data yang telah dilakukan oleh peneliti. Sedangkan saran berisi masukan dan argumen dari peneliti yang ditujukan kepada pihak-pihak yang bersangkutan dengan penelitian ini agar bisa dijadikan sebagai bahan evaluasi sehingga ke depannya bisa lebih baik.