

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia atau SDM merupakan salah satu faktor yang cukup penting dalam oprasional sebuah organisasi baik sektor publik, swasta maupun nirlaba. Karyawan sebagai sumber daya manusia mempunyai peran bagi keberhasilan dan kinerja organisasi karna menjalankan fungsi oprasional dan penggerak untuk pencapaian tujuan dan kinerja organisasi.

Kinerja merupakan ciri yang menentukan dari hasil yang dinilai untuk evaluasi, dengan demikian, kinerja karyawan yang rajin dengan etos kerja yang kuat akan memungkinkan perusahaan untuk mencapai tujuannya dan berkontribusi pada profitabilitasnya; sebaliknya, penurunan kinerja karyawan dapat mempengaruhi organisasi secara negatif (Sukardi, et al., 2024). Selain itu, Hermina & Yoseph (2020) mencirikan kinerja karyawan sebagai tindakan yang dilakukan oleh karyawan sambil memenuhi tugas yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi.

Elemen awal yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini adalah Hadiah, seperti dicatat oleh Sofiati (2021). Hadiah diakui sebagai ukuran penting untuk memenuhi kebutuhan karyawan, yang pada akhirnya mengarahkan mereka untuk mencapai tingkat kualitas diri tertinggi mereka. Pemberian imbalan nyata bertindak sebagai tolok ukur bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka dan terlibat dalam pengembangan diri, sehingga secara positif mempengaruhi kinerja secara keseluruhan dan menguntungkan organisasi. Penghargaan melalui sistem manajemen

gaji merupakan salah satu insentif mendasar untuk kinerja karyawan, baik dinilai setiap bulan atau mingguan. Sebaliknya, Astuti et al. (2019) menyarankan bahwa penghargaan dapat berfungsi sebagai pengakuan berharga bagi karyawan dengan imbalan potensi atau kontribusi mereka terhadap pekerjaan yang sangat baik, dan bagi mereka yang mewujudkan nilai-nilai positif sebagai sarana untuk memenuhi kebutuhan spesifik.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini adalah disiplin kerja, seperti dicatat oleh Silitonga (2023). Disiplin memainkan peran penting dalam pengembangan organisasi, terutama digunakan untuk mendidik karyawan dan memastikan kepatuhan terhadap aturan prosedural dan kebijakan yang ada, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan kinerja. Akibatnya, setiap manajer secara konsisten berusaha untuk memastikan bahwa bawahan mereka mempertahankan tingkat disiplin yang tinggi. Menurut Meinitasari & Chaerudin (2023), disiplin kerja mencakup kepatuhan karyawan terhadap semua peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Perilaku karyawan dapat dikendalikan atau tidak terkontrol, seperti yang ditunjukkan oleh berbagai tindakan yang mematuhi atau melanggar aturan yang ditetapkan.

Faktor loyalitas juga berperan dalam mencapai kinerja karyawan. Menurut Huda & Shofiyuddin (2024) loyalitas menggambarkan kecenderungan karyawan untuk tetap berada dalam suatu perusahaan tanpa keinginan untuk berpindah, yang mencerminkan tingkat kenyamanan mereka. Kenyamanan ini memengaruhi motivasi dan dedikasi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas mereka, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja mereka secara keseluruhan. Ketika karyawan merasa nyaman dan tidak terganggu oleh keinginan untuk mencari peluang lain, mereka lebih fokus dan produktif dalam pekerjaan. Sedangkan

menurut Albasari & Adiwati (2023) mendefinisikan loyalitas sebagai sikap kesetiaan yang diwujudkan melalui pelayanan dan tanggung jawab terbaik. Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas bukan hanya soal bertahan di perusahaan tetapi juga tentang bagaimana karyawan berperilaku dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab terhadap tugasnya. Sikap loyal ini mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi terbaik mereka dengan tekad dan kesanggupan yang tinggi, yang secara langsung meningkatkan kualitas kinerja mereka.

Selain loyalitas, kepemimpinan *entrepreneurial* juga menjadi elemen penting dalam mendorong kinerja karyawan. Menurut Kautsar, dkk.,(2020) kinerja karyawan dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin *entrepreneurial* dalam memberikan motivasi, yang mendorong semangat, fokus, dan produktivitas karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan dianggap sebagai kekuatan utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan mendukung pengembangan karyawan. Pemimpin yang mampu memotivasi dan memimpin perubahan akan membantu karyawan bekerja lebih optimal dan berkontribusi pada keberhasilan organisasi. Menurut Kevin Hamantara (2024), elemen yang mempengaruhi kinerja karyawan termasuk kepemimpinan kewirausahaan, yang mengacu pada kapasitas seorang pemimpin untuk menginspirasi dan mempengaruhi karyawan, sehingga meningkatkan kinerja mereka dan berkontribusi pada keberhasilan organisasi. Sistem penghargaan disusun untuk memotivasi dan mendorong karyawan untuk meningkatkan efisiensi kinerja dan efisiensi produksi, yang pada akhirnya mengarah pada kepuasan dan motivasi yang lebih besar saat mereka bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Lingkungan kerja meliputi fasilitas yang tersedia dan hubungan yang kuat antara pemimpin, kolega, dan bawahan.

Koperasi primadona Bank NTT hadir untuk meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, sekaligus menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari tatanan perekonomian nasional yang demokratis dan berkeadilan. Kepemimpinan *entrepreneurial* menjadi peran penting karena dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui inovasi, berbagai proaktivitas, dan pengambilan risiko yang terukur. Koperasi primadona Bank NTT mempunyai berbagai bidang usaha yaitu jasa simpan pinjam, jasa sewa kendaraan, penjualan tiket, barang cetak, dan penjualan barang toko untuk melayani anggota-anggotanya yang membutuhkan berdasarkan prinsip dasar dan nilai-nilai koperasi dalam memberikan pelayanan prima bagi para anggota koperasi. Koperasi primadona Bank NTT merupakan suatu organisasi yang selalu mengupayakan hasil kerja yang berkualitas melalui kinerja karyawan. Namun koperasi primadona Bank NTT memiliki omset penjualan belum memenuhi harapan anggota. Informasi tentang data dilihat pada tabel penilaian realisasi program kerja pada koperasi primadona Bank NTT tahun 2022 dan 2023.

Tabel 1.1
Data Penjualan Produk & Jasa Koperasi Primadona Bank NTT
Tahun 2022-2023

No	Penjualan	Tahun 2022			Tahun 2023		
		Realisasi (Rp)	Anggaran (Rp)	Pencapaian (%)	Realisasi (Rp)	Anggaran (Rp)	Pencapaian (%)
1	Barang Toko	1,109,778	1,257,310	88.27%	787,437	1,220,756	64.50%
2	Barang Cetak	2.740,706	2,479,045	110.55%	2,564,554	3,014,777	85.07%
3	Penjualan Tiket	2,726,933	866,940	314.55%	1,887,460	2,999,626	62.92%
4	Jasa Sewa Kendaraan	11.256,947	11,199,207	100.52%	9,610,653	12,382,642	77.61%
5	Jasa Simpan Pinjam	1.404,791	1,228,513	114.35%	1,572,848	1,545,270	101.78%

Sumber koperasi primadona Bank NTT.

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan data hasil penjualan dan target penjualan Koperasi Karyawan (Kopkar) Primadona untuk dua tahun 2022 dan 2023. Ada 5 jenis produk atau jasa yang dijual, yaitu barang toko, barang cetak, penjualan tiket, jasa sewa kendaraan, jasa simpan pinjam. Setiap kategori menunjukkan realisasi pendapatan sebenarnya yang dicapai, target pendapatan yang direncanakan, pencapaian (%) seberapa besar realisasi dibandingkan dengan target (dalam persen). Tahun 2022 kategori dengan pencapaian tertinggi adalah Penjualan Tiket (314,55%), yang artinya realisasi jauh melampaui anggaran yang telah ditentukan sedangkan Kategori dengan pencapaian terendah adalah Barang Toko (88,27%), di mana realisasi belum mencapai anggaran yang ditargetkan. Sedangkan tahun 2023 Kategori dengan pencapaian tertinggi adalah Jasa Simpan Pinjam (101,78%), yang melampaui target. Kategori dengan pencapaian terendah adalah Penjualan Tiket (62,92%), yang jauh di bawah target. Secara keseluruhan, hanya satu kategori yang mencapai target, sementara empat kategori lainnya belum mencapai anggaran yang ditetapkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan 5 orang karyawan koperasi primadona Bank NTT mengenai *reward* 3 dari mereka mengatakan bahwa pemberian *reward* yang biasa di berikan yaitu berupa terima kasih atas prestasi yang di capai dan *financial* hal tersebut yang mendorong mereka untuk berusaha menunjukkan performa terbaik mereka. Sedangkan 2 orang dari mereka mengatakan bahwa *reward* dapat membuat karyawan lebih mau bekerja sendiri untuk mendapatkan hasil sendiri hal tersebut yang membuat sifat ego dalam diri seseorang sulit bekerja dalam tim yang mengakibatkan karyawan yang tidak mendapat *reward*

mengalami penurunan motivasi dalam bekerja yang mengakibatkan terjadi penurunan target.

Sementara itu berdasarkan hasil wawancara mengenai disiplin kerja kepada 5 orang karyawan, 2 orang mengatakan mereka menerapkan pendekatan disiplin dalam manajemen waktu. Sedangkan 3 orang berpendapat mereka sering bolos saat jam kerja sehingga mengalami kemunduran dalam mencapai target.

Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara kepada 5 orang karyawan koperasi primadona Bank NTT 3 orang menjawab bahwa loyalitas selalu membantu kelancaran dalam Perusahaan misalnya yang sering terjadi yaitu karyawan senior membantu junior yang kesulitan dalam pekerjaan. Sedangkan 2 orang menjawab loyalitas yang ada di dalam perusahaan masih kurang karena masih ada karyawan yang lebih memprioritaskan urusan pribadi di bandingkan pekerjaan kantor yang berakibatkan kinerja karyawan menjadi menurun.

Lebih lanjut mengenai kepemimpinan *entrepreneurial* kepada 5 karyawan koperasi primadona Bank NTT, 2 dari mereka mengatakan dapat belajar mengenai pentingnya membangun jaringan dan kolaborasi tim yang di terapkan oleh pimpinan dalam mencapai target. Contohnya mereka sering di dorong oleh atasan untuk menghadiri acara *networking* dan *workshop* sedangkan 3 dari mereka mengatakan meskipun ada kebebasan untuk berinovasi, beberapa dari mereka bingung tanpa adanya panduan yang jelas. Hal tersebut yang bisa menyebabkan mereka frustrasi dan penurunan motivasi, terutama jika mereka tidak yakin dengan visi jangka Panjang.

Selain fenomena-fenomena di atas, hal lain yang mendorong perlu dilakukan penelitian ini, yaitu adanya *research gap*. Berdasarkan penelitian Febrianto & Wajdi (2024) mendapatkan hasil bahwa *reward* berpengaruh baik terhadap kinerja

karyawan pada Toko Elektronik di Magetan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan pemberian penghargaan berupa *reward* maka dapat memicu kinerja karyawan menjadi lebih baik. Berbeda dengan temuan penelitian Astuti et al. (2019), Reward tidak berdampak pada kinerja karyawan PT di BPR Hasamitra Makassar. Temuan ini menunjukkan bahwa sementara penghargaan masih dianggap tidak memadai, mereka tetap memainkan peran atau memberikan pengaruh penting pada kinerja karyawan. Koefisien yang menunjukkan tidak ada efek menunjukkan bahwa kompensasi perusahaan tetap rendah, seperti yang ditunjukkan oleh umpan balik responden pada indikator penyelesaian, yang mengungkapkan bahwa ketidakpuasan karyawan dalam menyelesaikan tugas adalah karena motivasi mereka yang rendah dalam menangani tugas selanjutnya. Dampak substansial penghargaan terhadap kinerja berasal dari kemampuan karyawan yang kuat untuk berkolaborasi di tempat kerja, seperti yang ditunjukkan oleh responden mengenai keterampilan kerja sama, di mana pernyataan bahwa karyawan mempertahankan hubungan positif dengan atasan dan rekan mereka menerima skor rata-rata tertinggi dibandingkan dengan pernyataan lain dalam indikator kinerja.

Temuan dari studi Putra & Fernos (2023) mengungkapkan bahwa disiplin kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Dinas Tenaga Kerja dan Industri Kota Padang. Ini menunjukkan bahwa ketika disiplin kerja hadir, karyawan lebih cenderung berjuang untuk tingkat pencapaian yang lebih tinggi dalam organisasi, asalkan mereka juga memperhatikan kebutuhan mereka sendiri untuk kepuasan pribadi. Sebaliknya, studi Neldiyati (2023) menetapkan bahwa disiplin kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru. Ini menunjukkan bahwa penurunan disiplin kerja

akan menyebabkan penurunan kinerja karyawan, dan sebaliknya. Pengurangan disiplin kerja berdampak buruk pada kinerja karyawan, meskipun kemungkinan dampak ini menjadi substantiial cukup terbatas.

Armadita & Sitohang (2021) meneliti Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan di Mercure Grand Mirama Hotel Surabaya. Temuan mereka menunjukkan bahwa loyalitas secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa imbalan yang ditingkatkan, komunikasi yang efektif, dan lingkungan kerja yang nyaman dapat menumbuhkan loyalitas karyawan yang tinggi, sehingga memaksimalkan kinerja karyawan. Sebaliknya, Fersinata & Sitohang (2022) mempelajari Pengaruh Pengalaman Kerja, Motivasi Kerja, dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Yuwana Karya Catur Manunggal. Temuan mereka menunjukkan bahwa loyalitas kerja tidak memiliki dampak signifikan pada kinerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh karyawan yang sering datang terlambat untuk bekerja, yang mengurangi loyalitas mereka dalam manajemen waktu dan kemudian menyebabkan penurunan kinerja karyawan.

Laurent & Efrata (2023) meneliti Dampak Kepemimpinan Wirausaha dan Gairah Wirausaha terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Industri Makanan Indonesia. Mereka menemukan bahwa kepemimpinan kewirausahaan secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kewirausahaan sangat penting dalam suatu organisasi. Sifat utama kepemimpinan kewirausahaan adalah cara di mana seorang pemimpin memandu tindakan bawahan mereka, mendorong mereka untuk berkolaborasi dan bekerja secara efisien menuju tujuan bersama.

. Sebaliknya Cahyani, Abadiyah, & Sumartik (2024) mendapatkan hasil bahwa *entrepreneurship leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan distribusi rendahnya frekuensi responden yaitu pimpinan yang bersedia menanggung kemungkinan kehilangan aset berwujud seperti bahan, mesin, kendaraan dan bersedia menanggung risiko kehilangan uang, termasuk tabungan dari pekerjaan. Artinya, pelaku UD. Suwarlandono Art belum memiliki kepemimpinan yang mampu mengambil resiko terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan fenomena dan *research gap* yang dipaparkan sebelumnya, mendorong untuk dilakukan penelitian dengan judul “ **Pengaruh *reward*, disiplin kerja, dan loyalitas terhadap kinerja karyawan yang di mediasi oleh kepemimpinan *entrepreneurial* pada koperasi primadona Bank NTT** ”

B. Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana gambaran tentang kinerja, *reward*, disiplin kerja, loyalitas dan kepemimpinan *entrepreneurial* pada Koperasi Primadona Bank NTT?
2. Apakah *reward* berpengaruh signifikan terhadap kepemimpinan *entrepreneurial* pada Koperasi Primadona Bank NTT?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepemimpinan *entrepreneurial* pada Koperasi Primadona Bank NTT?
4. Apakah loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kepemimpinan *entrepreneurial* pada Koperasi Primadona Bank NTT?

5. Apakah kepemimpinan *entrepreneurial* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Primadona Bank NTT?
6. Apakah *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Primadona Bank NTT?
7. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Primadona Bank NTT?
8. Apakah loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Primadona Bank NTT?
9. Apakah kepemimpinan *entrepreneurial* mampu memediasi pengaruh *reward*, disiplin kerja, dan loyalitas terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Primadona Bank NTT?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui gambaran tentang kinerja, *reward*, disiplin kerja, loyalitas dan kepemimpinan *entrepreneurial* pada koperasi primadona Bank NTT.
2. Mengetahui *reward* berpengaruh signifikansi terhadap kepemimpinan *entrepreneurial* pada koperasi primadona Bank NTT.
3. Mengetahui disiplin kerja berpengaruh signifikansi terhadap kepemimpinan *entrepreneurial* pada koperasi primadona Bank NTT.
4. Mengetahui loyalitas berpengaruh signifikansi terhadap kepemimpinan *entrepreneurial* pada koperasi primadona Bank NTT.

5. Mengetahui kepemimpinan *entrepreneurial* berpengaruh signifikansi terhadap kinerja karyawan pada koperasi primadona Bank NTT.
6. Mengetahui *reward* berpengaruh signifikansi terhadap kinerja karyawan pada koperasi primadona Bank NTT.
7. Mengetahui disiplin kerja berpengaruh signifikansi terhadap kinerja karyawan pada koperasi primadona Bank NTT.
8. Mengetahui loyalitas berpengaruh signifikansi terhadap kinerja karyawan pada koperasi primadona Bank NTT.
9. Mengetahui kepemimpinan *entrepreneurial* memediasi pengaruh *reward* disiplin kerja dan loyalitas terhadap kinerja karyawan pada koperasi primadona Bank NTT.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini, diharapkan dapat memberikan berbagai manfaat bagi pihak-pihak, baik secara teoritis maupun praktis, sebagai berikut:

1. Bagi koperasi primadona Bank NTT

Hasil penelitian ini dapat membantu Koperasi Primadona Bank NTT dalam mengembangkan sistem *reward* yang efektif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, memberikan wawasan tentang pentingnya kepemimpinan *entrepreneurial* guna mendorong inovasi dan kinerja, serta merancang strategi untuk meningkatkan loyalitas karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Selain itu, penelitian ini mendukung pengembangan program pelatihan disiplin kerja untuk meningkatkan konsistensi dan kualitas kinerja karyawan. Dengan temuan

berbasis data, koperasi dapat mengimplementasikan strategi yang lebih terarah guna meningkatkan produktivitas, kualitas layanan, dan efisiensi operasional organisasi.

2. Bagi penelitian lain.

Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti lain yang ingin mengeksplorasi topik terkait, seperti pengaruh variabel motivasional dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja di sektor atau konteks budaya berbeda. Hasilnya memberikan kontribusi pada pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait interaksi antara *reward*, disiplin kerja, loyalitas, dan kepemimpinan *entrepreneurial* dalam memengaruhi kinerja karyawan. Peneliti lain juga dapat memanfaatkan metodologi dan temuan penelitian ini untuk validasi di berbagai organisasi atau industri, membantu generalisasi temuan dan memperluas wawasan tentang faktor-faktor yang diteliti. Temuan tentang kepemimpinan *entrepreneurial* sebagai mediator membuka peluang untuk mengeksplorasi variabel mediasi atau moderasi lainnya. Selain itu, pendekatan kuantitatif dalam penelitian ini menyediakan data empiris yang berguna sebagai referensi metodologis, khususnya dalam penerapan *Structural Equation Modeling* (SEM) atau analisis statistik lainnya.