

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Saat ini, baik perusahaan industri maupun perusahaan komersial dan jasa berusaha keras untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam pelaksanaan aktivitasnya. salah satu hal terpenting adalah bahwa keberhasilan berbagai fungsi perusahaan dalam mencapai tujuannya. bukan hanya tergantung pada keunggulan teknologi, sumber daya yang tersedia atau infrastruktur perusahaan, tetapi juga pada perspektif sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam perkembangan dan keberhasilan suatu perusahaan, yang memungkinkan untuk tumbuh dan berkembang dan menjadi perusahaan yang maju. Sebuah perusahaan yang telah menetapkan tujuan yang disengaja serta mampu menciptakan kondisi dan keadaan yang mendorong pengembangan keterampilan karyawan dan kompetensi karyawan secara maksimal, terutama yang berkaitan dengan kinerja.

Meningkatkan hasil kinerja dalam suatu perusahaan/organisasi membutuhkan tindakan kerjasama baik diantara rekan kerja maupun antara manajer dan bawahan. Ketika karyawan berada dalam situasi, lingkungan, dan suasana kerja yang baik, maka pekerjaan karyawan tersebut akan selesai dengan baik dan hasilnya akan memuaskan. Dengan demikian karyawan akan memperoleh imbalan dari perusahaan berupa bonus atau reward sebagai bukti penghargaan atas kerja keras yang dilakukan karyawan untuk pencapaian

tujuan perusahaan dan bekerja secara tepat dan optimal sesuai dengan tugas yang diberikan perusahaan.

Menurut Effendy A.A (2018:251), Bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, yang dimulai dari proses awal sampai akhir sebagai hasil yang didapat.

Menurut Busro (2018), Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai pekerja baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan organisasi.

Kinerja yang tinggi maupun rendah yang dimiliki oleh karyawan sangat berpengaruh pada suatu perusahaan, adanya kinerja yang tinggi ataupun kinerja yang rendah timbul disebabkan karena beberapa aspek-aspek, seperti kualitas dan kuantitas kerja, kemampuan, inisiatif, ketepatan waktu, komunikasi di lingkungan kerja. Serta dapat juga karena berbagai faktor yang memengaruhi pada kinerja karyawan yaitu faktor individu, faktor sosial, faktor psikologis yang dialami oleh karyawan di perusahaan. Bila salah satu aspek atau faktor yang dapat memengaruhi kinerja dialami karyawan hal ini akan berpengaruh pada perusahaan.

PT . Dipo Internasional Pahala Otomotif (DIPO) merupakan perusahaan yang bergerak dibidang perdagangan otomotif di Jakarta, tepatnya di Jl. Pesanggrahan No.21, Kembangan, Jakarta Barat (11610). DIPO merupakan dealer resmi kendaraan bermotor merek MITSUBISHI, baik kendaraan

penumpang maupun niaga produksi dari Mitsubishi Motors Corporation dan Mitsubishi Fuso Truck & Bus Corporation. DIPO melayani penjualan unit kendaraan beserta layanan purna jualnya termasuk penjualan suku cadang original, pelayanan bengkel dan perbaikan body kendaraan.

**Tabel 1. 1 Data Penjualan PT.Dipo**

<b>Data Penjualan PT.DIPO Okt/Mar</b>				
<b>No</b>	<b>Jenis</b>	<b>Target</b>	<b>Pencapaian</b>	<b>Porsentase</b>
1	Oktober	40	42	105%
2	November	44	41	93%
3	Desember	35	40	114%
4	Januari	44	37	84%
5	Februari	47	36	76%
6	Maret	37	45	121%
<b>TOTAL</b>		<b>247</b>	<b>241</b>	<b>97%</b>

Sumber : PT.Dipo 2023

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti dengan bapak Johannes Tambunan selaku Branch Manager PT.Dipo Internasional Pahala Otomotif pada tanggal 11 Mei 2023, terkait permasalahan kinerja pegawai menerangkan bahwa penurunan kinerja serta tidak tercapainya target disebabkan oleh keadaan organisasi tersebut. Keadaan dalam organisasi dapat dilihat dari segi kepemimpinan, lingkungan kerja/organisasi dan kepuasan karyawan.

Kepemimpinan yang diterapkan pada PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif cabang Jakarta Barat belum sepenuhnya dikatakan baik karena masih terdapat beberapa pemimpin yang kurang memperhatikan kesempurnaan pekerjaan para bawahannya. Umumnya oknum tersebut terlalu mudah untuk menyetujui hasil pekerjaan tanpa melihat standar hasil pekerjaan tersebut, dan terdapat juga beberapa pemimpin yang kurang bertanggung jawab atas tugasnya. Dimana mereka

mengalihkan tanggung jawab kepada orang lain, dan tidak peduli dengan keadaan ataupun situasi yang terjadi dalam organisasi.

Beberapa pemimpin juga memiliki tingkat kesadaran yang rendah dalam memotivasi bawahannya supaya mampu bekerja maksimal, karena kinerja karyawan merupakan kunci penting dalam pencapaian target perusahaan. Selanjutnya adalah keadaan lingkungan kerja PT. DIPO, lingkungan yang terdapat pada PT. DIPO masih kurang baik untuk mencapai suatu hasil kerja yang maksimal. Hal ini terjadi karena adanya beberapa oknum yang melakukan hal lain seperti mendengarkan musik, bermain game pada saat jam kerja sehingga menimbulkan penurunan kinerja karyawan. Hubungan/komunikasi antara atasan dengan bawahan yang rendah, akan menimbulkan beragam pendapat dan keluhan. Maka dari itu diperlukan saran/penyelesaian untuk memperbaiki kinerja karyawan yang menurun.

Adanya permasalahan yang terjadi terhadap kinerja karyawan diperusahaan, maka dapat dilihat berdasarkan tabel kusioner berikut:

**Tabel 1. 2 Pra Survey Penelitian Variabel Kinerja Karyawan**

Pernyataan	Hasil		Jumlah sampel
	Ya	Tidak	
Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai siklus aktivitas pekerjaan yang ditetapkan	18 (90%)	2 (10%)	20
Selalu menaati hal dalam disiplin kerja	17 (85%)	3 (15%)	20
Karyawan bekerja dengan cepat dan teliti serta memiliki dedikasi tinggi.	19 (95%)	1 (5%)	20
Saling membantu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan	9 (45%)	11 (55%)	20
<b>JUMLAH</b>	<b>63</b>	<b>17</b>	<b>100</b>
<b>RATA-RATA</b>	<b>63%</b>	<b>17%</b>	

Sumber : Diolah oleh peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 1.2 di atas yang menunjukkan hasil dari penyebaran pra kuesioner dengan hasil kuesioner terindikasi bahwa kinerja karyawan mengalami masalah dalam perusahaan PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif. Berdasarkan penyebaran kuesioner yang peneliti lakukan bahwa terdapat permasalahan pada pertanyaan “saling membantu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan” melalui jawaban “Ya” sebanyak 9 responden atau (45%) dan jawaban “Tidak” sebanyak 11 responden atau (55%). Serta terdapat juga permasalahan yang kedua terdapat pada pertanyaan “Saling membantu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan “ dengan jawaban “Ya” sebanyak 17 responden (85%) dan jawaban “Tidak” sebanyak 3 responden atau (15%). Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan di PT. Penerbit Erlangga kurang inisiatif dalam membantu menyelesaikan pekerjaan karyawan lainnya yang diberikan perusahaan. Serta karyawan tidak mampu mengembangkan hasil kerja yang sudah ada. Selanjutnya peneliti akan melakukan penyebaran pra survey untuk mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi Kinerja karyawan di PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif.

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif adalah Kepemimpinan. Dilansir dari buku teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia (2018) karya Muhammad Busro, kepemimpinan adalah suatu proses memengaruhi orang lain sehingga orang lain tersebut dengan sukarela mau melaksanakan kegiatan bersama dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan adalah kegiatan dalam

memengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok (George Ptery).

Kepemimpinan yang bagus akan mampu mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan, maka dari itu perusahaan harus memperhatikan tipe pemimpin yang mampu meningkatkan produktifitas dan tipe pemimpin yang memiliki standar komunikasi yang baik. Karena dengan standar komunikasi yang baik maka karyawan akan lebih mudah menerima informasi dengan baik sehingga berpengaruh pula kepada hasil kinerja karyawan.

**Tabel 1. 3 Hasil Pra Survey Penelitian Variabel Kepemimpinan**

Pernyataan	Hasil		Jumlah sampel
	Ya	Tidak	
Pimpinan merespon dengan cepat apabila ada masalah	19 (95%)	1 (5%)	20
Pimpinan mendengarkan keluhan karyawan/bawahan	17 (85%)	3 (15%)	20
Keterampilan komunikasi pemimpin dalam memerintah kurang	18 (90%)	2 (10%)	20
Pimpinan bersikap tegas dalam mengambil keputusan	20 (100%)	0 (0%)	20
Hubungan karyawan dengan pimpinan cukup baik.	18 (90%)	2 (10%)	20
<b>JUMLAH</b>	<b>92</b>	<b>8</b>	<b>100</b>
<b>RATA-RATA</b>	<b>92%</b>	<b>8%</b>	

Sumber : Diolah oleh peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 1.3 di atas, yang merupakan tabel hasil dari kuesioner pra penelitian pada variabel kepemimpinan yang peneliti sebar terhadap 20 orang responden. Pada pertanyaan “Pimpinan mendengarkan keluhan karyawan/bawahan” mendapat jawaban “Ya” sebanyak 17 responden atau 85%

dan jawaban “ Tidak” sebanyak 3 responden atau 15%. Berdasarkan penelitian di atas bahwa pimpinan memiliki pola komunikasi yang kurang ideal untuk penyampaian arahan, pemilihan tugas kepada karyawan. Hal ini sangat mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja dan merasa kurang puas dalam menjalankan pekerjaannya.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah Lingkungan Kerja. Lingkungan kerja yang sukses dan komunitas yang erat membuat seorang karyawan merasa nyaman. lingkungan dan komunitas yang erat membuat seorang karyawan merasa nyaman. Selain memberikan pemenuhan , lingkungan kerja seseorang dapat mempengaruhi keadaan emosional karyawan. untuk itu, perusahaan memperhatikan lingkungan kerja karyawan supaya kinerja karyawan semakin baik dan meningkat.

**Tabel 1. 4 Hasil Pra Survei Penelitian Variabel Lingkungan Kerja**

Pernyataan	Hasil		Jumlah Sampel
	Ya	Tidak	
Tempat kerja nyaman	17 (85%)	3 (15%)	20
Keamanan ditempat kerja baik	18 (90%)	2 (10%)	20
Sarana peralatan kerja cukup baik	20 (100%)	0 (0%)	20
Prasarana kerja terlengkapi	19 (95%)	1 (5%)	20
Tata tertib yang diterapkan perusahaan membuat saya disiplin.	18 (90%)	2 (10%)	20
<b>JUMLAH</b>	<b>92</b>	<b>8</b>	<b>100</b>
<b>RATA-RATA</b>	<b>92%</b>	<b>8%</b>	

Sumber : Diolah oleh peneliti (2023)

Berdasarkan hasil tabel diatas, dimana hasil dari kuesioner pra penelitian variabel Lingkungan Kerja (X2) yang peneliti sebar kepada 20 orang responden, pada pernyataan “Prasarana kerja terlengkap” melalui jawaban responden “Ya” sebanyak 19 responden atau 95% dan jawaban “Tidak” sebanyak 1 responden atau 5%. Berdasarkan wawancara dengan salah satu karyawan di perusahaan bahwa karyawan tidak semua mendapat prasarana kerja untuk menunjang kelancaran aktivitas karyawan, hal ini tentu berdampak pada kinerja karyawan.

Bagian selanjutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan ialah kepuasan kerja. Setiap karyawan mempunyai kemampuan yang berbeda-beda, seperti tingkat pendidikan dan keahlian. Hal Ini menjadi faktor kunci dalam mendukung keefektifitasan kinerja karyawan. Melalui Tingkat pendidikan dapat dinilai bahwa seorang karyawan akan memiliki pola pikir yang baik. karyawan yang terdidik dengan baik akan baik dalam pekerjaannya , sehingga dapat dikatakan mampu melakukan pekerjaannya dengan baik dan tepat.

Satu hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan ialah kepuasan kerja. melalui hasil kinerja yang baik tersebut karyawan akan merasakan kepuasan tersendiri dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, seperti kepuasan melakukan tanggung jawab melaksanakan pekerjaan dengan baik, dan tepat waktu. Karyawan yang mengalami tingkat kepuasan yang tinggi akan lebih produktif dibanding karyawan yang tidak puas, karyawan yang tidak puas akan menghasilkan kinerja yang rendah.

Karyawan PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif umumnya datang bekerja untuk memenuhi kebutuhan. Karyawan melakukan pekerjaan dan

tanggung jawab yang diberikan dengan baik guna memperoleh suatu kepuasan, baik kepuasan dalam bentuk fisik maupun non fisik.

Berdasarkan informasi yang diterima oleh penulis melalui observasi dan wawancara, terdapat beberapa kejadian yang membuat pekerja tidak dapat melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal sehingga menyebabkan kepuasan kerja menurun, hal ini berdampak pula kepada kinerja karyawan yang ikut menurun juga. Peneliti kemudian melakukan survei pendahuluan dengan kuesioner yang dapat mempengaruhi kinerja 20 orang karyawan PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif. Berikut adalah hasil survey kepuasan karyawan terhadap 20 orang karyawan PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif.

**Tabel 1. 5 Hasil Pra Survey Penelitian Variabel Kepuasan Kerja**

Pernyataan	Hasil		Jumlah sampel
	Ya	Tidak	
Gaji yang diberikan kepada karyawan disesuaikan dengan kinerja karyawan.	20 (100%)	0 (0%)	20
Apabila saya melaksanakan pekerjaan dengan baik, saya akan dipromosikan.	18 (90%)	2 (10%)	20
Merasa puas dengan jabatan yang dimiliki saat ini	15 (75%)	5 (25%)	20
Saya sudah mendapatkan banyak keberhasilan dalam pekerjaan.	17 (85%)	3 (15%)	20
<b>JUMLAH</b>	70	10	100
<b>RATA-RATA</b>	70%	10%	

Sumber : Diolah oleh peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 1.5 hasil penyebaran kuesioner pra penelitian mengenai variabel kepuasan kerja, terlihat bahwa kepuasan kerja pada karyawan dapat dilihat pada pemberian gaji pada karyawan serta jabatan yang diberikan perusahaan, terlihat pada tabel 1.5 diatas bahwa pada pernyataan “gaji

yang diberikan kepada karyawan disesuaikan dengan kinerja karyawan” memiliki tanggapan ya sebanyak 20 responden atau 100%. Hal ini menunjukkan bahwa seorang karyawan akan merasa puas apabila prestasi kerja mereka mendapatkan ketidakseimbangan pimpinan, untuk mendapatkan promosi jabatan tersebut di atas, seseorang harus berupaya meningkatkan produktivitas karyawan sehingga perusahaan dapat memberikan umpan balik karyawan yang mereka cari.

Berbeda dengan fenomena diatas, terdapat beberapa perbedaan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini, yaitu: hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi memberi pengaruh yang tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Danie Anisa Triastuti (2018) mengatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Indri Tolo, Jantje L.Sepang, dan Lucky O.H Dotulong (2016) dikatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena problematika dibalik penelitian ini, karena hasil studi dalam penelitian ini terdapat kemiripan, maka penulis memberi judul penelitian ini yaitu: “PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. DIPO INTERNASIONAL PAHALA OTOMOTIF CABANG JAKARTA BARAT”

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah kepemimpinan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja?
7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja?

## C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif
2. Untuk mengetahui pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif.
3. Untuk mengetahui pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif

4. Untuk mengetahui pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif
5. Untuk mengetahui pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif.
6. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif
7. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif

#### D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini memiliki tiga manfaat, yaitu manfaat bagi praktisi, institusi dan peneliti.

##### 1. Bagi Praktisi

Peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan informasi terkait kepemimpinan, lingkungan kerja, kinerja dan kepuasan karyawan serta menjadi pedoman bagi perusahaan dalam melakukan perbaikan. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan informasi terkait variabel serupa yang terkait dengan penelitian ini serta dapat berguna untuk mengembangkan keputusan dimasa sekarang maupun di masa depan.

## 2. Bagi Institusi

Penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai sumber literatur dan alat penelitian selanjutnya yang mencakup variabel - variabel yang berkaitan dengan pokok bahasan yang diteliti.

## 3. Bagi Peneliti

Penelitian ini sebagai contoh untuk menjelaskan bagaimana temuan penelitian sebelumnya dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari, khususnya dalam dunia bisnis. selanjutnya dapat menjadi pedoman peneliti dalam berkiprah di dunia kerja mendatang. Dan bagi peneliti berikutnya diharapkan dapat menjadi bahan referensi untuk melaksanakan penelitian lebih lanjut mengenai topik ini.

