

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang

Perkembangan teknologi yang pesat, tingkat pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan perkembangan tingkat permintaan yang kompleks mengakibatkan timbulnya berbagai macam industri yang semata-mata menjawab kebutuhan masyarakat. Hal tersebut membuat persaingan dagang menjadi semakin ketat, terutama antar perusahaan sejenis. Persaingan terjadi karena konsumen dapat dengan mudah mengalihkan minat pemintaannya pada produk pesaing yang lebih kompetitif.

Persaingan dagang tersebut menuntut perusahaan untuk memiliki performa yang baik agar perusahaan mampu bertahan atau bahkan maju dan berkembang sehingga dapat menguasai pangsa pasarnya. Salah satu indikator perusahaan memiliki performa yang baik adalah sumber daya manusia yang baik pula. Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga prestasi atau kinerja karyawan meningkat. Dengan prestasi yang terus meningkat maka tujuan organisasi dapat tercapai.

Menurut Syamsuddinnor (2014), sumber daya manusia merupakan salah satu modal utama dalam suatu organisasi, dimana dapat memberikan

kontribusi yang tidak ternilai dalam strategi pencapaian tujuan organisasi. Salah satu contoh pentingnya kontribusi sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan bisa dilihat dari proses produksi. Dimana ketika perusahaan tersebut sudah memiliki financial yang kuat, bahan baku yang terpenuhi, dan teknologi terbaru namun jika tidak diikuti dengan kualitas sumber daya manusia yang baik, maka proses produksi tidak akan berjalan dengan lancar.

Perusahaan dalam meningkatkan kemampuan karyawannya harus melakukan pengelolaan dengan baik agar karyawan dapat menghasilkan prestasi kerja yang sesuai dengan harapan organisasi. Menurut Prabu (2009) dalam Sutrisno (2010) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai tersebut. Sedangkan menurut Hasibuan (2007) dalam Sutrisno (2010) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada pegawai yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Dari definisi-definisi para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah suatu catatan hasil kerja yang dicapai seseorang sebagai kesuksesan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu, selama kurun waktu tertentu.

Era globalisasi ini banyak cara yang dilakukan perusahaan dalam rangka meningkatkan prestasi kerja karyawannya antara lain, memenuhi hak karyawan berupa gaji atau tunjangan tepat waktu, memberikan reward atas prestasi yang telah dicapai berupa bonus uang ataupun liburan, memberikan pelatihan, memberikan motivasi melalui jenjang karier, menjalin keakraban didalam perusahaan dan berbagai cara lainnya. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa sedikit contoh cara tersebut merupakan hal-hal yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan kerja sendiri menurut Robbins (2015) dalam Donni (2016) adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Sedangkan menurut Karyoto (2016), kepuasan kerja adalah suatu hal yang dapat mempengaruhi perilaku kerja, kelambanan kerja, ketidakhadiran, dan keluar masuknya pegawai. Dari pernyataan para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan pegawai atau karyawan terhadap pekerjaannya, apakah senang/suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Dengan adanya kepuasan kerja yang baik maka karyawan akan selalu bekerja dengan optimal sehingga prestasi kerjanya meningkat. Namun disisi lain ada yang menyatakan bahwa justru dengan prestasi kerja yang tinggi, maka kepuasan kerja karyawan secara tidak langsung akan meningkat.

Menurut Hasibuan (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi faktor-faktor berikut: a) Balas jasa yang adil dan layak. b) Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian. c) Berat-ringannya pekerjaan. d) Suasana dan lingkungan pekerjaan. e) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan. f) Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya. g) Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Berdasarkan pernyataan diatas salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sendiri adalah suasana dan lingkungan pekerjaan, serta sikap pimpinan dalam kepemimpinannya. Dua hal ini menarik untuk diteliti dan dibahas secara mendalam karena menyangkut kenyamanan secara langsung oleh karyawan terhadap pekerjaannya, karna apabila gaji besar, penempatan sudah sesuai, pekerjaan atau beban kerja ringan, dan pekerjaan tidak monoton tetapi lingkungannya tidak mendukung dalam melakukan pekerjaan maka hasil kerja tidak akan tercapai secara optimal. Menurut Nitisemito (2001) dalam Purnomo (2014), bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi diri pekerja dalam menjalankan tugas- tugas yang dibebankan kepadanya. Hal ini diperkuat dengan pendapat Ahyari (2010) dalam Purnomo (2014) bahwa lingkungan kerja adalah berkaitan dengan segala sesuatu yang berada disekitar pekerjaan dan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya, seperti pelayanan karyawan, kondisi kerja, dan hubungan karyawan di dalam perusahaan yang bersangkutan.

Suatu kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik apabila lingkungan kerja tersebut sehat, nyaman, aman dan menyenangkan serta terdapat hubungan yang baik antar rekan kerja dan pimpinan sehingga mendukung karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Lewa dan Subowo (2005) dalam Rahmawanti (2014) bahwa lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat pekerjaan dengan lingkungan. Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat membuat para karyawan merasa betah dalam menyelesaikan pekerjaannya serta mampu mencapai suatu hasil yang optimal.

Selain lingkungan kerja yang dapat menciptakan kenyamanan karyawan dalam melakukan pekerjaan. Gaya kepemimpinan juga berperan dalam menciptakan kenyamanan demi terciptanya kepuasan karyawan didalam suatu organisasi atau perusahaan, karena gaya kepemimpinan yang dinilai cocok oleh karyawan akan menimbulkan persamaan persepsi diantara keduanya dan akan membangun suatu hubungan komunikasi antara karyawan dan atasan dengan baik. Hubungan yang baik tersebut akan membuka jalan bagi seorang pemimpin untuk memberikan suatu pengaruh kepada karyawan dalam kaitannya melakukan fungsi manajemen demi tercapainya tujuan perusahaan.

Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu dengan lainnya, dan tidak mesti suatu gaya kepemimpinan lebih baik atau lebih buruk daripada gaya kepemimpinan lainnya. Menurut Suwatno dan Priansa (2011), gaya kepemimpinan yaitu perilaku yang

disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pengikut. Pendapat lain dikemukakan oleh Thoha (2010), gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dari beberapa pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara atau perilaku yang diyakini dan melekat pada seseorang atau pemimpin dalam tujuan agar bekerja sesuai dengan harapan dalam rangka mencapai tujuan suatu organisasi atau perusahaan.

Sama dengan rata-rata perusahaan di Indonesia bahkan dunia, peningkatan terhadap prestasi kerja karyawan sangat dibutuhkan oleh PT. Nasmoco Bahtera Motor (Toyota Namoco Mlati) Yogyakarta. Toyota sebagai pemimpin pangsa pasar otomotif Indonesia semakin terusik oleh datangnya merek-merek dan tipe mobil baru yang muncul dan mampu memberikan fitur-fitur canggih dengan harga yang relatif murah. Hal ini akan berpengaruh terhadap *market share* Toyota yang tidak menutup kemungkinan bisa menurun. Ditambah guncangan di bidang politik atau lainnya yang sedikit banyak dapat mempengaruhi pasar otomotif Indonesia itu sendiri.

Ketidakpastian yang sekarang ini terjadi di sektor penjualan, pelayanan *aftersales* atau servis berupa bengkel resmi milik Toyota sangat berperan dalam menopang kebutuhan rumah tangga perusahaan. Selain itu *performance target (revenue)* divisi *aftersales* oleh manajemen pusat

Nasmoco Group selalu menunjukkan adanya peningkatan tiap tahunnya yang menuntut divisi *aftersales* Nasmoco Mlati terus meningkatkan dan menjaga prestasi kerja karyawannya. Data *performance target (revenue)* Nasmoco Mlati dapat dilihat pada tabel I.1 berikut:

Tabel I.1 Target dan Pencapaian Revenue Toyota Nasmoco Mlati

Tahun	Target Revenue (Rupiah)	Pencapaian (Rupiah)	Pencapaian terhadap target (%)
2015	35.816.294.747	33.986.973.128	95
2016	40.105.587.380	40.192.578.282	100,22
2017	44.899.665.503	41.790.040.503	93,07
2018	44.177.087.214	43.713.575.652	98,95
2019	47.558.928.164	48.422.432.485	101,82
2020	51.147.971.770	Sedang berjalan	Sedang berjalan

Sumber : PT. Nasmoco Bahtera Motor (Toyota Nasmoco Mlati)

Berdasarkan *performance target (revenue)* yang telah ditetapkan oleh manajemen Nasmoco Group, sumber daya manusia atau personil bengkel harus mampu bekerja sungguh-sungguh untuk mencapai prestasi kerja optimal untuk mencapai target tersebut.

Pelayanan after sales atau servis yang berkualitas, kemudahan dalam melakukan perbaikan dan mendapatkan suku cadang serta servis/perbaikan mobil yang buka selama 24 jam satu-satunya di Yogyakarta bisa menjadi keunggulan sendiri bagi merek Toyota khususnya Nasmoco Mlati untuk menarik pelanggan. Dengan banyaknya *unit entry* yang masuk ke bengkel Nasmoco Mlati maka kesempatan semua karyawan divisi *aftersales* untuk mencapai prestasi kerja optimal akan terbuka. Namun bukan dari karyawannya saja, seorang pemimpin dan lingkungan juga berperan dalam memberikan motivasi dan menciptakan suasana nyaman yang dirasakan

oleh para personil/karyawan dalam bekerja. Suasana nyaman tersebut akan menciptakan kepuasan dalam diri karyawan yang dapat menjadi dorongan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal dalam rangka mencapai target yang telah ditentukan dan menjadi bengkel *Best In Town* di Yogyakarta.

Atas dasar latar belakang fenomena yang telah disampaikan diatas. Personil divisi Aftersales atau servis Nasmoco Mlati harus mencapai prestasi kerja yang baik agar performa bengkel optimal. Maka dari itu peneliti tertarik untuk meneliti faktor-faktor pendorong demi tercapainya tujuan tersebut. Penelitian ini mengambil judul "**Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Divisi Aftersales Nasmoco Mlati Yogyakarta**".

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka penulis merumuskan masalah, yaitu:

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja karyawan.
4. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan.

5. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap prestasi kerja karyawan.
6. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan
7. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap prestasi kerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah ditetapkan, maka diperoleh tujuan penelitian yang hendak dicapai, antara lain:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan.
5. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap prestasi kerja karyawan.
6. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan
7. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap prestasi kerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak sebagai berikut:

1.4.1. Secara Teoritis

1. Bagi peneliti

Penelitian ini dapat digunakan untuk membandingkan teori manajemen yang didapat di bangku kuliah dengan yang terjadi dilapangan. Sebagai upaya lebih mendalami masalah sumber daya manusia serta menerapkan teori – teori yang telah diperoleh di bangku kuliah terhadap praktek dilapangan

2. Bagi akademis

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi penelitian berikutnya, serta memberikan sumbangan pemikiran bagi ilmu sumber daya manusia.

1.4.2. Secara Praktis

1. Bagi Perusahaan

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada Nasmoco Mlati agar dapat mengembangkan prestasi kerja karyawan dalam rangka mencapai performa bengkel yang optimal.

2. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan ilmu pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia khususnya

mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai mediator.

1.5. Batasan Penelitian

Penilaian terhadap prestasi kerja karyawan dilakukan secara langsung menurut karyawan Nasmoco Mlati itu sendiri melalui kuesioner yang disebar. Hal tersebut dimaksudkan agar variabel-variabel independen maupun intervening yang secara hipotesis mempengaruhi prestasi kerja karyawan di Nasmoco Mlati, hasil berpengaruh atau tidaknya ditentukan menurut persepsi karyawan itu sendiri. Sehingga apabila terdapat kekurangan-kekurangan yang terdapat pada variabel independen maupun intervening, setelah dilakukan perbaikan oleh manajemen sesuai persepsi karyawan, dapat menjadi umpan balik bagi karyawan untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasinya.