

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Era revolusi industri 4.0 mengakibatkan persaingan dalam dunia bisnis semakin ketat dan kompetitif. Perusahaan atau sektor ekonomi mencari keuntungan dari hasil menjual barang atau jasa lainnya. Sumber daya manusia dan sumber daya non manusia yang baik sangat dibutuhkan dalam dunia perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan lainnya. Suatu hal yang memiliki peranan penting dalam suatu perusahaan adalah karyawan atau sumber daya manusia itu sendiri.

Teknologi dan mesin kerja saat ini semakin maju, tetapi sumber daya manusia tetap menjadi peran paling penting dalam perusahaan. Pengelolaan sumber daya seharusnya dikerjakan secara tepat terutama penetapan dan penggunaannya demi mempertahankan eksistensi perusahaan. Sumber daya manusia merupakan aset paling penting bagi perusahaan untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi.

Perusahaan dalam menghadapi berbagai tuntutan zaman dikendalikan serta dipertahankan dan dikembangkan oleh sumber daya manusia.

Perusahaan dapat berhasil tergantung dari kinerja individu karyawannya, dengan harapan tujuan perusahaan dapat tercapai, ditingkatkan lagi kinerja karyawannya. Hal yang paling penting bagi organisasi atau perusahaan serta pihak karyawan itu sendiri disebut kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah suatu bentuk hasil pekerjaan dalam bentuk fisik atau non fisik, yang menggambarkan cara kerja seorang karyawan.

Kinerja karyawan yang tinggi dapat diciptakan melalui usaha dengan diadakannya pelatihan kerja yang optimal serta meningkatkan potensi-potensi yang dimiliki oleh karyawan, sehingga akan tercipta kontribusi positif bagi pertumbuhan perusahaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sangat penting untuk perusahaan perhatikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Faktor-faktornya seperti latar belakang, kepemimpinan, motivasi kerja, pengawasan, dan kepuasan kerja. Meningkat dan menurunnya kinerja karyawan disebabkan oleh kelima faktor tersebut.

Aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok dikerahkan dan dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan. Peneliti simpulkan bahwa dasarnya kepemimpinan adalah bawahannya dipengaruhi seorang pemimpin, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai aturan bekerja. Selain itu seorang pemimpin wajib memberikan motivasi yang berguna sebagai pendorong atau yang menggerakkan karyawan, supaya

karyawan dapat bekerja sama mencapai tujuan perusahaan.

Perusahaan tidak hanya menginginkan karyawan yang kreatif, tetapi perusahaan membutuhkan karyawan yang rajin bekerja dan berkeinginan menghasilkan pekerjaan yang berkualitas. Keterampilan karyawan tidak terlalu penting untuk perusahaan jika karyawan tidak rajin bekerja atau tidak memiliki keinginan untuk bekerja. Perlengkapan kantor yang canggih ditambah dengan karyawan yang giat serta kreatif maka akan menjadikan perusahaan dapat bersaing sesuai tuntutan perkembangan keadaan.

Gaya pimpinan dalam memimpin karyawannya sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil kerja karyawan dapat dicapai dari faktor tersebut dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Selain kepemimpinan, kinerja karyawan dipengaruhi oleh pengawasan. Peneliti artikan bahwa pengawasan adalah suatu cara dengan memantau, memeriksa dan mengevaluasi sumber-sumber kerja untuk dapat mengerti apa saja kekurangannya supaya pimpinan dapat memperbaiki demi mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor lain yaitu latar belakang. Peneliti berikan contoh seperti pendidikan sebelumnya dan pernah bekerja dimana sebelumnya. Kinerja karyawan ditingkatkan dengan upaya perusahaan mencari karyawan yang memiliki keterampilan dan keahlian sesuai bidang pekerjaan di perusahaan.

Latar belakang pendidikan sangat diperlukan karena kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh latar belakang pendidikan. Supaya kinerja karyawan meningkat, maka dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki pendidikan sesuai bidang pekerjaannya.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor lain yaitu motivasi kerja dan kepuasan kerja. Terciptanya sistem manajemen kinerja yang efektif sebagai wujud upaya peran pimpinan. Kewajiban seorang pemimpin adalah memberikan situasi kerja yang positif dengan memberikan motivasi kerja kepada semua karyawan. Peneliti simpulkan kewajiban seorang pemimpin adalah memperhatikan segala kebutuhan karyawan, yang akan menyebabkan kepuasan kerja meningkat. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang melaksanakan tanggung jawab dengan mengobservasi dan memonitoring pekerjaan karyawan. Motivasi kerja karyawan dalam bekerja harus diperhatikan, dijaga dan dikelola, supaya dapat ditingkatkan kembali motivasi kerja karyawan dan tercapainya tujuan organisasi.

Sumber daya manusia untuk bertindak dan melakukan sesuatu, didasari oleh motivasi kerja, karyawan yang menghasilkan pekerjaan tidak optimal karena tidak memiliki keinginan dan dorongan dari dalam dirinya untuk mengerjakan pekerjaannya. Oleh karena itu memelihara motivasi kerja karyawan begitu penting karena motivasi kerja berperan sebagai pendorong. Karyawan memiliki motivasi kerja yang muncul dari dalam diri dan luar diri seseorang, peneliti berikan contohnya motivasi *instrinsik* jika karyawan

memiliki motivasi dari dalam dirinya, maka karyawan tersebut akan terus bersemangat dalam bekerja.

Jika karyawan tidak memiliki motivasi kerjanya, tetapi karena tuntutan dari perusahaan harus tetap bekerja, maka karyawan tersebut akan terus mengerjakan pekerjaannya sampai selesai atau karyawan tersebut menyerah sehingga hasil kerjanya menurun atau tidak berkualitas, selain itu motivasi *extrinsik* adalah motivasi yang dimiliki karyawan yang dipengaruhi oleh faktor yang berasal dari luar karyawan. Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia perusahaan harus menjadikan motivasi kerja sebagai hal paling utama. Karyawan dijadikan sebagai asset oleh perusahaan modern dewasa ini, bukan saja dijadikan menjadi mesin produksi saja.

Bentuk upaya perusahaan dalam membuat situasi kerja yang efektif dengan menciptakan rasa aman dan memenuhi kebutuhan fisiologis, oleh sebab itu perusahaan mengharapkan, munculnya motivasi kerja mereka untuk bekerja sama untuk meraih tujuan organisasi. Situasi kerja yang efektif itu beragam, sesuai dengan jenis atau bentuk organisasi. Akan tetapi pada umumnya tersedia perlengkapan dan fasilitas kantor, terjaminnya kesejahteraan karyawan, promosi jabatan, kesempatan mengembangkan keterampilan, kenyamanan dan rasa aman saat melakukan pekerjaan, dan dana pensiun. Motivasi bekerja di perusahaan adalah dorongan, upaya serta kemauan yang ada didalam diri seorang karyawan yang diaktifkan, diberi daya serta diarahkan berperilaku untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sangat baik di perusahaan.



**Gambar I.1 Hasil Riset Gallup Worldwide**

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2020)

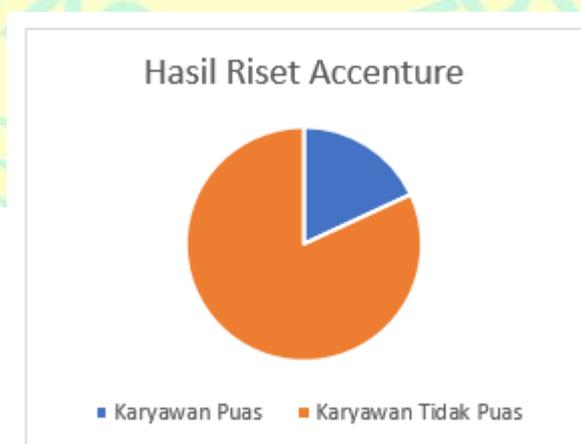
Survei tentang Motivasi Kerja Karyawan terhadap 73 ribu responden dari 141 negara di dunia, termasuk Indonesia dilakukan sebuah Lembaga Riset Internasional (Gallup Worldwide). Karyawan Indonesia hanya 8% yang sungguh-sungguh dalam bekerja serta memiliki motivasi kerja, dilihat dari hasil survei Gallup Worldwide. Sebesar 92% karyawan tidak memiliki motivasi kerja dalam bekerja karyawan melakukannya hanya karna terpaksa atau tuntutan perusahaan, pergi ke kantor, mengerjakan pekerjaan sampai selesai lalu pulang, di akhir bulan menerima gaji. Faktor paling penting yang wajib dipunyai seorang karyawan dalam mencapai target adalah bagaimana mengembangkan rasa motivasi kerja itu.

Saat seseorang menginginkan suatu hal, ia mempunyai cita-cita, oleh karena itu seseorang akan terdorong menggapai cita-citanya itu dengan mengerjakan suatu hal kearah meraih cita-cita itu, apabila cita-citanya tercapai, dia akan merasakan senang atau kepuasan tersendiri. Saat situasi pekerja memiliki rasa puas, perusahaan mengharapkan karyawannya menghasikan pekerjaan lebih berkualitas. Jika yang dirasakan pekerja tidak nyaman dan

tidak ada nilainya, segala potensi yang mereka miliki maka tidak bisa dikembangkan, oleh karena itu pekerja akan kehilangan kefokusannya dan sulit untuk konsentrasi dalam bekerja.

Semakin tinggi tingkat rasa puas yang dimiliki, disebabkan karena bertambahnya juga faktor di kerjanya yang selaras dengan minat karyawan itu. Begitu juga, jika faktor dalam pekerjaannya tidak diminati karyawan itu, akan mengakibatkan tingkat rasa puas akan pekerjaan menurun. Situasi perasaan yang memuaskan dilihat dari bagaimana karyawan melihat kerjanya disebut kepuasan kerja.

Kepuasan kerja dapat dicerminkan melalui rasa dalam hatinya karyawan dengan kerjanya, yang dapat kita lihat dari perilaku pekerja dengan kerjanya dan lingkungan kerjanya. Pekerjaan dikerjakan karyawan yang dirasanya sudah sesuai dengan keinginannya, diharapkan dia merasakan kepuasan kerja yang dia kerjakan. Karyawan yang ahli serta terampil tidak berjalan dengan baik apabila karyawan itu tidak memiliki motivasi kerja yang tinggi, yang dapat mendorongnya dalam menyelesaikan pekerjaannya.



### Gambar I.2 Hasil Riset Accenture

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2020)

Berdasarkan riset lembaga survei internasional, Gallup dan Accenture, dari tiga puluh negara yang dilakukan survei, pekerja di Indonesia yang sangat tidak puas dengan pekerjaannya. Gallup mengklaim, hanya sedikit karyawan di Indonesia yang benar-benar puas dengan pekerjaannya. Hasil riset Accenture mengungkapkan, dari 30 negara yang disurvei, Indonesia menduduki posisi terendah, yakni 18% karyawan yang menyatakan puas akan pekerjaannya. Selebihnya, para karyawan menjawab tidak puas atau bekerja hanya benar-benar terpaksa untuk mendapatkan penghasilan.

Penelitian ini akan dilaksanakan di PT Surya Toto Indonesia Tbk. (Indonesia). PT Surya Toto adalah perusahaan Indonesia yang bergerak di bidang produksi barang-barang *sanitary*, toilet, ledeng, wastafel, shower, aksesoris dan sebagainya. Selain didistribusikan di dalam negeri, produk-produknya juga diimpor ke negara-negara lain seperti Australia, China, Hongkong, India, Jepang, Singapura, Vietnam dan Thailand. Dalam menjalankan komitmennya, TOTO didukung oleh lebih dari 1.500 *engineer* yang ahli di bidangnya dan terus menciptakan inovasi yang baru. Saat ini, TOTO memiliki jumlah *showroom* di beberapa area di Jakarta, termasuk Tomang, Gandaria City, Grand Indonesia dan Pasific Place. Fasilitas pabriknya terletak di Tangerang. Perusahaan Surya Toto Indonesia diakui sebagai perusahaan yang memiliki berbagai prestasi yang telah didapatkan.

TANGGAL	JAN	FEB	MAR	APRIL	MEI	JUNI	JULI	AUG	SEPT	OKT	NOV	DES
---------	-----	-----	-----	-------	-----	------	------	-----	------	-----	-----	-----

	SISA DES 2018												
<b>Renc. Kumulatif</b>		70.545	61.581	62.938	61.825	59.626	36.490	53.807	53.785	53.551	58.295	55.466	54.691
<b>Hasil Kumulatif</b>		66.765	58.488	58.305	54.939	54.905	31.893	52.020	50.148	50.904	55.347	50.937	50.298
<b>Sisa Kumulatif</b>		3.780	3.093	4.633	6.886	4.721	4.597	1.787	3.637	2.647	2.948	4.529	4.393
<b>% Hasil Kumulatif</b>		95%	95%	93%	89%	92%	87%	97%	93%	95%	95%	92%	92%

**Tabel I.1 Hasil Kinerja Divisi *Assembling* tahun 2019**

Sumber: PT Surya Toto Unit Serpong (2020)

Dilihat dari gambar diatas bahwa kinerja divisi *assembling* selama satu tahun di tahun 2019, belum mencapai hasil yang direncanakan. Peneliti lihat hasil setiap bulannya, fluktuatif atau keadaan tidak stabil atau berubah-ubah, serta tidak memenuhi rencana kumulatif. Peneliti melakukan pra-riiset yang hasilnya menyatakan masih terdapat beberapa pekerja yang hasil kerjanya rendah belum mencapai target, kualitas pekerjaan yang dihasilkan kurang maksimal, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan pun ada sebagian karyawan yang lambat tidak tepat waktu, kehadiran karyawan di perusahaan masih banyak yang datang terlambat serta karyawan di PT Surya Toto belum maksimal dalam kemampuan bekerjasama antar rekan kerja.

Upaya menaikan hasil kerja karyawan, organisasi seharusnya memberikan motivasi kepada pekerja, seperti memenuhi semua kebutuhan dan keinginan karyawannya. Jika keperluan dan keinginan mereka dipenuhi, oleh karena itu diharapkan tumbuhnya rasa kepuasan atas pekerjaannya sehingga akan meningkatkan hasil kerjanya di kantor. Tetapi memberikan semangat untuk bekerja akan terasa susah karena apa yang dirasa suatu penyemangat tiap karyawan itu berbeda-beda

Begitu juga dengan rasa puas yang didapatkan oleh pekerja lama atau tetap dengan pekerja kontrak tentu beda, dilihat dari aspek pendapatan, tunjangan, dan promosi kenaikan jabatan yang disediakan di kantor. *Pra riset* dilakukan kepada 30 karyawan yang merupakan karyawan PT Surya Toto, menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh dua faktor yaitu motivasi kerja dan kepuasan kerja. Aspek pengawasan adalah aspek yang dianggap kurang mempengaruhi kinerja karyawan. Peneliti melakukan pra-riset yang menyatakan bahwa, peneliti akan meneliti faktor motivasi kerja dan kepuasan kerja untuk melihat hubungannya dengan kinerja karyawan.

Oleh karena itu, berdasarkan pemaparan hasil dari *pra riset* peneliti simpulkan peneliti akan meneliti yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi” karena sangat dibutuhkan dan diperlukan dalam melaksanakan riset, untuk mengetahui bagaimana cara agar kinerja karyawan meningkat dengan pemberian motivasi kerja menggunakan kepuasan kerja sebagai mediasi

## **B. Identifikasi Masalah**

Permasalahan yang menjadi bahan untuk diteliti dalam penelitian ini, berdasarkan latar belakang masalah yang berkaitan dengan motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT Surya Toto, seperti dibawah ini :

1. Kualitas pekerjaan yang dihasilkan karyawan belum maksimal
2. Ketepatan waktu pengumpulan pekerjaan belum tepat waktu
3. Terdapat sebagian karyawan terlambat dalam kehadiran kerja

4. Rendahnya kemampuan bekerjasama dalam kerja tim

### **C. Batasan Masalah**

Menurut hasil dari penjelasan sebelumnya dan dari beberapa masalah di tempat penelitian, dapat disimpulkan, peneliti memfokuskan penelitian ini dengan membahas masalah yang ada. Tujuan nya agar penelitian ini membahas masalahnya terfokuskan dengan masalah yang muncul. Skripsi ini di fokuskan kepada masalah motivasi kerja, kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Maka peneliti mengangkat judul “**Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi**”

### **D. Rumusan Masalah**

Menurut penjelasan diatas, peneliti merumuskan rumusan masalah seperti dibawah ini :

1. Apakah kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi kerja?
2. Apakah kepuasan kerja dipengaruhi oleh motivasi kerja?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah motivasi kerja pada kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja?

### **E. Tujuan Penelitian**

Menurut perumusan permasalahan diatas, dilakukannya penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.
3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Peneliti mengharapkan hasil dari melakukan penelitian ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pihak seperti :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan pengetahuan mengenai perkembangan teori dalam bidang motivasi kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja dengan objek yang lebih luas dan komprehensif.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan peneliti baik secara teori maupun praktik di lapangan khususnya mengenai motivasi kerja, kinerja karyawan dan kepuasan kerja dalam instansi swasta maupun pemerintahan.

- b. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi sebagai bahan evaluasi bagi instansi untuk menangani permasalahan kepegawaiannya khususnya dalam meningkatkan kinerja karyawan.

- c. Bagi Orang Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan pengetahuan baru bagi penelitian selanjutnya serta menjadi rujukan bagi

peneliti selanjutnya dan bagi perusahaan lain diharapkan menjadi pembelajaran jika mendapati masalah serupa

d. Bagi Pihak Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan memperkaya bahan pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

**G. Pembaruan Penelitian**

Pembaruan dalam penelitian ini seperti dibawah ini :

1. Model penelitian yang digunakan sekarang menggunakan analisis jalur (mediasi)
2. Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data sekunder
3. Perhitungan dalam penelitian ini menggunakan *SmartPLS*
4. Analisis statistik dalam penelitian ini menggunakan *Sobel Test*