

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Salah satu sumber daya organisasi yang mempunyai peran terpenting dalam pencapaian tujuan suatu organisasi adalah sumber daya manusia. Karena pentingnya peran manusia, suatu organisasi harus memiliki nilai lebih dalam hal sumber daya manusia agar dapat bersaing dengan organisasi lainnya (Prahasti & Wahyono,2018). Menurut Bangun (2012) suatu cara yang berkaitan dengan sumber daya manusia agar dapat menjadi sumber keunggulan bersaing adalah meningkatkan *human capital* untuk dapat mengenal dan beradaptasi dengan lingkungan yang selalu berubah. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik agar dapat bersaing. Lado & Wilson (dalam Pahos & Galanaki,2019) berpendapat dalam mencapai tujuan strategis dan mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan, maka karyawan perusahaan harus memiliki kinerja yang baik dan efektif. Kinerja karyawan merupakan aspek sangat penting yang mendorong perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hal inilah yang menyebabkan kinerja karyawan menjadi salah satu faktor yang dominan dalam peningkatan kinerja perusahaan.

Menurut Haryani (2013), kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) perusahaan. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus berusaha secara berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang mereka miliki, karena tanpa SDM yang mumpuni,

perusahaan tidak dapat berjalan dengan baik. Kinerja karyawan sangat penting untuk pertumbuhan dan profitabilitas organisasi, karena karyawan dianggap sebagai sumber daya bisnis utama yang memfasilitasi kegiatan sehari-hari dan operasional suatu organisasi (Yang & Hwang, 2014). Kinerja karyawan merupakan faktor yang secara signifikan mempengaruhi profitabilitas organisasi. Dengan demikian, mencapai dan mempertahankan kinerja karyawan sangat diperlukan agar organisasi mampu untuk mencapai tujuan organisasi, mencapai keunggulan kompetitif organisasi, dan mencapai pertumbuhan berkelanjutan organisasi.

Oleh karena itu, perusahaan harus mampu membangun kesadaran mengenai hal-hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu, kepuasan bekerja, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja hingga budaya organisasi. Baik SDM maupun perusahaan harus membangun hubungan mutualistik, yaitu perusahaan membutuhkan karyawan yang berkualitas, sedangkan karyawan membutuhkan perusahaan untuk memenuhi kebutuhannya (Parimita et al.2015).

Kepuasan bekerja sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan mengacu pada sikap dan perasaan orang tentang pekerjaan mereka. Sikap positif dan menyenangkan terhadap pekerjaan menunjukkan kepuasan bekerja (Armstrong, 2006). Kepuasan bekerja merupakan perasaan yang muncul akibat adanya persepsi bahwa pekerjaan mampu memenuhi kebutuhan material dan psikologis karyawan (Aziri, 2011). Kepuasan bekerja adalah sikap dan persepsi individu terhadap pekerjaannya. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang dianutnya. Semakin banyak aspek yang sesuai dengan

keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasan bekerjanya (Taufiq & Isyandi, 2021) Karyawan cenderung bekerja dengan antusias jika mereka puas dengan pekerjaan mereka.

Kepuasan bekerja karyawan merupakan pendorong utama moral, disiplin, dan prestasi kerja karyawan dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Menurut Sopiah, (2013) kepuasan bekerja merupakan respons emosional mengenai situasi dan kondisi pekerjaan. Wibowo (2015) dan Evanda (2017) menyatakan kepuasan bekerja sebagai tingkat kebahagiaan seseorang dalam bekerja yang diasosiasikan dengan penilaian positif terhadap pekerjaan dan tempat kerja mereka. Robbins dan Judge (2015) berpendapat bahwa kepuasan bekerja merupakan sebuah perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik individu. Kepuasan bekerja yang tinggi akan mengurangi tingkat absen karyawan.

Namun, walaupun demikian faktanya, menurut survey yang dilakukan oleh *Jobstreet.com* kepada 17,623 koresponden pada awal bulan Oktober 2021 tentang kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Dari hasil survei tersebut menunjukkan bahwa 73% karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya ([www.jobstreet.co.id](http://www.jobstreet.co.id), diakses tanggal 27 Februari 2023)

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan bekerja karyawan diantaranya lingkungan kerja, gaya kepemimpinan atasan/ kepala perusahaan, dan juga budaya organisasi yang dianut dan diterapkan oleh perusahaan tersebut (Pawirosumarto, Sarjana, & Gunawan, 2017). Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan bekerja merupakan reaksi emosional seseorang terhadap

pekerjaannya dengan mempertimbangkan aspek-aspek yang ada dalam pekerjaannya dan kebutuhannya sehingga timbul dalam dirinya perasaan senang atau tidak senang dengan situasi kerja maupun rekan kerja. Kepuasan bekerja karna sifatnya adalah respon emosional, tidak bersifat mutlak.

Salah satu faktor pendorong timbulnya kepuasan bekerja adalah lingkungan kerja, Menurut Jain dan Kaur (2014), lingkungan kerja merupakan kondisi yang mencakup aspek fisik, psikologis, dan sosial yang meningkatkan kondisi kerja. Rivai dan Mulyadi (2012) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yaitu organisasi sebagai sistem sosial yang memiliki pengaruh kuat dalam membentuk perilaku individu yang bekerja di organisasi dan mempengaruhi kinerja organisasi secara mendalam.

Menurut Sedarmayanti (2011) lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu: lingkungan fisik dan lingkungan non fisik. Lingkungan fisik adalah semua kondisi fisik yang ada di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan. Lingkungan fisik dibagi lagi menjadi dua kategori, yaitu: (1) Lingkungan kerja yang berhubungan langsung dengan karyawan seperti pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya, (2) lingkungan perantara yang mempengaruhi kondisi manusia seperti suhu, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, mekanika getaran, bau tidak sedap, warna dan sebagainya. Lingkungan non fisik adalah lingkungan kerja yang tidak dapat disentuh dan dilihat namun dapat dirasakan, meliputi semua keadaan kerja yang berkaitan dengan hubungan/ *relationship*, baik hubungan dengan atasan, sesama rekan kerja maupun bawahan. Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa, lingkungan kerja merupakan kondisi yang mencakup aspek fisik, psikologis, dan sosial

dari pekerjaan itu sendiri yang dapat mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan selama berada didalam organisasi tersebut.

Melihat pentingnya lingkungan kerja terhadap kepuasan dan kinerja karyawan, perlu diperhatikan juga bahwa komunikasi dan hubungan dengan atasan memiliki pengaruh penting dalam pekerjaan. Kepemimpinan atasan tentunya mempengaruhi kinerja anggota-anggotanya. Selanjutnya faktor yang mempengaruhi kepuasan bekerja adalah kepemimpinan. Menurut Robbins dan Judge (2015) kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah yang lebih baik dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan adalah tindakan yang dilakukan seseorang dilakukan dalam situasi tertentu, dan melalui proses komunikasi terarah dalam pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Dalam definisi secara luas kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa kepada para pengikutnya, pengorganisasian dari aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Menurut J.W Garner (1990) dalam bukunya yang berjudul *on leadership*, kepemimpinan adalah proses persuasi atau percontohan yang dimana mendorong sebuah kelompok untuk mengikuti tujuan yang dibuat oleh pemimpin atau yang dibuat bersama pemimpin dan pengikutnya. Menurut Encep Syarifudin dalam bukunya

berjudul teori kepemimpinan tahun 2004, kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan terhadap para anggota kelompok.

Kepemimpinan memiliki wewenang yang sewaktu-waktu dapat digunakan untuk memecahkan masalah-masalah terkait organisasi. Sehingga diperlukan pemimpin yang berkualitas, yang mampu menjawab tantangan dan permasalahan dalam organisasi dalam upaya mencapai kinerja pegawai yang baik. Adanya perbedaan kepribadian dan proses mental individu satu dengan lainnya menyebabkan timbulnya berbagai macam tipe dan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan dan keberlangsungan suatu organisasi (JW Gardner, 1990).

Gaya kepemimpinan merupakan perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari filosofi, keterampilan, sifat dan sikap yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin karena dia berusaha mempengaruhi kinerja bawahannya. Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin akan mempengaruhi keberhasilan pimpinan, melalui kewibawaan dan wewenang yang dimilikinya mencapai tujuan organisasi yang dipimpinnya. Seorang pemimpin yang baik harus mampu beradaptasi terhadap lingkungan dan situasi yang sedang terjadi. Situasi yang berlangsung akan menciptakan gaya kepemimpinan yang diperlukan tergantung pada rangkaian faktor yang mempengaruhi situasi. Kepemimpinan yang baik harus mampu bersikap fleksibel terhadap perubahan dan memberikan pengaruh yang dibutuhkan kepada karyawan untuk mencapai tujuan bersama (Fielder, 1967).

Selain kepemimpinan, keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya juga bisa dipengaruhi oleh budaya organisasi. Budaya organisasi adalah pola atau sistem, nilai, perilaku, dan budaya yang melekat pada sekelompok orang. Budaya organisasi adalah persepsi yang dianut oleh anggota organisasi sebagai suatu sistem nilai-nilai organisasi yang mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi, sistem nilai inilah yang mampu membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya (Busro, 2018). Menurut Edgar Schein (2004) dalam bukunya yang berjudul “*organizational culture and leadership*” budaya organisasi merupakan dasar asumsi yang dibuat dan dikembangkan oleh kelompok atau organisasi tertentu ketika mereka telah berhasil menyeimbangkan masalah eksternal dan integrasi internal yang kemudian diajarkan kepada anggota baru organisasi sebagai acuan untuk menyadari, berpikir, dan mencari solusi untuk masalah.

Budaya organisasi merupakan sarana untuk mengikat karyawan bersama-sama dan mempengaruhi arah pertumbuhan perusahaan (Pawirosumarto et al., 2017). Budaya organisasi akan menentukan cara karyawan menyelesaikan tugas dan berinteraksi satu sama lain dalam organisasi (Narayana, 2017). Pola budaya ini terdiri dari berbagai nilai, kepercayaan, ritual dan simbol yang mengatur gaya operasi masyarakat dalam suatu perusahaan. Budaya ini secara unik dimiliki oleh organisasi tertentu sebagai pembeda antara organisasi dan lainnya (Pawirosumarto et al., 2017).

Budaya organisasi juga merupakan sistem nilai yang diyakini oleh seluruh anggota organisasi yang diterapkan, dipelajari, dan dikembangkan sebagai sistem acuan bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya (Raf et al., 2014). Selain itu, budaya

menjadi inti dari nilai yang penting dalam organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan dari pemaparan diatas, budaya organisasi merupakan pedoman bagi anggota organisasi yang merupakan suatu sistem nilai organisasi yang mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku individu dalam organisasi tersebut. Budaya organisasi merupakan alat untuk menyatukan setiap anggota dalam organisasi dalam mencapai tujuan, dan hal inilah yang menjadikan organisasi berbeda dari organisasi lainnya.

Pentingnya aspek kinerja karyawan bagi kelanjutan dan kemajuan perusahaan, dan faktor-faktor yang mendasarinya seperti lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya perusahaan mendasari pemilihan variabel ini menjadi judul penelitian. Perusahaan PT Istana Deli Kemakmuran sebagai objek penelitian, merupakan perusahaan dealership mobil merk Honda dengan 102 pegawai. PT Istana Deli Kemakmuran merupakan cabang ketiga dari perusahaan induk yaitu, PT Istana Deli Kencana. PT Istana Deli Kemakmuran atau yang lebih dikenal sebagai Honda IDK Cemara telah berdiri sejak tanggal 22 Juli 2019 dan berlokasi di jalan Cemara no 39, Medan, Sumatera Utara. PT Istana Deli Kemakmuran bergerak dibidang jual beli dan servis mobil Honda. Visi Perusahaan ini adalah “Menjadikan Honda IDK Cemara Sebagai Dealer Honda Terbaik di Propinsi Sumut dari segi *Sales, After Sales Service Customer Satisfaction.*” Misi PT Istana Deli Kemakmuran antara lain adalah melebihi pencapaian target penjualan dari HPM maupun perusahaan, membentuk tim marketing yang produktif dan berkualitas, memberikan pelayanan yang optimal kepada konsumen, mencapai *market share* sesuai dengan harapan dari HPM, mencapai kinerja dan *performance* sesuai dengan harapan pemilik.



**Gambar 1. 1 Honda IDK Cemara/ PT Istana Deli Kemakmuran**

Sumber : Google.com (diakses tanggal 20 Maret 2023)

Dari visi dan misi yang dimiliki oleh perusahaan, dapat kita simpulkan bahwa kinerja karyawan baik sales dan divisi pelayanan (admin) memiliki peran penting dalam mencapai tujuan perusahaan yaitu capai target penjualan lokal dan HPM serta memenuhi harapan pemilik dealer. Untuk mencapai kinerja yang baik dibidang penjualan maka perusahaan harus mempertimbangkan kepuasan bekerja karyawannya terkhusus divisi sales. Adapun hal yang dapat mempengaruhi kinerja sales PT Istana Deli Kemakmuran adalah lingkungan kerja yang baik, gaya kepemimpinan situasional dan budaya organisasi yang mendukung semangat kerja karyawan.

Lingkungan kerja adalah segala hal yang berada di sekitar pekerja dan mempengaruhi mereka dalam melaksanakan tugas yang diberikan (Nitisemito, 1992). Kondisi lingkungan kerja mempengaruhi sikap seseorang dalam bekerja dan dikatakan baik atau layak apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan bekerjanya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Lingkungan bekerja PT Istana Deli Kemakmuran

termasuk baru, modern, bersih dan nyaman (mengingat usia bangunan dan operasional kantor yang tergolong masih baru) namun tidak dipungkiri terdapat persaingan antar pegawai terkhususnya divisi sales dikarenakan adanya perebutan konsumen demi mencapai target akhir bulan.



**Gambar 1. 2 Ruang lounge PT Istana Deli Kemakmuran**

Sumber : Google.com (diakses tanggal 20 Maret 2023)

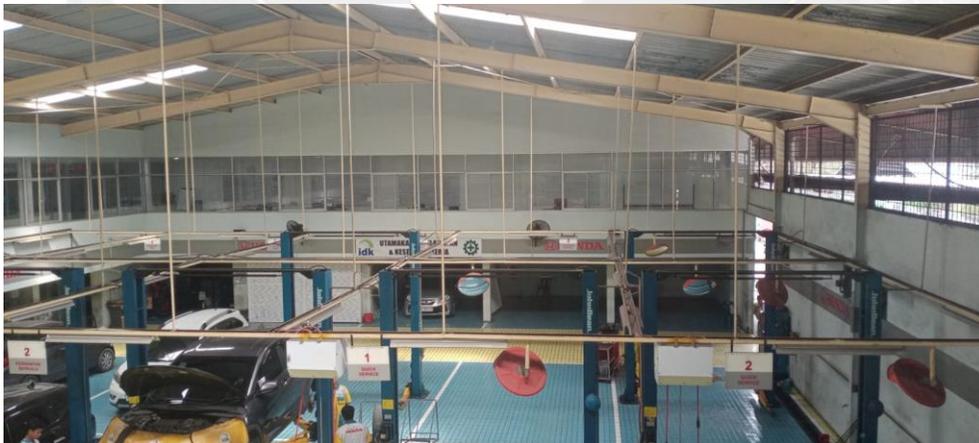


**Gambar 1. 3 Bengkel mobil PT Istana Deli Kemakmuran**

Sumber : Google.com (diakses tanggal 20 Maret 2023)



**Gambar 1. 4 Ruang Sales PT Istana Deli Kemakmuran**  
Sumber : Dokumentasi Peneliti



**Gambar 1. 5 Ruang Sales dari Depan**  
Sumber : Dokumentasi Peneliti

Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang didasari oleh pola tingkah laku atau kepribadiannya (Handoko, 2003). Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin ketika ingin mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun gaya

kepemimpinan yang diterapkan di PT Istana Deli Kemakmuran adalah gaya kepemimpinan situasional yang tegas dan *task oriented*, yang dimana direksi memberikan tugas terstruktur dan beberapa kewenangan kepada manager berupa hak memecat dan hak mendisiplinkan karyawan, dan setiap karyawan dibawah kepemimpinan manager maupun direksi harus mengikuti perintah yang diberikan dari atasan tanpa terkecuali. Selain itu, pimpinan diminta untuk membuat keputusan yang logis, rasional dan efektif terhadap perubahan peraturan perusahaan sesuai dengan kebijakan Honda Prospect Motor. Direksi meminta para manager untuk memimpin dengan fleksibel, mengambil keputusan sesuai dengan *case per case* yang terjadi. Mengingat divisi sales merupakan divisi yang sering menghadapi perubahan dan berhubungan langsung dengan konsumen dengan karakteristik berbeda-beda (Sales Manager PT Istana Deli Kemakmuran, 24 Mei 2023).

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai-nilai, keyakinan, aturan dan norma-norma diakui bersama dan memengaruhi cara karyawan berpikir, merasa, dan berperilaku di tempat kerja (Raf et al., 2014). Budaya menyatukan organisasi yang mengintegrasikan dan mengendalikan anggota melalui cara-cara informal dan nonstruktural yaitu melalui nilai-nilai bersama, kepercayaan, pemahaman dan norma. Budaya organisasi yang dimiliki perusahaan PT Istana Deli Kemakmuran adalah budaya kekeluargaan, orientasi tim dan hasil dengan agresivitas tinggi, terkhususnya untuk divisi sales. Sales diminta untuk bekerja sama dalam memenuhi target penjualan perusahaan. Untuk menegaskan komitmennya dalam meningkatkan kerjasama dan kebersamaan karyawan, perusahaan memfasilitasi kegiatan kebersamaan misalnya,

mengadakan makan bersama minimal setahun sekali. Oleh karena ukuran perusahaan yang kecil, para sales saling mengenal satu dengan yang lain, memberikan pendapat dan berinteraksi rutin dengan atasannya melalui kegiatan *briefing* yang dilakukan setiap hari bersama sales manager dan sales supervisor tim masing-masing. Sales diperbolehkan untuk meminta pendapat dan arahan atasannya ketika mengalami kesulitan saat menghadapi konsumen. Selain itu sales juga diminta untuk bersikap agresif (semangat dan pantang menyerah) serta berinovasi dalam mencari konsumen-konsumen baru. Inovasi diterapkan dengan memanfaatkan teknologi yaitu media sosial dalam kegiatan *marketing* perusahaan maupun individu sales. (HRD PT Istana Deli Kemakmuran, 17 Maret 2023).

Kepuasan bekerja merupakan perasaan atau persepsi positif seseorang terhadap pekerjaannya berdasarkan evaluasi pribadinya terhadap karakteristik pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja adalah reaksi emosional karyawan terhadap pekerjaannya dan tugasnya dalam perusahaan (Kreitner&Kinicki ,2008). Semakin banyak aspek dari perusahaan yang memenuhi ekspektasi individu maka kepuasan bekerja individu juga akan semakin meningkat. Tingkat kepuasan bekerja divisi sales di PT Istana Deli Kemakmuran dinilai cukup rendah yang ditandai dengan tingginya tingkat turnover dan terdapat tekanan bagi karyawan dari perusahaan untuk mencapai target penjualan individu, kelompok, dan tahunan serta harus menunjukkan kinerja yang baik tiap bulannya (HRD PT Istana Deli Kemakmuran, 24 Mei 2023).

Kinerja karyawan merupakan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, kelompok atau organisasi (Stoner, 1986). Kinerja karyawan

mendorong terjadinya peningkatan kualitas keseluruhan proses organisasi dalam hal efisiensi dan produktivitas. Kinerja karyawan tidak selalu dinilai dari output pekerjaan melainkan dari upaya yang dilakukan karyawan dalam proses yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Kinerja karyawan di PT Istana Deli Kemakmuran cukup baik, ditandai dari pencapaian target penjualan 2022, yaitu sebanyak 661 unit penjualan ini memenuhi target Prospect Motor untuk PT Istana Deli Kemakmuran tahun 2022 yaitu sebanyak 647 unit. Pencapaian bulanan bagian sparepart dan bengkel juga tercapai dengan rata-rata total 150.000.000 perbulannya. (Admin Sales dan Bengkel, 24 Mei 2023)

Berikut merupakan data dari rerata masa kerja karyawan PT Istana Deli Kemakmuran, tingkat *turnover* karyawan tertinggi berada di divisi sales. Hal ini dikarenakan seringnya dilakukan pemecatan karyawan terkhususnya dibidang tersebut apabila penilaian terhadap kinerja karyawan dinilai kurang bagus. Misalnya, ketentuan pemecatan divisi sales apabila sales tidak berhasil menjual 1 unit atau lebih dalam durasi 3 bulan bekerja atau sales tidak berhasil mencapai target yang diberikan manager dan supervisor mereka dalam kurun waktu yang ditentukan. Fenomena yang terjadi dengan tingkat turnover yang cukup tinggi menandakan rendahnya kepuasan bekerja divisi sales di PT Istana Deli Kemakmuran.

Tabel 1. 1 Data Masa Kerja Karyawan PT Istana Deli Kemakmuran tahun 2022

| NO    | Divisi   | Jumlah karyawan | Rata-rata masa kerja (tahun) |
|-------|--|-----------------|------------------------------|
| 1.    | Direksi(Komisaris, Direktur, Asisten Direktur, GM)         | 4               | 3,8                          |
| 2.    | Manager  | 5               | 3.5                          |
| 3.    | Admin Bengkel, Sales, <i>Customer Service</i> dan Keuangan | 9               | 3.3                          |
| 4.    | Sales  | 51              | 0,8                          |
| 5.    | Mekanik  | 24              | 2,2                          |
| 6.    | Satpam   | 6               | 3                            |
| 7.    | Sparepart  | 3               | 3                            |
| Total |  | 102             | 2,8                          |

Sumber : HRD PT Istana Deli Kemakmuran,2023

Perusahaan PT Istana Deli Kemakmuran merupakan perusahaan yang dalam operasionalnya bertumpu pada kualitas karyawan dibidang penjualan terutama divisi sales memiliki penilaian yang ketat dan ekspektasi tinggi terhadap kualitas kinerja karyawan. Namun, untuk memperoleh kinerja yang baik perusahaan juga harus memerhatikan kepuasan bekerja karyawannya. Hal ini menjadikan PT Istana Deli Kemakmuran sebagai perusahaan yang menarik untuk diteliti dan dipahami agar dapat

memberikan masukan dan solusi berkaitan dengan kepuasan bekerja karyawan dan berbagai faktor yang mempengaruhinya yaitu lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya kerja agar dapat memaksimalkan kinerja karyawan dan profit perusahaan.

Penelitian ini semakin menarik untuk digali dikarenakan adanya kesenjangan dari beberapa penelitian terdahulu. Siengthai dan Pila-Ngarm (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan bekerja terhadap kinerja karyawan. Hal senada juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Wau dan Purwanto (2021) menemukan bahwa kepuasan bekerja tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai. Jika kepuasan pegawai yang berupa keinginan, harapan, tujuan, dan kebutuhan pegawai terpenuhi, maka kinerja dalam perusahaan akan meningkat. Sedangkan menurut Purwadi et al (2020) dalam penelitiannya, kepuasan bekerja memiliki tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai sehingga peningkatan kepuasan bekerja tidak berpengaruh secara signifikan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto et al (2016) juga mendukung pernyataan bahwasan, kepuasan bekerja tidak mempengaruhi performa kerja karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan Pawirosumarto et al (2016), lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan bekerja karyawan, tetapi jika diteliti terhadap kinerja karyawan, ditemukan bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Emita et al (2021) berkesimpulan

bahwa, budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hampir senada dengan penelitian tersebut, penelitian yang dilakukan Harmin, Samdin, Sukotjo, Hakim dan Masri (2021) yang meneliti faktor serupa yaitu lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan dan efeknya kepada kinerja karyawan. Menemukan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan bekerja dan kinerja karyawan. Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, namun jika dilakukan pengujian terhadap kinerja karyawan variabel lingkungan kerja ditemui memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan. Kepuasan kerja secara positif memediasikan ketiga variabel bebas terhadap kinerja karyawan.

## **1.2 Batasan Masalah**

Adapun batasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini meneliti pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan bekerja dan implikasinya terhadap performa karyawan divisi sales PT. Istana Deli Kemakmuran.
2. Pengujian terhadap model yang diteliti menggunakan data dari hasil respon kuesioner objek yang diteliti yaitu karyawan divisi sales PT. Istana Deli Kemakmuran.

3. Adapun karakteristik responden yang diteliti adalah karyawan divisi sales yang bekerja pada PT. Istana Deli Kemakmuran, berpendidikan minimal SMA, telah berstatus sebagai pegawai tetap dan bekerja selama lebih dari 3 bulan.

### **1.3. Rumusan Masalah**

Secara umum, masalah yang dibahas dalam penelitian ini adalah faktor yang mempengaruhi kepuasan bekerja dan dapat meningkatkan kinerja pada karyawan di PT. Istana Deli Kemakmuran. Secara terperinci, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan bekerja karyawan divisi sales PT. Istana Deli Kemakmuran?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan bekerja karyawan divisi sales PT. Istana Deli Kemakmuran?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan bekerja karyawan divisi sales PT. Istana Deli Kemakmuran?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan divisi sales PT. Istana Deli Kemakmuran?
5. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan divisi sales PT. Istana Deli Kemakmuran?
6. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan divisi sales PT. Istana Deli Kemakmuran?

7. Apakah kepuasan bekerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan divisi sales PT. Istana Deli Kemakmuran?
8. Apakah kepuasan bekerja berpengaruh sebagai mediator antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan divisi sales PT. Istana Deli Kemakmuran?
9. Apakah kepuasan bekerja berpengaruh sebagai mediator antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan divisi sales PT. Istana Deli Kemakmuran?
10. Apakah kepuasan bekerja berpengaruh sebagai mediator antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan divisi sales PT. Istana Deli Kemakmuran?

#### **1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### **1.4.1 Tujuan Penelitian**

Secara umum, masalah yang dibahas dalam penelitian ini adalah apakah budaya organisasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan mempengaruhi kepuasan bekerja dan berefek terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Istana Deli Kemakmuran.

Secara terperinci, tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap tingkat kepuasan bekerja karyawan divisi sales PT. Istana Deli Kemakmuran.
2. Menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap tingkat kepuasan bekerja karyawan divisi sales PT. Istana Deli Kemakmuran.
3. Menguji pengaruh budaya organisasi terhadap tingkat kepuasan bekerja karyawan divisi sales PT. Istana Deli Kemakmuran.

4. Menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan divisi sales PT. Istana Deli Kemakmuran.
5. Menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan divisi sales PT. Istana Deli Kemakmuran.
6. Menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan divisi sales PT. Istana Deli Kemakmuran.
7. Menguji pengaruh kepuasan bekerja terhadap kinerja karyawan divisi sales PT. Istana Deli Kemakmuran.
8. Menguji pengaruh kepuasan bekerja sebagai mediator antara lingkungan kerja dengan kinerja divisi sales PT. Istana Deli Kemakmuran.
9. Menguji pengaruh kepuasan bekerja sebagai mediator antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan divisi sales PT. Istana Deli Kemakmuran.
10. Menguji pengaruh kepuasan bekerja sebagai mediator antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan divisi sales PT. Istana Deli Kemakmuran.

#### **1.4.2 Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian yang dilakukan, diharapkan dapat memberi manfaat bagi berbagai pihak terkait yang dijelaskan sebagai berikut:

##### **1.4.2.1 Manfaat Teoritis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmu pembaca, yang berkaitan dengan kepuasan bekerja dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi pandangan baru dapat dijadikan acuan bagi peneliti

selanjutnya, terkhususnya bagi penelitian mengenai pengukuran kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi melalui kepuasan bekerja.

#### **1.4.2.2 Manfaat Praktis**

Manfaat praktis dalam penelitian ini sebagai masukan bagi perusahaan, antara lain

1. Hasil penelitian dapat memberikan pengetahuan dan pemahaman lebih lanjut bagi perusahaan mengenai pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pada kinerja karyawan divisi sales melalui kepuasan bekerja.
2. Perusahaan dapat menjadikan penelitian ini sebagai salah satu acuan dalam upaya meningkatkan kepuasan bekerja karyawan yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan divisi sales di perusahaan.
3. Perusahaan memperoleh gambaran faktual mengenai tingkat kepuasan bekerja dan kinerja karyawan divisi sales terkini.

#### **1.5. Sistematika Penulisan**

Penelitian ini disajikan dalam beberapa bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

##### **BAB I: Pendahuluan**

Bab ini berisi tentang pemaparan mengenai latar belakang masalah, Batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

## BAB II: Tujuan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

Bab ini berisi tentang uraian landasan teori, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, model penelitian, dan bagan alur berpikir.

## BAB III: Metode Penelitian

Bab ini memaparkan mengenai jenis penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, definisi operasional, dan pengukuran variabel serta metode analisis data.

## BAB IV: Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini membahas mengenai tampilan data penelitian yang telah dilakukan beserta berisi pembahasan mengenai hasil penelitian yang diperoleh dari pengumpulan data.

## BAB V: Kesimpulan

Bab ini berisi kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan, implikasi dari penelitian yang telah dilakukan, dan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya