

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pada era persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi guna mencapai keunggulan kompetitif. Salah satu faktor utama yang berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan adalah kinerja karyawan. Menurut (Mangkunegara 2022) kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi akan memberikan dampak positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Peningkatan kinerja karyawan menjadi tolak ukur dalam pencapaian kinerja di dalam suatu perusahaan, sehingga karyawan perlu bekerja lebih keras, lebih baik, dan bertanggung jawab agar dapat melaksanakan dan menyelesaikan setiap tugas yang diberikan secara penuh dalam perusahaan (Ratnasari and Firmansyah 2021).

PT Alfaria Trijaya merupakan sebuah perusahaan ritel terbesar di Indonesia yang mengoperasikan jaringan minimarket dengan merek dagang *Alfamart*. PT Alfaria Trijaya dalam mengembangkan dan mempertahankan perusahaanya, sangat memperhatikan kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan sebuah konsep yang mengacu pada kemampuan individu dalam organisasi untuk menghasilkan hasil kerja yang berkualitas secara konsisten, sembari mempertimbangkan dampak jangka panjang terhadap aspek sosial, lingkungan, dan kesejahteraan pribadi. Istilah ini

menekankan pada pencapaian hasil yang optimal tanpa mengorbankan keberlanjutan atau keseimbangan antara tuntutan kerja, lingkungan kerja, dan kesehatan individu (Hassanah 2023). Menurut (Parmanegara 2021) kinerja karyawan mencerminkan keterlibatan kerja (*work engagement*) yang tinggi, di mana karyawan termotivasi untuk bekerja secara produktif dalam jangka panjang tanpa mengalami kelelahan (*burnout*) atau penurunan kualitas hidup.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang peneliti lakukan pada tanggal 10 Maret 2025 untuk memperoleh data awal tentang kinerja karyawan PT Alfaria Trijaya. Peneliti menyebarkan kuesioner kepada 15 orang karyawan dengan mengajukan 3 pertanyaan dengan pilihan Ya atau Tidak yang terlihat pada Tabel 1.1.

**Tabel 1.1** Kuesioner Kinerja Karyawan PT Alfaria Trijaya Batam

| Pertanyaan                                                                         | Jawaban |       |
|------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------|
|                                                                                    | Ya      | Tidak |
| Apakah Bapak/ Ibu pernah mengalami komplain dari pelanggan?                        | 10      | 5     |
| Apakah Bapak/Ibu pernah terlambat dalam seminggu terakhir tanpa alasan yang jelas? | 8       | 7     |
| Apakah Bapak/Ibu pernah mengalami konflik atau kesalahpahaman dengan rekan kerja?  | 6       | 9     |

**Sumber:** Olah data peneliti 2025

Berdasarkan Tabel 1.1, diperoleh informasi bahwa masih terdapat karyawan yang mengalami komplain dari pelanggan karena tidak bekerja dengan maksimal sebanyak 10 orang, sebanyak 8 orang karyawan juga mengalami keterlambatan datang bekerja tanpa alasan yang jelas, dan sebanyak 6 orang karyawan juga mengalami konflik dengan rekan kerja. Masalah ini disebabkan kinerja karyawan yang tidak

maksimal, kurangnya bimbingan dan arahan dari pimpinan. Menurut penelitian (Bastari, Eliyana, and Wijayanti 2020) pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan berdampak terhadap kinerja pegawai berkelanjutan, kondisi ini disebabkan karena pegawai merasa usahanya tidak dihargai oleh pimpinan perusahaan. Menurut penelitian (Widiyasari and Padmantyo 2023) perusahaan yang memiliki karyawan dengan kinerja yang baik, akan mampu meningkatkan keuntungan perusahaan.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT Alfaria Trijaya. Menurut (Abolnasser et al. 2023) Penerapan kepemimpinan memiliki dampak positif pada kinerja karyawan, seperti meningkatkan motivasi dan komitmen mereka untuk bekerja secara konsisten, mendorong kreativitas dan inovasi dalam menghasilkan ide-ide baru, serta meningkatkan tingkat kepuasan kerja pegawai. Kepemimpinan akan membangun hubungan yang penuh kepercayaan dan rasa hormat antara pimpinan dan pegawai dan pemimpin akan memberikan pelatihan, mentoring, atau dukungan yang relevan untuk meningkatkan kinerja dan kompetensi karyawan (Supardi and Aulia Anshari 2022).

Penerapan konsep kepemimpinan di PT Alfaria Trijaya Batam belum dilaksanakan dengan baik sehingga berdampak terhadap kinerja karyawan. Hasil observasi dan wawancara pada tanggal 10 Maret 2025 di PT Alfaria Trijaya menjelaskan bahwa pemimpin tidak memiliki kedekatan dengan karyawannya. Pimpinan yang kurang aktif dalam berkomunikasi dengan karyawan sehingga karyawan sulit untuk berkontribusi langsung dengan atasan. Pimpinan dalam setiap

rapat menyampaikan target-target yang akan dicapai tetapi tidak ada pelatihan dan pembinaan kepada karyawan. Pimpinan seringkali memberikan tugas mendadak dan memaksakan tugas harus selesai tepat waktu. Beban kerja yang tinggi diberikan oleh pimpinan mengakibatkan penurunan semangat kerja yang berakibat tidak tercapainya target-target perusahaan dan kurang nyaman dalam bekerja. Tekanan yang besar diberikan pemimpin menurunkan kinerja karyawan di PT Alfaria Trijaya Batam seperti adanya fluktuatif persentase pendapatan dan laba bersih perusahaan seperti Tabel 1.2.

**Tabel 1.2** Pendapatan dan Laba Bersih PT Alfaria Trijaya

| <b>Tahun</b> | <b>Pendapatan</b> | <b>Trend Pendapatan</b> | <b>Laba Bersih</b> | <b>Trend Laba Bersih</b> |
|--------------|-------------------|-------------------------|--------------------|--------------------------|
| 2019         | Rp 72.944.988     | -                       | Rp 1.112.513       |                          |
| 2020         | Rp 75.826.880     | 4%                      | Rp 1.061.476       | -5%                      |
| 2021         | Rp 84.904.301     | 12%                     | Rp 1.925.874       | 81%                      |
| 2022         | Rp 96.924.686     | 14%                     | Rp 2.855.284       | 48%                      |
| 2023         | Rp 106.944.683    | 10%                     | Rp 3.403.657       | 19%                      |

**Sumber:** Laporan Keuangan PT Alfaria Trijaya 2025

Berdasarkan Tabel 1.2, diperoleh informasi bahwa PT Alfaria Trijaya mengalami fluktuatif pada trend pendapatan dan laba bersih dari tahun 2019-2023. Pada tahun 2020 PT Alfaria Trijaya pendapatan lebih besar dari tahun 2019 sebesar 4% sedangkan pada laba bersih mengalami penurunan sebesar -5%. Pada tahun 2021, pendapatan mengalami peningkatan sebesar 12% dan laba bersih meningkat signifikan sebesar 48%. Pada tahun 2023 pendapatan mengalami penurunan dari tahun sebelumnya sebesar 10% sedangkan laba bersih menurun sebesar 19%. Terjadinya fluktuatif pada pendapatan dan laba bersih disebabkan covid 19 tahun 2019 dan masalah perekonomian nasional di Indonesia. Menurut penelitian (Zahratulfarhah et al. 2022)

kepemimpinan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan yang baik akan mampu meningkatkan kinerja karyawan sehingga memberikan dampak positif dalam peningkatan pendapatan dan keuntungan perusahaan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan PT Alfaria Trijaya yaitu motivasi kerja. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang baik akan dapat melaksanakan tugas dengan baik dan tepat waktu. Dorongan tersebut dilatarbelakangi oleh motivasi individu yang kuat (Sadiqin 2023). Menurut (Sutrisno 2022) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Motivasi merupakan suatu dorongan menciptakan antusiasme pekerjaan seseorang serta memberikan dorongan dan kolaborasi kerja yang efektif dan integrasi untuk mengejar semua kesejahteraan (Hasibuan 2022).

Masalah lain yang peneliti temui berhubungan dengan variabel motivasi kerja yaitu banyaknya karyawan yang telat dan absensi dalam bekerja sehingga mempengaruhi kinerja karyawan seperti Tabel 1.3.

**Tabel 1.3** Data Keterlambatan Karyawan PT Alfaria Trijaya Januari-Mei 2024

| Bulan    | Data Keterlambatan (Menit) | Trend Keterlambatan (%) |
|----------|----------------------------|-------------------------|
| Oktober  | 1840                       | -                       |
| November | 2889                       | 57%                     |
| Desember | 2832                       | -2%                     |
| Januari  | 3201                       | 13%                     |
| Februari | 3405                       | 6%                      |

**Sumber:** Laporan Keuangan PT Alfaria Trijaya 2025

Berdasarkan Tabel 1.3 diperoleh informasi bahwa adanya peningkatan jumlah frekuensi waktu keterlambatan karyawan PT Alfaria Trijaya pada Oktober 2024

sampai Februari 2025. Pada bulan November, Januari, dan Februari mengalami peningkatan jumlah frekuensi waktu keterlambatan karyawan dari bulan sebelumnya. Pada bulan oktober mengalami penurunan frekuensi waktu keterlambatan dari bulan sebelumnya. Terjadinya peningkatan jumlah frekuensi waktu keterlambatan karyawan, menggambarkan rendahnya motivasi kerja karyawan terhadap PT Alfaria Trijaya. Menurut penelitian (Wahyuningsih et al. 2021) adanya motivasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga karyawan memiliki tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT Alfaria Trijaya. Menurut (Yeli Yikwa, Catrina Yunita Wenda, and Gita Sugiyarti 2023) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional menyenangkan atau positif, yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja. Menurut penelitian (Abolnasser et al. 2023) kepuasan kerja dapat meningkatkan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja berkelanjutan. Kepuasan kerja akan mendorong pegawai untuk memberikan kontribusi lebih besar dalam mendukung kinerja berkelanjutan, baik melalui produktivitas individu maupun kolaborasi tim. Menurut penelitian (Abbas et al. 2021) kepuasan kerja dapat meningkatkan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang baik akan memiliki kepuasan kerja sehingga akan melanjutkan pekerjaan dengan baik. Karyawan yang puas dengan pekerjaan nya akan memiliki motivasi yang tinggi dan menunjukkan sikap proaktif untuk bekerja berkelanjutan di perusahaan.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang peneliti lakukan pada tanggal 10 Maret 2025 untuk memperoleh data awal tentang kepuasan karyawan PT Alfaria Trijaya. Peneliti menyebarkan kuesioner kepada 15 orang pegawai dengan mengajukan 3 pertanyaan dengan pilihan Ya atau Tidak yang terlihat pada Tabel 1.4.

**Tabel 1.4** Kuesioner Kepuasan Kerja Karyawan PT Alfaria Trijaya Batam

| Pertanyaan                                                       | Jawaban |       |
|------------------------------------------------------------------|---------|-------|
|                                                                  | Ya      | Tidak |
| Apakah Bapak/ Ibu merasa dihargai oleh pimpinan/ rekan kerja?    | 12      | 3     |
| Apakah Bapak/Ibu puas dengan gaji atau bonus?                    | 9       | 6     |
| Apakah Bapak/Ibu akan pindah keperusahaan lain jika ada tawaran? | 5       | 10    |

**Sumber:** Olah data peneliti 2025

Berdasarkan Tabel 1.4, diperoleh informasi bahwa masih terdapat karyawan yang merasa tidak dihargai oleh pimpinan dan rekan kerja sebanyak 3 orang, sebanyak 6 orang karyawan masih belum puas dengan bonus dan gaji yang diberikan perusahaan, dan 5 orang karyawan akan pindah keperusahaan lain jika ada tawaran kerja yang baru. Masalah ini disebabkan oleh rendahnya kepemimpinan dan motivasi kerja sehingga kepuasan karyawan berada pada kategori rendah dan karyawan tidak memiliki keinginan untuk melanjutkan kinerja berkelanjutan. Menurut penelitian (Bastari et al. 2020) karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan berdampak terhadap kinerja pegawai berkelanjutan, kondisi ini disebabkan karena karyawan merasa usahanya tidak dihargai oleh pimpinan perusahaan.

Beberapa studi penelitian terdahulu menjelaskan, adanya perbedaan hasil penelitian atau Gap Penelitian. Penelitian (Aji 2024) menjelaskan adanya pengaruh

yang positif dan signifikan kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada pemerintahan daerah Provinsi Riau. Penelitian lain yang sejalan yaitu (Sembiring, Ronny Edward, and Fitri Rostina 2022) menjelaskan motivasi kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Mark Dynamic Medan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Mukmin, Andesta, and Ismiyah 2022) memperoleh hasil yang berbeda yaitu kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PT Samhe Xiecai Indonesia, sedangkan penelitian (Fatin 2025) menjelaskan kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kepuasan kerja di PT XYZ.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penulis mengambil judul ***“Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening”***

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini tentang kinerja karyawan yaitu:

1. Dengan adanya penurunan *trend* pendapatan dan laba bersih pada periode tahun 2019-2023, maka perlu dilakukan evaluasi pada kepemimpinan PT Alfaria Trijaya Batam.

2. Dengan adanya fluktuasi pada data absensi bukan Oktober 2024 – Februari 2025, maka perlu dilakukan evaluasi pada motivasi karyawan dalam bekerja PT Alfaria Trijaya Batam

### **1.3. Batasan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka identifikasi masalah dalam penelitian yaitu

1. Penelitian dibatasi pada variabel independen yaitu kepemimpinan dan motivasi kerja, variabel dependen yaitu kinerja karyawan, dan variabel intervening yaitu kepuasan kerja.
2. Penelitian ini hanya melibatkan karyawan di PT Alfaria Trijaya Batam yang sudah berkerja minimal satu tahun.

### **1.4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi dan batasan masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian yaitu

1. Apakah terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam?
2. Apakah terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam?
3. Apakah terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam?
4. Apakah terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam?

5. Apakah terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam?
6. Apakah terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam yang dimediasi kepuasan kerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam?
7. Apakah terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam yang dimediasi kepuasan kerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam?

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan dalam penelitian yaitu

1. Untuk mengetahui pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam?
2. Untuk mengetahui pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam?
3. Untuk mengetahui pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam?
4. Untuk mengetahui pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam?
5. Untuk mengetahui pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam?

6. Untuk mengetahui pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam yang dimediasi kepuasan kerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam?
7. Untuk mengetahui pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam yang dimediasi kepuasan kerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam?

## **1.6. Manfaat Penelitian**

### **1.6.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan informasi baru dan menjadi pedoman untuk penelitian dibidang manajemen, terutama untuk penelitian yang akan menggunakan variabel penelitian kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

### **1.6.2 Manfaat Praktis**

1. Bagi PT Alfaria Trijaya Batam
  - a. Memberikan wawasan mengenai bagaimana kepemimpinan dan motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
  - b. Membantu perusahaan dalam merumuskan strategi kepemimpinan yang lebih efektif untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan.
  - c. Menjadi dasar bagi manajemen dalam mengembangkan kebijakan dan program peningkatan motivasi kerja.
2. Bagi Universitas Putera Batam

- a. Menambah referensi ilmiah dan literatur dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.
- b. Memberikan kontribusi akademik bagi mahasiswa dan dosen dalam memahami serta mengembangkan kajian terkait efektivitas kepemimpinan dan motivasi kerja dalam dunia industri.

### 3. Bagi Peneliti

- a. Menambah wawasan dan pengalaman dalam melakukan penelitian ilmiah di bidang manajemen sumber daya manusia.
- b. Memberikan pemahaman lebih dalam mengenai hubungan antara kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.
- c. Menjadi landasan bagi penelitian lanjutan yang dapat memperdalam atau memperluas studi di bidang yang sama.