

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) memainkan peran yang sangat dominan dalam kegiatan organisasi, baik publik maupun swasta dan nasional maupun internasional. Sumber daya manusia merupakan aset utama bagi perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif dalam berbagai kegiatan di dalam perusahaan. Jadi keberhasilan suatu perusahaan didukung oleh kompensasi dan kesempatan pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan (Farida et al., 2022). Dari sekian banyak sumber daya, sumber daya yang paling berharga adalah sumber daya manusia. Tanpa sumber daya manusia yang memadai, sumber daya lainnya akan menganggur (Pancasila et al., 2020).

Sejalan dengan konsentrasi jurusan yang ditekuni oleh peneliti saat ini yaitu sumber daya manusia maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di PT. KIE (Kumon Institute of Education) Indonesia. PT KIE Indonesia (Kumon) adalah perusahaan yang bergerak di bidang pendidikan, berupa kursus di luar sekolah dengan nama Metode Kumon. Kumon adalah sistem pembelajaran individual, dimana setiap anak (mulai dari anak prasekolah hingga siswa sekolah menengah atas) diberikan materi pembelajaran sesuai dengan kemampuan masing-masing, tanpa memandang usia atau jenjang kelas di sekolah. Hal ini agar kemampuan anak dapat berkembang secara maksimal. (<https://id.jobplanet.com>)

Manajemen PT.KIE Indonesia (Kumon) terdapat dua kelompok besar sumber daya manusianya yaitu tenaga pembimbing yang terdiri dari pembimbing matematika, pembimbing Bahasa Inggris, dan pembimbing Bahasa Jepang, serta tenaga non pembimbing yang terdiri dari tenaga administrasi dan tenaga pelaksana lainnya. (<https://id.kumonglobal.com>). Perusahaan sangat membutuhkan faktor sumber daya manusia yang mendukung baik pimpinan maupun karyawan dalam pola tugas dan pengawasan yang menjadi penentu tercapainya tujuan perusahaan yang dipimpinnya (Farida et al., 2022).

Fungsi lembaga pendidikan dalam kehidupan manusia ialah untuk menjadikan manusia berkualitas, dalam arti manusia memiliki kecakapan, kecerdasan dan tingkah laku yang dapat memberikan pengaruh baik dalam masyarakat bahkan dapat mengubah keadaan masyarakat ke arah yang lebih baik (Nur & Widhi, 2019). Dengan Metode yang dimiliki PT.KIE Indonesia, siswa dapat belajar mandiri sejak dini dan mengembangkan kemampuan akademik yang tinggi serta kemampuan secara belajar mandiri. Hasilnya, ketika anak-anak yang telah menyelesaikan bimbingan belajar di PT. KIE Indonesia, mereka akan tumbuh dewasa dan memasuki dunia kerja, dan mereka akan dapat menemukan sendiri solusi dari masalah-masalah nya, dan bahkan masalah yang sulit sekalipun. (<https://id.kumonglobal.com>). Dalam mewujudkan hal tersebut PT. KIE Indonesia harus memiliki kinerja yang maksimal dimana kinerja sumber daya organisasi merupakan kunci pencapaian tujuan organisasi.

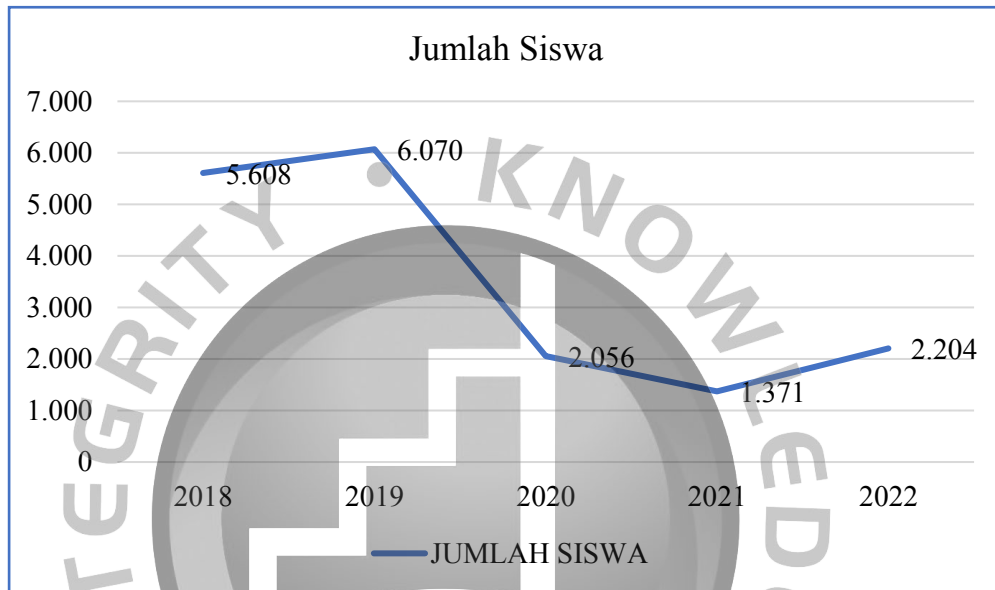
Kinerja merupakan elemen penting yang harus diperhatikan organisasi karena dapat mempengaruhi pencapaian tujuan dan kemajuan organisasi dalam persaingan global (Alam et al., 2021). Kinerja pegawai secara sistematis merupakan perwujudan hasil kerja pegawai dalam hal kuantitas, kualitas dan efisiensi waktu sesuai dengan tanggung jawab dan kemampuan yang dibebankan serta uraian tugas. Kinerja karyawan bersifat individual dan terkait dengan kepribadiannya, dan potensi kontribusinya mengarah pada pencapaian satu atau lebih tujuan tertentu (Nur & Widhi, 2019). Jika kinerja karyawan sangat baik, kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik. Kinerja seseorang akan prima jika memiliki keterampilan yang tinggi, mau bekerja karena dibayar, dan memiliki harapan masa depan yang lebih baik (Pancasila et al., 2020).

Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi organisasi untuk dapat bertahan dalam persaingan. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius, karena keberhasilan pencapaian tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan bergantung pada sumber daya manusia yang ada di dalamnya (Farida et al., 2022). Kinerja bukanlah karakteristik individu, seperti bakat, atau kemampuan, tetapi merupakan perwujudan kemampuan dalam bentuk karya nyata. Dalam setiap profesi atau pekerjaan terdapat beberapa fungsi atau indikator yang dapat digunakan untuk mengukur hasil pekerjaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan *group leader* PT. KIE Indonesia (Kumon) kinerja pada pegawai dapat dilihat dari pertumbuhan jumlah siswa dibanding pada tahun sebelumnya.

Penilaian dari kinerja tersebut berdasarkan kontribusi untuk divisi, kerjasama, kedisiplinan, dan keaktifan berkerja.

Gambar 1. 1 Data Siswa Aktif Selama 5 Tahun Terakhir

(Sumber: PT. KIE Indonesia)



Berdasarkan gambar 1.1. dapat dilihat bahwa hasil dari pertumbuhan jumlah siswa setiap tahunnya meningkat, terkecuali pada tahun 2020 dimana hal tersebut karena dampak pandemi *covid-19*. Siswa bimbil di PT. KIE Indonesia 75% adalah warga negara asing (WNA). Dari 75% siswa WNA tersebut, 50% dari siswa adalah warga negara jepang yang dimana saat pandemi mereka diminta untuk pulang ke negaranya. Hal tersebut lah yang menyebabkan jumlah siswa bimbil di PT.KIE Indonesia menurun drastis pada tahun 2020.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai menurut (Hasnah & Asyari, 2022) adalah kepemimpinan. Berdasarkan penelitian yang

dilakukan oleh Doni et al., (2021) hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam hal kepemimpinan Lomban et al., (2017) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan sangat erat kaitannya dengan kinerja karyawan, dimana kinerja dilihat dari keterampilan dan dilihat dari bagaimana seseorang memimpin dan mempengaruhi rekan sekerjanya untuk mencapai tujuan yang menguntungkan dirinya dan perusahaan (Alam et al., 2021).

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan arahan kepada bawahannya. Kepemimpinan penting di semua tingkatan dalam perusahaan (Pancasila et al., 2020). Pemimpin dapat mempengaruhi moral, motivasi kerja, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan yang paling utama adalah dapat mempengaruhi tingkat pencapaian suatu organisasi (Nur & Widhi, 2019). Menurut Farida et al., (2022) Pemimpin yang berkualitas mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, sehingga pemimpin yang menjalankan kepemimpinannya secara efektif, dapat berkomunikasi dengan baik dengan bawahannya, memberikan motivasi, percaya diri dalam mengambil tindakan dan keputusan yang tepat dalam kondisi apapun, serta dapat menggerakkan organisasi ke arah yang lebih baik.

Melihat beberapa pentingnya pengaruh seorang pemimpin dalam mengoperasikan karyawan dengan individu yang berbeda-beda, seorang pemimpin harus benar-benar mumpuni agar dapat memimpin bawahannya dengan baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Dalam hal ini efektif berarti tercapainya hasil yang sesuai atau tepat

sasaran dengan tujuan yang akan diukur atau ditentukan, sedangkan efisiensi adalah sumber daya yang dapat dikendalikan dan merupakan ukuran dalam membandingkan hasil yang optimal dan tidak membuang waktu dalam prosesnya (Farida et al., 2022).

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai kumon, pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat berkomunikasi dengan baik terhadap bawahannya, serta pemimpin yang berkualitas adalah pemimpin yang dapat memberikan *jobdesk* sesuai dengan perjanjian dan kesepakatan diperjanjian kerja. Namun pada kenyataannya pimpinan masih sering memberikan job atau tugas diluar dari *jobdesk* pegawai. Hal tersebut mengakibatkan fokus pegawai terbagi sehingga menyebabkan kinerja mereka kurang maksimal.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Nur & Widhi., (2019) hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi dan kinerja karyawan. Selanjutnya, kepuasan kerja dan motivasi kerja juga mempengaruhi kinerja karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Secara teoritis, faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kapabilitas (*ability*) dan motivasi, yaitu kemampuan menentukan pengetahuan dan keterampilan (Nur & Widhi, 2019). Berdasarkan hasil penelitian Alam et al., (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi adalah suatu kondisi yang

menggerakkan seseorang untuk berusaha mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Terbentuknya motivasi yang kuat akan menghasilkan hasil atau kinerja yang baik, dan berkualitas dari pekerjaan yang dilakukan. Artinya setiap peningkatan motivasi yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya akan meningkatkan kinerjanya (Alam et al., 2021). Dengan demikian motivasi merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam rangka menunjang tercapainya tugas dan fungsi organisasi, dengan motivasi yang tepat pegawai akan terdorong untuk melakukan yang terbaik dalam melaksanakan tugas yang dibebankan, karena mereka yakin dengan keberhasilan organisasinya (Farida et al., 2022).

Berdasarkan wawancara dengan beberapa pegawai PT. KIE Indonesia (Kumon) faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Kumon, adalah faktor motivasi yang di rasa sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. KIE Indonesia (Kumon). Motivasi yang di maksud dalam hal ini adalah dorongan untuk bekerja lebih baik dan lebih semangat masih minim, menurut pegawai Kumon kompensasi menjadi faktor terbesar yang mempengaruhi motivasi kerja mereka. Dimana kompensasi yang diterima dalam bentuk uang atau dalam bentuk voucher belanja dapat digunakan untuk kebutuhan mereka dan keluarganya, namun pada kenyataannya saat ini kompensasi yang diterima oleh pegawai masih belum optimal seperti bonus yang diterima dan juga uang lembur.

Dalam mencapai tujuan organisasi, karyawan dituntut untuk memaksimalkan kinerjanya sedangkan kompensasi yang diberikan masih

dikatakan kurang. Posuma., (2013) menjelaskan bahwa untuk memotivasi karyawan agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan adalah dengan memberikan kompensasi, karena kompensasi merupakan suatu jaringan berbagai subproses untuk memberikan balas jasa kepada karyawan atas pekerjaannya (Hasnah & Asyari, 2022). Organisasi harus memahami apa yang dibutuhkan karyawannya untuk memotivasi mereka yang nantinya dapat meningkatkan kinerja mereka (Alam et al., 2021).

Perasaan seseorang terhadap pekerjaannya juga dicerminkan oleh kepuasan kerja. Berdasarkan penelitian (Noviyanti et al., 2019) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja dapat dilihat dalam kepuasan kerja (Singgih et al., 2020). Kepuasan kerja yang dicapai oleh individu mempengaruhi semua aspek institusi, mulai dari kepuasan pelanggan hingga produktivitas. Motivasi individu untuk berprestasi di tempat kerja berhubungan dengan kepuasan kerja yang dirasakan. Motivasi akan mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja. Individu yang termotivasi akan mencapai kepuasan kerja (Basalamah & As'ad, 2021).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat dilihat dari tingkat pekerjaannya, seperti tingkat pekerjaan pada tingkat yang lebih tinggi cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaannya (Andreas, 2022) Berdasarkan wawancara dengan beberapa pegawai PT. KIE Indonesia (Kumon), masih banyak pegawai yang belum merasakan kepuasan kerja. Hal



ini di akibatkan masih banyak nya pegawai yang membandingkan antara tanggung jawab yang di berikan perusahaan kepada pegawai dengan kompensasi atau reward yang di berikan perusahaan. Hal ini berdampak pada motivasi dan kepuasan kerja pegawai yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai itu sendiri. Oleh karena itu, kepuasan kerja merupakan hal yang sangat penting dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian Karsh dan Iskender (2009) mengungkapkan bahwa tingkat motivasi mempengaruhi kepuasan kerja, dimana motivasi yang tinggi menyebabkan kepuasan kerja yang tinggi, dan motivasi yang rendah menyebabkan kepuasan kerja yang rendah (Noviyanti et al., 2019).

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai Kumon, jelas bahwa kurangnya kepuasan kerja dan kinerja pegawai Kumon disebabkan oleh kepemimpinan yang kurang efektif yaitu kurang memberdayakan pegawainya sehingga motivasi kerja mereka kurang. Kepemimpinan yang kurang efektif di Kumon menyebabkan kepemimpinan yang kurang mampu memotivasi kerja pegawai. Kepuasan kerja akan terpenuhi jika motivasi dan kepemimpinan berjalan dengan baik. Motivasi kerja dan kepemimpinan di Kumon merupakan faktor penting dalam pencapaian kinerja, maka kepemimpinan yang efektif dan kepuasan kerja karyawan adalah dua faktor mendasar bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasarannya (Pancasila et al., 2020).

Penelitian ini menggunakan model replikasi dari penelitian terdahulu yang berjudul “The Effect of Leadership, Work Motivation and Work Satisfaction on Performance of Employees of Education and Culture Department in Padang Pariaman”. Adapun yang membedakan penelitian ini dengan penelitian terdahulu berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Noviyanti et al., (2019) adalah perbedaan pada objek penelitian yaitu pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Padang Pariaman, sedangkan objek penelitian pada penelitian ini yaitu pegawai tetap (non-pimpinan) PT. KIE Indonesia (Kumon). Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Prabowo et al., 2018) pada future research nya menyarankan untuk memperluas objek penelitian, misalnya penelitian lebih lanjut dapat dilakukan pada perusahaan bisnis jasa keuangan. Perluasan tersebut bertujuan untuk menyempurnakan hasil penelitian serta untuk menggeneralisasikan suatu fenomena yang ditemukan. Maka pada penelitian ini peneliti memilih PT. KIE Indonesia untuk dijadikan objek penelitian.

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang ada, peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul **“Peningkatan Kinerja Pegawai Berdasarkan Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Pegawai tetap (non-pimpinan) PT. KIE Indonesia)”**. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai, serta peneliti juga ingin mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen yang mempengaruhi kinerja pegawai tetap (non-pimpinan) PT. KIE Indonesia (Kumon) yaitu kepemimpinan dan motivasi kerja, melalui

kepuasan kerja. Penelitian ini menguji dan menganalisis peningkatan kinerja pegawai berdasarkan kepemimpinan dan motivasi kerja melalui kepuasan kerja pegawai tetap (non-pimpinan) PT. KIE Indonesia.

## 1.2 Ruang Lingkup Masalah

Agar penelitian dapat terarah sesuai dengan ruang lingkup yang akan dibahas, maka peneliti memberikan Batasan pada penelitian antara lain:

1. Bentuk dari penelitian ini adalah replikasi model atau replikasi penelitian dari hasil penelitian terdahulu atau dari hasil penelitian sebelumnya yaitu Noviyanti et al., (2019) dengan mengambil kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja sebagai variabel independen, dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen.
2. Variabel independen yang terdapat pada penelitian ini adalah kepemimpinan, dan motivasi kerja. Kedua independen tersebut dipilih sebagai variabel independen dikarenakan dapat memberi dampak nyata terhadap variabel dependen. Variabel dependen yang terkait dengan variabel independent sebelumnya adalah kinerja pegawai.
3. Variabel *intervening* yang terdapat pada penelitian ini adalah kepuasan kerja. Variabel kepuasan kerja dipilih sebagai variabel *intervening* karena berperan sebagai perantara antara variabel independen yaitu kepemimpinan dan motivasi kerja dengan variabel dependen yaitu kinerja pegawai.

- Objek penelitian yang sedang diteliti oleh peneliti adalah pegawai tetap (non-pimpinan) di PT. KIE Indonesia.

### 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan diatas, maka rumusan masalah yang diteliti oleh peneliti adalah:

- Adakah pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai tetap (non pimpinan) PT. KIE Indonesia?
- Adakah pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai tetap (non pimpinan) PT. KIE Indonesia?
- Adakah pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai tetap (non pimpinan) PT. KIE Indonesia?
- Adakah pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai tetap (non pimpinan) PT. KIE Indonesia?
- Adakah pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai tetap (non pimpinan) PT. KIE Indonesia?
- Adakah pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai tetap (non pimpinan) PT. KIE Indonesia?
- Adakah pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai tetap (non pimpinan) melalui kepuasan kerja pegawai PT. KIE Indonesia?
- Adakah pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai tetap (non pimpinan) melalui kepuasan kerja pegawai PT. KIE Indonesia?

#### 1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maksud dan tujuan peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Menguji serta menganalisis pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai tetap (non pimpinan) PT. KIE Indonesia.
2. Menguji serta menganalisis pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai tetap (non pimpinan) PT. KIE Indonesia.
3. Menguji serta menganalisis pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai tetap (non pimpinan) PT. KIE Indonesia.
4. Menguji serta menganalisis pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai tetap (non pimpinan) PT. KIE Indonesia.
5. Menguji serta menganalisis pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai tetap (non pimpinan) PT. KIE Indonesia.
6. Menguji serta menganalisis pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai tetap (non pimpinan) PT. KIE Indonesia.
7. Menguji serta menganalisis pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai tetap (non pimpinan) PT. KIE Indonesia.
8. Menguji serta menganalisis pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai tetap (non pimpinan) PT. KIE Indonesia.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti diharapkan dapat bermanfaat bagi para pembacanya. Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

### **1.5.1 Manfaat Bagi Peneliti**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi penulis sendiri dalam memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan meningkatkan kemampuan menganalisis lebih baik mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

### **1.5.2 Manfaat Bagi Akademisi**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu memberikan kontribusi terhadap ilmu dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), khususnya pada pembahasan peningkatan kinerja pegawai berdasarkan kepemimpinan dan motivasi kerja, melalui kepuasan kerja.

### **1.5.3 Manfaat Bagi Praktisi**

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat dan dapat dijadikan bahan pertimbangan dan masukan dalam proses evaluasi peran kepemimpinan dan kinerja pegawai.

## 1.6 Sistematika Penulisan Penelitian

Sistematika penulisan skripsi merupakan urutan dalam penelitian yang bertujuan untuk mempermudah dalam penyusunan skripsi. Urutan sistematika penulisan adalah sebagai berikut:

### BAB I: PENDAHULUAN

Bab I membahas mengenai penjelasan umum mengenai objek penelitian yang akan diteliti oleh peneliti, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

### BAB II: LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS PENELITIAN

Bab II terdiri atas landasan teori yang akan digunakan oleh peneliti dalam pembahasan masalah yang akan diteliti, antara lain: penelitian terdahulu, landasan teori sebagai dasar untuk analisis penelitian seperti pembelajaran, kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian.

### BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Bab III menjelaskan mengenai objek penelitian, desain dan jenis penelitian, teknik, populasi dan sampel penelitian, metode yang akan digunakan dalam pengumpulan data, serta metode analisis data.

### BAB IV: ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab IV membahas mengenai objek yang sedang diteliti yaitu pegawai PT. KIE Indonesia, dilanjutkan dengan menganalisis serta membahas hasil penelitian dari pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai tetap (non pimpinan) PT. KIE Indonesia.

#### BAB V: PENUTUP

Bab V merupakan bab penutup yang menyajikan kesimpulan mengenai apa yang telah diperoleh dari hasil penelitian oleh peneliti serta saran yang dapat diberikan dari penelitian ini.

