

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Penelitian**

Manajemen ialah serangkaian proses untuk menyelesaikan sesuatu (pekerjaan) secara efektif dan efisien dengan dan melalui orang lain (Robbins & Coulter, 2021). Segala *resource* yang dimiliki perusahaan atau organisasi haruslah dikelola dengan baik, termasuk sumber daya manusia (SDM). Dalam konteks organisasi modern, pengelolaan sumber daya manusia menjadi elemen strategis yang dapat membantu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya sekaligus berdaya saing dalam persaingan global. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal yang sangat krusial bagi suatu perusahaan atau organisasi.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) berperan sebagai kerangka kerja pada sebuah perusahaan atau organisasi untuk mengelola karyawan sebagai aset yang sangat penting bagi organisasi atau perusahaan. MSDM mencakup kegiatan seperti rekrutmen, pelatihan, pengembangan, serta pengelolaan kinerja karyawan untuk memastikan pencapaian tujuan organisasi secara optimal (Handoko, 2020). Dapat disimpulkan bahwa salah satu tujuan MSDM adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan pengelolaan yang sistematis dan strategis terhadap beberapa faktor yang memengaruhi produktivitas individu dan tim. Dengan fokus pada peningkatan kinerja, MSDM tidak hanya mendukung

pencapaian tujuan organisasi tetapi juga membantu pengembangan kapasitas karyawan untuk mencapai potensi terbaik mereka.

Salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Menurut Sedarmayanti, Lingkungan kerja merupakan kondisi fisik dan non-fisik (psikologis) pada tempat karyawan melakukan pekerjaannya (Khaeruman et al., 2021). Lingkungan kerja yang dapat memberikan kenyamanan dan *supportive* akan membentuk suasana kerja yang kondusif, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas, kepuasan, serta kinerja karyawan. Elemen yang terdapat pada lingkungan kerja tidak hanya mencakup aspek fisik seperti fasilitas, perlengkapan, kebersihan, dan lain-lain. Akan tetapi mencakup juga aspek psikologis seperti hubungan antar karyawan, budaya kerja, serta hubungan antara karyawan dengan pimpinan.

Faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan. Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin memengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi (Yukl, 2022). Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan hubungan positif antara pimpinan dan karyawan, meningkatkan motivasi kerja, serta meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik. Seorang pemimpin yang dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan organisasi dan juga karyawannya, akan menciptakan suasana kerja yang harmonis serta produktif.

Hubungan antara lingkungan kerja, kepemimpinan, dan kinerja karyawan telah menjadi fokus pada banyak penelitian. Namun, peneliti menemukan bahwa hasil penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang beragam dan tidak konsisten. Temuan penelitian sebelumnya oleh Brenda et al. (2022) menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jordan Bakery Tomohon, penelitian oleh Neazel Afrian (2021) menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada Grand Aquila Hotel Bandung, sedangkan penelitian oleh Tetiana (2019) menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun. Beberapa temuan penelitian di atas menunjukkan inkonsistensi hasil pada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Peneliti juga menemukan temuan hasil penelitian terdahulu yang tidak konsisten pada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Makalew et al. (2021) menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. AKR Land Wenang, berbeda dengan temuan penelitian oleh Razak et al. (2019) yang menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil yang tidak konsisten pada penelitian-penelitian terdahulu menarik perhatian peneliti untuk meneliti kembali pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan serta kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, inkonsistensi pada hasil penelitian-penelitian sebelumnya mem membuat peneliti

tertartik untuk mendalami hubungan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, serta kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Peneliti mengasumsikan kepuasan kerja dapat berperan sebagai variabel yang memediasi pengaruh lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja seringkali didefinisikan sebagai respons emosional positif terhadap pengalaman kerja yang mencakup aspek finansial, interpersonal, dan pengembangan karir (Robbin & Judge, 2023). Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kenyamanan karyawan, sedangkan kepemimpinan yang mendukung dapat mendorong motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan (Robbins & Judge, 2023). Dalam konteks ini, kepuasan kerja menjadi elemen kunci yang dapat menjadi katalisator atau penghubung antara pengaruh lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang optimal.

Peneliti mengambil objek penelitian di PT. Indoneptune Net Manufacturing yang bertempat di Rancaekek, Kab. Bandung, Jawa Barat. PT. Indoneptune Net Manufacturing merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak pada sub-sektor pembuatan jala ikan, jala tanaman, dan jala binatang. Perusahaan ini didirikan pada tanggal 1 Agustus 1973 dengan akta pendirian No. 5 tahun 1973, disahkan pada tahun 1975 oleh Menteri Kehakiman dan merupakan perusahaan manufaktur pertama di Indonesia yang memproduksi jala ikan. Selaku perusahaan yang bergerak di bidang produksi barang, tentunya perusahaan

membutuhkan output barang dengan kualitas yang konsisten pada setiap produknya.

Output produk yang konsisten disebabkan oleh beberapa faktor produksi, di samping mesin produksi sebagai faktor utama produksi barang, karyawan sebagai SDM perusahaan juga memiliki peran yang cukup vital dalam menjaga kualitas setiap produk yang dihasilkan. Oleh karena demikian, perusahaan juga harus memerhatikan bagaimana pengelolaan karyawan yang baik agar kinerja dari setiap karyawannya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan. Peneliti mendapatkan data hasil pencapaian kinerja karyawan PT. Indoneptune Net Manufacturing dari Manajer perusahaan bagian SDM, berikut adalah data pencapaian kinerja karyawan PT. Indoneptune Net Manufacturing tahun 2022-2024:

**Tabel 1. 1 Data Key Performance Indicator Karyawan PT. Indoneptune**

**Net Manufacturing (2022-2024)**

Aspek	Bobot (%)	2022	2023	2024
Kuantitas	37,5%	24.5%	23%	21%
Kualitas	37,5%	22%	25%	30%
Waktu Kerja	25%	23.5%	22%	17%
<b>Pencapaian</b>		<b>70%</b>	<b>70%</b>	<b>68%</b>
<b>Target</b>		<b>100%</b>		

Sumber: PT. Indoneptune Net Manufacturing

Dapat disimpulkan berdasarkan data di atas bahwa terdapat masalah pada kinerja karyawan PT. Indoneptune Net Manufacturing. Hal tersebut terlihat pada kurun waktu periode 2022-2024 kinerja karyawan tidak mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain itu, terdapat penurunan kinerja dari periode 2023 ke periode 2024 sejumlah 2% (dari 70% ke 68%).

Selain itu, terdapat masalah pada lingkungan kerja serta faktor kepemimpinan pada PT. Indoneptune Net Manufacturing. Hal tersebut peneliti ketahui ketika melakukan mini survey pada karyawan perusahaan tersebut. Mini survey dilakukan dengan menyebar kuesioner pada karyawan PT. *Indoneptune Net Manufacturing* yang melibatkan 20 karyawan dengan maksud untuk mengetahui kendala praktis pada pengelolaan manajemen terhadap karyawan perusahaan. Berikut adalah hasil mini survey pada karyawan PT. Indoneptune Net Manufacturing.

Hasil mini survey menunjukkan bahwa sejumlah 7 karyawan menyatakan mendapatkan ruangan yang nyaman untuk bekerja, sementara sejumlah 13 karyawan menyatakan tidak. Sejumlah 6 karyawan menyatakan mendapatkan segala fasilitas penunjang pekerjaan, sementara sejumlah 14 karyawan menyatakan tidak. Sejumlah 12 karyawan menyatakan memiliki hubungan yang positif dengan rekan kerja, sementara sejumlah 8 karyawan menyatakan tidak. Sejumlah 7 karyawan menyatakan bahwa mereka mendapatkan keamanan dan kenyamanan di tempat kerja, sementara sejumlah 13 karyawan menyatakan tidak. Sejumlah 8 karyawan menyatakan memiliki hubungan yang baik dengan atasan,

sementara sejumlah 12 karyawan menyatakan tidak. Sejumlah 10 karyawan menyatakan bahwa pimpinan mereka mampu memberikan arahan dengan baik, sementara sejumlah 10 orang menyatakan tidak. Sejumlah 5 karyawan menyatakan bahwa pimpinan mereka selalu memberikan motivasi dan Solusi, sementara sejumlah 15 karyawan menyatakan tidak. Sejumlah 8 karyawan menyatakan bahwa mereka puas dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan mereka, sementara 12 karyawan menyatakan tidak.

Kinerja karyawan merupakan faktor fundamental dalam menjamin keberhasilan organisasi karena secara langsung memengaruhi produktivitas, stabilitas penjualan, serta keberlanjutan keuangan perusahaan. Perspektif *Resource-Based View* menegaskan bahwa sumber daya manusia berkinerja unggul adalah aset strategis yang menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan, sebagaimana dibuktikan penelitian Wiyono et al. (2025) yang menemukan bahwa praktik manajemen berbasis ESG mampu meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi. Di sisi lain, penelitian Putri et al. (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja dan sistem evaluasi kinerja berpengaruh positif terhadap efektivitas dan pendapatan perusahaan, menegaskan pentingnya kualitas kinerja dalam menjaga stabilitas operasional. Rendahnya kinerja karyawan dapat mendorong efisiensi berupa pengurangan tenaga kerja, yang pada gilirannya meningkatkan angka pengangguran sebagaimana dicatat oleh ILO (2020). Dalam skala makro, OECD (2021) menegaskan bahwa peningkatan

produktivitas tenaga kerja memiliki korelasi positif dengan pertumbuhan ekonomi dan stabilitas makro, sehingga penelitian kinerja karyawan tidak hanya penting bagi perusahaan tetapi juga bagi kesejahteraan masyarakat dan perekonomian nasional.

Berdasarkan penjelasan-penjelasan yang telah diuraikan serta permasalahan-permasalahan yang ada pada perusahaan, peneliti bermaksud untuk mendalami topik dan meneliti lebih lanjut mengenai **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi pada PT. Indoneptune Net Manufacturing)”**. Peneliti juga tertarik untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan pada penelitian-penelitian terdahulu dengan objek yang berbeda.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berikut merupakan uraian identifikasi masalah yang terdapat pada penelitian ini berdasarkan penjelasan sebelumnya:

1. Terdapat *research gap* pada penelitian sebelumnya mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
2. Kinerja karyawan selalu tidak memenuhi target perusahaan bahkan mengalami penurunan kinerja pada PT. Indoneptune Net Manufacturing
3. Terdapat kendala praktis bagi karyawan mengenai lingkungan kerja dan implementasi kepemimpinan pada PT. Indoneptune Net Manufacturing

### **C. Ruang Lingkup dan Batasan Masalah**

Agar penelitian ini terfokus dan terarah, maka peneliti menetapkan ruang lingkup dan batasan masalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini berfokus pada karyawan PT. Indoneptune Net Manufacturing yang berlokasi di Rancaekek, Kab. Bandung, Jawa Barat.
2. Penelitian ini membatasi variabel independen pada dua faktor utama, yaitu Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan, serta variabel mediasi dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja.
3. Penelitian ini dilakukan dalam kurun waktu Januari sampai Agustus 2025

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan-penjelasan sebelumnya, peneliti menentukan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Indoneptune Net Manufacturing Kab. Bandung?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Indoneptune Net Manufacturing Kab. Bandung?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Indoneptune Net Manufacturing Kab. Bandung?
4. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Indoneptune Net Manufacturing Kab. Bandung?

5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Indoneptune Net Manufacturing Kab. Bandung?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Indoneptune Net Manufacturing Kab. Bandung?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indoneptune Net Manufacturing Kab. Bandung?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian dan rumusan masalah, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Indoneptune Net Manufacturing Kab. Bandung
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indoneptune Net Manufacturing Kab. Bandung
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Indoneptune Net Manufacturing Kab. Bandung
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Indoneptune Net Manufacturing Kab. Bandung
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Indoneptune Net Manufacturing Kab. Bandung

6. Untuk mengetahui bagaimana kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Indoneptune Net Manufacturing Kab. Bandung
7. Untuk mengetahui bagaimana kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indoneptune Net Manufacturing Kab. Bandung

## **F. Manfaat Penelitian**

Peneliti berharap bahwa penelitian ini dapat memberikan implikasi akademik dan praktis, sebagai berikut:

1. Manfaat Akademik
  - a. Memperkaya referensi mengenai pengaruh lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi.
2. Manfaat Praktis
  - a. Bagi peneliti, penelitian ini berfungsi sebagai alat untuk mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh di dalam kelas serta menjadi sumber referensi untuk membandingkan teori dan praktik yang diajarkan selama masa perkuliahan.
  - b. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat dijadikan rujukan atau referensi dengan judul yang serupa.

- c. Bagi perusahaan yang menjadi subjek penelitian atau pelaku usaha secara umum, penelitian ini dapat dipakai sebagai pertimbangan selama proses pengambilan keputusan untuk menetapkan kebijakan manajemen yang akan menjaga kinerja dan stabilitas perusahaan.
  - d. Bagi kalangan umum, penelitian ini dapat menjadi informasi dan tambahan wawasan yang bermanfaat bagi pembaca secara umum.

## G. Jadwal Penelitian

**Tabel 1. 2 Jadwal Penelitian**

## **H. Sistematik Penulisan Skripsi**

Sistematika pada penulisan skripsi ini dapat diuraikan sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Membahas mengenai latar belakang penelitian, identifikasi masalah, ruang lingkup dan batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematik penulisan skripsi.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Membahas mengenai konsep dan teori yang digunakan dalam penelitian, kajian penelitian terdahulu, kerangka berpikir, serta hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Membahas metode penelitian, populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, operasionalisasi variabel, metode analisis data, serta alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini.

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Membahas mengenai deskripsi data profil perusahaan dan objek penelitian, serta menguraikan hasil dan pembahasan dalam penelitian ini.

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Membahas mengenai kesimpulan hasil penelitian serta saran-saran pada pihak-pihak terkait berdasarkan tujuan penelitian.