

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI .....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
ABSTRAK.....	vii
HALAMAN MOTTO.....	viii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	ix
KATA PENGANTAR .....	x
DAFTAR ISI .....	xii
DAFTAR TABEL .....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Permasalahan.....	1
1. Latar Belakang .....	1
2. Identifikasi Masalah .....	4
3. Batasan Masalah.....	4
4. Rumusan Masalah .....	4
B. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	5
1. Tujuan Penelitian .....	5
2. Manfaat Penelitian .....	5
BAB II LANDASAN TEORI.....	6
A. Gambaran Teori .....	6
B. Definisi Konseptual Variabel.....	7
1. Promosi Jabatan .....	7
2. Lingkungan Kerja.....	9
3. Kepuasan Karyawan.....	10
4. Performa kerja karyawan .....	12
C. Kaitan antar Variabel .....	12

1. Kaitan Promosi Jabatan dan Performa Kerja Karyawan.....	12
2. Kaitan Lingkungan Kerja dan Performa Kerja Karyawan.....	13
3. Kaitan Kepuasan Karyawan dan Performa Kerja Karyawan .....	13
D. Penelitian Terdahulu .....	14
E. Kerangka Berpikir dan Hipotesis Penelitian .....	20
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>22</b>
A. Desain Penelitian.....	22
B. Populasi, Teknik Pemilihan, Sampel, dan Ukuran Sampel.....	22
1. Populasi .....	22
2. Teknik Sampling .....	22
3. Ukuran Sampel.....	22
C. Operasional Variabel dan Instrumen.....	22
1. Promosi Jabatan .....	23
2. Lingkungan Kerja.....	24
3. Kepuasan Karyawan.....	25
4. Performa Kerja Karyawan.....	26
D. Analisis Validitas dan Reliabilitas .....	26
1. Uji Validitas .....	26
2. Uji Reliabilitas .....	30
E. Analisis Data .....	31
1. Koefisisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	31
2. Relevansi Prediksi ( $Q^2$ ) .....	32
3. Analisis Jalur .....	32
4. Uji Hipotesis ( $p$ -value) .....	32
5. Effect Size( $F^2$ ) .....	32
<b>BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>33</b>
A. Deskripsi Subjek Penelitian .....	33
1. Usia .....	33
2. Jenis Kelamin .....	34
B. Deskripsi Objek Penelitian.....	34
1. Promosi Jabatan .....	34

2. Lingkungan Kerja.....	36
3. Kepuasan Kerja .....	37
4. Performa Kerja .....	38
C. Hasil Analisis Data.....	38
1. Hasil Uji Koefisien Determinasi ( <i>R Square</i> ).....	39
2. Hasil Uji Predictive Relevance ( $Q^2$ ).....	39
3. Hasil Uji <i>Effect Size</i> ( $f^2$ ) .....	40
4. Hasil Uji Path Coefficients.....	40
5. Hasil Uji Hipotesis .....	41
D. Pembahasan.....	43
BAB V PENUTUP .....	46
A. Kesimpulan .....	46
B. Keterbatasan dan Saran .....	46
1. Keterbatasan.....	46
2. Saran.....	47
DAFTAR PUSAKA .....	48
LAMPIRAN SKRIPSI.....	52
DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....	66
HASIL TURNITIN.....	67

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	14
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel Promosi Jabatan.....	23
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel Lingkungan Kerja.....	24
Tabel 3.3 Operasionalisasi Variabel Kepuasan Karyawan.....	25
Tabel 3.4 Operasionalisasi Variabel Performa Kerja Karyawan.....	26
Tabel 3.5 Hasil Uji AVE ( <i>Average Variance Extracted</i> ) .....	27
Tabel 3.6 Hasil Uji <i>Outer Loading</i> .....	27
Tabel 3.7 Hasil Analisis <i>Fornell-Larcker Criterion</i> .....	29
Tabel 3.8 Hasil Uji Composite Reliability dan Cronbach's Alpha.....	31
Tabel 4.1 Data Responden Berdasarkan Usia.....	33
Tabel 4.2 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	34
Tabel 4.3 Tanggapan Responden Atas Pernyataan Promosi Jabatan .....	34
Tabel 4.4 Tanggapan Responden Atas Pernyataan Lingkungan Kerja .....	36
Tabel 4.5 Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepuasan Kerja .....	37
Tabel 4.6 Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepuasan Kerja .....	38
Tabel 4.7 Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	39
Tabel 4.8 Hasil Uji <i>Predictive Relevance</i> .....	39
Tabel 4.9 Hasil Analisis <i>Effect Size</i> .....	40
Tabel 4.10 Hasil Uji Path Coefficient.....	40
Tabel 4.11 Hasil Uji Hipotesis.....	41

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Model Penelitian .....	20
Gambar 4.1 Hasil Pengujian <i>Bootstrapping</i> .....	42

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Daftar Kuesioner .....	52
Lampiran 2. Hasil Uji PLS Algorithm .....	58
Lampiran 3. Hasil Analisis Outer Loading.....	58
Lampiran 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R2).....	59
Lampiran 5. Hasil Uji Predictive Relevance (Q2) .....	59
Lampiran 6. Hasil Uji Effect Size (f2).....	60
Lampiran7. Hasil Uji path coefficient .....	60
Lampiran 8. Hasil Uji Hipotesis .....	60
Lampiran 9. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....	61
Lampiran 10. Hasil nilai Cross Loading .....	61
Lampiran 11. Tanggapan Responden .....	64

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Permasalahan

#### 1. Latar Belakang

Dalam kehidupan berorganisasi, manusia menjadi faktor utama pada segala kegiatan yang terjadi. Kehidupan berorganisasi dapat diartikan sebagai keterlibatan dari beberapa orang yang memiliki keterkaitan satu sama lain yang berguna untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Tujuan dari suatu organisasi dapat dicapai dengan adanya performa kerja karyawan yang merupakan hasil kerja yang didasari oleh standar kerja yang telah ditentukan dan disepakati oleh organisasi. Performa kerja karyawan menjadi tolak ukur keberlangsungan usaha pada suatu organisasi. Maka dari itu dalam bidang manajemen sumber daya manusia, penelitian yang berkaitan tentang performa kerja karyawan beserta faktor yang dapat meningkatkan performa kerja karyawan kerap ditelaah untuk mencapai tujuan organisasi (Imran, *et al.*, 2020; Katou, 2022). Setiap individu yang bekerja untuk suatu organisasi dianggap sebagai bagian dari sumber daya manusia. Sumber daya manusia juga disebut sebagai personal, tenaga kerja, pekerja, karyawan yang berfungsi sebagai penggerak organisasi untuk bertahan hidup (Segoro, 2018).

Pernyataan tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi pada Dealer Mobil PT ARISTA KARYA ABADI, yang mengupayakan tujuan organisasi dengan mengoptimalkan kinerja para karyawan. Salah satu faktor yang dapat membantu karyawan dalam meningkatkan kinerjanya adalah dengan memberikan penghargaan berupa promosi jabatan yang dianggap mampu untuk melakukan tugas sesuai dengan posisi jabatan yang lebih tinggi. Karyawan yang memiliki performa baik tentunya mengharapkan posisi atau reward yang lebih tinggi. Skema kenaikan jabatan pada divisi Sales di dealer PT ARISTA KARYA ABADI adalah dengan angka penjualan yang terus meningkat yang dihasilkan oleh karyawan maka akan mendapatkan tambahan gaji dan naik Tingkat ke posisi Supervisor.

Namun dalam kurun waktu satu tahun terakhir, supervisor di Dealer PT. ARISTA KARYA ABADI tidak ada penambahan seiring dengan pencapaian yang dihasilkan oleh karyawan.

Hyundai Arista merupakan salah satu brand otomotif yang dinaungi oleh Arista Group. Arista Group merupakan Perusahaan nasional yang mengawali bisnis dalam industri otomotif pada tahun 2003 sebagai dealer resmi otomotif dengan memberikan pelayanan mulai dari penjualan hingga service kendaraan. Arista sendiri memiliki makna “Terbaik dan Terpercaya” yang dapat dijabarkan sebagai “kami selalu memberikan yang terbaik, kami adalah mitra yang dapat dipercaya”

Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa proses promosi yang dilakukan pada beberapa Perusahaan tidak berlaku secara adil. Karyawan laki-laki mendapatkan penawaran promosi jabatan lebih rendah dibandingkan perempuan (Russen et al., 2020). Setidaknya kesempatan yang diperoleh perempuan untuk mendapatkan promosi jabatan adalah sebesar 71% (Bureau of Labor Statistic, 2020). Hal tersebut menunjukkan bahwa dari sepuluh posisi manajer tujuh diantaranya akan diberikan pada wanita dan tiga sisanya akan diberikan pada laki-laki. Ketidakadilan dalam hal promosi jabatan dikarenakan perempuan membutuhkan lebih banyak akomodasi untuk kepentingan perusahaan.

Keberadaan promosi jabatan yang diberikan pada para karyawan ternyata dapat menguntungkan pihak perusahaan dalam waktu jangka panjang. Dengan adanya proses promosi jabatan yang jelas, jenjang karir yang nyata, tugas yang terstruktur dapat meningkatkan kinerja serta memberikan keuntungan secara materi kepada perusahaan (Amah & Oyetuunde, 2019). Promosi jabatan diberikan kepada para karyawan dengan memperhatikan standar kerja sebagai acuan minimal penilaian yang telah disepakati bersama (Siswanto, 2020). Oleh sebab itu, promosi juga bisa dinyatakan sebagai salah satu bentuk apresiasi terhadap karyawan yang telah menunjukkan etos kerja (Dhamija, et al., 2019).

Faktor eksternal lain yang memungkinkan untuk meningkatkan performa kerja karyawan adalah lingkungan kerja. Terdapat juga masalah mengenai

lingkungan kerja di PT. Arista Karya Abadi, contohnya masing-masing karyawan berkompetisi untuk meningkatkan penjualan untuk menunjukkan kemampuannya, secara tidak langsung mereka siap bersaing satu sama lain.

Secara tidak langsung, ketika para karyawan beranggapan bahwa lingkungan tempat ia bekerja adalah baik, dan menyenangkan maka hal tersebut juga dapat mempengaruhi bagaimana karyawan bekerja (Shaikh, 2022). Lingkungan kerja semata-mata bukan hanya tempat dimana para karyawan bekerja secara fisik, namun juga melibatkan aspek emosional yang ada disekitar yang mampu meningkatkan komitmen, produktivitas, yang dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya (Akinwale & George, 2020). Lingkungan kerja secara rinci juga dapat dijabarkan seperti kondisi kerja, hak karyawan, pendapat karyawan, keamanan kerja, kerja sama antar rekan, dan supervisor yang mampu memberikan arahan yang jelas kepada para karyawannya (Akinwale, 2019).

Selain faktor eksternal, terdapat faktor internal yang diperkirakan dapat memberikan pengaruh terhadap performa kerja karyawan. Salah satu faktor internal yang diteliti pada penelitian ini adalah kepuasan karyawan (Dinc, et al., 2018). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepuasan karyawan yang dialami oleh para karyawan dapat memunculkan perilaku-perilaku positif pada karyawan (Mohd Nasurdin, et al., 2019). Perasaan seseorang terhadap pekerjaan mereka ditunjukkan oleh sikap positif karyawan terhadap pekerjaan mereka dan segala kesulitan yang mereka hadapi saat bekerja (Rivaldo., et al., 2020). Dengan adanya perilaku positif yang dimunculkan oleh para karyawan secara tidak langsung juga menunjukkan tingkat kesejahteraan dan dedikasi dari karyawan terhadap perusahaan (Eliyana, et al., 2019).

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat ketahui bahwa penelitian yang berjudul “Pengaruh promosi jabatan, lingkungan kerja, dan kepuasan karyawan terhadap performa kerja karyawan divisi sales pada Perusahaan otomotif” perlu untuk dilakukan.

## **2. Identifikasi Masalah**

Melalui penjabaran pada sub-pembahasan latar belakang, permasalahan pada penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Promosi jabatan pada divisi sales yang belum berlangsung sesuai dengan prosedur.
- b. Adanya target kerja yang ditetapkan oleh sehingga menyebabkan adanya persaingan antar rekan kerja yang menjadikan lingkungan kerja tidak nyaman.
- c. Ketika lingkungan kerja dan promosi tidak sesuai alur maka kepuasan karyawan juga rendah.

## **3. Batasan Masalah**

Suatu penelitian memerlukan adanya batasan yang dapat meningkatkan fokus dan kevalidan dari adanya penelitian ini. Adapun batasan masalah pada penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Permasalahan mengenai performa kerja karyawan pada divisi sales di Dealer PT. Arista Karya Abadi hanya akan ditinjau berdasarkan promosi jabatan, lingkungan kerja, dan kepuasan karyawan.
- b. Subjek pada penelitian ini adalah Karyawan Divisi Sales di Dealer PT. Arista Karya Abadi, yang berlokasi di Pluit.

## **4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjabaran pada latar belakang, maka selanjutnya akan dilanjutkan dengan perumusan permasalahan pada penelitian. Di bawah ini merupakan uraian dari rumusan permasalahan pada penelitian ini:

- a. Apakah promosi jabatan dapat mempengaruhi performa kerja karyawan pada divisi sales di Dealer PT. Arista Karya Abadi?
- b. Apakah lingkungan kerja dapat mempengaruhi performa kerja karyawan pada divisi sales di Dealer PT. Arista Karya Abadi?
- c. Apakah kepuasan karyawan dapat mempengaruhi performa kerja karyawan pada divisi sales di Dealer PT. Arista Karya Abadi?

## **B. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan dengan dilakukannya penelitian ini adalah:

- a. Mengetahui adakah pengaruh dari promosi jabatan terhadap performa kerja karyawan pada divisi sales di Dealer PT Arista Karya Abadi
- b. Untuk mengetahui adakah pengaruh dari lingkungan kerja terhadap performa kerja karyawan pada divisi sales di Dealer PT Arista Karya Abadi
- c. Untuk mengetahui adakah pengaruh dari kepuasan karyawan terhadap performa kerja karyawan pada divisi sales di Dealer PT Arista Karya Abadi

### **2. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber mengenai teori sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan peran promosi jabatan, lingkungan kerja, dan kepuasan karyawan dalam meningkatkan performa kerja karyawan. Dan diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi performa kerja karyawan.

#### b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang optimal yang mencakup, kebijakan kenaikan jabatan, pengembangan lingkungan kerja, dan program peningkatan kepuasan karyawan, dapat membantu para karyawan dalam merencanakan karir dan mengetahui langkah-langkah yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan karir