

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Industri otomotif, khususnya sektor dealer kendaraan bermotor, telah mengalami pertumbuhan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir dan menjadi salah satu sektor ekonomi yang paling dinamis dan strategis. Sektor ini tidak hanya berperan sebagai penghubung antara produsen dan konsumen, tetapi juga menjadi indikator penting dalam mengukur daya beli masyarakat dan mobilitas ekonomi suatu wilayah. Perkembangan teknologi otomotif dan perubahan gaya hidup masyarakat menuntut perusahaan dealer untuk terus berinovasi dalam strategi bisnis dan pengelolaan sumber daya manusia. Di Bali sendiri, hal ini terlihat dalam peningkatan jumlah sepeda motor secara konsisten dari tahun 2020 hingga 2025.



Gambar 1. 1 Jumlah Pembelian Sepeda Motor di Bali Tahun 2020 – 2025
Sumber : Badan Pusat Statistik Provinsi Bali Tahun 2020 - 2025

Berdasarkan data yang disajikan dalam grafik, terlihat bahwa jumlah sepeda motor di Bali menunjukkan tren kenaikan yang stabil. Pada tahun 2020, jumlah sepeda motor tercatat sekitar 3,8 juta unit, dan angka ini terus meningkat signifikan setiap tahunnya, mencapai lebih dari 4,7 juta unit pada tahun 2025. Peningkatan jumlah kendaraan bermotor roda dua ini mengindikasikan adanya peningkatan mobilitas dan daya beli masyarakat Bali, sekaligus menjadi peluang dan tantangan bagi industri dealer motor untuk terus menyediakan produk dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan pasar yang terus berkembang. Persaingan yang ketat dalam industri otomotif menuntut perusahaan dealer untuk tidak hanya fokus pada produk dan layanan, tetapi juga pada kualitas sumber daya manusia yang menjadi ujung tombak dalam memberikan pelayanan prima kepada pelanggan. Keberhasilan sebuah dealer otomotif sangat bergantung pada kemampuan karyawan dalam memberikan pengalaman pembelian yang memuaskan, membangun hubungan baik dengan pelanggan, dan menciptakan loyalitas jangka panjang. Dalam konteks ini, kepuasan kerja karyawan menjadi faktor krusial yang menentukan kualitas layanan dan pada akhirnya berdampak pada performa bisnis perusahaan.

PT. Mega Tiara Sinar Abadi adalah perusahaan swasta yang bergerak di industri otomotif, khususnya dalam penjualan sepeda motor jenis skuter Vespa. Perusahaan ini beroperasi di bawah naungan PT. Piaggio Indonesia yang berpusat di Jakarta. Sejak didirikan pada tahun 2011, PT. Mega Tiara Sinar Abadi telah berkembang dan memiliki lima kantor cabang yang tersebar di wilayah Bali, yaitu Cabang Gatot Subroto Tengah, Gianyar, Gunung Agung, Imam Bonjol, dan Nusa Dua. Sebagai dealer resmi Vespa, PT. Mega Tiara Sinar Abadi tidak hanya menjual

kendaraan tetapi juga menyediakan layanan purna jual seperti perawatan, *service*, dan suku cadang asli. Tren penggunaan skuter Vespa yang terus meningkat, terutama di kalangan komunitas dan penggemar setia, mendorong perusahaan untuk terus meningkatkan daya saingnya dengan memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Vespa sendiri telah menjadi ikon transportasi modern dengan nilai estetika tinggi dan daya tarik tersendiri. Popularitasnya yang terus meningkat, didukung oleh banyaknya komunitas pecinta Vespa di berbagai kota di Indonesia, menunjukkan bahwa bisnis dealer Vespa memiliki potensi besar dalam industri otomotif.

Cabang Gunung Agung menempati posisi strategis di pusat keramaian dan menjadi cabang utama sekaligus satu-satunya cabang yang memiliki divisi akuntansi secara penuh. Keberadaan divisi akuntansi ini menjadikan Cabang Gunung Agung lebih komprehensif dibandingkan cabang-cabang lainnya, sekaligus menjadikannya sebagai barometer kesuksesan dalam hal pencapaian target penjualan dan kepuasan pelanggan. Kelengkapan struktur organisasi yang dimilikinya juga menjadikan Cabang Gunung Agung sebagai objek yang paling representatif dan menyeluruh untuk dijadikan bahan penelitian.

Tentu untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan, perusahaan harus memastikan agar karyawan bisa memberikan kontribusi yang positif untuk meningkatkan efisiensi operasional, kepuasan pelanggan serta daya saing perusahaan di pasar. Manajemen menyadari bahwa keberhasilan jangka panjang tidak hanya bergantung pada strategi pemasaran dan inovasi produk, tetapi juga pada kemampuan menarik, mengembangkan, dan mempertahankan talenta terbaik, dimana karyawan adalah aset paling berharga dalam mencapai visi dan

misi organisasi. Struktur organisasi pada PT. Mega Tiara Sinar Abadi Cabang Gunung Agung mencerminkan pembagian tugas yang jelas antar divisi guna mendukung kelancaran operasional. Jumlah karyawan yang dimiliki oleh cabang ini terdiri dari berbagai posisi strategis, mulai dari lini penjualan, layanan purna jual, hingga administrasi dan digital. Rincian lengkap jumlah karyawan berdasarkan jabatan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. 1 Jumlah Pegawai PT. Mega Tiara Sinar Abadi Cabang Gunung Agung



No	Jabatan	Jumlah Karyawan (Orang)
1	PIC	1
2	HM	1
3	SPV	5
4	Sales	9
5	Counter	2
6	Kasir	1
7	Admin Penjualan	2
8	Admin STNK/BPKB	1
9	Digital	1
10	Accounting	3
11	Head Mekanik	1
12	SA Service	2
13	Mekanik	7
14	Sparepart	6
Total :		42

Sumber : PIC PT. Mega Tiara Sinar Abadi - Bpk. Andhika Gariswasita (2025)

Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa posisi Sales merupakan jabatan dengan jumlah karyawan terbanyak, yaitu sebanyak 9 orang, disusul oleh mekanik sebanyak 7 orang. Hal ini menunjukkan fokus perusahaan pada aspek penjualan dan layanan teknis sebagai dua pilar utama dalam operasional dealer Vespa.

Berdasarkan hasil wawancara awal yang cukup singkat dengan beberapa karyawan PT. Mega Tiara Sinar Abadi kepada divisi sales, *service*, supervisor,

dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang berbeda terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan pada masing-masing divisi. Perbedaan persepsi tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh satu faktor, melainkan dipengaruhi oleh pengalaman kerja dan kesempatan yang diterima oleh setiap individu.

Pada aspek pengembangan karir, karyawan pada bagian Sales menunjukkan perbedaan tingkat kepuasan kerja yang cukup signifikan. Berdasarkan hasil wawancara, Ibu Dea yaitu karyawan bagian Sales menyatakan :

“Saya merasa jalur karier untuk tim sales saat ini belum rata. Sepertinya manajemen lebih melirik teman-teman yang punya personal branding kuat di media sosial. Sayangnya, mereka yang kerjanya bagus dan kontribusinya *riil* malah sering terlewat. Kondisi ini yang bikin sebagian karyawan merasa lingkungan kerja kita kurang adil dalam hal promosi.”

Kondisi ini mencerminkan adanya ketidakadilan persepsi dalam sistem pengembangan karir yang berpotensi menurunkan kepuasan kerja karyawan yang merasa kerja kerasnya kurang dihargai secara objektif. Sebaliknya, Ibu Getrin karyawan lain dari bagian yang sama justru menyatakan hal berikut :

“Menurut saya, peluang karier di perusahaan ini sudah sangat bagus. Kuncinya jelas, kalau performa kita bagus dan target sales aman, jalan buat berkembang pasti ada. Itu yang bikin saya betah dan semangat kerja, karena ngerasa dihargai.”

Perbedaan persepsi yang kontras ini mengindikasikan belum adanya standar pengembangan karir yang transparan dan merata di perusahaan. Kesenjangan ini merupakan permasalahan serius, sebab pengembangan karir yang tidak adil dan tidak berbasis kinerja secara konsisten berpotensi menciptakan demotivasi, penurunan produktivitas, hingga tingginya potensi turnover karyawan. Oleh karena itu, fenomena ini menjadi alasan mendasar penelitian ini dilakukan

yakni untuk mengidentifikasi sejauh mana persepsi pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Tabel 1. 2 Data SPK Bulan Juli 2025 PT. Mega Tiara Sinar Abadi Cabang Guna

No	Team	Level	SPK	DO	SOSMED			REFERENSI		Walk in
					Tiktok	IG	FB	Relasi	RO	
1	Yoga	Koor SPV	8	7		6	1	2		
2	Rama	Sales	6	6		3		3		
3	Bagus	Sales	0	0						
4	Yawara	Koor HM	17	17		17				
5	Ery	Sales	2	2		1				1
6	Komang	Sales	1	1			1			
7	Ratu	Sales	2	2		1	1			
8	Roby	Sales	1	1		1				
9	Suko	Sales	0	0						
10	Tatta	Sales	14	13	4	1		7	1	
11	Desy	Sales	1	0		1				
12	Sandra	Sales	2	3		1		1		
13	Widya	Sales	9	8				5		4
14	Getrin	Sales	10	10						8
TOTAL			73	70	4	31	3	18	1	12

Sumber : Head Marketing – Bapak Yawara (2025)

Berdasarkan tabel tersebut, terlihat jelas bahwa penjualan terdapat kesenjangan, begitupun pada bagan DO (*day off*) bahkan ada yang melebihi setengah bulan.

Pada aspek lingkungan kerja, wawancara dilakukan kepada Bapak Yuda yang menyatakan bahwa :

“Kami di area servis merasa kurang nyaman karena ruangan sering pengap saat ramai dan terus-menerus terhirup bau menyengat dari oli, komponen mesin, serta cairan perawatan kendaraan akibat ventilasi yang belum maksimal. Kalau kondisinya begini terus, proses kerja kadang jadi terasa kurang nyaman buat tim.”

Kondisi ini merupakan permasalahan lingkungan kerja fisik yang tidak hanya menimbulkan ketidaknyamanan, tetapi juga berpotensi mengganggu kesehatan dan konsentrasi karyawan dalam jangka panjang. Menurut Faturrohman & Abdurahman (2025), lingkungan kerja fisik yang kondusif termasuk sirkulasi udara yang memadai berkontribusi secara langsung terhadap kepuasan kerja dan performa karyawan. Ketika kondisi fisik tempat kerja tidak terpenuhi, hal tersebut dapat menciptakan tekanan kerja, kelelahan lebih cepat, hingga menurunnya motivasi kerja karyawan. Oleh karena itu, kondisi lingkungan kerja yang kurang kondusif ini menjadi salah satu permasalahan nyata yang mendorong dilakukannya penelitian ini, guna mengukur seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.



Gambar 1. 2 Kondisi *Service Area*
Sumber : Dokumentasi Pribadi (2025)

Karyawan pada bagian Accounting menyatakan kepuasan kerja yang tinggi karena lingkungan kerja yang stabil dan tidak menuntut perpindahan tempat

bekerja yang menyebabkan mereka hanya fokus bekerja pada cabang Gunung Agung saja sehingga memberikan rasa aman dan kenyamanan dalam bekerja.

Selain itu, pihak *Supervisor* (SPV) mengungkapkan bahwa persaingan antar Sales akibat perbedaan bonus dan insentif juga memengaruhi kondisi lingkungan kerja secara sosial. Persaingan yang terlalu tinggi dapat menciptakan suasana kerja yang kurang harmonis, yang pada akhirnya berdampak pada kepuasan kerja karyawan meskipun beban kerja dan tanggung jawab telah dijalankan secara optimal.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan yang dirasakan oleh karyawan saat mereka menilai pekerjaannya (Hidayat dkk., 2023). PT. Mega Tiara Sinar Abadi Cabang Gunung Agung memahami tingkat kepuasan kerja karyawan menjadi strategi penting untuk menjaga kelangsungan operasional dan mendukung pencapaian target jangka panjang. Keragaman peran serta tingkat tanggung jawab yang berbeda antar divisi menimbulkan tantangan tersendiri dalam manajemen sumber daya manusia, terutama dalam memastikan bahwa setiap karyawan merasa dihargai dan memiliki prospek karir yang jelas. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan di lingkungan dealer Vespa guna menciptakan suasana kerja yang produktif dan berkelanjutan.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti gaya kepemimpinan, kompensasi, dan pengembangan karir terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Putra dkk., 2025). Faktor lain yang turut memengaruhi adalah kompensasi, lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan terhadap kinerja (Atmaja, 2022). Aprillianti & Mansur (2021) menambahkan

bahwa isi pekerjaan, lingkungan kerja, kompensasi, promosi, dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Fithrie dkk., (2023) menekankan pengaruh dari lingkungan kerja, kompensasi, serta kepemimpinan. Faktor lain yang tidak kalah penting adalah iklim organisasi, pengembangan karir, dan kompensasi (Siregar, 2022), serta gaji, usia, jarak tempat tinggal, pelatihan, tunjangan kinerja, penilaian kinerja, pengembangan karir, dan lama kerja (Anifah, 2022). Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah gaya kepemimpinan, kompensasi, pengembangan karir, lingkungan kerja, upah, hubungan antar rekan kerja, disiplin kerja, pengawasan, evaluasi, tanggung jawab, komunikasi, iklim organisasi, usia, pelatihan, penilaian kinerja. Dalam penelitian ini hanya memfokuskan menggunakan variabel pengembangan karir dan lingkungan kerja, hal ini dikarenakan pengembangan karir berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan (Fatmala, dkk, 2022) dan (Yaningsih & Triwahyuni, 2022), serta lingkungan kerja berpengaruh dominan pada penelitian yang dilakukan oleh Jasmin, dkk (2023) dan Ishar, dkk (2024).

Menurut Andrew J. Dubrin dalam Mangkunegara (2021:77) menyatakan bahwa aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka diperusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Dalam konteks industri hospitalitas yang sangat dinamis, pengembangan karir tidak hanya berkaitan dengan promosi vertikal, tetapi juga mencakup pengayaan pekerjaan (*job enrichment*), rotasi jabatan, pelatihan spesialisasi, dan pengembangan kompetensi lintas fungsi. Generasi milenial dan Gen Z yang saat ini mendominasi *workforce*

dalam industri hospitalitas memiliki ekspektasi tinggi terhadap peluang pengembangan karir. Mereka cenderung lebih loyal kepada organisasi yang memberikan investasi nyata dalam pengembangan profesional mereka, dibandingkan dengan organisasi yang hanya menawarkan kompensasi finansial yang menarik tanpa peluang pertumbuhan yang jelas. Penelitian yang dilakukan oleh Susilo dan Wulansari (2023) menunjukkan jika pengembangan karir berdampak signifikan positif kepada kepuasan kerja, dan penelitian oleh Hulu dkk (2024) juga menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan berbanding terbalik dengan penelitian tersebut, Suhartini dan Lisa (2023) menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian oleh Lestari et al. (2021) menyatakan bahwa pengembangan karir secara parsial tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Menurut Budiasa (2021), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai pada saat bekerja baik berbentuk fisik atau non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi diri dan pekerjaan karyawan saat bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kepuasan kerja karyawan. Dalam industri otomotif, khususnya dealer kendaraan bermotor, lingkungan kerja mencakup aspek fisik seperti tata letak *showroom*, *workshop*, ruang kantor, pencahayaan, suhu ruangan, kebisingan, dan fasilitas yang tersedia, serta aspek non-fisik seperti hubungan antar rekan kerja, komunikasi dengan atasan, budaya organisasi, dan kebijakan perusahaan. karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang nyaman, aman, dan mendukung cenderung lebih termotivasi dan puas dengan pekerjaannya. Penelitian yang

dilakukan oleh Fithrie, dkk (2023) menyatakan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru SMK di Riau, serta penelitian yang dilakukan oleh Adiputra dan Tiomantara (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Fenianti & Nawawi (2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Di dukung oleh penelitian Kharisma (2021) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan Terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang sebelumnya, pengembangan karir yang adil dan transparan serta lingkungan kerja yang nyaman, baik secara fisik maupun sosial, memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT Mega Tiara Sinar Abadi Cabang Gunung Agung, maka dari itu penting untuk dilakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Mega Tiara Sinar Abadi Cabang Gunung Agung".

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, maka dapat diidentifikasi beberapa pembatasan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Ketatnya persaingan antar dealer otomotif, termasuk di segmen motor premium seperti Vespa, yang menuntut peningkatan kualitas pelayanan dan kinerja karyawan.
2. Terdapat banyak faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan, seperti kompensasi, kepemimpinan, pelatihan, pengawasan, dan lain-lain.

3. Terdapat ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya terkait pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah sebelumnya, maka penelitian ini difokuskan pada pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Mega Tiara Sinar Abadi Cabang Gunung Agung.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Mega Tiara Sinar Abadi Cabang Gunung Agung?
2. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Mega Tiara Sinar Abadi Cabang Gunung Agung?
3. Apakah Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Mega Tiara Sinar Abadi Cabang Gunung Agung?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan rumusan masalah yang ada, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menguji hal-hal sebagai berikut:

1. Menguji pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Mega Tiara Sinar Abadi Cabang Gunung Agung.
2. Menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Mega Tiara Sinar Abadi Cabang Gunung Agung.
3. Menguji pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Mega Tiara Sinar Abadi Cabang Gunung Agung.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah, memperluas, dan memperdalam ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia mengenai pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi akademik serta bahan kajian bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengembangkan penelitian terkait variabel pengembangan karir, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja pada perusahaan maupun instansi lainnya. Penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam pengembangan teori-teori manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan upaya perusahaan dalam meningkatkan

kepuasan kerja karyawan melalui pengelolaan karir yang baik dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran, informasi, serta masukan yang bermanfaat bagi manajemen PT Mega Tiara Sinar Abadi Cabang Gunung Agung dalam mengambil kebijakan strategis terkait pengelolaan pengembangan karir dan lingkungan kerja guna meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Melalui penelitian ini, perusahaan diharapkan dapat mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja sehingga dapat dijadikan dasar dalam menciptakan sistem pengembangan karir yang lebih jelas, adil, dan sesuai dengan kebutuhan karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat membantu perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, aman, harmonis, serta mampu memberikan rasa nyaman bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan meningkatnya kepuasan kerja karyawan, diharapkan karyawan akan memiliki perasaan senang terhadap pekerjaannya, loyalitas yang lebih tinggi terhadap perusahaan, hubungan kerja yang lebih baik, serta komitmen kerja yang semakin kuat sehingga tercipta suasana kerja yang kondusif dan mendukung tercapainya tujuan perusahaan secara optimal.