

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia adalah komponen yang tidak dapat dipisahkan dari sebuah organisasi, baik itu institusi maupun perusahaan. Akibatnya, manusia, yang merupakan aset penting bagi perusahaan, harus diperhatikan dan dikelola dengan baik. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi dapat melakukan yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan produktivitas karyawan. Dalam pengelolaan sumber daya manusia ini, manajemen yang mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif, terencana, dan sistematis diperlukan (Solehati et al., 2024).

Dalam hal ini, peran sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas (Desi & Pangastuti, 2019) menjadi sangat penting. Sumber daya manusia berkualitas, merupakan komponen terpenting bisnis sebagai sumber keunggulan kompetitif, dan mampu meningkatkan daya saing organisasi (Fernandes & Taba, 2019). Pengelolaan sumber daya manusia membutuhkan mekanisme yang dapat membentuk nilai dan norma seseorang atau sekelompok orang serta membekalinya dengan aktivitas yang dapat mendukung kinerja, sehingga pengelolaannya harus komprehensif.

Organisasi perlu mengelola, meningkatkan, mendaya gunakan sumber daya manusia tersebut, sehingga sumber daya manusia tersebut berdedikasi dan bermotivasi tinggi (Bhatti et al., 2016), sehingga inovatif dan terampil dalam menghasilkan kinerja yang baik (Tupti et al., 2021). Produktivitas pegawai sangat

menentukan keberhasilan sebuah organisasi. Tingkat produktivitas yang tinggi tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasional secara keseluruhan. Pegawai yang produktif cenderung memiliki tingkat motivasi yang tinggi, merasa terlibat dalam proses kerja, dan mampu memberikan kontribusi maksimal dalam pencapaian hasil yang diinginkan.

Produktivitas merupakan kemampuan setiap individu, sistem, atau perusahaan untuk menggunakan sumber daya secara efisien dan produktif untuk menghasilkan apa yang mereka inginkan. Oleh karena itu, setiap organisasi ingin karyawannya menjadi lebih produktif. Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi dan dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dianggap produktif (Solehati et al., 2024).

Produktivitas karyawan yang baik sangat dibutuhkan oleh organisasi, karena dengan memiliki produktivitas yang baik maka tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Produktivitas kerja yang baik akan berpengaruh terhadap hasil kerja perusahaan sehingga akan membawa dampak positif bagi perusahaan karena dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat dan pemerintah terhadap perusahaan yang bersangkutan (Indriani et al., 2024).

Kepemimpinan merupakan suatu seni mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan Bersama. Kepemimpinan yang efektif dan lingkungan kerja yang kondusif memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas pegawai. Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahannya dimana gaya kepemimpinan ini bertujuan

untuk membimbing serta memotivasi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi. Gaya kepemimpinan (*leadership style*) seorang pemimpin akan sangat berpengaruh pada kinerja karyawan atau bawahan. Pemimpin harus dapat memilih gaya kepemimpinan yang diterapkan benar dan tepat maka akan dapat mengarahkan pencapaian tujuan organisasi maupun perorangan. Sebaiknya jika gaya kepemimpinan yang dipilih salah dan tidak sesuai dengan situasi yang ada maka akan dapat mengakibatkan sulitnya pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Edy Sutrisno (2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi, orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hal yang diinginkan, sedangkan menurut Kartono dalam Kumala dan Agustina (2018, 101), menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dan falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Menurut Farida dan Hartono (2016), Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahan. Dalam penelitian ini, kepemimpinan diukur menggunakan beberapa indikator untuk memastikan penilaian yang objektif dan terarah. Indikator kepemimpinan mencakup kemampuan memberi contoh yang tepat, pembinaan di lapangan, penentuan arah organisasi, pemberian sistem penilaian yang jelas, serta perhatian terhadap sarana

dan prasarana kerja (Suhada, 2018). Pengukuran indikator ini diharapkan dapat menggambarkan kepemimpinan dijalankan secara efektif dalam organisasi.

Dalam praktiknya, kepemimpinan seringkali dihadapkan pada berbagai tantangan. Misalnya, kesulitan dalam mengimplementasikan kebijakan secara konsisten, kurangnya pelatihan untuk pengembangan keterampilan kepemimpinan, dan perbedaan dalam persepsi antara manajemen dan pegawai terkait dengan ekspektasi dan harapan. Semua ini dapat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan dan akhirnya berdampak pada produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Fenomena dalam kepemimpinan di Balai Penyuluh Pertanian dapat dilihat dari berbagai indikator, yaitu visi dan tujuan, kemampuan mengambil keputusan, kemampuan berkomunikasi, kepemimpinan transformasional, kemampuan memotivasi, kemampuan membangun tim, serta integritas dan etika. Di Kecamatan Gandapura, meskipun visi dan tujuan pemimpin jelas, terdapat masalah dalam kemampuan mengambil keputusan yang cepat dan tepat, serta komunikasi yang belum optimal; kepemimpinan transformasional terlihat dari inisiatif perubahan yang dilakukan, namun kemampuan memotivasi pegawai masih perlu ditingkatkan, terutama dalam membangun tim yang solid; integritas dan etika pemimpin di sini terjaga dengan baik.

Kecamatan Kutablang menghadapi tantangan besar dalam hampir semua indikator, dengan visi dan tujuan yang kurang jelas, kemampuan mengambil keputusan yang lemah, dan komunikasi yang kurang efektif; kepemimpinan

transformatif hampir tidak terlihat, sehingga motivasi pegawai rendah dan tim sulit dibangun; masalah integritas dan etika juga perlu perhatian serius.

Sementara itu, di Kecamatan Peusangan, visi dan tujuan pemimpin cukup jelas dengan keputusan yang lebih baik dibanding Kuta Blang, namun komunikasi masih perlu perbaikan; terdapat usaha dalam kepemimpinan transformatif, namun belum maksimal dalam memotivasi pegawai dan membangun tim yang kokoh; integritas dan etika pemimpin di sini cukup terjaga.

Abdul Jalil (2022) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan yang artinya semakin tinggi nilai gaya kepemimpinan maka semakin tinggi pula produktivitas pegawai pada kantor Camat Ilir Barat II Palembang, sedangkan penelitian Ma'ruf dan Kusumaningtyas, (2024), Nur Hilal et al serta Haerudin et al. (2021) menguatkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dan komunikasi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai di lingkungan sekretariat daerah maupun perusahaan swasta. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang tepat dapat memberikan arahan, motivasi, dan komunikasi efektif sehingga mendukung peningkatan produktivitas. Selain kepemimpinan, lingkungan kerja juga ialah salah satu prospek esensial yang mempengaruhi produktivitas dan produktivitas pegawai perusahaan.

Lingkungan kerja yang terbiasa dalam perusahaan harus diciptakan dan dilengkapi dengan sebaik-baiknya, karena lingkungan kerja ialah sarana langsung bagi pekerjaan dan aktivitas pegawai perusahaan. Apabila perusahaan tidak

memiliki lingkungan kerja, maka akan muncul situasi yang tidak menguntungkan dan tidak harmonis, yang bisa berdampak negatif pada produktivitas tenaga kerja. Perusahaan yang memiliki lingkungan kerja yang baik serta aman memudahkan pegawainya agar menumbuhkan produktivitas. Sementara dari lingkungan kerja baik juga bisa menolong mengurangi kebosanan serta kelelahan, yang diinginkan bisa menumbuhkan produktivitas dan produktivitas pegawai.

Dalam penelitian ini, lingkungan kerja diukur melalui beberapa indikator yang mencakup kondisi penerangan di tempat kerja, kualitas udara, tingkat keamanan lingkungan kerja, tingkat kebisingan, serta hubungan antarpegawai. Indikator-indikator ini diadaptasi dari penelitian Itsnaini, Maulidia & Nurhayaty (2023) dan digunakan untuk menilai sejauh mana lingkungan kerja mendukung kenyamanan, keselamatan, dan hubungan sosial di antara pegawai. Pengukuran dilakukan menggunakan skala Likert untuk menggambarkan tingkat persepsi pegawai terhadap kondisi lingkungan kerja mereka.

Fenomena lingkungan kerja di Balai Penyuluh Pertanian dapat dilihat dari indikator kenyamanan bekerja di rumah, hubungan baik antarpegawai, dan penghargaan terhadap kinerja. Di Kecamatan Gandapura, meskipun beberapa pegawai merasa nyaman bekerja dari rumah, terdapat masalah dalam menjaga hubungan baik antarpegawai karena kurangnya interaksi langsung; organisasi di sini cenderung menghargai kinerja dengan memberikan insentif dan pengakuan.

Di Kecamatan Kuta Blang, kenyamanan bekerja dari rumah kurang dirasakan karena keterbatasan fasilitas dan dukungan teknologi; hubungan antarpegawai sering kali kurang harmonis akibat komunikasi yang kurang efektif,

dan penghargaan terhadap kinerja masih minim sehingga mengurangi motivasi pegawai.

Sementara itu, di Kecamatan Peusangan, kenyamanan bekerja dari rumah lebih baik dengan adanya dukungan teknologi yang memadai; hubungan baik antarpegawai cukup terjaga melalui komunikasi rutin, dan organisasi mulai memberikan penghargaan terhadap kinerja, meskipun masih perlu ditingkatkan. Kemudian, komunikasi juga sangat menentukan produktifitas kerja pegawai.

Penelitian Ma,ruf dan Kusumaningtyas, (2024) dan Syafrizal (2022) membuktikan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung mampu meningkatkan produktivitas pegawai. Temuan serupa juga dilaporkan penelitian Irfan (2022) dan Alqawi et al. (2024) yang menegaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi maupun produktivitas tenaga kerja, bahkan dengan dukungan variabel motivasi sebagai mediasi. Penelitian internasional oleh Hilal et al. (2023) dan Haerudin et al. (2021) juga memperkuat bukti bahwa lingkungan kerja yang kondusif berkontribusi langsung pada kinerja pegawai di berbagai konteks organisasi.

Terdapat penelitian yang menjelaskan bahwa Lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan produktivitas karyawan. Hal ini dikarenakan lingkungan kerja yang baik akan memicu produktivitas karyawan melalui kondisi lingkungan dengan kebersihan tempat kerja, suhu udara yang pas, penerangan yang baik serta terhindar dari kebisingan yang mengganggu konsentrasi kerja. Basri, (2024). Sama halnya dengan Penelitian yang dilakukan oleh Madina et al., (2024) hasil

penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak signifikan terhadap produktivitas kerja.

Menurut Deddy Mulyana (2024) Komunikasi adalah suatu proses penyampaian pesan dalam berbagai bentuk, baik verbal maupun non-verbal, yang melibatkan pertukaran informasi, pendapat, gagasan, dan/atau perasaan antara dua pihak atau lebih. Komunikasi yang efektif merupakan faktor penting yang sangat menentukan produktivitas kerja pegawai. Kepemimpinan yang baik dapat memberikan arahan yang jelas dan memotivasi pegawai, sementara lingkungan kerja yang kondusif dapat menciptakan suasana yang mendukung kolaborasi dan efisiensi. Namun, tanpa komunikasi yang efektif, arahan dari pemimpin dan manfaat dari lingkungan kerja yang baik tidak dapat diimplementasikan dengan optimal. Komunikasi yang jelas dan terbuka memastikan bahwa pegawai memahami tugas dan tanggung jawab mereka, dapat berbagi ide, menyelesaikan konflik, dan bekerja sama dengan lebih baik, sehingga secara keseluruhan meningkatkan produktivitas kerja.

Dalam penelitian ini, komunikasi diukur dengan beberapa indikator yang disusun untuk menggambarkan sejauh mana proses pertukaran informasi berjalan secara efektif di lingkungan kerja. Indikator tersebut meliputi kepercayaan kepada penyuluh, kemampuan penyuluh dalam menyampaikan informasi, keahlian penyuluh, daya tarik penyuluh dalam berkomunikasi, dan kedekatan antara penyuluh dan pegawai. Indikator ini diadaptasi dari Triyono & Ekoyudistiro (2017) dan diukur menggunakan skala Likert untuk menilai persepsi pegawai terhadap kualitas komunikasi yang terjadi di Balai Penyuluh Pertanian.

Fenomena komunikasi di Balai Penyuluh Pertanian dapat dilihat dari indikator keterpahaman pesan, kemampuan mengemukakan masukan, kecepatan penerimaan informasi, koordinasi tugas, dan efektivitas rapat diskusi. Di Kecamatan Gandapura, meskipun pesan umumnya dapat dimengerti, terdapat kesulitan dalam mengemukakan masukan karena hierarki yang kaku; informasi cenderung diterima dengan cepat, namun koordinasi tugas masih sering terhambat oleh kurangnya komunikasi antar divisi; rapat diskusi cukup efektif tetapi perlu peningkatan partisipasi.

Di Kecamatan Kuta Blang, keterpahaman pesan sering kali bermasalah karena kurangnya kejelasan dalam penyampaian informasi; pegawai merasa enggan mengemukakan masukan karena kurangnya budaya keterbukaan; informasi sering terlambat diterima, menyebabkan koordinasi tugas menjadi tidak efektif; rapat diskusi jarang diadakan dan kurang produktif.

Sementara itu, di Kecamatan Peusangan, keterpahaman pesan lebih baik dengan upaya untuk membuat informasi jelas dan mudah dimengerti; pegawai lebih terbuka dalam mengemukakan masukan, meskipun belum maksimal; informasi diterima dengan cukup cepat, dan koordinasi tugas relatif baik dengan adanya sistem komunikasi yang lebih terstruktur; rapat diskusi berlangsung secara rutin dan cukup efektif.

Berdasarkan penjelasan di atas menunjukkan bahwa beberapa penelitian masih menunjukkan hasil yang bervariasi, terutama terkait signifikansi pengaruh kepemimpinan di lingkungan kerja tertentu, serta perlunya menggali lebih dalam bagaimana komunikasi berperan sebagai variabel intervening atau pendukung

dalam memperkuat hubungan kepemimpinan dan lingkungan kerja dengan produktivitas pegawai. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lanjutan yang secara khusus mengkaji hubungan ketiga variabel tersebut secara simultan, dengan menyoroti peran komunikasi sebagai mekanisme penghubung yang dapat memperjelas alur pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap produktivitas. Hal ini menjadi celah penelitian (*research gap*) yang penting untuk diungkap, khususnya pada konteks Balai Penyuluh Pertanian, yang memiliki karakteristik organisasi pelayanan publik dengan tantangan komunikasi dan koordinasi yang berbeda dari sektor industri pada umumnya.

Berdasarkan fenomena diatas maka penulis disini ingin melakukan penelitian lebih lanjut yang dituangkan dalam bentuk skripsi dengan judul **“Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai melalui komunikasi sebagai variable intervening pada Balai Penyuluhan Pertanian di wilayah kabupaten Bireuen.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan fenomena penelitian yang telah diuraikan secara jelas di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas pegawai pada Balai Penyuluhan Pertanian?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai pada Balai Penyuluhan Pertanian?

3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap komunikasi pada Balai Penyuluhan Pertanian?
4. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap komunikasi pada Balai Penyuluhan Pertanian?
5. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap produktivitas pegawai pada Balai Penyuluhan Pertanian?
6. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas pegawai dengan komunikasi sebagai variabel intervening pada Balai Penyuluhan Pertanian?
7. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai dengan komunikasi sebagai variabel intervening pada Balai Penyuluhan Pertanian?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah di jabarkan sebelumnya maka penelitian ini memiliki beberapa tujuan diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas pegawai pada Balai Penyuluhan Pertanian
2. Untuk menguji dan mengetahui bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai pada Balai Penyuluhan Pertanian
3. Untuk menguji dan mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap komunikasi pada Balai Penyuluhan Pertanian
4. Untuk menguji dan mengetahui bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap komunikasi pada Balai Penyuluhan Pertanian

5. Untuk menguji dan mengetahui bagaimana pengaruh komunikasi terhadap produktivitas pegawai pada Balai Penyuluhan Pertanian.
6. Untuk menguji dan mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas dengan komunikasi sebagai variabel intervening pada Balai Penyuluhan Pertanian.
7. Untuk menguji dan mengetahui bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas dengan komunikasi sebagai variabel intervening pada Balai Penyuluhan Pertanian.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian serta perumusan masalah dan tujuan penelitian maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak diantaranya:

1. Secara teoritis menjadi informasi yang berguna bagi perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan dibidang manajemen SDM pada khususnya dan sebagai referensi bila diadakan penelitian lebih lanjut khususnya pada pihak yang ingin mempelajari mengenai produktivitas pegawai.
2. Bagi Mahasiswa, penelitian ini diharapkan digunakan sebagai informasi atau masukan dalam upaya meningkatkan produktivitas pegawai.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan dibidang manajemen khususnya dalam bidang SDM terkait dengan produktivitas pegawai.