

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia ialah individu yang bekerja sebagai penggerak pada suatu organisasi, baik institusi atau juga perusahaan serta memiliki fungsi sebagai aset yang harus dilatih dan juga dikembangkan kemampuannya. Dengan pengembangan sumber daya manusia yang lebih kompeten dan berkualitas merupakan salah satu langkah yang benar dan baik dalam mempertahankan kelangsungan perusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan menuntut karyawannya untuk mencapai kinerja terbaik karena produktivitas kerja berpengaruh pada kesuksesan perusahaan di semua aspek manajemen. Tujuan penting perusahaan ketika manajemen dan karyawan berhasil mencapai kinerja terbaik dan melakukan tugas yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan, memiliki lingkungan kerja yang nyaman, komunikasi yang baik dengan karyawan, pemimpin yang adil dan bijaksana, motivasi karyawan tinggi, dan tuntutan kerjaan yang sesuai.

Produktivitas merujuk pada efisiensi dan efektivitas dalam menghasilkan barang atau jasa dari sumber daya seperti tenaga kerja. Produktivitas merupakan indikator penting dalam ekonomi dan manajemen karena menunjukkan seberapa baik sumber daya digunakan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Produktivitas tenaga kerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan pasar tenaga kerja per satuan waktu (Sunyoto, 2017).

Secara umum produktivitas dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kualitas sumber daya manusia mencakup (pendidikan dan pelatihan, motivasi dan kepuasan kerja serta kesehatan dan kesejahteraan), Manajemen dan kepemimpinan mencakup (gaya kepemimpinan, sikap dan manajemen operasi), beban kerja mencakup (keterampilan dan kompetensi, dukungan serta lingkungan kerja), budaya organisasi mencakup (budaya kerja serta nilai dan visi bersama), kompensasi mencakup (motivasi karyawan, kepuasan kerja dan retensi karyawan). Namun penelitian ini berfokus pada gaya kepemimpinan, motivasi, dan beban kerja.

Perusahaan dapat meningkatkan produktivitas karyawan mereka dengan memberikan pelatihan dan pengembangan kepada mereka, membuat lingkungan kerja yang mendukung, mengoptimalkan proses kerja, mendukung serta memotivasi dan memastikan komunikasi yang efektif antara pemimpin dan karyawan. Selain itu, penting bagi perusahaan untuk memastikan bahwa beban kerja mereka seimbang dengan kebutuhan mereka akan istirahat dan waktu luang. Dalam produktivitas ada beberapa indikator produktivitas yang menjadi acuan dalam meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan yaitu Kemampuan kerja, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu dan efisiensi.

Peran pemimpin sangat penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan yang karismatik dan visioner dan juga berfokus pada pengembangan karyawan memiliki potensi untuk meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi yang pada gilirannya dapat menghasilkan peningkatan produktivitas. Kartono

(2018) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif untuk mencapai tujuan yang sudah di rencanakan (Junaidi & Susanti, 2019).

Dalam kepemimpinan, kemampuan untuk berinovasi, menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi, kemampuan untuk memahami, mengambil intisari percakapan dan juga kemampuan untuk mendorong karyawan melakukan apa yang harus mereka lakukan, serta kemampuan pengawasan dan penggunaan sumber daya sangat penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan motivasi dan moral karyawan. Pemimpin yang mendukung, memberikan pengakuan, dan menyediakan umpan balik yang konstruktif akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan lebih produktif.

Untuk dapat mengelola bawahan dan bekerja sama dengan baik harus menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat yaitu gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi, situasi waktu, dan tempat karyawan. Salah satunya yaitu kepemimpinan situasional. Gaya kepemimpinan situasional ini merupakan solusi antara pandangan yang berpendapat bahwa tiap perusahaan adalah unik dan mempunyai situasi yang berbeda sehingga harus dihadapi dengan gaya kepemimpinan tertentu. Menurut Sedarmayanti (2017) gaya kepemimpinan situasional didasari pada kepercayaan bahwa setiap orang dapat dan ingin berkembang dan tidak ada gaya kepemimpinan terbaik yang bisa mendukung perkembangan, pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinan terhadap keadaan yg sedang terjadi (Dadi Lado et al., 2020).

Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan situasional lebih sering menyesuaikan setiap tahap dengan tahap kemajuan karyawan, yaitu sejauh mana mereka siap untuk menyelesaikan tugas. Gaya kepemimpinan ini adalah gaya kepemimpinan yang mahir dalam memahami dan menilai situasi dan kondisi. Kepandaian ini menjadi faktor penentu utama bagi pemimpin situasional untuk berhasil menyelesaikan tugas-tugas perusahaan secara efektif dan efisien. Sanjung Koniswara (2019) dalam kepemimpinan situasional pemimpin memberikan instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi terhadap karyawan (Kurniawan et al., 2021).

Selain kepemimpinan, motivasi juga merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas dalam bekerja. Semakin besar kepercayaan seorang karyawan terhadap pemimpinnya serta semakin besar motivasi yang didapatkan, maka akan semakin produktif mereka. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Hasibuan (2019) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Arta Uli et al., 2019).

Motivasi memiliki peran penting dalam dunia kerja, dimana motivasi dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas kerja, membangun lingkungan kerja yang positif, meningkatkan komitmen terhadap perusahaan, mengembangkan kemampuan pribadi dan juga mengurangi stres. Ada beberapa indikator dalam

motivasi yaitu kebutuhan fisik seperti (kompensasi, bonus, makanan, transportasi, fasilitas perumahan, dan lainnya), keamanan, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri

Selain motivasi karyawan, beban kerja juga berpengaruh pada produktivitas karyawan. Ini terjadi karena beban kerja memastikan bahwa karyawan memiliki cukup pekerjaan untuk tetap sibuk dan terlibat, tetapi tidak terlalu banyak hingga kelelahan atau kelebihan beban. Jika beban kerja terlalu berat atau tidak seimbang, ini akan menyebabkan karyawan kehilangan kualitas pekerjaan mereka. Hasibuan (2019) Beban kerja adalah suatu tugas yang diberikan kepada karyawan untuk diselesaikan dengan menggunakan ketrampilan dan potensi dari karyawan dan pada waktu tertentu (Triyadin & Yusuf, 2021).

Keseimbangan yang tepat antara beban kerja dan produktivitas sangat penting. Perusahaan harus proaktif dalam mengelola beban kerja karyawan untuk memastikan mereka tetap produktif, termotivasi, dan sehat. Ada beberapa indikator yang berhubungan dengan beban kerja, dimana perusahaan dapat menetapkan target kerja yang harus dicapai, menetapkan kondisi pekerjaan, menetapkan waktu bekerja, dan juga standar pekerjaan.

Manajemen yang efektif harus mempertimbangkan hal-hal ini dan berusaha untuk membuat lingkungan kerja yang mendukung untuk meningkatkan produktivitas karyawan secara keseluruhan. Hal yang harus diperhatikan yaitu kepemimpinan yang baik, adil dan bijaksana, disiplin kerja yang tinggi, motivasi

untuk terus bekerja, beban kerja yang seimbang serta kompensasi yang sesuai dan tepat sasaran.

Ada beberapa hambatan yang dapat menyebabkan perusahaan tidak mencapai tujuan yang diharapkan, yang pada gilirannya akan menyebabkan perusahaan bekerja kurang optimal dan tidak menghasilkan produktivitas kerja yang efektif. Dalam lingkungan kerja, kepemimpinan, motivasi, dan beban kerja mempengaruhi produktivitas. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh (Faridah & Sulistyowati, 2022) yang menemukan bahwa beban kerja, lingkungan kerja, dan motivasi karyawan PT. Kanaan Sukoharjo secara bersamaan mempengaruhi produktivitas mereka.

Riswanto et al. (2023) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai, artinya bahwa beban kerja yang meningkat juga akan meningkatkan produktivitas pegawai. Hasil pengujian menyimpulkan bahwa di divisi produksi Gedung B Line B3 PT Glostar Indonesia Sukabumi ini memiliki pengelolaan beban kerja yang baik sehingga berpengaruh baik terhadap produktivitas pegawainya. Asep et al. (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan pada divisi produksi PT. bukit baros cempaka sukabumi. (Dadi Lado et al., 2020) menyatakan bahwa hasil Pengujian hipotesis membuktikan bahwa variabel Gaya kepemimpinan situasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM Kota Kupang, yaitu semakin tinggi Gaya kepemimpinan situasional maka produktivitas kerja karyawan semakin meningkat.

Dari beberapa penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa, kepemimpinan situasional, motivasi, dan beban kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Pemimpin yang efektif dapat memotivasi karyawan dan mengelola beban kerja dengan baik yang menghasilkan lingkungan kerja yang produktif, memberikan motivasi yang tinggi baik dari dalam maupun dari luar dapat membantu karyawan mengatasi kesulitan dan mencapai hasil yang optimal, serta beban kerja yang seimbang sangat penting untuk kesehatan dan kinerja karyawan dalam jangka panjang.

Dibidang perkebunan kelapa sawit dan pengolahannya. PT. Mopoli Raya yang didirikan oleh 3 (tiga) pendiri utama: H. A. Basyah Ibrahim (Alm), H. Muhammad Sati (Alm), dan Mustafa Sulaiman (Alm) pada tanggal 17 Desember 1980. PT. Mopoli Raya terus berkembang sejak didirikan. Seperti yang ditunjukkan oleh luas perkebunan kelapa sawit yang dimiliki PT. Mopoli Raya dan anak-anak perusahaannya, yang tersebar di 2 (dua) Provinsi: Nanggroe Aceh Darussalam, khususnya di kabupaten Aceh Timur, Aceh Barat, dan Aceh Selatan, dan Sumatera Utara, termasuk kabupaten Langkat.

PT. Mopoli Raya memiliki dan mengelola perkebunan kelapa sawit seluas 6.678,76 ha di Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam dan 3.053,57 ha di Provinsi Sumatera Utara. Areal tersebut bernaung di bawah beberapa perusahaan yang tergabung dalam usaha PT. Mopoli Raya, salah satunya adalah PT. Sulaiman Saleh yang mengelola perkebunan Damar Condong. PT. Sulaiman Saleh mengelola perkebunan kelapa sawit dan diawasi oleh PT. Mopoli Raya. PT. Mopoli Raya telah mencapai banyak hal dengan bantuan banyak pihak, terutama pemerintah, melalui

program rehabilitasi PBSN dengan memberikan kredit investasi Bank Indonesia melalui Bank Ekspor Impor. Bantuan ini sangat membantu dalam proses pendirian pabrik kelapa sawit perusahaan ini.

PT. Sulaiman Saleh berlokasi di kelurahan Damar Condong, kecamatan pangkalan susu, kabupaten Langkat, bertanggung jawab atas perkebunan damar condong. Ini adalah salah satu anak perusahaan PT. Mopoli Raya yang bergerak dalam bidang agroindustri kelapa sawit. Perusahaan perkebunan ini telah berdiri selama puluhan tahun dan memiliki kebun di Sumatera dan Aceh. Kantor pusat PT Mopoli Raya terletak di medan dan memiliki lebih dari 1000 orang bekerja di Sumatera dan Aceh. PT. Sulaiman Saleh terdiri dari tiga bagian (unit), dengan luas perkebunan 600 ha masing-masing. Setiap unit (bagian) dipimpin oleh seorang jendral manajer, manajer, asisten manajer, mandor 1, mandor panen (produksi), mandor rawatan, dan mandor buah.

Dengan perbandingan standar berdasarkan target yang telah ditetapkan, produktivitas PT. Sulaiman Saleh yang dicapai oleh karyawan perkebunan damar condong dalam jumlah tertentu memiliki hasil yang bervariasi karena naik turunnya kuantitas kerja yang dipengaruhi oleh faktor produksi buah. Dalam kondisi normal, PT. Sulaiman Saleh (perkebunan damar condong) dapat menghasilkan kurang lebih 60-65 ton dalam satu hari, dan ketika produksi buah menurun, maka hasil produksi menurun menjadi kurang lebih 10 ton perharinya.

PT. Sulaiman Saleh mengoperasikan perkebunan damar condong dengan delapan afdeling dan delapan asisten. Satu afdeling dipimpin oleh delapan mandor, dengan 30-35 karyawan di bawah pimpinan setiap mandor, dan total pekerja di

delapan afdeling adalah sekitar 2.206 karyawan. Hasil dari wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan beberapa karyawan perkebunan PT. Sulaiman Saleh perkebunan damar condong menunjukkan bahwa perusahaan menghadapi sedikit problem dengan kepemimpinan situasional, motivasi, dan beban kerja yang berdampak pada produktivitas karyawan.

Penelitian ini berfokus pada gaya kepemimpinan situasional lapangan atau dikenal istilah mandor. pemimpin lapangan (mandor) di setiap afdeling memiliki cara yang berbeda-beda dalam memimpin karyawannya, ada yang baik dan ada juga yang kurang baik. Beberapa mandor sering memprotes pekerjaan karyawan seperti kebersihan lahan sawit dan pohon sawit, serta tumpukan pelepah sawit setelah selesai memanen sawit yang terlalu banyak, ini berdampak pada beban kerja karyawan dimana kurangnya dukungan atau pengakuan, dikarenakan ketika pekerja merasa bahwa usaha dan kontribusi mereka tidak dihargai atau didukung, mereka mungkin merasa terbebani secara emosional. namun ada juga mandor yang kerap memberi arahan dan masukan untuk mengerjakan pekerjaan agar lebih baik, tetapi ada juga mandor yang memberi kebebasan kepada karyawannya untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan keahlian karyawan masing-masing. Dan juga kurangnya motivasi dari beberapa pemimpin lapangan (mandor) karena menurut beberapa pekerja, ada beberapa mandor yang hanya membahas seputar pekerjaan dan jarang memberi motivasi terhadap karyawan, tak jarang juga sering memarahi para pekerja, bahkan ada yang memiliki hubungan yang kurang baik dengan mandornya. Hal ini berdampak pada produktivitas karyawan yang tidak berkembang atau pun meningkat hanya sesuai standar kemampuan mereka masing-masing.

Keluhan lain yang dihadapi karyawan yaitu mengenai gaji karyawan yang dikeluarkan setengah-setengah, ini membuat beberapa karyawan protes karena pengeluaran gaji yang tidak langsung seluruhnya, dimana kebutuhan para karyawan yang banyak setiap bulannya, membuat karyawan bingung ketika kehabisan uang untuk keperluan rumah tangga mereka karena gaji yang tidak langsung dibayar seluruhnya. Hal ini menurunkan semangat karyawan dalam bekerja, dan juga berdampak pada beban kerja karyawan, tetapi rata-rata mata pencaharian mereka hanya dari kebun itu, sehingga mereka menerima dengan sistem gaji mereka yang tidak normal, sementara pekerjaan terus berjalan dan mereka sudah mengerjakan pekerjaan dengan optimal tetapi gaji mereka tidak normal.

Berdasarkan informasi yang didapat oleh peneliti dari beberapa pekerja, bahwa pekerja laki-laki lebih banyak dibandingkan perempuan karena beban kerja yang lebih besar. Dan berdasarkan usia mereka, ada beberapa pekerja yang masih sangat produktif dan banyak juga yang sudah berumur. Rata-rata karyawan tidak memiliki tingkat pendidikan yang tinggi, banyak karyawan dilatar belakang dengan tamatan SMP.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk mengkaji dan meneliti lebih lanjut mengenai “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan”.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan pertanyaan yang timbul berdasarkan judul maupun latar belakang yang ada. Rumusan masalah merupakan hal yang inti dari

penelitian, didalamnya mengandung pertanyaan apa saja yang akan dicari dalam sebuah penelitian.

1. Apakah Kepemimpinan Situasional berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan perkebunan PT. Sulaiman Saleh?
2. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan perkebunan PT. Sulaiman Saleh?
3. Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan perkebunan PT. Sulaiman Saleh?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan situasional terhadap produktivitas karyawan perkebunan PT. Sulaiman Saleh?
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap produktivitas karyawan perkebunan PT. Sulaiman Saleh?
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap produktivitas karyawan perkebunan PT. Sulaiman Saleh?

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini dapat memberi manfaat baik teoritis maupun praktis yaitu:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Yaitu menambah ilmu pengetahuan penulis dibidang yang diteliti secara teoritis dan berfikir ilmiah pada bidang sumberdaya manusia terutama mengenai pengaruh kepemimpinan situasional, motivasi dan beban kerja terhadap produktivitas karyawan. Selain itu juga menambah pengetahuan

yang penulis miliki dan peroleh selama kuliah dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan sehubungan dengan judul penelitian ini.

1.4.2 Manfaat Praktis

Yaitu untuk memberikan tambahan masukan dan informasi bagi manajemen perusahaan sehubungan dengan permasalahan khususnya mengenai kepemimpinan, motivasi dan beban kerja serta dapat membantu perusahaan dalam mengambil keputusan yang tepat dan bagaimana menjadi sosok pemimpin yang bijaksana, adil dan dapat meningkatkan produktivitas karyawan.

