

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan bagian terpenting yang ada dalam sebuah organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang efektif dan efisien. Untuk mencapai hal tersebut organisasi atau perusahaan memerlukan Sumber Daya Manusia yang kompeten, terampil, bekerja keras, patuh dan menguasai lingkungan kerja, sehingga kinerja yang dilakukan akan maksimal yang nantinya akan berdampak baik bagi organisasi atau perusahaan.

Pemanfaatan sumber daya manusia haruslah dilakukan dengan sebaik mungkin dengan melakukan perencanaan yang matang. Sumber daya manusia yang dimaksud disini adalah orang yang mengelola perusahaan atau sering disebut dengan karyawan. Perencanaan SDM ini dimulai dari pengaturan dan penempatan karyawan pada posisi yang tepat. Menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan dan pengalaman kerja yang dimilikinya, sehingga kontribusi atau kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut dapat berlangsung maksimal.

Pabrik Teh Danau Kembar PTP Nusantara VI adalah perusahaan yang beroperasi dibidang industri. Pendirian pabrik teh ini bertujuan untuk membangun perekonomian masyarakat, alasannya pendirian pabrik karena di sekitar situ banyak kebun teh sehingga di tengah-tengah kebun dapat membuat pabrik (dekat dengan bahan baku). Perusahaan teh danau kembar ini mengelola 2 kebun yaitu Afdeling A yang terletak dekat dengan danau kembar dan Afdeling B yang berada

disekitar pabrik. Afdeling A menanam teh yang berjenis tri2024 dengan luas 257,38 Ha. Sedangkan Afdeling B menanam jenis teh tri2025. Perusahaan teh danau kembar ini mengolah 2 lahan yakni inti dan plasma, kebun inti memiliki luas sebesar 6458 Ha, dan plasma seluas 300 Ha. Teh merupakan tanaman tahunan, Penanaman teh pertama kali pada tahun 1980.

Daun teh yang terdapat di pabrik teh danau kembar terdapat 2 jenis yakni tri2024, dan tri2025 dengan rendemen teh sebesar 21,5%. Dalam menghasilkan teh yang berkualitas melalui beberapa tahap pengolahan teh yaitu pemetikan, pelayuan daun, turun daun, penggulungan, pengayakan, fermentasi, pengeringan, dan sortasi. Hasil teh yang telah dikelola akan diikutkan lelang di KPB jakarta pada hari rabu, harga teh yang akan dilelang paling tinggi sebesar 2 dollar. Anggaran hasil produksi rata-rata 35 ton/ hari, sedangkan hasil teh jadi sebesar 5-6 ton. Teh lokal akan dikirim dan di olah di Belawan. Teh yang di ekspor ke luar negeri dimanfaatkan untuk kosmetik, minum, obat dan lain-lain.

Menurut **(Marjaya & Pasaribu, 2019)** Kinerja berasal dari kota job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung.

Menurut **(Rahayu & Rushadiyati, 2021)** Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya untuk mencapai target kerja. Pegawai dapat bekerja dengan

baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan instansi atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari pegawai dapat mempengaruhi kinerja instansi secara keseluruhan.

Menurut **(Rosmaini & Tanjung, 2019)** Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, atau sasaran dan kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Menurut **(Jufrizen & Sitorus, 2021)** Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu.

Menurut **(Maswar et al., 2020)** Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja di organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

Menurut **(Prasetyo et al., 2021)** Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Menurut **(Supriyadi, 2018)** Kepemimpinan adalah suatu usaha menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan.

Menurut **(Purwanto et al., 2020)** Kepemimpinan dalam konsep manajemen juga dapat dipahami sebagai suatu konsep dalam proses berorganisasi, yang mana memiliki kedudukan strategis dan merupakan interaksi sosial yang selalu ada untuk kehidupan berkelompok.

Menurut **(Yuniarti & Suprianto, 2020)** Keberhasilan memimpin bawahan dalam organisasi merupakan salah satu kunci kearah efektivitas pelaksanaan pekerjaan, serta lebih lanjut lagi dapat mengantarkan pada keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut **(Nugraha, 2019)** Iklim organisasi berkenaan dengan persepsi anggota organisasi, baik secara individual maupun kelompok mengenai sifat-sifat dan karakteristik organisasi yang mencerminkan norma serta keyakinan dalam organisasi.

Menurut **(Khairuddin, 2020)** Iklim organisasi yang kondusif akan mendorong kenyamanan anggota organisasi dalam berkegiatan, konsentrasi dalam bekerja, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang tinggi melebihi kewajiban formalnya atau yang disebut "*organizational citizenship behavior*".

Menurut **(Saputra & Terbuka, 2022)** Iklim organisasi menunjukkan bentuk perilaku yang harus dilakukan dan mendukung implementasi perilaku oleh karyawan sesuai budaya organisasi.

Menurut **(Sembiring & Tanjung, 2021)** Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima, mungkin kepuasan kerja inilah yang membuat motivasi dan kemampuan kerja para bawahan menjadi menurun.

Menurut **(Darmawan, 2020)** Kepuasan kerja merupakan kepuasan untuk menjalankan pekerjaannya dengan memperoleh hasil kerja dan suasana lingkungan kerja yang baik. Seorang pegawai akan mencapai kepuasan kerja ketika apa yang dikerjakannya mencapai hasil yang maksimal dan sesuai harapan.

Menurut **(Bhastary Dwipayani, 2020)** Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang dirasakan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Kepuasan kerja akan menciptakan perasaan menyenangkan yang akan membuat karyawan termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sebaliknya apabila karyawan merasa tidak puas, karyawan akan bermalas-malasan dalam melaksanakan tugasnya sehingga tidak akan mencapai tujuan perusahaan.

Struktur organisasi perusahaan teh danau kembar adalah mandor besar, mandor petik mesin, mandor petik gunting, mandor pemangkasan, mandor pengendalian gulma, mandor pengendalian hama dan penyakit, dan mandor pupuk. Sedangkan krani terdiri dari krani afdeling dan krani produksi. Asisten afdeling yang bertugas untuk mengatur segala kegiatan. Pengolahan teh selama 1×24 jam, sistem kerjanya bergantian pada bagiannya masing-masing misalnya bagian pemetik jam 7, bagian pelayuan jam 11, dan seterusnya, semua diatur oleh

mandor masing-masing bagian. Tenaga kerja banyak yang berasal dari Jawa yang bertransmigrasi ke Kerinci, ada juga yang berasal dari Sumatra Utara, dan sisanya orang sekitar. Tenaga kerja tersebut bekerja secara EASNE (Efektif, Aman, Sehat, Nyaman, dan efisien) sehingga produk yang dihasilkan pun berkualitas baik.

Struktur organisasi perusahaan Teh Danau Kembar adalah mandor besar, mandor petik mesin, mandor petik gunting, mandor pemangkasan, mandor pengendalian gulma, mandor pengendalian hama dan penyakit, dan mandor pupuk. Sedangkan kranji terdiri dari kranji afdeling dan kranji produksi. Tenaga kerja banyak yang berasal dari Jawa yang bertransmigrasi ke Kerinci, ada juga yang berasal dari Sumatra Utara, dan sisanya orang sekitar. Tenaga kerja tersebut bekerja secara EASNE (Efektif, Aman, Sehat, Nyaman, dan efisien) sehingga produk yang dihasilkan pun berkualitas baik.

Salah satu indikator tingkat produksi terbaik yaitu dari data produksi, di bawah ini adalah data produksi Pabrik Teh Danau Kembar PTP Nusantara VI Periode 2021.

Tabel 1.1
Data Kinerja Pegawai Tahun 2018-2022 pada
Pabrik Teh Danau Kembar PTP Nusantara VI

| No | Program Kerja | Target (100%) | Realisasi (100%) | | | | |
|----|----------------------------------|------------------|------------------|------|------|------|------|
| | | | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| 1. | Absensi Karyawan | 100 | 75 | 80 | 80 | 85 | 90 |
| 2. | Kelengkapan Sarana dan Prasarana | 100 | 75 | 80 | 80 | 80 | 80 |
| 3. | Pencapaian Target Produksi | 100 | 80 | 75 | 70 | 75 | 75 |

| No | Program Kerja | Target (100%) | Realisasi (100%) | | | | |
|----|-------------------|------------------|------------------|------|------|------|------|
| | | | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| 4. | Proses Distribusi | 100 | 80 | 75 | 70 | 75 | 75 |
| 5. | Evaluasi Kinerja | 100 | 80 | 80 | 75 | 75 | 70 |

Sumber: Pabrik Teh Danau Kembar PTP Nusantara VI

Dari Tabel 1.1 diatas terindikasi bahwasannya masih rendahnya capaian pada program kerja sebagian besar belum terealisasi dengan baik, dilihat dari persentasi pecapaian dan target yang telah ditentukan. Seperti pencapaian target produksi yang dari tahun ke tahun mengalami penurunan serta proses distribusi yang tidak stabil.

Dari hal tersebut bahwa kinerja pegawai Pabrik Teh Danau Kembar PTP Nusantara VI masih belum optimal, disinyalir penyebab oleh motivasi, gaya kepemimpinan, dan iklim organisasi yang belum optimal.

Maka dari uraian diatas penulis memerlukan penelitian lebih lanjut pada Pabrik Teh Danau Kembar PTP Nusantara VI dengan judul **‘Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pabrik Teh Danau Kembar PTP Nusantara VI’**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Dalam kehidupan Sumber Daya Manusia (SDM) ialah suatu yang sangat penting kedudukannya bagi karyawan dan manajer sehingga Sumber Daya Manusia yang belum optimal berpengaruh pada kemajuan suatu perusahaan.
2. Gaya kepemimpinan yang belum optimal sangat berpengaruh pada kualitas kinerja pegawai.
3. Tingkat kinerja pegawai yang masih rendah disebabkan oleh motivasi yang belum optimal.
4. Salah satu faktor kinerja pegawai yang belum memuaskan disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang belum optimal.
5. Kepuasan kerja yang belum memuaskan disebabkan oleh iklim organisasi yang belum memadai.
6. Kurangnya peran pemimpin langsung untuk lebih aktif dalam memberikan peringatan.
7. Proses distribusi yang tidak merata menyebabkan pencapaian dan target tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan.
8. Belum optimalnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai.
9. Situasi yang belum kondusif untuk membangun kerjasama sesama pegawai.
10. Penurunan tingkat distribusi disebabkan oleh pengelolaan transportasi yang belum efisien.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan agar penelitian ini terfokus dan lebih terarah, maka penulis perlu membatasi masalah yang diteliti sebagai variabel bebas yaitu motivasi, gaya kepemimpinan, iklim organisasi, dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening serta untuk variabel terikatnya yaitu kinerja pegawai pada Pabrik Teh Danau Kembar PTP Nusantara VI.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pada PTP Nusantara VI?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PTP Nusantara VI?
3. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada PTP Nusantara VI?
4. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada PTP Nusantara VI?
5. Bagaimana pengaruh pemimpin terhadap kinerja pegawai pada PTP Nusantara VI?
6. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada PTP Nusantara VI?
7. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada PTP Nusantara VI?

8. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PTP Nusantara VI?
9. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PTP Nusantara VI?
10. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PTP Nusantara VI?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin diperoleh adalah:

1. Untuk mengetahui apa pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pada PTP Nusantara VI?
2. Untuk mengetahui apa pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PTP Nusantara VI?
3. Untuk mengetahui apa pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada PTP Nusantara VI?
4. Untuk mengetahui apa pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada PTP Nusantara VI?
5. Untuk mengetahui apa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada PTP Nusantara VI?

6. Untuk mengetahui apa pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada PTP Nusantara VI?
7. Untuk mengetahui apa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada PTP Nusantara VI?
8. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PTP Nusantara VI?
9. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PTP Nusantara VI?
10. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PTP Nusantara VI?

1.5.2 Manfaat penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk semua pihak, diantaranya yaitu:

1. Bagi penulis

Hasil dari penelitian ini diharapkan nantinya akan menambah wawasan dan pengetahuan, pengalaman yang baru bagi penulis yang nantinya dapat diterapkan dan menjadi perbandingan dengan teori yang didapat di perkuliahan dan praktek langsung di dunia kerja.

2. Bagi instansi pemerintahan

Dapat digunakan sebagai bahan untuk evaluasi bagaimana gaya kepemimpinan yang baik, pengembangan karir, iklim organisasi dan kepuasan kerja dari instansi sendiri dalam meningkatkan kinerja pegawai.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Diharapkan nantinya penelitian ini akan menjadi bahan bacaan, perbandingan atau refensi bagi semua pihak yang ingin melakukan penelitian serupa selanjutnya.

4. Bagi pembaca umum

Penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberikan manfaat dalam menambah pengetahuan tentang motivasi, sikap seorang pemimpin, bentuk pengembangan karir, iklim organisasi yang ada dalam suatu organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawainya.