

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 LATAR BELAKANG

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Tugas manajemen sumber daya manusia adalah mengelolah unsur manusia secara baik agar di peroleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya dan di dalam organisasi, manusia merupakan salah satu unsur yang terpenting. tanpa peran manusia meskipun berbagai faktor yang di butuhkan itu telah bersedia, organisasi tidak akan berjalan. Karena manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja dan prestasi kerja. Prestasi kerja ditentukan oleh kinerja karyawan. kinerja merupakan siklus berkelanjutan dalam memperbaiki kinerja dalam pencapaian tujuan, umpan balik, coaching, penghargaan dan pengakuan positif. Prestasi kerja akan berjalan efektif apabila didukung dengan kinerja dan disiplin kerja dan kompetensi untuk dapat meningkatkan prestasi kerja para karyawan. Oleh karena itu, organisasi perusahaan selalu dituntut agar dapat meningkatkan hasil kerja karyawan (prestasi kerja) dimasa sekarang yang mana akan berimbas pada masa yang akan datang. Prestasi kerja yang baik tentunya akan berdampak pada keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan sesuai dengan apa yang diharapkan.

Menurut **Rumimpunu et al., (2021)** Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan pengalaman dan kesungguhan waktu. Prestasi kerja menurut **Ilmi dan Sahetapy (2004)** merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang

dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Karyawan dapat dikatakan memiliki prestasi kerja yang baik apabila dapat memberikan hasil terbaik untuk pekerjaannya artinya karyawan tersebut dapat mencapai atau melebihi standar atau kriteria tertentu yang ditetapkan perusahaan.

penilaian prestasi kerja merupakan suatu hal penting yang harus diperhatikan perusahaan untuk mengetahui kinerja dari seseorang karyawan dalam suatu perusahaan. Penilaian prestasi kerja merupakan bagian dari sistem manajemen yang dilandasi oleh kepercayaan bahwa prestasi kerja setiap pekerjaan berbeda beda satu sama lain. Setiap perusahaan memiliki metode penilaian prestasi kerja yang berbeda-beda, hal ini tergantung kebijakan manajemen perusahaan tersebut.

**Rumimpunu et al.,( 2021)** Selain itu locus of control, perilaku kepemimpinan situasional dan kepuasan kerja turut mempengaruhi prestasi kerja. Locus of control merupakan salah satu tipe kepribadian yang memiliki dua kategori yaitu internal locus of control dan external locus of control. Internal locus of control merupakan individu yang percaya bahwa mereka memiliki kendali atas peristiwa yang terjadi pada dirinya. Sedangkan external locus of control merupakan individu yang percaya bahwa suatu peristiwa dikendalikan oleh kekuatan-kekuatan dari luar seperti nasib, kemujuran dan peluang.

Menurut **Rosida ( 2020)** Kepemimpinan situasional telah berkembang menjadi sebuah pendekatan efektif untuk mengendalikan dan memotivasi orang menjadi berhasil, karena pendekatan kepemimpinan situasional membuka jalur komunikasi dan mendukung terjadinya kerjasama antara pemimpin dan orang-orang yang didukung oleh dan bergantung kepada pemimpin. Kepemimpinan situasional didasarkan

kepercayaan bahwa setiap orang dapat dan ingin berkembang dan tidak ada gaya kepemimpinan yang terbaik yang bisa mendukung perkembangan. Pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinan terhadap keadaan yang sedang terjadi.

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi, tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin harus mampu menciptakan misi, visi dan mengembangkan strategi dengan kekuasaannya untuk mempengaruhi bawahan sesuai dengan tujuan organisasi. Pemimpin juga harus dapat menciptakan iklim organisasi dimana seseorang merasa bebas namun bertanggung jawab (Saputra, 2019).

Kepuasan kerja merupakan orientasi individu yang berpengaruh terhadap peran dalam bekerja dan berkarakteristik dari pekerjaan seorang karyawan, kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja cerminan dari perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Individu yang berkabung dengan organisasi akan membawa seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat yang membentuk harapan kerja. Karyawan dalam sebuah perusahaan merupakan sumber daya yang terpenting guna mendukung tercapainya visi dan misi yang telah dibuat. Maka dari itu kepuasan kerja karyawan akan menjadi pusat perhatian para HR di perusahaan. Semakin karyawan merasakan nyaman dan puas akan pekerjaannya, semakin banyak ia bekerja dan berpikir kreatif untuk kemajuan perusahaan (Syamsir et al., 2016).

PT. Kencana Sawit Indonesia adalah perusahaan Penanaman Modal Asing (PAM) yang merupakan salah satu anak perusahaan dari Wilmar Group. Perusahaan ini berdiri pada tahun 1994 yang bergerak dibidang pengolahan minyak sawit untuk menghasilkan minyak inti sawit (Palm Kernel Oil, PKO). Industri kelapa sawit terdiri

dari beberapa segmen industri yaitu budidaya perkebunan, pabrik kelapa sawit, industri pengolahan, dan perdagangan. Umumnya industri yang banyak diusahakan di Indonesia adalah segmen perkebunan dan pabrik minyak kelapa sawit. Perusahaan PT. Kencana Sawit Indonesia ini memproduksi minyak sayur yang bermerk fortune. Dalam perusahaan ini tentunya pimpinan perusahaan mempunyai harapan yang besar kepada karyawan yang bersumber dari kinerjanya. Keberhasilan PT. Kencana Sawit Indonesia tergantung pada kinerja dan prestasi kerja karyawannya. PT. Kencana Sawit Indonesia selalu berusaha meningkatkan prestasi karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai secara maksimal.

Prestasi kerja karyawan PT. Kencana sawit Indonesia masih sangat rendah, dilihat dari kualitas dan kuantitas kerja karyawan yang belum sesuai dengan apa yang diharapkan sehingga belum memenuhi pencapaian tujuan perusahaan. Selain itu karyawan kurang optimal dalam bekerja karena kurangnya kerja sama dan tanggung jawab sehingga menimbulkan keterlambatan dalam bekerja.

Prestasi kerja di dalam suatu perusahaan memiliki pengaruh yang cukup besar dalam mencapai serta meningkatkan kinerja perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan dapat dilihat dengan adanya prestasi kerja yang tinggi. Prestasi kerja tersebut akan membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Prestasi kerja dikatakan penting, karena dapat digunakan untuk mengetahui dan menilai sejauh mana karyawan dapat melaksanakan tugas dan perusahaan, namun untuk mendapatkan prestasi kerja yang optimal dari karyawan tidak mudah, karena dibutuhkan kesadaran dan rasa tanggung jawab yang tinggi dari karyawan itu sendiri. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi, cenderung senang menghadapi tantangan, kreatif, inovatif, bertanggung jawab serta selalu membutuhkan motivasi dan mengembangkan

keahlian dalam rangka menyesuaikan diri agar mengalami perubahan lebih baik dalam karirnya maka akan meningkatkan prestasi kerja karyawan di perusahaan.

Karyawan yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan selain itu, dengan memiliki karyawan yang berprestasi organisasi dapat meningkatkan tingkat prestasi karyawannya. Karena sering kali suatu perusahaan menghadapi mengenai sumber daya manusia. Masalah sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan tersebut. Karena pencapaian seluruh target yang telah ditetapkan perusahaan tidak terlepas dari strategi yang di implementasikan pada perusahaan. Salah satunya dengan prestasi kerja yang dapat mencerminkan pencapaian karyawan yang menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

**Kenyataan saat ini, berdasarkan data yang penulis dapatkan dari PT. Kencana Sawit Indonesia, terdapat beberapa kategori prestasi kerja yang berbeda, penulis menemukan indikasi bahwa terjadi penurunan prestasi kerja.**

**Tabel 1.1 kategori Prestasi kerja karyawan**

<b>Rentang Nilai</b>	<b>Prestasi</b>	<b>Keterangan</b>
<b>98 – 100</b>	P1	Istimewa
<b>90 – 98</b>	P2	Baik Sekali
<b>80 – 90</b>	P3	Baik
<b>70 – 80</b>	P4	Kurang
<b>&lt;70</b>	P5	Kurang Sekali

*Sumber : PT. Kencana Sawit Indonesia*

Berdasarkan tabel 1.1 tentang kategori prestasi kerja karyawan dapat dilihat bahwa *range* nilai kurang dari 70 berada di kategori P5 (prestasi ke-5) yang berarti kurang sekali, sedangkan nilai 98 s/d 100 berada di kategori P1 (prestasi ke-1) yang diartikan sebagai kategori prestasi istimewa.

**Tabel 1.2 Laporan Hasil Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Di PT. Kencana Sawit Indonesia**

<b>Tahun 2016</b>	<b>Nilai prestasi</b>	<b>P1</b>	<b>P2</b>	<b>P3</b>	<b>P4</b>	<b>P5</b>	<b>Total</b>
	<b>Jumlah karyawan</b>	16	9	15	7	13	60
	<b>Persentase</b>	27	15	25	12	21	100
<b>Tahun 2017</b>	<b>Nilai prestasi</b>	<b>P1</b>	<b>P2</b>	<b>P3</b>	<b>P4</b>	<b>P5</b>	<b>Total</b>
	<b>Jumlah karyawan</b>	16	6	19	8	18	67
	<b>Persentase</b>	23,8	8,9	28,4	12	26,9	100
<b>Tahun 2018</b>	<b>Nilai prestasi</b>	<b>P1</b>	<b>P2</b>	<b>P3</b>	<b>P4</b>	<b>P5</b>	<b>Total</b>
	<b>Jumlah karyawan</b>	17	7	24	8	18	70
	<b>Persentase</b>	24,28	10	34,3	11,4	20,02	100
<b>Tahun 2019</b>	<b>Nilai prestasi</b>	<b>P1</b>	<b>P2</b>	<b>P3</b>	<b>P4</b>	<b>P5</b>	<b>Total</b>
	<b>Jumlah karyawan</b>	15	12	20	13	10	70
	<b>Persentase</b>	21,43	17,14	28,57	18,57	14,29	100
<b>Tahun 2020</b>	<b>Nilai prestasi</b>	<b>P1</b>	<b>P2</b>	<b>P3</b>	<b>P4</b>	<b>P5</b>	<b>Total</b>
	<b>Jumlah karyawan</b>	10	11	19	16	14	70
	<b>Prestasi</b>	14,29	15,71	27,14	22,86	20	100

*Sumber : data PT. Kencana sawit Indonesia*

Berdasarkan tabel 1.2 dapat diketahui bahwa hasil penilaian prestasi karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia menunjukkan cenderung terjadi penurunan dalam lima tahun terakhir, artinya hasil penilaian prestasi kerja tersebut ada penurunan indeks nilai prestasi kerja karyawan untuk kategori istimewa. Dalam dua tahun terakhir pada tahun 2019 ada 15 orang karyawan yang mampu mencapai kriteria istimewa, sedangkan pada tahun 2020 hanya ada 10 orang yang mencapai kriteria istimewa, sedangkan pada kriteria kurang sekali dan kurang mengalami kenaikan. Selain itu berdasarkan hasil wawancara dengan pembimbing perusahaan terdapat beberapa permasalahan mengenai prestasi kerja karyawan, dapat diketahui dari tidak

tercapainya target yang diberikan kurangnya ketelitian karyawan dalam membuat laporan laporan yang ditugaskan.

Untuk mengetahui tinggi rendahnya prestasi seseorang, perlu dilakukan penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja melalui proses dimana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan, kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Faktor yang dapat dijadikan standar penilaian prestasi kerja, yaitu : kualitas kerja yang meliputi ketetapan, ketelitian, keterampilan serta kebersihan. Kuantitas kerja yang meliputi *output* rutin dan *output* non rutin (ekstra), keandalan atau dapat tidaknya laryawan tersebut diandalkan yakni dapat tidaknya mengikuti intruksi, kemampuan inisiatif, kehati – hatian serta kerajinan dan sikap yang meliputi sikap terhadap perusahaan, karyawan lain, pekerjaan serta kerjasama.

Sesuai dengan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa. *Locus of control* memiliki hubungan yang erat dengan beberapa variabel, khususnya yang terkait dengan prestasi kerja. Jika pada diri seorang karyawan memiliki perilaku kerja yang baik mampu memperkirakan dan mengontrol perilaku kerja yang baik maupun buruk dalam dirinya, sehingga kemampuan tersebut akan mampu menciptakan sebuah keberhasilan dalam mencapai prestasi kerja kayawan yang baik dan juga dapat mempengaruhi perilaku kepemimpinan situasional terhadap karyawan dalam melakukan pekerjaannya serta karyawan akan mendapatkan kepuasan dalam bekerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu, banyak faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan pada suatu perusahaan salah satunya kepuasan kerja, kepuasan kerja dalam suatu perusahaan dapat menentukan *locus of control* karyawan,

perilaku kepemimpinan situasional, maka akan mempengaruhi prestasi kerja karyawan pada perusahaan itu sendiri.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Yunanto & Utami, 2017) dengan judul pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja dosen Universitas Kadiri. Hasilnya menunjukkan bahwa Kepuasan berpengaruh terhadap prestasi kerja. Dimana kepuasan dapat meningkatkan atau mendorong seorang dosen memiliki prestasi kerja yang baik. Kemudian penelitian (Rumimpunu et al., 2021) dengan judul pengaruh *locus of control* dan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada hotel sintesa peninsula Manado. Hasil analisis menunjukkan bahwa *locus of control* dan kepuasan kerja sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Sedangkan hasil penelitian (Herdiana & Mufreni, 2017) dengan judul pengaruh kepemimpinan situasional dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja karyawan di kantor BPJS ketenagakerjaan di kota Tasikmalaya. Hasil pengujian pengaruh variabel kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan latar belakang masalah dan penelitian terdahulu yang di kemukakan di atas, maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Locus Of Control* dan Perilaku kepemimpinan Situasional terhadap Prestasi Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi kasus pada PT. Kencana Sawit Indonesia)”**.

## **1.2 IDENTIFIKASI MASALAH**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas maka identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Kurangnya *locus of control* dari tiap karyawan terhadap pekerjaannya



2. Masih rendahnya perilaku kepemimpinan situasional pada karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia
3. Banyaknya ditemukan karyawan yang masih kurang puas dalam melakukan pekerjaan
4. Prestasi yang belum optimal dari setiap karyawan
5. Kurangnya pengalaman organisasi mengakibatkan rendahnya *locus of control* pada diri karyawan
6. Prestasi kerja karyawan yang masih belum baik di PT. Kencana Sawit Indonesia
7. Tidak tercapainya target yang di berikan
8. Kurangnya rasa tanggung jawab kerja yang di berikan

### **1.3 RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan batasan masalah tersebut di atas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *locus of control* terhadap kepuasan kerja pada PT. Kencana Sawit Indonesia
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja pada PT. Kencana Sawit Indonesia
3. Bagaimana pengaruh *locus of control* terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Kencana Sawit Indonesia
4. Bagaimana pengaruh perilaku kepemimpinan situasional terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Kencana Sawit Indonesia
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Kencana Sawit Indonesia

6. Bagaimana pengaruh *locus of control* terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Kencana Sawit Indonesia
7. Bagaimana pengaruh perilaku kepemimpinan situasional terhadap prestasi kerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Kencana Sawit Indonesia

#### **1.4 BATASAN MASALAH**

Agar terfokusnya penulisan penelitian maka penulis akan membatasi masalah ini dengan *Locus Of Control* (X1), Perilaku Kepemimpinan Situasional (X2), sebagai variabel bebas dan Prestasi Kerja (Y) sebagai variabel terikat dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Kencana Sawit Indonesia.

#### **1.5 TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan di atas maka tujuan yang ingin penulis capai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh *locus of control* terhadap kepuasan kerja pada PT. Kencana Sawit Indonesia
2. Untuk mengetahui pengaruh perilaku kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja pada PT. Kencana Sawit Indonesia
3. Untuk mengetahui pengaruh *locus of control* terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Kencana Sawit Indonesia
4. Untuk mengetahui pengaruh perilaku kepemimpinan situasioanl terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Kencana Sawit Indonesia
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Kencana Sawit Indonesia

6. Untuk mengetahui pengaruh *locus of control* terhadap prestasi kerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Kencana Sawit Indonesia
7. Untuk mengetahui pengaruh perilaku kepemimpinan situasional terhadap prestasi kerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Kencana Sawit Indonesia

## **1.6 MANFAAT PENELITIAN**

Penelitian ini memiliki manfaat sebagai berikut :

### **1. Bagi Penulis**

Untuk menambah ilmu pengetahuan sehubungan dengan ilmu yang penulis dapat dan tekuni serta dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam menganalisa pengaruh *locus of control*, perilaku kepemimpinan situasional, dan prestasi kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia

### **2. Bagi Perusahaan**

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan pertimbangan dan masukan untuk peningkatan atau melaksanakan *Locus Of Control*, Perilaku Kepemimpinan Situasional, Dan Prestasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia.

### **3. Bagi Pembaca**

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi yang membacanya khususnya bagi yang sedang melakukan penelitian. Penelitian ini bisa menjadi dasar atau referensi untuk penelitian selanjutnya dan juga dapat menambah pustaka bagi mereka yang mempunyai minat untuk mendalami ilmu pengetahuan di dalam bidang Sumber Daya Manusia.