

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era modern ini, perkembangan usaha dan tingkat persaingan antar perusahaan semakin meningkat dengan pesat. Globalisasi, yang ditandai dengan pembukaan pasar internasional dan pertukaran informasi yang cepat, telah mengubah cara perusahaan beroperasi. Dengan kemajuan teknologi, banyak perusahaan di berbagai sektor mulai memanfaatkan inovasi digital untuk meningkatkan efisiensi operasional dan memperluas jangkauan pasar dan hal ini memaksa setiap perusahaan untuk tidak hanya beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi, tetapi juga untuk memahami dan memenuhi kebutuhan konsumen yang semakin beragam dan kompleks (Angelica et al., 2023)

Dalam sektor perkebunan kelapa sawit, dinamika industri sangat kompetitif dan terus berkembang. Sebagai salah satu komoditas utama yang berkontribusi besar terhadap perekonomian, kelapa sawit mengalami permintaan yang terus meningkat di pasar domestik maupun internasional bahkan industri ini tidak hanya menghadapi tantangan dari kompetitor lokal, tetapi juga dari perusahaan-perusahaan global yang memiliki sumber daya lebih besar dan akses teknologi yang lebih maju (Nurhidayati, 2023).

Setiap organisasi, baik itu perusahaan, lembaga, atau badan usaha, berusaha keras untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu sumber daya paling penting yang memegang peranan sentral dalam pencapaian tujuan tersebut adalah sumber daya manusia. Dalam konteks ini, sumber daya manusia tidak hanya

berfungsi sebagai pelaksana, tetapi juga sebagai penggerak utama dari berbagai kegiatan dan kebijakan operasional yang ada di dalam organisasi. Peran sumber daya manusia sangatlah krusial karena mereka adalah individu yang terlibat langsung dalam setiap aktivitas yang dilakukan oleh organisasi. Keberadaan karyawan yang kompeten dan memiliki kemampuan tinggi menjadi salah satu indikator utama bahwa manajemen dalam organisasi berjalan dengan baik (Mangkunegara, 2013). Dengan adanya tenaga kerja yang terampil, perusahaan dapat mengelola sumber daya yang ada secara optimal, sehingga kinerja mereka dapat meningkat dan tujuan organisasi dapat tercapai dengan lebih efisien (Hasibuan, 2018)

Kinerja, yang merupakan ukuran dari efektivitas, efisiensi, dan produktivitas tim, memiliki dampak langsung terhadap pencapaian tujuan dan keberhasilan keseluruhan organisasi. Kinerja merujuk pada hasil kerja yang dapat diraih oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan hak dan tanggung jawab masing-masing (Barima et al., 2021). Istilah kinerja berasal dari "*job performance*," yang menggambarkan hasil nyata yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka (Hasibuan, 2016). Terdapat hubungan yang kuat antara kinerja individu (*individual performance*) dan kinerja organisasi (*corporate performance*), dengan kata lain, jika kinerja pegawai (*individual performance*) baik, maka besar kemungkinan kinerja organisasi (*corporate performance*) juga akan baik (Setyo Widodo et al., 2022). Namun, kinerja karyawan tidak selalu berjalan mulus, karena dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal dan internal. Menurut Sukmawati & Gischa (2023) Faktor

eksternal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kondisi ekonomi, kondisi politik, motivasi ekstrinsik, kompetitor, latar belakang sosial dan budaya, sedangkan faktor internal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan, kerja sama tim, komunikasi, budaya organisasi dan kompensasi. Kinerja yang buruk dapat menjadi masalah serius bagi produktivitas perusahaan.

Salah satu faktor internal yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti yang telah dijelaskan sebelumnya adalah kepemimpinan, khususnya gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi, salah satunya adalah dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional, yang dikenal mampu membangkitkan semangat dan motivasi karyawan, sangat penting untuk meningkatkan produktivitas. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu cara di mana atasan mempengaruhi bawahan dengan tujuan membangun rasa percaya dan kebanggaan terhadap pencapaian yang telah diraih sesuai dengan target yang ditetapkan (Made et al., 2024). Menurut Sri et al (2019) bahwa kepemimpinan transformasional dapat menumbuhkan rasa loyalitas, penghormatan, dan motivasi bawahan untuk melebihi ekspektasi atasan serta perusahaan. Berdasarkan pandangan para ahli, bisa disimpulkan bahwa pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional memahami kebutuhan karyawan, mampu memberikan semangat, dorongan, dan inspirasi, sehingga karyawan termotivasi dan dapat menghasilkan kinerja yang optimal. Namun, di PT. Agro Gemilang Surya, masih ditemukan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional belum berjalan secara optimal. Hal ini ditunjukkan oleh rendahnya motivasi sebagian karyawan, dan minimnya inovasi yang berdampak pada belum tercapainya target

produktivitas perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan Made et al (2024), Windiawan et al (2024) dan Sugiono & Rachmawati (2019) telah menunjukkan bahwa pemimpin dengan gaya ini cenderung memberikan lebih banyak kesempatan kepada karyawan untuk berinovasi dan berkreasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kontribusi mereka terhadap perusahaan.

Selain peran kepemimpinan transformasional dalam membangkitkan semangat karyawan, motivasi ekstrinsik juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dan mendorong pencapaian target organisasi. Motivasi ekstrinsik dapat dipahami sebagai dorongan yang muncul dari faktor-faktor di luar individu, seperti imbalan finansial, pengakuan, dan berbagai fasilitas yang disediakan oleh perusahaan (Putra et al., 2022). Robbins (2018) berpendapat bahwa motivasi ekstrinsik memiliki peranan yang sangat penting dalam mendorong individu untuk mencapai berbagai tujuan yang telah mereka tetapkan. Ketika karyawan merasa dihargai dan diakui, mereka akan cenderung berusaha lebih keras dan memberikan kontribusi yang lebih besar dalam pekerjaan mereka, sebagai contoh, penghargaan yang diberikan secara berkala dapat menciptakan suasana kompetitif yang sehat, di mana karyawan saling mendukung dan berupaya untuk meningkatkan kinerja satu sama lain (Mahmud & Sopiah, 2022). Penelitian yang dilakukan oleh Sugiono & Rachmawati (2019), Maulana et al (2015) dan Akbar (2013) menunjukkan bahwa ketika perusahaan memberikan motivasi ekstrinsik yang baik kepada karyawan, kinerja mereka juga meningkat secara signifikan. Dengan kata lain, motivasi yang tepat dapat berfungsi sebagai pendorong utama yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan secara keseluruhan. Namun

demikian, di PT Agro Gemilang Surya masih ditemukan bahwa perusahaan belum mampu memberikan motivasi ekstrinsik secara optimal kepada karyawan. Kondisi ini berdampak pada rendahnya semangat kerja dan kinerja pegawai, sehingga menghambat pencapaian target organisasi. Dengan kata lain, ketidakmampuan perusahaan dalam menyediakan motivasi ekstrinsik yang layak dapat menimbulkan berbagai masalah, termasuk menurunnya produktivitas dan kontribusi karyawan secara keseluruhan.

Untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan, selain memberikan motivasi ekstrinsik yang memadai, penting juga bagi perusahaan untuk memperhatikan aspek komunikasi internal yang efektif. Komunikasi internal dapat mencakup penyampaian informasi, instruksi, atau perintah terkait pekerjaan atau tugas tertentu, yang bisa berasal dari pemimpin kepada pegawai, pegawai kepada pemimpin, atau antar sesama pegawai dalam organisasi (Agustini & Purnaningsih, 2018). Hidayat (2021) menjelaskan bahwa komunikasi internal adalah proses penyampaian informasi, baik secara lisan maupun tulisan, dari satu pihak ke pihak lain di dalam suatu organisasi, informasi yang disampaikan bisa berupa pesan, ide, atau gagasan. Komunikasi internal berfungsi untuk membantu anggota organisasi mencapai tujuan individu dan organisasi, merespons serta menerapkan perubahan, mengkoordinasikan kegiatan, dan berperan dalam hampir semua tindakan organisasi yang berkaitan dengan visi, misi, tujuan, serta strategi yang ditetapkan oleh para pemangku kepentingan (Sodikin & Muhandi, 2023). Penelitian yang dilakukan oleh Irfan et al (2023), Hidayat (2021), dan Sodikin & Muhandi (2023) menunjukkan bahwa saluran komunikasi yang terbuka dan

transparan dapat mengurangi kesalah pahaman dan meningkatkan rasa saling percaya. Dengan komunikasi yang baik, karyawan akan lebih memahami tujuan perusahaan dan peran mereka dalam pencapaian target, sehingga mereka merasa lebih terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Namun, di PT Agro Gemilang Surya masih ditemukan kurangnya komunikasi yang efektif antara karyawan dan pimpinan, yang mengakibatkan kurangnya penyampaian informasi penting secara tepat waktu dan jelas. Kondisi ini menyebabkan karyawan kurang memahami arahan dan tujuan perusahaan, sehingga berdampak pada menurunnya keterlibatan dan koordinasi dalam mencapai target organisasi.

Dengan dasar komunikasi internal yang kuat, tim dapat berfungsi lebih efektif, sehingga memperkuat pentingnya *teamwork* dalam mencapai tujuan bersama. Kerjasama tim merupakan aspek penting yang tidak boleh diabaikan di suatu organisasi. Menurut Priskilla et al (2019) *teamwork* adalah elemen paling penting dalam upaya untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan serta kerjasama yang efektif dapat membantu menghindari miskomunikasi yang sering terjadi, baik di antara sesama karyawan maupun antara karyawan dan pimpinan. Kerjasama tim adalah suatu sistem yang melibatkan perpaduan kerja dari sekelompok individu yang memiliki beragam keahlian bahkan kerjasama ini harus didasarkan pada kejelasan tujuan bersama dan didukung oleh kepemimpinan yang baik serta komunikasi yang efektif (Made et al., 2024). Kerja sama yang baik antar anggota tim memungkinkan pembagian tugas yang lebih efektif, di mana setiap individu dapat berkontribusi sesuai dengan keahlian dan kemampuan mereka, hal ini tidak hanya meningkatkan kualitas hasil kerja, tetapi juga mempercepat proses

penyelesaian tugas (Dira et al., 2020). Selain itu, tim yang solid cenderung memiliki komunikasi yang lebih baik, yang membantu mengurangi kesalahpahaman dan meningkatkan koordinasi dalam mencapai tujuan bersama (Pandelaki, 2018). Penelitian yang dilakukan oleh Wayan et al (2021), Sarboini et al (2017), dan Hidayat (2021) menunjukkan bahwa teamwork yang efektif di dalam organisasi tidak hanya berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan, tetapi juga meningkatkan produktivitas, inovasi, kepuasan dan kinerja karyawan secara keseluruhan, sehingga upaya untuk meningkatkan kerjasama antara pegawai kontrak dan pegawai tetap sangat penting untuk menciptakan sinergi dalam organisasi. Namun demikian, di PT Agro Gemilang Surya terdapat permasalahan berupa kurangnya kerjasama yang optimal antara pegawai. Hal ini menyebabkan sinergi dalam tim menjadi kurang maksimal, serta menimbulkan miskomunikasi dan koordinasi yang tidak berjalan dengan baik, sehingga berdampak pada penurunan kualitas kerja dan lambatnya pencapaian target organisasi. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kerjasama antara pegawai sangat penting untuk menciptakan sinergi dalam organisasi.

PT. Agro Gemilang Surya adalah sebuah perusahaan berbentuk perseroan terbatas yang bergerak di sektor perkebunan, khususnya dalam budidaya kelapa sawit. Perusahaan ini memiliki 3 kantor, yaitu kantor pusat yang berlokasi di Jakarta Utara, DKI Jakarta, serta 2 kantor cabang yang berada di Palembang, Sumatera Selatan dan berada di Cinta Jaya, Sumatera Selatan. Kebun kelapa sawit milik PT. Agro Gemilang Surya terletak di Cinta Jaya, Kecamatan Pedamaran, Kabupaten

Ogan Komering Ilir, Sumatera Selatan. Kebun ini merupakan pusat aktivitas perusahaan, di mana tanaman kelapa sawit ditanam dan dikelola secara profesional.

Di PT. Agro Gemilang Surya, terdapat masalah kinerja di antara karyawan yang belum mencapai target perusahaan, sehingga hal ini menjadi perhatian yang serius bagi manajemen. Berdasarkan hasil wawancara dengan sekretaris HRD PT. Agro Gemilang Surya, masalah kinerja yang terjadi pada perusahaan adalah penundaan penanaman kelapa sawit. Penanaman kelapa sawit yang rencana dilakukan pada 11 Desember 2023 terpaksa harus ditunda menjadi 17 Januari 2024. Penundaan penanaman kelapa sawit terjadi karena para pegawai yang bertugas di divisi perkebunan belum menyelesaikan pekerjaan mereka. Akibatnya, proses penanaman yang direncanakan tidak dapat dilakukan tepat waktu. Menurut sekretaris HRD PT. Agro Gemilang Surya, penyebabnya adalah kesenjangan perhatian antara pegawai kontrak dan pegawai tetap, di mana pegawai kontrak merasa bahwa mereka tidak diperlakukan setara dengan pegawai tetap. Mereka merasa kurang mendapatkan perhatian, inspirasi, dan motivasi dari pimpinan, yang lebih banyak diberikan kepada pegawai tetap. Jumlah pekerja kontrak yang saat ini bekerja dan menjalankan tugasnya di area kebun tercatat sebanyak 51 orang, yang seluruhnya terlibat dalam berbagai aktivitas operasional sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing.

Tabel 1.1 Laporan lahan perkebunan

No	Waktu mulai bekerja	Target waktu selesai	Waktu selesai	Luas lahan (hektar)	Status
1	20 Maret 2023	11 Desember 2023	15 Januari 2024	300	Selesai
2	30 Januari 2024	12 Oktober 2026	-	1.200	Proses

Sumber: PT. Agro Gemilang Surya

Berdasarkan survei awal yang dilakukan penulis, terdapat beberapa aspek penting yang tampaknya kurang mendapatkan perhatian, khususnya terkait motivasi dan inspirasi yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan. Survei ini melibatkan tanggapan dari tujuh pegawai kontrak dan lima pegawai tetap di PT. Agro Surya. Hasil dari survei ini menunjukkan berbagai pandangan dan pengalaman yang dapat memberikan wawasan lebih dalam mengenai hubungan antara pimpinan dan karyawan. Data yang diperoleh dapat dilihat lebih jelas dalam tabel 1.2 dan 1.3 berikut:

Tabel 1.2 Persepsi pegawai tetap terhadap tingkat aktivitas pemimpin dalam memotivasi dan menginspirasi pegawai

NO	Motivasi yang diberikan pimpinan	Inspirasi yang diberikan pimpinan
1	Baik	Baik
2	Baik	Baik
3	Cukup	Cukup
4	Baik	Baik
5	Baik	Cukup
Total (persen)	Baik: 80% Cukup: 20%	Baik: 60% Cukup: 40%

Sumber: Data diolah tahun 2025

Tabel 1. 3 Persepsi pegawai kontrak terhadap tingkat aktivitas pemimpin dalam memotivasi dan menginspirasi

NO	Motivasi yang diberikan pimpinan	Inspirasi yang diberikan pimpinan
1	Cukup	Cukup
2	Cukup	Baik

3	Cukup	Cukup
4	Baik	Baik
5	Cukup	Cukup
6	Cukup	Cukup
7	Cukup	Cukup
Total (Persen)	Baik: 14,29% Cukup: 85,71%	Baik: 28,57% Cukup: 71,43%

Sumber: Data diolah tahun 2025

Secara keseluruhan, sebagian besar pegawai merasa bahwa motivasi dan inspirasi yang diberikan oleh pimpinan sudah cukup memadai. Hal ini tercermin dari banyaknya pegawai kontrak yang memberikan tanggapan positif bahwa mereka merasa sudah mendapatkan cukup dorongan dan semangat dari pimpinan. Namun, jika dilihat dari sudut pandang pegawai tetap, mereka berpendapat bahwa motivasi dan inspirasi yang diberikan oleh pimpinan sudah baik dan dapat memotivasi mereka untuk bekerja dengan lebih semangat.

Dari perbedaan tanggapan tersebut, jelas terlihat adanya kesenjangan antara pegawai kontrak dan pegawai tetap. Kesenjangan ini mungkin disebabkan oleh perbedaan perhatian yang diberikan oleh pimpinan. Terlihat bahwa pimpinan lebih fokus untuk memberikan motivasi dan inspirasi kepada pegawai tetap, sementara pegawai kontrak merasa kurang mendapatkan perhatian yang sama. Hal ini pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja pegawai kontrak, yang memengaruhi kelancaran pelaksanaan tugas dan pekerjaan yang seharusnya dapat diselesaikan tepat waktu. Ketidak seimbangan perhatian dan dukungan yang diterima oleh masing-masing kelompok pegawai ini perlu mendapat perhatian serius agar seluruh pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik.

Berdasarkan uraian permasalahan yang telah dijelaskan, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis **Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional,**

komunikasi internal, kerjasama tim, motivasi ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan pada PT. AGRO GEMILANG SURYA . Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi bagi manajemen perusahaan dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan. Maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah :

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Agro Gemilang Surya ?
2. Apakah komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Agro Gemilang Surya ?
3. Apakah kerjasama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Agro Gemilang Surya ?
4. Apakah motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Agro Gemilang Surya ?
5. Apakah gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, kerjasama tim dan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Agro Gemilang Surya ?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan :

1. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Agro Gemilang Surya.
2. Untuk mengetahui apakah komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Agro Gemilang Surya.
3. Untuk mengetahui apakah teamwork berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Agro Gemilang Surya.
4. Untuk mengetahui apakah motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Agro Gemilang Surya.
5. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, kerjasama tim dan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Agro Gemilang Surya ?

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

1. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menerapkan ilmu pengetahuan yang diterima dalam perkuliahan khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia yang terkait dengan masalah gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, teamwork, motivasi ekstrinsik dan kinerja karyawan.

2. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi perusahaan dalam menyusun strategi bisnis yang tepat, Khususnya dalam meningkatkan kinerja karyawan.

3. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan bagi para akademisi serta dapat menjadi bahan kajian teoritis dan referensi untuk pengembangan penelitian selanjutnya.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini berfokus pada karyawan PT. Agro Gemilang Surya sebagai responden utama dalam mengukur pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, teamwork, dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja mereka.

1.6 Sistematika Penulisan

Di dalam sistematika penyusunan skripsi ini akan dibahas hal-hal sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini penulis akan menguraikan latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup pembahasan dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka ialah landasan dalam pembahasan suatu permasalahan. Dalam bab ini penulis menggunakan teori yang diambil dari literatur yang berhubungan dengan masalah yang dibahas.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini berisi data dan metode yang digunakan dalam penulisan penelitian ini.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini penulis akan menguraikan tentang sejarah perusahaan, struktur organisasi perusahaan dan pembahasan mengenai penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan secara singkat dan tepat dari pembahasan dan hasil penelitian yang dilakukan.

