

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Industri kelapa sawit menjadi pilar penting perekonomian Indonesia karena kontribusinya terhadap ekspor, penciptaan lapangan kerja dan peranannya dalam kebijakan biodiesel nasional (Kementrian Pertanian, 2024). Produksi minyak sawit Indonesia diperkirakan mencapai puluhan juta ton pada periode 2023 / 2024 yang menegaskan posisi Indonesia sebagai produsen utama dunia (*Corpus & Bedford*, 2023). Luas area perkebunan kelapa sawit tetap berada pada tingkat jutaan hektar selama 2020-2023 sehingga ekspansi dan intensifikasi produksi terus mempengaruhi kebutuhan tenaga kerja di hulu dan hilir (BPS, 2024). Laporan resmi sektor menunjukkan bahwa lebih dari 16 juta orang bergantung pada rantai nilai kelapa sawit secara langsung maupun tidak langsung sehingga kualitas tenaga kerja menjadi isu sosial ekonomi penting (Kementerian Pertanian, 2024). Dengan tingginya sumbangan industri sawit terhadap penciptaan lapangan kerja, kualitas sumber daya manusia (SDM) menjadi kunci bagi keberhasilan perusahaan perkebunan sawit.

PT. Mekar Jaya Sawit merupakan salah satu perusahaan perkebunan kelapa sawit yang beroperasi di Kabupaten Simalungun, Sumatera Utara. Perusahaan tersebut berbadan hukum perseroan terbatas dengan kegiatan utama di bidang pengolahan hasil kelapa sawit melalui pabrik kelapa sawit (PKS) yang dimilikinya. Pabrik tersebut menghasilkan *Crude Palm Oil* (CPO) sebagai produk utama yang menjadi bahan baku berbagai industri hilir seperti minyak goreng, margarin dan produk turunan lainnya. Sebagai bagian dari industri strategis nasional, PT Mekar Jaya Sawit berkontribusi terhadap penciptaan lapangan kerja serta mendukung perekonomian lokal. Aktivitas operasional yang melibatkan banyak tenaga kerja menjadikan pengelolaan SDM sebagai faktor penting untuk menjaga produktivitas dan daya saing perusahaan. Hal tersebut menjadikan pemahaman mengenai kinerja karyawan yang mampu mendorong efektivitas SDM menjadi krusial bagi PT. Mekar Jaya Sawit.

Secara konseptual, kinerja karyawan didefinisikan sebagai tingkat efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas pokok serta kontribusi perilaku yang mendukung

pencapaian tujuan organisasi (Yang, *et. al.*, 2024). Kinerja karyawan menggambarkan tingkat pencapaian individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Kinerja dapat diukur melalui aspek kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu kerja yang berkontribusi terhadap produktivitas organisasi (Silaen, *et. al.*, 2021). Teori kinerja modern seperti model *Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ)* membedakan tiga indikator kinerja yaitu *task performance*, *contextual performance* dan *counterproductive work behaviour* (Silaen, *et. al.*, 2021).

Pada PT. Mekar Jaya Sawit kondisi kinerja karyawan masih beragam. Ada yang rajin dan disiplin namun ada juga yang sering terlambat atau belum bekerja dengan optimal. Beberapa karyawan terlihat aktif membantu rekan kerja namun sebagian lain masih bekerja secara individual tanpa banyak komunikasi. Selain itu, masih ada karyawan yang jarang memberikan ide atau saran perbaikan dalam pekerjaan. Hal tersebut bisa menunjukkan bahwa semangat untuk berkembang belum merata di seluruh bagian.

Tabel 1.1.

Hasil Prasurvei Variabel Kinerja Karyawan

No.	Pernyataan	Setuju		Tidak Setuju	
		(F)	(%)	(F)	(%)
1.	Saya sering membantu rekan kerja ketika mereka membutuhkan bantuan terkait pekerjaan.	19	68	9	32
2.	Saya hadir tepat waktu dan jarang absen sehingga tugas dapat diselesaikan dengan baik.	20	71	8	29
3.	Saya secara proaktif mengusulkan ide atau perbaikan untuk meningkatkan proses kerja.	17	61	11	39

Sumber : Hasil Penelitian. 2026 (Data Diolah)

Dari hasil prasurvei pada 30 karyawan PT. Mekar Jaya Sawit, pertama 68% responden menyatakan setuju bahwa mereka sering membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan. Hal tersebut menggambarkan adanya tingkat kolaborasi dan kepedulian antar rekan kerja yang baik dapat memperkuat budaya kerja tim dan mendukung produktivitas. Tetapi 32% responden yang menjawab tidak setuju menunjukkan bahwa semangat kerja sama belum sepenuhnya merata di seluruh karyawan. Pernyataan kedua memperoleh persentase tertinggi, 71% responden setuju menandakan bahwa disiplin kerja dan kehadiran tepat waktu sudah menjadi kebiasaan

positif bagi sebagian besar responden. Sementara itu, pada pernyataan ketiga, 61% responden menyatakan setuju bahwa mereka secara proaktif mengusulkan ide atau perbaikan dalam pekerjaan. Persentase tersebut memang menunjukkan sikap tersebut yang cukup baik namun 39% responden tidak setuju mengindikasikan bahwa masih ada sebagian karyawan yang belum terbiasa berkontribusi aktif dalam inovasi atau perbaikan proses kerja.

Kinerja karyawan di PT. Mekar Jaya Sawit yang tergambar dari tingkat kolaborasi dan kedisiplinan memiliki keterkaitan erat dengan faktor motivasi kerja, kepuasan kerja dan *employee resilience*. Motivasi kerja berperan sebagai pendorong utama yang menentukan seberapa besar upaya, arah dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan organisasi.

Motivasi kerja didefinisikan sebagai proses yang menentukan intensitas, arah dan persistensi seseorang dalam bekerja (Robbins & Judge, 2017). Teori motivasi klasik seperti Hierarki Kebutuhan Maslow, Dua Faktor Herzberg dan Teori Harapan Vroom menjelaskan bahwa motivasi dapat bersumber dari kebutuhan dasar, faktor pemuasan (motivator) serta harapan atas hasil kerja yang diinginkan (Trépanier *et. al.*, 2023).

Pada PT. Mekar Jaya Sawit motivasi kerja karyawan belum sepenuhnya tinggi. Beberapa karyawan tampak semangat dan menikmati pekerjaan mereka tapi ada juga yang bekerja hanya karena kewajiban. Sebagian merasa kurang dihargai karena jarang ada penghargaan langsung atas hasil kerja sementara sistem bonus juga belum selalu terasa adil. Selain itu, tidak semua karyawan punya tujuan kerja yang jelas atau tahu jalur kariernya di perusahaan sehingga semangat mereka bisa naik turun tergantung situasi.

Tabel 1.2.
Hasil Prasurvei Variabel Motivasi Kerja

No.	Pernyataan	Setuju		Tidak Setuju	
		(F)	(%)	(F)	(%)
1.	Saya bekerja dengan penuh semangat karena merasa menikmati tugas-tugas yang saya lakukan.	21	75	9	25
2.	Saya merasa pekerjaan saya penting dan sesuai dengan tujuan pribadi saya.	19	68	8	32
3.	Saya termotivasi untuk bekerja karena penghargaan atau pengakuan yang saya terima dari perusahaan.	18	64	11	36

Sumber : Hasil Penelitian, 2026 (Data Diolah)

Berdasarkan hasil prasurvei diketahui bahwa responden memiliki tingkat motivasi kerja yang cukup tinggi. Pada pernyataan pertama sebanyak 75% responden menyatakan setuju bahwa mereka bekerja dengan penuh semangat karena menikmati tugas-tugas yang dilakukan. Hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki motivasi intrinsik yang kuat di mana semangat kerja muncul karena kesenangan dan kepuasan pribadi terhadap pekerjaan itu sendiri.

Selanjutnya, 68% responden menyetujui bahwa pekerjaan yang mereka jalani penting dan sesuai dengan tujuan pribadi. Temuan tersebut menggambarkan bahwa sebagian besar responden memandang pekerjaan sebagai bagian yang bermakna dalam pencapaian diri dan karier, namun masih terdapat 32% yang merasa tujuan pribadi mereka belum sepenuhnya tercapai melalui pekerjaan saat tersebut. Sementara itu, pada pernyataan ketiga, 64% responden menyatakan setuju bahwa penghargaan atau pengakuan dari perusahaan menjadi pendorong mereka untuk bekerja lebih baik. Meskipun angka tersebut masih tergolong tinggi namun persentase tidak setuju sebesar 36% menunjukkan bahwa faktor eksternal seperti penghargaan belum sepenuhnya menjadi sumber utama motivasi kerja.

Di sisi lain penelitian terdahulu menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan perkebunan sawit (Lestartersebutngsih, *et. al.*, 2021). Namun penelitian oleh Hidayat (2021) pada PT. Surya Yoda Indonesia menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karywan yang mencerminkan perasaan postif juga tercermin pada salah aspek dalam perilaku organisasi yakni kepuasan kerja (Widodo, 2015). kepuasan

kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan yang timbul ketika harapan dan kenyataan pekerjaan selaras (*Handoko, 2019*). Sedangkan *Yanchovska (2022)* menegaskan bahwa kepuasan kerja mencakup aspek afektif, kognitif dan perilaku yang muncul dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya.

Di PT. Mekar Jaya Sawit, sebagian besar karyawan merasa cukup puas dengan tugasnya. Namun masih ada beberapa yang merasa beban kerja kurang seimbang atau dukungan dari atasan belum maksimal. Komunikasi antara pimpinan dan bawahan juga belum selalu lancar terutama saat terjadi perubahan jadwal atau tekanan kerja tinggi. Selain itu, beberapa fasilitas kerja seperti ruang istirahat dan kebersihan lingkungan masih bisa ditingkatkan agar karyawan merasa lebih nyaman.

Tabel 1.3.
Hasil Prasurvei Kepuasan Kerja

No.	Pernyataan	Setuju		Tidak Setuju	
		(F)	(%)	(F)	(%)
1.	Saya merasa puas dengan tugas dan tanggung jawab yang menjadi bagian pekerjaan saya.	19	68	11	32
2.	Saya puas dengan dukungan dan arahan yang diberikan oleh atasan dalam pekerjaan saya.	18	66	12	34
3.	Kondisi fisik tempat kerja (kebersihan, fasilitas) membuat saya nyaman bekerja.	17	61	13	39

Sumber : Hasil Penelitian, 2026 (Data Diolah)

Hasil prasurvei menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja responden tergolong cukup baik meskipun masih terdapat ruang untuk perbaikan pada beberapa aspek. Pada pernyataan pertama, 68% responden menyatakan setuju bahwa mereka merasa puas dengan tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diemban. Hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki pandangan positif terhadap pembagian beban kerja dan peran mereka di perusahaan. Namun demikian, 32% responden yang menyatakan tidak setuju menandakan adanya sebagian karyawan yang merasa tugasnya kurang sesuai atau belum memberikan kepuasan sepenuhnya. Kemudian, pada pernyataan kedua mengenai dukungan dan arahan dari atasan, sebanyak 64% responden menyatakan setuju. Hal tersebut mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan menilai kepemimpinan dan komunikasi atasan berjalan cukup baik. Meski demikian, tingkat ketidakpuasan sebesar 36% juga menunjukkan

perlunya peningkatan dalam aspek pembinaan, perhatian dan komunikasi antara pimpinan dan bawahan agar tercipta hubungan kerja yang lebih harmonis.

Selanjutnya, 61% responden menyetujui bahwa kondisi fisik tempat kerja, seperti kebersihan dan fasilitas, sudah nyaman. Namun 39% lainnya tidak setuju, yang berarti masih terdapat keluhan terkait fasilitas, lingkungan kerja atau sarana pendukung yang belum sepenuhnya memenuhi harapan.

Berdasarkan penelitian terdahulu menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Alfin & Simanjuntak, 2022). Namun penelitian terdahulu juga menemukan bahwa kepuasan kerja tidak selalu berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan (Fidieyanthi & Abdurahman, 2025).

Selanjutnya ada *employee resilience* atau ketangguhan karyawan yang mencerminkan kemampuan individu untuk beradaptasi, bertahan, dan tetap produktif meskipun menghadapi tekanan dan perubahan di tempat kerja. *Employee resilience* didefinisikan sebagai kapasitas karyawan dalam memanfaatkan sumber daya pribadi dan organisasi untuk menyesuaikan diri dan berkembang dalam situasi kerja yang dinamis (Franken, *et. al.*, 2022). Teori tersebut menekankan tiga indikator utama, yaitu *network leveraging* (Pemanfaatan jaringan kerja), *learning* (Pembelajaran dari pengalaman) dan *adaptability* (Kemampuan menyesuaikan diri) (Franken, *et. al.*, 2022).

Pada PT. Mekar Jaya Sawit karyawan sering menghadapi situasi kerja yang berat seperti cuaca buruk, target produksi yang berubah-ubah atau gangguan mesin. Sebagian bisa menyesuaikan diri dan tetap bekerja dengan baik tapi sebagian lain terlihat mudah stres dan kehilangan semangat. Ada juga yang masih kurang percaya diri saat menghadapi masalah teknis atau perubahan sistem kerja baru. Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat ketangguhan antar karyawan belum merata dan perusahaan perlu memperkuat pelatihan serta dukungan psikologis di lingkungan kerja.

Tabel 1.4.
Hasil Prasurvei Variabel *Employee Resilience*

No.	Pernyataan	Setuju		Tidak Setuju	
		(F)	(%)	(F)	(%)
1.	Ketika menghadapi masalah di tempat kerja, saya relatif cepat pulih dan melanjutkan tugas.	19	68	9	32
2.	Saya dapat menyesuaikan diri dengan baik ketika tugas atau kondisi kerja berubah.	20	71	8	29
3.	Saya mampu mencari cara atau strategi baru untuk menyelesaikan tugas ketika menghadapi hambatan.	18	64	10	36

Sumber : Hasil Penelitian, 2026 (Data Diolah)

Berdasarkan hasil prasurvei diketahui bahwa tingkat ketahanan karyawan (*Employee resilience*) pada responden tergolong cukup tinggi, dengan mayoritas menyatakan setuju terhadap seluruh pernyataan. Pada pernyataan pertama 68% responden menyatakan mampu pulih dengan cepat setelah menghadapi masalah di tempat kerja yang mencerminkan kemampuan emosional dan psikologis yang baik dalam menghadapi tekanan kerja. Sementara 32% responden yang tidak setuju mengindikasikan masih adanya individu yang memerlukan dukungan tambahan untuk mengelola stres kerja secara efektif.

Selanjutnya, pernyataan kedua memperoleh persentase tertinggi yaitu 71% setuju, menandakan bahwa sebagian besar karyawan mampu beradaptasi dengan perubahan tugas maupun kondisi kerja yang dinamis. Kemampuan adaptif tersebut menjadi indikasi positif terhadap fleksibilitas dan kesiapan menghadapi perubahan organisasi. Pada pernyataan ketiga, 64% responden menyatakan setuju bahwa mereka mampu mencari strategi baru dalam menyelesaikan tugas saat menghadapi hambatan, menunjukkan adanya kecenderungan berpikir kreatif dan berorientasi pada solusi. Namun 36% lainnya yang tidak setuju menandakan bahwa beberapa karyawan masih membutuhkan dukungan dalam mengembangkan kemampuan *problem solving* yang lebih inovatif.

Berdasarkan penelitian terdahulu menemukan *employee resilience* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Ocktafian, 2021). Namun hasil penelitian terdahulu juga menemukan bahwa *employee resilience* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Liana *et. al.*, 2025).

Berdasarkan uraian tersebut terlihat kinerja karyawan di PT Mekar Jaya Sawit

masih menunjukkan bahwa variasi yang perlu mendapat perhatian serius meskipun sebagian besar telah memeperlihatkan perilaku kerja yang positif. Hasil prasurvei juga mengindikasikan bahwa faktor-faktor seperti motivasi kerja, kepuasan kerja dan *employee resilience* berperan penting dalam menentukan konsistensi kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian dilakukan untuk mengidentifikasi pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan *employee resilience* terhadap kinerja karyawan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian masalah pada latar belakang maka rumusan masalah dalam penelitian tersebut adalah :

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Mekar Jaya Sawit?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Mekar Jaya Sawit?
3. Apakah *employee resilience* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Mekar Jaya Sawit?
4. Apakah motivasi kerja, kepuasan kerja dan *employee resilience* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Mekar Jaya Sawit?

1.3. Ruang Lingkup Penelitian

Adapaun ruang lingkup penelitian meliputi :

1. Objek Penelitian : PT. Mekar Jaya Sawit.
2. Subjek Penelitian : Karyawan Lapangan PT. Mekar Jaya Sawit.
3. Variabel Independen (X_1) : Motivasi kerja
(X_2) : Kepuasan kerja
(X_3) : *Employee resilience*
4. Variabel Dependen (Y) : Kinerja karyawan
5. Periode Penelitian: Dilakukan pada Mei tahun 2026

1.4. Tujuan Penelitian

Penelitian bertujuan untuk :

1. Mengetahui dan menganalisa pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. di PT. Mekar Jaya Sawit.

2. Mengetahui dan menganalisa pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Mekar Jaya Sawit.
3. Mengetahui dan menganalisa pengaruh positif dan signifikan *employee resilience* terhadap kinerja karyawan di PT. Mekar Jaya Sawit.
4. Mengetahui dan menganalisa pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja, kepuasan kerja dan *employee resilience* terhadap kinerja karyawan di PT. Mekar Jaya Sawit.

1.5. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan literatur dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan teori *Psychological Capital (PsyCap)*. Dengan memasukkan *Employee Resilience*, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja dalam satu model, penelitian tersebut memperkaya perspektif mengenai determinan kinerja karyawan di sektor perkebunan.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian dapat menjadi acuan bagi manajer sumber daya manusia di perusahaan kelapa sawit dalam merancang program peningkatan kinerja berbasis modal psikologis. Melalui pemahaman terhadap peran ketahanan psikologis, motivasi dan kepuasan Kerja, perusahaan dapat mengembangkan strategi pengembangan SDM yang lebih adaptif dan efektif.

1.6. Originalitas Penelitian

Penelitian merupakan pengembangan dari studi terdahulu yang dilakukan oleh Alfin & Simanjuntak (2022) berjudul "*Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Global Welindo Batam.*" Originalitas penelitian dapat dilihat dari beberapa aspek :

1. Variabel Penelitian

Penelitian sebelumnya umumnya hanya memfokuskan pada pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian

tersebut menambahkan variabel *employee resilience* sebagai bentuk pengembangan model penelitian. Pemilihan variabel tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa dalam lingkungan kerja yang dinamis dan penuh tekanan, kemampuan karyawan untuk bertahan, beradaptasi, dan berkembang menjadi faktor penting yang turut memengaruhi kinerja. *Employee resilience* merupakan kemampuan psikologis individu untuk tetap produktif dalam menghadapi tekanan dan perubahan. *Employee resilience* tidak hanya mencakup kemampuan bertahan tetapi juga berkembang (*flourish*) dalam situasi kerja yang menantang (Kuntz *et. al.*, 2017).

2. Objek Penelitian

Penelitian sebelumnya dilakukan pada karyawan PT Global Welindo Batam sedangkan penelitian tersebut pada karyawan PT Mekar Jaya Sawit.

3. Periode Penelitian

Penelitian sebelumnya dilaksanakan pada tahun 2022 sedangkan penelitian tersebut dilakukan pada Mei tahun 2026.