

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan bagian yang sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan untuk mengembangkan usaha makro dan mikro. Sumber daya manusia sangat berperan, dengan melihat perkembangan bisnis saat ini yang selalu semakin bersaing, sehingga perusahaan di dalam mengelola usaha diharapkan mampu menggunakan sumber daya manusia dengan baik dan benar. Sumber daya manusia yang baik akan mencerminkan tujuan perusahaan akan tercapai, ketika perusahaan memiliki peralatan yang modern dengan teknologi tinggi.

Sumber daya manusia merupakan salah satu motor penggerak utama bagi setiap operasi perusahaan yang memiliki kemampuan menganalisa masalah-masalah manajemen. Untuk dapat mengikuti segala perkembangan yang ada dan tercapainya tujuan suatu perusahaan maka perlu adanya suatu servant leadership agar karyawan mampu bekerja dengan baik.

PT Incasi Raya bergerak di perkebunan dan pengolahan kelapa sawit. Kantor pusat perusahaan berlokasi di Padang – Sumatera Barat – bergabung dengan kantor pusat dari perusahaan satu grup yang lain dari Grup Incasi Raya. Secara operasional, perusahaan didukung dengan 7.000 hektar perkebunan kelapa sawit di Pesisir Selatan – Sumatera Barat, dan 1 pabrik pengilangan di Padang – Sumatera Barat.

Fenomena yang terjadi dalam lingkungan kerja Pabrik Kelapa Sawit (PKS) PT.Incasi Kota Padang Perkebunan PT.Incasi Raya dapat dikatakan baik, dimana setiap bagian memiliki area tersendiri. Akan tetapi masih terdapat beberapa area yang dinilai kurang baik karena kondisi suhu udara yang ada di beberapa ruangan tersebut dirasakan kurang sejuk, bahkan terkadang terasa panas, bahkan juga pencahayaan yang kurang. Hal ini disebabkan sistem sirkulasi udara yang kurang memadai dan tidak semua ruangan kerja menggunakan sirkulasi udara.

PT. Incasi Raya Muaro Sakai, Inderapura Kecamatan Pancung Soal dalam meningkatkan kinerja karyawan selalu memberikan sarana servant leadership terhadap karyawan untuk bekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Apabila karyawan bekerja dengan giat dan bersemangat, maka akan terlihat dari kinerja yang tinggi. kinerja yang tinggi akan ditandai dengan tingginya output yang dihasilkan karyawan.

Faktor karyawan merupakan faktor yang terpenting dalam pelaksanaan proses sumber daya manusia, sehingga diperlukan karyawan yang memiliki keterampilan dan keahlian demi kelangsungan hidup perusahaan. Agar karyawan yang digunakan perusahaan dapat bekerja dengan baik, maka perusahaan harus memperhatikan segala kebutuhan yang berhubungan dengan karyawan seperti insentif, dan kompensasi, perusahaan perlu memberikan perhatian terhadap keberadaan karyawan agar karyawan loyal terhadap perusahaan.

Permasalahan yang timbul berkaitan dengan kinerja karyawan di Pabrik Kelapa Sawit (PKS) PT. Incasi Raya Kota Padang dalam budaya organisasi adalah masih didasarkan pada tingkat pendidikan, golongan dan jabatan, sehingga

mengakibatkan sikap dan minat karyawan kurang merespon terhadap tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan serta kurang sesuai dalam pemberian upah insentif yang kurang maksimal. Hal ini terlihat dari adanya karyawan yang kurang bersemangat dalam bekerja serta secara individu kurang mempunyai minat, sikap dan kebutuhan dalam bekerja karena kurang sesuai insentif yang diberikan sehingga akan berakibat pada kinerja yang dicapai kurang maksimal.

Berikut ini Pencapaian Indikator Kinerja Utama pada PT. Incasi Raya Padang tahun 2021 :

Tabel 1.1
Pencapaian Indikator Kinerja Utama PT. Incasi Raya Padang

No	Indikator Sasaran	Realisasi		
		2019	2020	2021
1	Pendistribusian ke berbagai wilayah	Rp.3.112.450.000	Rp.1.112.450.000	Rp.2.112.450.000
2	Nilai Transaksi Penjualan yg menguntungkan	Rp.5.409.112.700	Rp.3.409.112.700	Rp.3.409.112.700
3	Meningkatnya hasil bahan baku	Rp. 997.159.914	Rp. 957.159.914	Rp. 957.159.914
4	Produksi/tahun meningkat	Rp.1.590.724.434	Rp.1.300.724.434	Rp.1.590.724.434

Sumber : PT. Incasi Raya Kota Padang

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pencapaian kinerja utama PT. Incasi Raya Padang Tahun 2019-2021 mengalami fluktuasi yang tentunya akan mempengaruhi target perusahaan. Seluruh indikator dengan realisasi mendapat pencapaian hingga 100% ini menunjukkan bahwa proyek kerja sudah sangat baik. Tidak hanya itu tidak tercapainya realisasi pegawai juga di pengaruhi oleh tingkat absensi pegawai yang tinggi seperti yang terlihat pada table berikut:

Tabel 1.2
Rekapitulasi Abesnsi Pegawai PT Incasi Raya Padang
Bagian *Procurement* atau pengadaan

Bulan	Absensi				
	Jumlah Pegawai	Alfa	Izin	Terlambat	Sakit
Januari	57	3	11	13	2
Februari	57	9	18	15	-
Maret	57	6	23	16	3
April	57	8	23	10	-
Mei	57	3	14	18	5
Juni	57	7	22	23	2
Juli	57	3	24	12	-
Agustus	57	8	13	12	-
September	57	10	22	15	-
Oktober	57	9	16	12	3
November	57	3	12	18	4
Desember	57	2	23	21	2

Sumber : PT. Incasi Raya Kota Padang

Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat disimpulkan bahwa tingkat ketidakhadiran pegawai pada tahun 2021 berfluktuasi. Dari data tersebut terlihat tingginya angka ketidakhadiran pegawai ditunjukkan karena kurangnya kesadaran akan disiplin kerja, berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan, hal tersebut diduga terjadi karena pegawai sulit untuk mendapatkan cuti. Akibatnya banyak diantara mereka memakai alasan izin agar tidak dikenakan potongan langsung gaji yang besar karena alfa (tanpa keterangan). Selain itu juga disebabkan karena adanya lingkungan kerja yang dirasakan kurang kondusif dimana masih adanya rasa kecemburuan sosial yang terjadi antar pegawai serta sehingga mengakibatkan konflik antar pegawai satu dengan pegawai lainnya dan kondisi lingkungan kerja seperti kondisi fisik yang belum rapi serta ruang kerja yang belum kondusif di nilai sebagai penghambat dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai. Selain kondisi fisik adapun kondisi non fisik lingkungan kerja yang terjadi seperti hubungan antar sesama rekan kerja kerap kali menjadi keluhan

diantara sesama pegawai. sebagai contoh yaitu pegawai yang bertugas dibagian A mengeluh karena dari rekan-rekannya sering kali terlambat dalam pengumpulan data dan rekapitulasi sehingga mengakibatkan penumpukan data yang harus di rekapitulasi. Keterlambatan seperti ini akhirnya menimbulkan kesan yang kurang baik dalam diri pegawai sehingga memunculkan sedikit masalah diantara sesama rekan sekerjanya. Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat kinerja karyawan belum optimal, disinyalir disebabkan oleh *servant leadership*, budaya organisasi, kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

Menurut **Pramularso (2018)** kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang di suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Adapun faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *Servant Leadership* (kepemimpinan melayani). **Putri (2016)** “Pemimpin adalah seorang yang menggunakan hak dan wewenang kepemimpinannya untuk bertanggung jawab dan mengarahkan anggotanya mencapai suatu tujuan organisasi”.

Menurut **Kartono (2016)** menyatakan bahwa “Pemimpin adalah seorang yang memiliki kelebihan dalam kepribadiannya, khususnya kelebihan mampu mempengaruhi orang lain untuk melakukan aktivitas yang bermanfaat demi mencapai tujuan perusahaan”.

Kepemimpinan melayani (*Servant Leadership*) mulai disorot pertama kali ketika **Robert K. Greenleaf (1904 – 1990)** menulis sebuah karya tulis pada tahun 1970 yang berjudul “*The Servant as Leader*”. Menurut **Sapengga (2016)**, *Servant Leadership* adalah suatu gaya kepemimpinan yang berasal dari perasaan

tulus yang timbul dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu menjadi pihak pertama yang melayani.

Menurut **Kurniawan et al. (2019)** mendefinisikan: *Servant Leadership as “a practical altruistic philosophy which supports people who choose to serve first, and then lead as a way of expanding service to individuals and institutions. Servant Leadership encourages collaboration, trust, foresight, listening, and the ethical use of power and empowerment.*

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Menurut **Muis & Fahmi, (2018)** menyatakan bahwa : ”Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang dianut secara bersama oleh anggota organisasi, cenderung membentuk perilaku kelompok. Nilai-nilai sebagai budaya organisasi cenderung tidak terlihat maka sangat sulit berubah. Sedangkan norma perilaku kelompok dapat dilihat dan tergambar pada pola tingkah laku dan gaya tingkah organisasi relatif dapat berubah.

Menurut **Pinrang, (2019)**, Budaya Organisasi adalah suatu norma dan nilai-nilai yang dibentuk dan diterapkan oleh perusahaan untuk mempengaruhi karakteristik atau perilaku dalam memimpin karyawannya agar dapat mengerjakan tugas dengan tepat waktu dan membimbing karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya budaya organisasi maka aturan di dalam organisasi akan menjadi sistematis.

Dari uraian tentang Budaya Organisasi di atas maka sangat jelas jika Budaya organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja diantara berperilaku organisasi yang wujud dalam organisasi terdapat factor lainnya yang

akan dapat mempengaruhi kinerja yaitu factor kepuasan kerja pada dasarnya kepuasan kerja antara satu orang dengan orang lain dapat memiliki tingkat kepuasan kerja masing-masing meskipun dalam lingkungan yang sama sehingga kepuasan kerja menjadi sulit untuk mendapatkan ukuran kepuasan kerja yang pasti kepuasan kerja biasanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain sebelum mempengaruhi seseorang dalam melakukan suatu tindakan artinya ada faktor yang menjadikan orang merasa puas atau tidak puas sehingga menjadi alasan seseorang untuk melakukan sesuatu.

Menurut **Dr. Meithiana Indrasari, S.T., (2017)**, menjelaskan bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil dari banyak keputusan individual yang dibuat secara terus-menerus oleh manajemen. *Performance* atau kinerja pada umumnya diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan tugas-tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. **Ahmad, (2019)**, mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Penelitian yang dilakukan oleh **Hanum et al. (2020)**, *The Influence Of Servant Leadership On Performance of Employee*. Metode penelitian yang digunakan Deskriptif Kuantitatif. Hasil penelitian *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis memerlukan penelitian lebih lanjut pada PT. Incasi Raya Kota Padang dengan memberi judul: **“Pengaruh *Servant Leadership*, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan**

Kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Incasi Raya Kota Padang”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian di atas dan keterangan yang telah dikembangkan maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Tidak semua karyawan mempunyai kinerja yang tinggi
2. *Servant Leadership* yang masih belum optimal dilakukan.
3. Budaya Organisasi yang masih rendah.
4. Kepuasan kerja yang masih rendah.
5. Semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi tingkat kinerja yang dihasilkan.
6. Kurang menyadari pentingnya kepuasan kerja dalam kinerja karyawan.
7. Kurangnya komunikasi antara sesama karyawan
8. Tidak adanya kerja sama tim yang terjadi.
9. Rendahnya tanggung jawab karyawan dalam bekerja
10. Banyaknya penurunan kehadiran yang menunjukkan bahwa komitmen para karyawan mengalami penurunan sehingga mengakibatkan pada kinerja perusahaan yang semakin menurun.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan diatas maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kepuasan kerja pada PT. Incasi Raya Kota Padang?

2. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja pada PT. Incasi Raya Kota Padang?
3. Bagaimana pengaruh *Servant Leadership* berpengaruh Kinerja karyawan pada PT. Incasi Raya Kota Padang?
4. Bagaimana pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan pada PT. Incasi Raya Kota Padang?
5. Bagaimana pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan pada PT. Incasi Raya Kota Padang?
6. Bagaimana pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening?
7. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening?

1.4 Batasan Masalah

Agar penelitian ini terfokus kepada tujuan, maka dibatasi variabel terikatnya Kinerja Karyawan, variabel bebasnya *Servant Leadership*, Budaya Organisasi, dan variabel Intervening nya kepuasan kerja.

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah memperoleh data dan informasi yang tepat untuk menganalisis data. Secara khusus penelitian ini bertujuan :

1. Untuk mengetahui pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Incasi Raya Kota Padang

2. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja pada PT. Incasi Raya Kota Padang.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja karyawan pada PT. Incasi Raya Kota Padang.
4. Untuk mengetahui pengaruh Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Incasi Raya Kota Padang.
5. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan pada PT. Incasi Raya Kota Padang.
6. Untuk mengetahui pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
7. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

1.5.2 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini sebagai wahana latihan dan pengembangan kemampuan dalam bidang penelitian dan penerapan teori yang telah diperoleh diperkuliahan.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berharga mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan *Servant Leadership* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

3. Bagi Peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai dasar untuk melakukan penelitian lebih lanjut terutama tentang *Servant Leadership*, Budaya Organisasi, Kepuasan kerja dan Kinerja Karyawan.