

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Era globalisasi ini, perkembangan bisnis yang semakin pesat dan tingkat persaingan yang semakin tajam membuat perusahaan harus meningkatkan dan mengembangkan kualitas dalam semua bidang. Setiap perusahaan memiliki cara agar perusahaannya dapat bertahan ditengah-tengah pesaingan yang ketat, salah satunya bidang yang harus ditingkatkan ialah sumber daya manusia. Pada setiap organisasi atau perusahaan sangat membutuhkan tenaga kerja SDM yang berpotensi baik pemimpinnya maupun pegawainya, pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentuan tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan pendukung utama organisasi dalam mencapai tujuan organisasi, karena pada dasarnya manusia memiliki kecakapan, kecerdasan, kemauan, harapan, pengetahuan, kepercayaan dan kesetiaan.[1]

Sumber daya manusia saat ini juga sudah dianggap sebagai aset penting yang dapat menentukan keberhasilan organisasi/perusahaan mencapai tujuan dan sebagai unsur yang memberikan keunggulan bersaing. Aset penting ini perlu untuk diperhatikan kelangsungannya selama bekerja untuk organisasi, sehingga aset organisasi tersebut bisa memberikan kemampuan terbaiknya dan bekerja dengan semangat serta kinerja yang tinggi kepada organisasi.[2]

Karyawan adalah orang yang menjual jasa (pikiran dan tenaga) dan mendapat kompensasi (balas jasa) yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu,

dimana mereka wajib dan terikat untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh gaji sesuai dengan perjanjian.[3]

Selain itu, menurut hasil wawancara di PT. Bakrie Pasaman Plantations memang terdapat masalah kinerja karyawan seperti, pegawai sering mengkorupsi jam kerja dan sering datang tidak tepat waktu. Beliau menjelaskan bahwa pegawai sering mengkorupsi waktu jam kerja, seperti pada saat jam kerja masih berlangsung tetapi para pegawai pergi keluar perusahaan tanpa izin. Jika kebiasaan tersebut menyebar kepegawai lainnya, maka akan berdampak ke produktifitas kerja yang menurun. Masalah tersebut dapat dikatakan bahwa pegawai di PT. Bakrie Pasaman Plantations memiliki kinerja yang rendah yaitu kurang taat kepada peraturan dan tanggung jawab pada perusahaan.

Kinerja karyawan sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan karena merupakan keterampilan pegawai yang akan mendukung keberlangsungan sebuah perusahaan merupakan hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika [4]

Kinerja karyawan sangat penting karena hanya dengan kinerja yang baik memungkinkan pegawai tersebut memiliki tanggung jawab yang tinggi pula. Kinerja karyawan dirasakan makin penting karena pengendalian dan pengelolaan organisasi/perusahaan adalah pegawai itu sendiri, tanpa faktor dari pegawai

seluruh sumber daya perusahaan tidak dapat dimanfaatkan dan dikelola dengan baik, sehingga tujuan perusahaan tidak tercapai secara efisien dan efektif.[5]

Kinerja karyawan antara karyawan satu dengan karyawan lain tentunya memiliki keragaman tingkat kinerja yang berbeda-beda. Pada dasarnya kinerja karyawan tergantung pada karyawan itu sendiri, namun pihak perusahaan juga harus memiliki usaha-usaha untuk memotivasi pegawainya sehingga para pegawai memiliki tingkat kinerja yang baik terhadap tujuan organisasi/perusahaan yang ingin dicapai.[4].

Menurut [6] kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor – faktor yaitu usia, motivasi kerja, masa kerja dalam organisasi, pengalaman kerja, *servant leadership*, disiplin kerja pembayaran gaji, kepuasan kerja, desain kerja, karakteristik pekerjaan, perlakuan organisasi terhadap pegawai, promosi jabatan, kemampuan, pelatihan dan pemberian intensif bagi pegawai yang berprestasi baik. Apabila salah satu faktor ini berubah maka kinerja karyawan terhadap organisasi akan berubah. Dalam penelitian ini, penulis memfokuskan pada faktor *servant leadership*, motivasi dan disiplin kerja serta kepuasan kerja sebagai faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Untuk mencapai tujuan perusahaan, perusahaan perlu meningkatkan kinerja karyawan agar kinerja pegawai juga meningkat, dimana rasa ketaatan, tanggung jawab serta kerja sama dari pegawai, sehingga rasa sama-sama memiliki akan timbul dan menimbulkan kinerja karyawan yang baik terhadap perusahaan. Upaya yang dapat dilakukan oleh PT. Bakrie Pasaman Plantations dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu dorongan yang kuat untuk tetap menjadi

anggota perusahaan, penerimaan penuh atas nilai-nilai perusahaan serta sikap kerja yang positif.

Selain itu, menurut hasil wawancara dengan di PT. Bakrie Pasaman Plantations memang terdapat masalah kinerja karyawan seperti, pegawai sering mengkorupsi jam kerja dan sering datang tidak tepat waktu. Beliau menjelaskan bahwa pegawai sering mengkorupsi waktu jam kerja, seperti pada saat jam kerja masih berlangsung tetapi para pegawai pergi keluar perusahaan tanpa izin. Jika kebiasaan tersebut menyebar kepegawai lainnya, maka akan berdampak ke produktifitas kerja yang menurun. Masalah tersebut dapat dikatakan bahwa pegawai di PT. Bakrie Pasaman Plantations memiliki kinerja yang rendah yaitu kurang taat kepada peraturan dan tanggung jawab pada perusahaan.

PT. Bakrie Pasaman Plantations merupakan perusahaan yang bergerak dibidang perkebunan, terutama kelapa sawit. Yang beralamat di Sungai Aur Kecamatan Sungai Aur, Kabupaten Pasaman Barat. PT. Bakrie Pasaman Plantations melakukan peningkatan mutu perusahaan untuk memperoleh keuntungan yang maksimal. Tujuan utama dari sebuah perusahaan itu sendiri adalah untuk memperoleh laba dan tidak ada satu perusahaan yang ingin rugi. PT. Bakrie Pasaman Plantations adalah perusahaan minyak kelapa sawit yang kegiatan utamanya adalah mengolah biji buah sawit menjadi minyak mentah (CPO) yang kemudian diekspor untuk diolah menjadi minyak jadi. Sebagai sebuah perusahaan yang besar dan maju.

Tabel 1.1
Rekapitulasi Kinerja Karyawan Pada PT. Bakrie Pasaman Plantations
Periode 2018-2020

No	Kegiatan	Target	Pencapaian Tahun		
			2018	2019	2020
1	Pembibitan	100%	200%	185%	160%
2	Penanaman	100%	180%	169%	150%
3	Hasil Panen	100%	170%	161%	150%
4	Pengolahan	100%	150%	148%	130%
	Total		700%	663%	590%

Sumber PT. Bakrie Pasaman Plantations 2018-2020

Berdasarkan tabel di atas rekapitulasi kinerja karyawan dari tahun 2018-2020 mengalami penurunan tetapi selalu melewati pencapaian target 100% yaitu pembibitan pada tahun 2018 yaitu sekitar 200% bibit, pada satu tahun berikutnya terjadi penurunan yaitu sekitar 15% bibit, dan pada tahun 2020 terjadi penurunan yang sangat drastis yaitu sekitar 25% bibit.

Dilihat pada kegiatan penanaman pada tahun 2018 yaitu 180% bibit yang ditanam, dan pada tahun 2019 terjadi penurunan yaitu sekitar 11% bibit yang ditanam, dan pada tahun 2020 terjadi penurunan lagi yaitu sekitar 19% bibit yang ditanam.

Dan dilihat pada kegiatan hasil panen pada tahun 2018 yaitu sekitar 170%, pada tahun 2019 mengalami penurunan sekitar 9% hasil panen, dan pada tahun 2020 hasil panen yang didapatkan sekitar 11%.

Berdasarkan kegiatan pengolahan yang ada di tabel diatas pada tahun 2018 pengolahan yang dilakukan sekitar 150%, pada tahun 2019 pengolahan mengalami penurunan sekitar 2% hasil panen yang diolah,dan pada tahun 2020 pengolahan terjadi sekitar 18%.

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa kinerja karyawan dari tahun ke kurangnya perhatian pimpinan terhadap karyawannya , dimana *servant leadership* sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan agar tercapainya target yang di harapkan.tahun mengalami penurunan , hal ini disebabkan karna hal ini juga dipengaruhi oleh kurangnya motivasi dari pimpinan kepada karyawan sehingga kinerja dari karyawannya kurang baik dan kurang memuaskan. disamping itu juga disiplin kerja juga dibutuhkan karna jika karyawan tidak disiplin dalam pekerjaannya maka target yang akan dicapai oleh perusahaan tidak akan memenuhi kriteria yang diharapkan.dilihat dari tabel di atas apabila terlihat bahwa kepuasan kerja karyawan tidak tercapai , karna dari tahun ke tahun kinerja karyawan selalu mengalami penurunan yang tidak stabil.

Menurut [1], *servant leadership* merupakan sosok pemimpin yang mengutamakan kebutuhan dan kepentingan orang lain di atas kepentingan mereka sendiri. Menurut [7], kepemimpinan yang efektif, dapat memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha setiap pegawai dalam mencapai tujuan organisasi, dan dalam mengatur bawahannya seorang pemimpin harus mampu membaca situasi yang tepat, sehingga dapat memberikan pandangan dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah.

Dari observasi mengenai *servant leadership*, dapat dilihat bahwa *servant leadership* di PT. Bakrie Pasaman Plantations masih kurang baik dimana *servant leadership* tersebut belum dapat menciptakan kinerja para pegawainya menjadi lebih baik. Menurut wawancara dari beberapa pegawai, mereka mengatakan masih kurang perhatian dan pengarahan dari pimpinan sehingga pegawai belum mengerti dengan pekerjaannya. Akibatnya, aktivitas kerja yang dihadapi akan terhambat dan mempengaruhi tingkat tinggi atau rendahnya prestasi kerja pegawai yang akan dicapai.

Menurut [8] menyatakan bahwa motivasi berdasarkan atas tingkat kebutuhan yang disusun menurut prioritas kekuatannya, kebutuhan pada tingkat bawah telah dipenuhi maka kebutuhan menimbulkan untuk memenuhi perilaku kebutuhan yang lebih tinggi yang dapat mempengaruhi kinerja. Motivasi sangat penting bagi pegawai karena dapat berpengaruh pada setiap pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan sehingga dapat mencapai suatu tujuan perusahaan yang diinginkan.

Motivasi menyebabkan intensitas, arah dan ketekunan individu dalam usaha menuju pencapaian tujuan. Pemberian motivasi dengan tepat akan dapat mendorong orang lebih bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga menghasilkan sesuatu yang lebih baik [9]. Timbulnya motivasi disebabkan adanya sesuatu kebutuhan dan karenanya perbuatan tersebut, terarah pada pencapaian tujuan tertentu. Jika tujuan telah tercapai, maka akan terasa puas. Tingkah laku yang telah memberikan kepuasan terhadap suatu kebutuhan cenderung untuk diulang kembali, sehingga menjadi lebih kuat

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti mengenai motivasi, bahwa motivasi kerja pegawai di PT. Bakrie Pasaman Plantations masih rendah dimana beberapa pegawai kurang termotivasi untuk bekerja. Menurut hasil penelitian di PT. Bakrie Pasaman Plantations bahwa karyawan kurang mendapat arahan dan bimbingan dari atasan dalam bekerja sehingga terjadi penumpukan pekerjaan karena mereka sering mengulur waktu dan tidak semangat dalam bekerja. Akibatnya, produktivitas kerja yang dimiliki oleh pegawai menurun.

Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya[10].

Masalah selanjutnya yang ditemukan di lapangan yaitu rendahnya disiplin kerja yang dimiliki karyawan. Hal ini terlihat dari banyaknya pegawai yang telat datang ke kantor dan tidak tepat waktu dalam memberikan laporan terkait pekerjaan yang diberikan atasan. Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja.

Kepuasan kerja merupakan suatu bentuk sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan yang digelutinya. Kepuasan kerja dalam pekerjaan ialah kepuasan kerja yang dapat dinikmati dalam pekerjaan dengan mendapatkan hasil dari pencapaian tujuan kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang dapat menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan ini, akan memilih untuk lebih mengutamakan pekerjaannya

daripada balas jasa/ upah yang ia dapatkan dari pekerjaan tersebut. Karyawan akan merasa lebih puas apabila balas jasanya sebanding dengan hasil kerja yang dilakukan[11].

Berdasarkan wawancara yang dilaksanakan, peneliti juga menemukan informasi bahwa kepuasan kerja karyawan di PT. Bakrie Pasaman Plantations masih kurang. Hal ini dikarenakan kurangnya kepedulian atasan terhadap perkembangan para karyawannya.

Menurut [12] bahwa keberhasilan dan kegagalan sebuah organisasi dipengaruhi oleh seorang pemimpin, kepemimpinan yang efektif memberi dampak kemajuan pada organisasi. Baik dan buruknya cara seseorang memimpin dapat mempengaruhi kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Pemimpin juga dapat menambah produktivitas pegawai dan menjadikan pegawai memiliki kinerja yang baik terhadap perusahaan. Pentingnya *servant leadership* terhadap kinerja pegawai maka diperlukan pimpinan yang benar-benar dapat menjalankan fungsinya dengan tepat agar semua pihak yang ada didalam sebuah organisasi dapat menjalankan tugasnya dengan baik

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Servant Leadership*, Motivasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT. Bakrie Pasaman Plantations Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat.**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan fenomena diatas maka penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Terjadinya penurunan pencapaian kinerja karyawan pada PT. Bakrie dari tahun 2018-2020.
2. Karyawan di PT. Bakrie Pasaman Plantations kurang mendapat motivasi atau arahan dan bimbingan dari atasan dalam bekerja sehingga terjadi penumpukan pekerjaan karena mereka sering mengulur waktu dan tidak semangat dalam bekerja .
3. *Servant Leadership* di PT. Bakrie Pasaman Plantations masih kurang baik dimana *servant Leadership* tersebut belum dapat menciptakan semangat kerja pegawai sehingga produktivitas pegawai masih belum baik.
4. Rendahnya disiplin kerja yang dimiliki karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Plantations. Hal ini terlihat dari banyaknya pegawai yang telat datang ke kantor dan tidak tepat waktu dalam memberikan laporan terkait pekerjaan yang diberikan atasan.
5. Kepuasan kerja karyawan di PT. Bakrie Pasaman Plantations masih kurang. Hal ini dikarenakan kurangnya kepedulian atasan terhadap perkembangan para karyawannya.
6. Kepuasan kerja karyawan di PT. Bakrie Pasaman Plantations masih kurang. Hal ini dikarenakan kurangnya kepedulian atasan terhadap perkembangan para karyawannya.

7. Disiplin kerja di PT. Bakrie Pasaman Plantations masih kurang jika karyawan tidak disiplin dalam pekerjaannya maka target yang akan dicapai oleh perusahaan tidak akan memenuhi kriteria yang akan dicapai.
8. Disiplin kerja pada PT. Bakrie Pasaman Plantations juga dibutuhkan karna jika karyawan tidak disiplin dalam pekerjaannya maka target yang akan dicapai oleh perusahaan tidak akan memenuhi kriteria yang diharapkan.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas, maka yang menjadi batasan masalah dalam penelitian ini adalah *Servant Leadership* (X1) Motivasi (X2) dan Disiplin Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan Kepuasan Kerja (Z) Sebagai Variabel *Intervening*. Penelitian dilaksanakan di PT. Bakrie Pasaman *Plantations* Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat pada divisi *Estate* Lapangan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang seperti yang dijelaskan di atas maka yang menjadi masalah dalam penelitian ini di rumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *servant leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Plantations Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat?
2. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Plantations Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat?

3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Plantations Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat?
4. Bagaimana pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Plantations Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat?
5. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Plantations Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat?
6. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Plantations Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat?
7. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Plantations Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat?
8. Bagaimana pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Bakrie Pasaman Plantations Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat?
9. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Bakrie Pasaman Plantations Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat?
10. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Bakrie Pasaman Plantations Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat?

1.5 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang serta perumusan masalah diatas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Plantations Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Plantations Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Plantations Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat.
4. Untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Plantations Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat.
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Plantations Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat.
6. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Plantations Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat.
7. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Plantations Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat.

8. Untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Bakrie Pasaman Plantations Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat.
9. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Bakrie Pasaman Plantations Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat.
10. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Bakrie Pasaman Plantations Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat.

1.5.2 Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini dapat dijadikan salah satu alternatif solusi dalam pengambilan kebijakan oleh pihak perusahaan saat dihadapkan dengan berbagai permasalahan seperti motivasi, disiplin kerja, *servant leadership*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

2. Bagi pembaca

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai pedoman/literatur bacaan yang bermanfaat bagi pembaca dalam memperdalam pengetahuan pembaca mengenai motivasi, disiplin kerja, *servant leadership*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat dijadikan pedoman dalam menghasilkan karya ilmiah yang relevan dengan penelitian yang dilaksanakan ini.