

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam rangka persaingan di dunia usaha organisasi atau perusahaan harus memiliki sumber daya yang tangguh. Sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan suatu perusahaan harus dilihat sebagai kesatuan yang tangguh yang membentuk suatu sinergi. Sumber daya manusia merupakan faktor yang menentukan berhasil dan tidaknya suatu organisasi untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Organisasi harus mendayagunakan sumber daya manusia secara lebih efektif dan efisien dengan peningkatan kinerja karyawan.

Perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan harus mampu merekayasa sumber daya yang dimiliki sedemikian rupa sehingga terciptalah sebuah sinergi dalam perusahaan. Agar terciptanya aktivitas yang baik pada perusahaan maka perusahaan harus memiliki karyawan yang berpotensi, memiliki ilmu pengetahuan dan keterampilan serta semangat yang tinggi agar semua kegiatan perusahaan terlaksana dengan optimal (**Sutrisno, 2016**).

Menurut (**Nabila et al., 2019**) kinerja karyawan adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan dalam menyelesaikan semua tugas serta tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

Menurut (**Samsudin, 2018**) kinerja karyawan berasal dari kata *job performance* yaitu tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas serta

hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Dari pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa tingkat pencapaian karyawan dalam perusahaan dilihat dari hasil kerja yang telah dilakukan oleh karyawan seperti penyelesaian tugas serta tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Dalam meningkatkan kinerja karyawan diperlukan peran kepemimpinan. Pemimpin menjadi suatu komponen yang penting dalam perusahaan, pemimpin yang efektif menjadi penentu bagi keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya sehingga dapat terus maju dan berkembang dengan mengikuti perkembangan zaman.

Kepemimpinan (*leadership*) memegang peranan yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Karena pemimpin yang akan menggerakkan serta memberikan arahan kepada karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Banyak tipe gaya kepemimpinan yang diterapkan salah satunya yaitu gaya kepemimpinan *Servant Leadership* atau kepemimpinan yang melayani.

Menurut **(Septiadi & Adnyani, 2019)** *Servant leadership* merupakan salah satu model pendekatan *leadership* dimana pemimpin mengutamakan orang lain atau karyawan daripada dirinya sendiri.

Menurut **(Dumatubun, 2018)** *servant leadership* yaitu suatu Kesetaraan dan keadilan yang merupakan nilai utama dari *servant leadership* karena hal tersebut mendorong serta mendukung suatu perlakuan yang adil terhadap setiap

karyawan nilai tersebut bisa mempengaruhi persepsi karyawan untuk meningkatkan loyalitas dan komitmen organisasi.

Dari pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa *servant leadership* mempengaruhi persepsi karyawan dalam suatu perusahaan untuk meningkatkan loyalitas dan komitmennya terhadap perusahaan karena dengan adanya kepemimpinan *servant leadership* karyawan merasakan kesetaraan dan keadilan seperti yang kita ketahui bahwa kepemimpinan ini mengutamakan karyawannya terlebih dahulu. Kepemimpinan *servant leadership* merupakan kepemimpinan yang paling berkarisma dari segi moral karena pemimpin yang memberikan pelayanan terlebih dahulu kepada karyawan, namun tidak hanya itu pemimpin juga harus memperhatikan kompensasi dari berbagai segi yang terkait seperti tunjangan dan kenaikan kompensasi.

Menurut (**Andini et al., 2021**) Kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan pada perusahaan. Kompensasi yang diterima bisa berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikannya kepada perusahaan.

Menurut (**Kusjono & Ratnasari, 2019**) Kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berbentuk uang maupun bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasa yang telah mereka lakukan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Dari pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa kompensasi merupakan salah satu fungsi yang paling penting dalam manajemen sumber daya manusia.

Karena kompensasi sebagai bentuk imbalan balik dari perusahaan kepada para karyawan yang telah bekerja dengan baik sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan. Pemberian kompensasi yang baik dalam suatu perusahaan akan memiliki dampak yang baik bagi perusahaan. Dengan memberikan kompensasi yang baik maka akan mempengaruhi perilaku serta sikap kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu pemimpin juga harus memahami motivasi, karena motivasi yang menentukan perilaku karyawan dalam bekerja. Kebutuhan serta keinginan setiap karyawan berbeda maka dari itu peran kepemimpinan sangat diperlukan dalam hal ini agar bisa mengelola motivasi dengan baik dan sesuai dengan keinginan karyawan.

Menurut **(Fajrin & Susilo, 2018)** Motivasi adalah sesuatu hal yang mendukung perilaku karyawan agar ingin bekerja dengan giat dan antusias dengan hasil yang optimal dalam mencapai tujuan perusahaan .

Menurut **(D. S. Harahap & Khair, 2020)** Motivasi adalah suatu kondisi yang mengarahkan dan menggerakkan dengan memberikan semangat kepada karyawan agar mampu mencapai tujuan yang ditetapkan.

Setiap organisasi atau perusahaan tentunya ingin mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Agar tercapainya tujuan tersebut peranan karyawan yang terlibat didalam perusahaan sangatlah penting. Untuk menggerakkan atau memerintahkan karyawan sesuai dengan apa yang telah diperintahkan oleh perusahaan maka perusahaan harus memahami motivasi karyawan yang bekerja pada perusahaan. Karena dengan motivasi inilah yang menentukan perilaku karyawan dalam bekerja. Apabila pemimpin bisa mengelola

motivasi karyawan dengan baik maka pemimpin berhasil dalam menjalankan tugas serta tanggung jawabnya.

PT Lembah Karet di dirikan pada tahun 1950. Sebagai anggota Gabungan Perusahaan Karet Indonesia (GAPKINDO). PT Lembah Karet Padang adalah salah satu perusahaan swasta nasional yang berada di kota padang yang memiliki perkebunan karet dan mengolah serta memproduksi karet mentah menjadi karet remah (*crumb rubber*) dan karet SIR 20 yang terbesar di kota padang. PT Lembah Karet telah memiliki sertifikat ISO 9001 YOQA.

Proses produksi pada PT. Lembah Karet dimulai dari proses mesin penggiling (*breaker*), mesin hammer I, hammer II, mixing tank I, mixing tank II, kemudian karet dibuat lembaran, digulung dan digantung maksimal 30 hari. Kemudian karet diolah dan dimasukkan pada mesin cutter lalu diolah kembali, dan proses terakhir dimasukkan dalam metal box. Jumlah produksi serta penjualan PT Lembah Karet tahun 2014-2018 produksi mencapai 154.931 Ton dan Ekspor mencapai 156.936 Ton. Akan tetapi pada tahun 2020 PT Lembah Karet mengalami penurunan produksi. Hal ini dikarenakan adanya penurunan kinerja karyawan serta kinerja yang dilakukan karyawan belum maksimal. Dengan menurunnya kinerja karyawan dalam melakukan produksi maka akan berdampak pada penerimaan kompensasi berupa berkurangnya jumlah upah lembur.

Permasalahan yang terjadi pada perusahaan ini yaitu kurang efektifnya pengelolaan sumber daya manusia. Kurangnya evaluasi kerja yang dilakukan pemimpin kepada karyawan yang mengakibatkan karyawan kurang disiplin dalam bekerja serta tidak menyelesaikan tugas tepat waktu. Kurang terjalannya

komunikasi yang baik antara pemimpin dengan karyawan. Serta juga kurangnya perhatian pemimpin kepada para karyawan dalam hal kompensasi serta motivasi. Permasalahan yang terjadi dalam hubungan kerja sering kali mengenai kompensasi. Kurangnya penerapan motivasi juga mengakibatkan karyawan tidak merasa antusias dalam menyelesaikan pekerjaannya seperti yang kita ketahui jika motivasi merupakan faktor pendorong dan juga sebagai daya penggerak bagi karyawan.

Berikut adalah data produksi kinerja karyawan tahun 2019-2020 di PT Lembah Karet Padang :

Tabel 1.1
Data Produksi Proses Basah Tahun 2019-2020
PT Lembah Karet Padang

No	Bulan	Produksi Proses basah	
		2019	2020
1	Januari	3.219.595 kg	2.466.755 kg
2	Februari	3.074.785 kg	2.462.070 kg
3	Maret	2.126.681 kg	2.565.980 kg
4	April	2.708.075 kg	2.050.285 kg
5	Mei	2.771.980 kg	1.694.175 kg
6	Juni	2.066.685 kg	1.807.040 kg
7	Juli	2.602.270 kg	1.858.815 kg
8	Agustus	1.972.390 kg	1.839.670 kg
9	September	1.911.040 kg	1.768.520 kg

10	Oktober	1.988.425 kg	980.240 kg
11	November	2.114.585 kg	1.679.120 kg
12	Desember	2.042.650 kg	1.785.705 kg
Total produksi		28.599.161 kg	22.958.375 kg

Sumber : Diolah Oleh Penulis

Pada tabel produksi proses basah diatas dapat dilihat bahwa terjadinya penurunan kinerja karyawan dalam memproduksi karet basah pada tahun 2020 dan di setiap bulannya pada tahun 2019-2020 produksi karet basah mengalami penurunan jumlah produksi. PT Lembah karet hanya memproduksi 980.240 kg karet basah dibulan oktober ini merupakan produksi karet basah terendah dari bulan sebelumnya.

Tabel 1.2
Data Produksi Proses Kering Tahun 2019-2020
PT Lembah Karet Padang

No	Bulan	Produksi Proses kering	
		2019	2020
1	Januari	1.559.145 kg	1.560.265 kg
2	Februari	1.977.605 kg	1.580.320 kg
3	Maret	1.626.450 kg	1.601.530 kg
4	April	2.218.755 kg	1.642.270 kg
5	Mei	1.761.480 kg	1.258.110 kg
6	Juni	1.335.530 kg	1.179.360 kg
7	Juli	2.004.940 kg	1.201.025 kg

8	Agustus	1.661.205 kg	1.362.410 kg
9	September	1.293.880 kg	1.435.735 kg
10	Oktober	1.309.280 kg	1.345.400 kg
11	November	999.425 kg	769.959 kg
12	Desember	1.500.415 kg	1.072.925 kg
Total produksi		19.248.110 kg	16.009.309 kg

Sumber : Diolah Oleh Penulis

Pada tabel produksi proses kering diatas dapat dilihat bahwa terjadinya penurunan kinerja karyawan dalam memproduksi karet kering pada tahun 2020 dan di setiap bulannya pada tahun 2019-2020 produksi karet kering mengalami penurunan jumlah produksi . Pada bulan November 2019 PT Lembah karet hanya memproduksi 999.425 kg dan ditahun 2020 pada bulan yang sama produksi karet kering sangat merosot yaitu 769.959 kg ini merupakan produksi karet kering terendah dari bulan sebelumnya.

Pada tabel proses basah maupun proses kering diatas dapat disimpulkan bahwa belum maksimalnya kinerja karyawan yang mengakibatkan terjadinya penurunan produksi. Total produksi karet basah ditahun 20119 yaitu 28.599.161 kg sedangkan total produksi karet basah ditahun 2020 yaitu 22.958.375 kg. Begitupun dengan karet kering juga mengalami penurunan produksi dimana pada tahun 2019 total produksi karet kering yaitu 19.248.110 kg sedangkan pada tahun 2020 produksi karet kering mengalami penurunan dengan total produksi 16.009.309 kg .

Berdasarkan penjelasan diatas PT Lembah Karet Padang belum maksimal dalam mengelola kinerja karyawan sehingga terjadinya penurunan produksi yang mengakibatkan tidak tercapainya tujuan dalam perusahaan. Maka dari itu penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah *servant leadership* dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja pada PT Lembah Karet Padang. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat diutarakan sebuah penelitian dengan judul “PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. LEMBAH KARET PADANG .“

1.2 Identifikasi Masalah

1. Kurang efektifnya pengelolaan sumber daya manusia pada PT Lembah Karet menghambat dalam pencapaian tujuan perusahaan bahkan berdampak kepada penurunan jumlah produksi.
2. Kurangnya kinerja karyawan pada PT Lembah Karet Padang.
3. Kurang maksimalnya kinerja karyawan dalam melakukan produksi mengakibatkan terjadinya penurunan produksi serta berdampak kepada kompensasi yang diterima berupa berkurangnya jumlah upah lembur.
4. Kurang terjalinnya komunikasi yang baik antara pemimpin dengan karyawan pada PT Lembah Karet Padang.
5. Kurangnya perhatian pemimpin kepada karyawan dalam hal kompensasi dan motivasi yang mengakibatkan kurang maksimalnya kinerja karyawan pada PT Lembah Karet Padang.

6. Kurangnya evaluasi kerja yang dilakukan pemimpin kepada karyawan pada PT Lembah Karet Padang.
7. Kompensasi yang diberikan perusahaan belum berdampak baik pada kinerja karyawan pada PT Lembah Karet Padang.
8. Kurangnya pemberian motivasi kepada karyawan akan mengakibatkan penurunan semangat karyawan dalam bekerja mencapai tujuan PT Lembah Karet Padang.
9. Kurangnya penerapan motivasi pada PT Lembah Karet Padang mengakibatkan karyawan tidak merasa antusias dalam menyelesaikan pekerjaannya dan juga mudah putus asa apabila mengalami kegagalan.
10. Kurangnya motivasi yang dirasakan karyawan mengakibatkan kurang maksimalnya kinerja karyawan pada PT Lembah Karet Padang.

1.3 Batasan Masalah

Agar terfokusnya penelitian ini maka penulis akan membatasi masalah ini dengan *servant leadership* (X1) dan Kompensasi (X2) sebagai variabel bebas, kemudian kinerja karyawan (Y) sebagai variabel yang terikat dan motivasi (Z) dengan objek pada PT Lembah Karet Padang.

1.4 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 motivasi pada PT Lembah Karet Padang ?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap motivasi pada PT Lembah Karet Padang ?
3. Bagaimana pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan pada PT Lembah Karet Padang ?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Lembah Karet Padang ?
5. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Lembah Karet Padang ?
6. Bagaiaman pengaruh *Servant leadership* terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT Lembah Karet Padang ?
7. Bagaiamana Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT Lembah Karet Padang ?

1.5 Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Adapun Tujuan dari penelitian ini berdasarkan rumusan masalah adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *servant leadership* terhadap motivasi kerja karyawan.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.
7. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

1.5.2 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi PT Lembah Karet Padang

Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan mengetahui bagaimana pengaruh dari *servant leadership* dan kompensasi terhadap

kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan. Sehingga dapat dijadikan pedoman dalam mengambil kebijakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi penulis

Sebagai implementasi ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah penulis dapatkan selama berkuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Dapat digunakan sebagai referensi dan pedoman untuk melakukan penelitian lanjutan selain itu juga sebagai bahan perbandingan bagi pihak yang mengadakan penelitian dalam bidang yang sama.

4. Bagi Pihak Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi ilmu pengetahuan yang akan datang dan dapat menjadi suatu sumber referensi bagi yang membutuhkan.