

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. LATAR BELAKANG**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor yang secara signifikan mempengaruhi kemajuan atau kemunduran organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam organisasi untuk masa depan karena mereka adalah bagian terpenting dari organisasi dan perusahaan. Tujuan tidak dapat dicapai tanpa peran aktif dari anggota meskipun mengelola anggota sulit dan kompleks, karena mereka memiliki ide, perasaan, keadaan, keinginan, dan latar belakang yang heterogen yang dimasukkan ke dalam organisasi. Anggota organisasi juga tidak bisa diatur dan dikendalikan seperti mengelola mesin, modal atau bangunan.

Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh penggunaan sumber daya manusianya. Sumber daya manusia adalah bidang administrasi khusus dalam studi hubungan manusia dan peran dalam organisasi. Elemen SDM adalah orang-orang yang bekerja di organisasi. Fokus kajian manajemen sumber daya manusia ini hanya pada persoalan-persoalan yang berkaitan dengan pekerjaan manusia itu sendiri. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu pencapaian tujuan organisasi. Tujuan organisasi tidak mungkin tercapai tanpa kesadaran dari karyawan itu sendiri meskipun alat yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi cukup kompleks. Di era globalisasi ini,

setiap organisasi harus memiliki daya saing, agar mampu bertahan dalam menghadapi perubahan. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi sumber daya manusia.

Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memberi motivasi dan memberi kontribusi untuk efektivitas dan peningkatan perusahaan (Yukl, 2015). Shekari & Nikooparvar (2012) berpendapat bahwa, bentuk kepemimpinan itu sangat banyak mulai dari *autocratic leadership*, *charismatic leadership*, dan *servant leadership*. Dari ketiga jenis kepemimpinan ini, yang paling efektif bagi karyawan ialah *servant leadership*. Dalam penelitian ini penulis berfokus pada *servant leadership*. *Servant leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang didasari rasa kepedulian untuk melayani orang lain (Sendjaya, 2015). Van Dierendonck (2011) mengatakan bahwa *servant leadership* adalah kepemimpinan yang melayani, memberdayakan dan mengembangkan karyawan dengan kerendahan hati, kemurnian hati, dan menghargai sesama. Peran pemimpin dalam peningkatan kinerja dan kualitas sumber daya manusia diterapkan dalam model kepemimpinan yang melayani atau *servant leadership*. Pemimpin yang melayani itu memberikan arahan dan bertanggung jawab atas organisasi atau perusahaan yang dipimpin (van Dierendonck, 2011). *Servant leadership* dibutuhkan oleh organisasi untuk memaksimalkan kinerja anggota organisasi. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Bakry & Syamril (2020) menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja guru. Penelitian yang dilakukan oleh Ayu Lusia Alviani et al. (2021) mendapatkan hasil bahwa

*servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Purwanto et al. (2021) menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja industri.

Greenleaf (1970) mengatakan kepemimpinan yang besar adalah pemimpin yang melayani, yang dapat mendorong atau memotivasi orang lain untuk terus dapat bekerja. Dapat dijelaskan bahwa ada upaya yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang menggunakan kepemimpinan yang melayani untuk memotivasi kinerja bawahan atau anggotanya melalui dimensi-dimensi yang muncul. Namun pada kenyataannya gaya kepemimpinan ini belum banyak mendapat perhatian karena kepemimpinan yang melayani belum banyak digunakan di perusahaan maupun organisasi. Kepemimpinan yang melayani masih digunakan sebagai metode alternatif bagi seorang pemimpin untuk menciptakan motivasi kinerja pada bawahannya.

Kinerja merupakan faktor yang mempengaruhi sebuah perusahaan (Regen et al., 2020). Di zaman globalisasi seperti sekarang setiap perusahaan dituntut untuk mampu berkompetisi, sehingga bisa tetap bertahan dalam menghadapi persaingan global. Salah satu faktor yang mempengaruhi sumber daya manusia adalah kepemimpinan. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi karyawan dengan motivasi untuk menghasilkan karyawan dengan kinerja yang baik (Monga et al., 2012). Faktor penting dalam proses kepemimpinan adalah hubungan yang dimiliki seorang pemimpin dengan pengikutnya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Tidak hanya faktor kepemimpinan saja yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam rangka meningkatkan kinerja, tetapi perusahaan harus memperhatikan faktor motivasional. Anggota organisasi dapat melaksanakan tugasnya dengan maksimal antara lain ditentukan oleh motivasi yang mendorong mereka untuk bekerja keras, serta disiplin yang diterapkan agar tujuan organisasi dapat tercapai dibawah kepemimpinan yang dapat menciptakan suasana yang kondusif untuk lingkungan kerja organisasi. Tidak setiap anggota organisasi serta merta mau mengerahkan secara optimal untuk prestasi kerjanya, sehingga dorongan tetap diperlukan sampai seseorang mau menggunakan seluruh potensinya untuk bekerja. Daya dorong tersebut disebut motivasi. Motivasi menurut Robbins & Judge (2015) diartikan sebagai suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan individu agar dapat mencapai tujuannya. Memahami motivasi akan sangat penting dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan, yaitu produktivitas dan efisiensi. Jika anggota organisasi tidak termotivasi, hasil kerja akan tetap stagnan dan tidak akan dapat mencapai tujuan perusahaan. Semakin banyak motivasi yang diberikan pimpinan, semakin tinggi kinerja. Motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan (Azar & Shafighi, 2013). Penelitian oleh Yanuar Budhhi Heriyanto (2020) tentang Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan, menemukan hasil bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Organisasi Perkasa adalah sekelompok pemuda-pemudi Dusun Senuko yang didirikan pada tahun 1968. Organisasi Perkasa adalah organisasi kepemudaan di bawah level Karang Taruna, jika Karang Taruna adalah organisasi pemuda tingkat desa, maka organisasi Perkasa ini termasuk dalam lingkup atau tingkat dusun. Organisasi Perkasa bertujuan untuk mengubah pemuda-pemudinya menjadi seseorang yang dapat berdedikasi atau berguna dalam pekerjaannya untuk masyarakat di Dusun Senuko, Sidoagung, Godean. Seiring dengan perkembangan zaman, Organisasi Perkasa mulai memberikan apa yang dibutuhkan masyarakat dan terlibat dalam kegiatan di masyarakat sekitar. Organisasi Perkasa adalah benteng masyarakat Dusun Senuko yang harus melestarikan sejarah yang diwariskan nenek moyang mereka dan masih bisa dilestarikan dari generasi ke generasi, oleh karena itu, setiap lima tahun sekali organisasi ini memilih seorang pemimpin atau ketua yang mampu memberikan pengaruh dan dapat membuat para anggotanya tetap aktif dan kompak dalam setiap tugas. Organisasi Perkasa butuh pemimpin yang bisa menjadi contoh yang baik, namun motivasi anggota semakin hari semakin menurun karena sosok pemimpin yang ada kurang ikut terjun langsung dan memberikan arahan menjadi penyebab utama kurangnya motivasi anggota terhadap organisasi. Pekerjaan yang menjadi tanggung jawab juga tidak terselesaikan secara maksimal. Pada Organisasi Perkasa masih banyak masalah yang terjadi dari anggota yang masih belum bisa bertanggung jawab dengan tugasnya, anggota sering tidak mematuhi pemimpin, sehingga menjadi

permasalahan yang terjadi di organisasi perkasa pada saat ini dan masih menjadi masalah setiap tahunnya.

Peneliti mengambil fenomena yang terjadi di Organisasi Perkasa pada gaya kepemimpinan dan anggota organisasi yang tidak memiliki rasa kesadaran terhadap organisasi. Menyadari bahwa sistem gaya kepemimpinan yang dilakukan hingga saat masih kurang efektif terhadap anggota Organisasi Perkasa, sehingga anggota merasa kurang percaya terhadap pemimpin atau ketua organisasi. Hal ini berakibat pada minat dan motivasi anggota organisasi untuk mengerjakan tugasnya pada organisasi sehingga berdampak kinerjanya yang menjadi rendah.

Dalam sebuah organisasi, anggota merupakan aset yang sangat penting. Selain itu, faktor yang menyebabkan permasalahan motivasi dengan semakin menurunnya motivasi yang dikarenakan beberapa anggota yang merasa tidak puas dengan sistem kepemimpinan yang diberikan, sehingga menyebabkan anggota organisasi kurang termotivasi dalam bekerja. Ketika seseorang merasakan kondisi lingkungan yang pantas dengan pekerjaannya akan berpengaruh pada motivasi seseorang yang kemudian akan menjadi dampak positif terhadap kinerja. Penelitian lebih lanjut mengenai hubungan *servant leadership* terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi kerja juga perlu dilakukan karena adanya research gap yang ditemukan pada penelitian terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh Kristina Dewi & Riana (2019) menunjukkan hasil bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka penelitian ini dilakukan pada Organisasi Perkasa Senuko, sehingga penelitian ini diberi judul “**Pengaruh *Servant leadership* Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Organisasi Perkasa Senuko Sidoagung Godean Sleman)**”. Tujuan penelitian ini ingin melakukan konfirmasi apakah di Organisasi Perkasa Senuko juga terjadi hubungan antarvariabel yang sudah penulis paparkan di atas, yakni apakah ada pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel intervening. Desain penelitian ini mereplikasi dari jurnal karya Hariyono & Andreani (2020) dengan judul Pengaruh *Servant leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja di UD. Anugrah Mulya Rejeki.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Seperti yang sudah dipaparkan di latar belakang masalah, penelitian ini akan meneliti pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. *Servant leadership* menekankan pada pemberdayaan yakni seseorang pemimpin bisa membantu memaksimalkan potensi bawahannya. Saat bawahan atau anggota mampu mengeluarkan potensi yang dimilikinya secara maksimal, maka hampir bisa dipastikan jika anggota mampu mengerjakan tugas yang diberikan oleh organisasi dengan baik. Dari uraian penjelasan diatas maka dapat dirumuskan masalah **apakah *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja?**

2. *Servant leadership* adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin dituntut untuk memiliki rasa kasih sayang dan kepedulian terhadap bawahannya. Salah satu dari bentuk kepedulian tersebut adalah ikut berinteraksi dengan bawahan tanpa ada kesenjangan diantaranya. Melalui rasa kepedulian yang ditunjukkan oleh pemimpin itu maka para bawahan atau anggota organisasi menjadi semakin terdorong untuk semakin bertanggung jawab terhadap pekerjaan. Dari uraian penjelasan di atas maka dapat dirumuskan masalah **apakah *servant leadership* berpengaruh terhadap motivasi?**
3. Seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi akan selalu ingin berpartisipasi dalam organisasi dan memiliki rasa kecintaan yang lebih terhadap organisasi. Saat seseorang melakukan pekerjaan dengan senang hati dapat memberikan hasil terbaik dan meningkatkan kualitas kerja organisasi. Dari uraian penjelasan di atas maka dapat dirumuskan masalah **apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja?**
4. Gaya seseorang pemimpin dalam memimpin organisasi menjadi salah satu faktor yang sangat penting dan berpengaruh terhadap bawahan atau anggota. Saat pemimpin memiliki keinginan untuk berinteraksi dan membangun komunitas dimana bawahan bisa merasa nyaman, maka bawahan akan memiliki timbal balik hal yang serupa. Bawahan yang merasa nyaman akan semakin melibatkan dirinya terhadap organisasi tersebut dengan meningkatkan keaktifan perannya dalam organisasi. Jika bawahan atau anggota menjadi aktif dalam organisasi, hal tersebut mengakibatkan banyak tugas atau pekerjaan organisasi menjadi terselesaikan dengan baik



secara kualitas maupun kuantitas. Dari uraian penjelasan di atas maka dapat dirumuskan masalah **apakah motivasi terbukti sebagai mediator pada pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja?**

### **C. TUJUAN PENELITIAN**

Seperti yang sudah dipaparkan di rumusan masalah, penelitian ini akan meneliti pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengidentifikasi pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja.
2. Untuk mengidentifikasi pengaruh *servant leadership* terhadap motivasi.
3. Untuk mengidentifikasi pengaruh motivasi karyawan terhadap kinerja.
4. Untuk mengidentifikasi peran motivasi sebagai mediator pada pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja.

### **D. MANFAAT PENELITIAN**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Untuk Responden

Hasil Penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan masukan yang bermanfaat untuk mengatasi *servant leadership*, motivasi kerja dan kinerja.

2. Untuk Obyek Penelitian

Diharapkan penelitian ini menjadi solusi berupa masukan dan bahan pertimbangan terhadap permasalahan fenomena yang terjadi di organisasi.

3. Untuk Penelitian yang akan datang

Diharapkan penelitian ini menjadi bahan referensi dalam penelitian selanjutnya serta menambah wawasan dan pengetahuan.