

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam sebuah perusahaan, penting untuk melakukan pengelolaan sumber daya dengan baik, terutama pada SDM yang ada dalam perusahaan tersebut. Hal tersebut bertujuan untuk memaksimalkan kinerja SDM yang ada. Dalam pengelolaan SDM, perlu adanya seorang pemimpin untuk mengatur SDM agar mampu menyelesaikan tugas – tugas kerjanya dengan hasil yang baik. Seorang pemimpin memimpin berbagai komponen individu dengan visi dan misi yang sama yaitu untuk mewujudkan visi dan misi sebuah perusahaan. Para karyawan dalam sebuah perusahaan dituntut untuk bekerja semaksimal mungkin dalam melakukan tugasnya, oleh karena itu, peran sebuah pemimpin sangat diperlukan untuk mendorong kinerja karyawan tersebut. Tugas pemimpin dalam sebuah perusahaan antara lain seperti mengambil keputusan, menyusun sasaran, membuat kebijakan dan mengkoordinasikan kegiatan – kegiatan yang ada dalam perusahaan tersebut.

Penerapan gaya kepemimpinan sangat berpengaruh dalam membangun kualitas SDM yang ada dalam sebuah perusahaan, apabila seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang tepat maka akan menghasilkan kualitas SDM yang baik. Gaya kepemimpinan yang tepat akan timbul rasa komitmen yang tinggi dari para karyawan yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja SDM yang ada. Dalam melakukan tugasnya, seorang pemimpin memiliki gaya

kepemimpinan yang berbeda. Dalam penelitian kali ini, peneliti membahas mengenai gaya kepemimpinan *servant leadership* dalam melakukan tugas kepemimpinannya ditengah pandemic COVID 19. *Servant leadership* diyakini mampu memenuhi kebutuhan mendasar dari anggotanya untuk memperoleh komitmen dari para anggotanya tersebut.

Dalam praktik kepemimpinan, *servant leadership* tersebut memberikan pengaruh dan dampak yang positif terhadap komitmen dan kinerja karyawan. *Servant leadership* memiliki dampak yang disukai pada kinerja karyawan dalam peran mereka, yaitu cara karyawan melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka. Pengikut menjadi lebih efektif dalam menyelesaikan pekerjaan mereka (Meuser *et al.*,2011).

Menurut Greenlaf, *Servant Leadership* merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang timbul karena adanya perasaan yang tulus dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu menjadi pihak pertama yang melayani (Lantu, 2007). Pada tahun 2008, Liden *at al* mengidentifikasi 7 (tujuh) perilaku pemimpin yang melayani untuk dikembangkan dan membuktikan ukuran *servant leadership*, ketujuh perilaku tersebut antara lain membentuk konsep, memulihkan emosi, mengutamakan pengikut, membantu pengikut tumbuh dan sukses, berperilaku secara etis, memberdayakan dan menciptakan nilai untuk masyarakat. Pada tahun 2013, Northouse mengemukakan bahwa kepemimpinan *servant leadership* berpengaruh terhadap pengikut dan kinerja mereka secara positif.

Tingkat kinerja karyawan dipengaruhi karena berbagai hal, salah satunya yang telah dijelaskan di paragraph sebelumnya yaitu model kepemimpinan. Kinerja yang baik menuntut karyawan untuk berperilaku sesuai yang diharapkan oleh sebuah perusahaan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu, upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajer, karena tingkat keberhasilan sebuah perusahaan tergantung pada kualitas kinerja karyawan yang ada di dalamnya. Dalam penelitian yang dilakukan Harwiki pada tahun 2013 juga menemukan adanya pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja pegawai koperasi terkemuka di Provinsi Jawa Tengah.

Sifat dan tindakan seorang pemimpin akan sangat berpengaruh terhadap anggota atau karyawannya. *Servant leadership* yang senantiasa bekerja dengan hati akan selalu mencoba memenuhi kebutuhan para anggotanya. Apabila kebutuhan dasar para karyawan telah tercukupi, maka akan terbangunnya komitmen para karyawan untuk memberikan yang terbaik pada perusahaan. Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Bayu (2021), yang bahwa menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan RSI Nashrul Ummah Lamongan.

Komitmen organisasi merupakan sikap dan perilaku mengidentifikasi diri sebagai pegawai sebagai komponen yang berperan dalam proses kegiatan dari organisasi, serta memiliki loyalitas dengan organisasi untuk menuju dan

mencapai arah serta tujuan dari organisasi tersebut (Wibowo, 2014). Komitmen karyawan yang tinggi akan memberikan kinerja yang tinggi (Sopiah,2008). Komitmen yang tinggi dari karyawan akan menghasilkan kinerja yang optimal sehingga mempermudah perusahaan dalam mencapai tujuan.

Menurut Allen dan Meyer (dalam Suriansyah, 2014) menyatakan bahwa komitmen kepada organisasi didefinisikan sebagai kesediaan sikap pegawai untuk tetap berada pada organisasi secara dan hubungan dirinya dengan tujuan, nilai, dan kewajibannya dalam organisasi. Komitmen organisasi dianggap sebagai kekuatan relatif mengidentifikasi kepercayaan, keterlibatan, dan kepatuhan individu terhadap organisasinya (Choi & Tang, 2009). Dimensi dari komitmen adalah komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif (Luthans, 2011). Komitmen afektif adalah sikap pegawai yang merasa bahwa hubungan dirinya dengan tujuan-tujuan organisasi adalah seiring atau sesuai dengan nilai-nilai yang ada pada dirinya (Huang, 2011). Oleh kerana itu, pegawai yang memiliki komitmen afektif yang tinggi akan tetap berada di dalam organisasi kerana dia memang menginginkannya.

Objek pada penelitian ini adalah PT Kingdom Indah yang merupakan perusahaan penghasil olahan baja dan besi. Pada observasi awal yang dilakukan adalah mengumpulkan informasi dari PT. Kingdom Indah terkait dengan variabel yang akan diteliti. Setelah melakukan observasi awal ditemukan bahwa terdapat fenomena yaitu karyawan yang bekerja di PT.

Kingdom Indah senang karena adanya pemimpin yang sesuai dengan harapan para karyawan. Pemimpin senantiasa membantu pekerjaan anggotanya ketika sedang menghadapi masalah, selain itu komunikasi antara pemimpin dan anggotanya terhubung dengan baik. PT. Kingdom Indah merupakan perusahaan penghasil berbagai macam hasil produksi baja ulir, dimana dalam produksinya banyak resiko yang harus diambil oleh karyawan. Tetapi, karena penggunaan *servant leadership* dalam membangun SDM, para karyawan menjadi memiliki komitmen tersendiri dalam pekerjaannya, maka mereka berusaha bekerja sebaik mungkin. Untuk bisa tetap menghasilkan performa yang baik, seorang pemimpin perlu mengontrol jalannya kegiatan yang ada dalam perusahaan untuk memastikan para karyawannya tetap memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan dan menghasilkan kinerja yang optimal.

Dari uraian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di PT. Kingdom Indah. Selain itu, berdasarkan yang telah dipaparkan bahwa penelitian ini juga dimaksudkan untuk membuktikan adanya keterkaitan antar variable *servant leadership*, komitmen organisasi dan kinerja di PT. Kingdom Indah.

Penelitian ini dilakukan dengan memodifikasi beberapa jurnal penelitian terdahulu yang pernah dilakukan. Modifikasi jurnal tersebut dilakukan dengan cara mengumpulkan beberapa jurnal yang memiliki sudut pandang sejalan yang telah disusun dengan menggabungkan opini serta sudut

pandang pemikiran peneliti dengan menggunakan fenomena yang diambil dari objek yang berbeda dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya.

Meskipun penelitian terkait dengan *servant leadership* terhadap komitmen dan kinerja karyawan telah banyak dilakukan, namun masih terdapat kesimpang siuran dari hasil penelitian terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh (I Gede, dkk 2017) menunjukkan hasil bahwa semakin membaiknya *Servant Leadership* tidak memiliki kecenderungan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kamanjaya, dkk 2017) menyatakan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dalam penelitian Rita, dkk (2020), hasil menyatakan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan (Arizona, dkk, 2013) membuktikan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Menurut hasil penelitian Hendro (2020), *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Djastati dan Perdana, 2015 : 23 – 24) menyatakan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka peneliti merasa penting melakukan penelitian ini karena PT Kingdom Indah termasuk perusahaan besar yang dalam kegiatan perusahaannya memiliki tingkat resiko yang tinggi, adanya peran *servant leadership* disini untuk mengoptimalkan

kinerja perusahaan. Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik membuat penelitian dengan judul **“PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”**. Tujuan penelitian ini untuk mengkonfirmasi apakah di PT. Kingdom Indah mengalami hubungan antarvariabel yang sudah dipaparkan oleh peneliti sebelumnya yaitu apakah ada pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja dengan komitmen sebagai variabel intervening. Desain penelitian ini mereplikasi dari jurnal karya Gusti, dkk (2021) dengan judul Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kabupaten Badung.

B. Rumusan Masalah

1. Penerapan gaya *servant leadership* terhadap karyawan akan memiliki perasaan positif saat bekerja, karena pada dasarnya cara kerja dari pemimpin *servant leadership* ialah dengan menggunakan hati yang tulus untuk memenuhi kebutuhan anggotanya. Salah satu nilai utama *servant leadership* adalah kesetaraan dan keadilan yang mendorong serta mendukung perlakuan adil terhadap setiap orang, nilai tersebut bisa mempengaruhi persepsi bawahan untuk meningkatkan loyalitas dan komitmen organisasional mereka. Dari pernyataan tersebut maka rumusan masalah yang diajukan adalah **apakah *servant leadership* berpengaruh terhadap komitmen karyawan?**

2. Supaya karyawan menghasilkan kinerja optimal maka karyawan tersebut haruslah memiliki rasa komitmen terhadap organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif tinggi cenderung akan menghasilkan kinerja yang baik. Adanya komitmen organisasi yang tinggi, karyawan akan melibatkan dirinya untuk organisasi. Hal tersebut membuktikan bahwa komitmen memiliki peranan yang sangat penting dalam suatu perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Dari pernyataan tersebut maka rumusan masalah kedua yang diajukan adalah **apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?**
3. *Servant Leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang menggunakan hati yang tulus dalam pekerjaannya. Hal tersebut dilakukan untuk memenuhi kebutuhan dari para anggotanya. Apabila kebutuhan anggotanya terpenuhi, hal itu akan memberikan efek yang positif yang mana akan mempengaruhi kinerja karyawan guna untuk menghasilkan kinerja yang optimal. Dari pernyataan tersebut maka rumusan masalah ketiga yang diajukan adalah **apakah *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?**
4. Komitmen organisasi ataupun keterikatan seseorang terhadap sebuah organisasi atau perusahaan pada saat ini dirasa kurang berarti pada seorang karyawan. Hal tersebut karena banyaknya penerapan system kerja kontrak yang membuat seseorang kurang dalam nilai komitmen dan mereka bekerja karena merasa terikat kontrak saja. Namun disisi lain, apabila pemimpin menerapkan *servant leadership* dengan baik akan berpengaruh terhadap

komitmen organisasi. Ketika komitmen organisasi telah terbangun, maka salah satu dampaknya ada pada hasil kinerja karyawan yang optimal. Dari pernyataan tersebut maka rumusan masalah yang diajukan adalah **apakah komitmen organisasi terbukti sebagai mediator dari pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan?**

C. Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti menyimpulkan tujuan dari penelitian ini adalah:

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

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan penelitian yang akan dilakukan, diharapkan dapat memberikan manfaat bagi penulis maupun pihak terkait. Adapun manfaat yang dapat diperoleh, yaitu:

1. Bagi Instansi

Dengan penelitian ini, diharapkan dapat menjadi sebagai bahan informasi dalam meningkatkan komitmen dan kinerja karyawan melalui penerapan gaya *servant leadership*.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan berupa teori-teori di bidang Sumber Daya Manusia yang didapatkan di perkuliahan berkaitan dengan permasalahan yang terjadi pada PT Kingdom Indah.

3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan informasi untuk menambah pengetahuan. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumber informasi dan masukan untuk penelitian selanjutnya.