

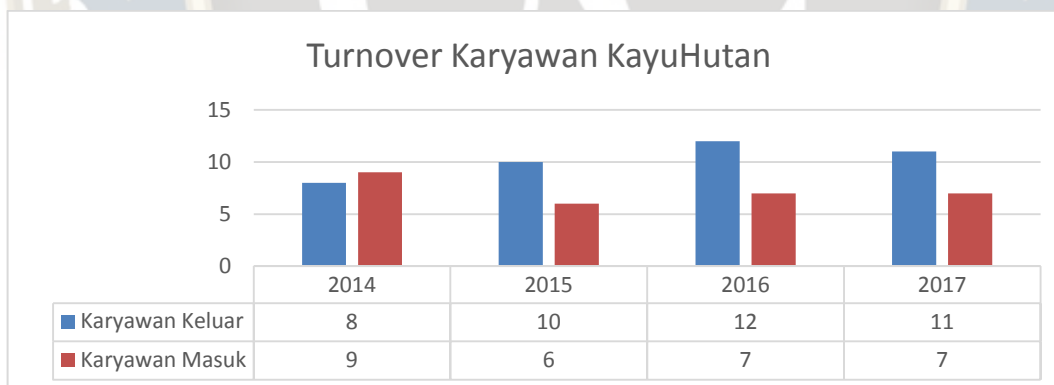
## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Karyawan merupakan salah satu faktor yang sangat penting pada suatu perusahaan disamping faktor yang lain seperti modal. Oleh karena itu setiap karyawan harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan. Kinerja yang baik akan membuat perusahaan sukses dalam setiap industri dan sebaliknya kinerja yang buruk akan membuat organisasi gagal dalam menghadapi persaingan di industrinya. Tentunya agar kinerja karyawan dapat mencapai target, diperlukan kepemimpinan yang sesuai dalam sebuah perusahaan. Dalam ragam dan keunikan dari permasalahan yang dihadapi seorang pemimpin di tempat kerja, gaya kepemimpinan sering menjadi pokok masalah yang tidak disadari oleh pemimpin. Dalam mengambil keputusan ataupun melakukan sebuah tindakan, seorang pemimpin wajib untuk mengutamakan kepentingan karyawan untuk mewujudkan kepuasan kerja para karyawan dengan tujuan meningkatkan produktifitas perusahaan. Keberadaan karyawan yang puas atas kinerja mereka akan sangat penting bagi perusahaan oleh sebab itu diperlukan juga penerapan kompensasi yang sesuai atas kerja dari karyawan. Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, oleh karena itu pemimpin harus menjaga faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, karena kepuasan kerja merupakan suatu ungkapan emosional yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. (Robbins & Judge, 2015). Oleh karena itu, kepuasan kerja wajib diperhatikan oleh perusahaan.

Perusahaan KayuHutan adalah perusahaan yang bergerak dibidang pengolahan kayu dimana menerapkan sistem kekeluargaan dan mengharapkan karyawan didalam perusahaan dapat bersikap mandiri dalam hal mengetahui tugas-tugas yang harus mereka lakukan. Selain itu didalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan, KayuHutan selalu memberikan kompensasi berdasar upah minimum kerja (UMK) setempat. Penelitian ini akan menganalisa penerapan *servant leadership* didalam serta kompensasi yang telah diberikan terhadap kepuasan kerja karyawan KayuHutan. Tentunya dengan adanya teori yang dikemukakan oleh Robbins & Judge pada tahun 2015 di atas, bahwa kepuasan kerja merupakan hal yang perlu diperhatikan, maka KayuHutan mulai mencari langkah terbaik demi mendapatkan kepuasan kerja karyawan. Pada 4 tahun terakhir sejak tahun 2014, Turnover karyawan di KayuHutan cukup menjadi masalah bagi perusahaan, dapat dilihat pada gambar 1.1. berikut ini :



Gambar 1.1 Turnover Karyawan KayuHutan  
Sumber: Data Perusahaan

Sejak tahun 2014, Turnover karyawan di KayuHutan cukup menjadi masalah bagi perusahaan karena yang keluar dari perusahaan pada tahun 2014 terdapat 8 karyawan keluar dan 9 orang karyawan baru, pada tahun 2015 terdapat 10 karyawan keluar dan hanya 6 karyawan baru, pada tahun 2016 terdapat 12 karyawan keluar dan hanya 7 karyawan baru, sedangkan pada tahun 2017 terdapat 11 karyawan keluar dan

hanya 7 karyawan baru, sehingga perusahaan harus meluangkan waktu lebih untuk mencari karyawan baru yang sesuai dengan standar yang berlaku di perusahaan. Waktu tersebut bisa dibilang terbuang sia-sia karena apabila *turnover* karyawan rendah, perusahaan bisa menghabiskan waktu dan tenaga untuk membuat karyawan KayuHutan menjadi lebih nyaman dan sejahtera di dalam perusahaan.

Dengan *turnover* karyawan KayuHutan, tentunya tenaga kerja berkurang selagi perusahaan belum mendapatkan pengganti, dimana hal ini menjadi permasalahan yang dirasakan oleh karyawan yang masih menjadi pegawai tetap, karena kuota pengerjaan karyawan bertambah semenjak SDM berkurang, hal ini membuat karyawan membutuhkan dorongan untuk bekerja lebih baik dan mendapatkan kepuasan kerja.

Untuk dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, seorang pemimpin dituntut untuk bersikap adil kepada seluruh karyawan dan dapat mengayomi serta membimbing karyawan untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Hal utama yang harus diketahui, untuk memperkuat suatu organisasi adalah seorang pemimpin harus dapat membimbing para pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi bersama-sama. Tujuan tersebut sangat mirip dengan tujuan dari *servant leadership* dimana pemimpin secara rela melayani para pengikutnya untuk menjadi seperti yang diinginkan oleh pemimpin tersebut, karena pemimpin harus perhatian terhadap masalah pengikut mereka, empati dengan mereka, serta mengembangkan mereka. (Northhouse, 2013). Oleh sebab itu untuk dapat menjalankan suatu perusahaan dengan baik dan efektif diperlukan sebuah gaya kepemimpinan yang tepat dimana pemimpin tersebut dapat melayani para pengikutnya dengan baik sehingga menciptakan motivasi kerja para pengikutnya dengan tujuan meningkatkan kepuasan kerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

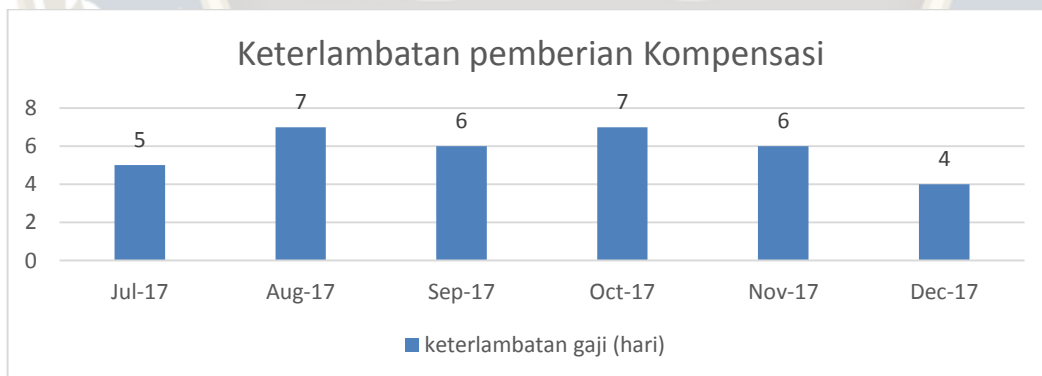
Untuk meningkatkan kualitas pemimpin agar menjadi pemimpin yang dapat melayani para pengikutnya, seorang pemimpin yang menganut gaya kepemimpinan *servant leadership* harus memiliki beberapa aspek didalam dirinya sendiri meliputi jiwa spiritual, profesionalisme, emosional, dan intelektual yang tinggi yang mencerminkan bahwa pemimpin tersebut berpotensi untuk sukses dalam menjalankan *servant leadership*. (Fery, 2013). Dalam berjalannya waktu, di perusahaan KayuHutan, penerapan *servant leadership* sudah dilakukan oleh pemimpin perusahaan dengan melakukan beberapa hal seperti mengajak makan bersama karyawan ketika istirahat makan dengan harapan untuk mempersatukan dan mengompakkan sesama karyawan, selain itu penerapan untuk mengadakan sesi diskusi yang mana memudahkan karyawan untuk menyampaikan aspirasi karyawan terhadap pemimpin ataupun perusahaan.

Selain itu untuk menumbuhkan rasa nyaman saat bekerja, perlu diketahui bahwa karyawan harus mendapat kompensasi yang cukup atas kerja keras mereka bagi perusahaan. Perusahaan ataupun pemimpin sering tidak sadar atas kompensasi yang mereka berikan kepada karyawan dan sebaliknya karyawan seringkali tidak sadar dengan kinerja mereka. Meskipun begitu, keberadaan dari karyawan atau sumber daya manusia (SDM) bagi perusahaan adalah hal yang utama yang harus dijaga agar tujuan dari perusahaan itu sendiri dapat tercapai.

Dengan adanya gaya kepemimpinan yang dapat mengayomi karyawan, serta didukung oleh kompensasi yang memuaskan dari perusahaan diharapkan karyawan dapat bekerja dengan baik serta merasa puas terhadap kinerja mereka. Dengan timbulnya rasa kepuasan atas kerja keras mereka akan dapat timbul ide-ide ataupun inisiatif dalam bekerja yang baru, yang dapat meningkatkan produktifitas serta profit perusahaan.



Selain Gaya kepemimpinan, tentunya karyawan butuh dorongan lain untuk meningkatkan kepuasan dalam bekerja yaitu kompensasi. Pengertian kompensasi menurut Handoko (2014) adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi terdapat dua macam, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial merupakan imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam bentuk uang. Kompensasi non finansial merupakan imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan bukan dalam bentuk uang, seperti hubungan antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan bawahan, adanya promosi, lingkungan kerja, serta kenaikan jabatan. Dengan beberapa hal yang bisa didapatkan karyawan sebagai imbalan tersebut, tentunya dapat menjadi motivasi karyawan dalam meningkatkan kepuasan kerja mereka. Namun fenomena yang terjadi saat ini pada perusahaan KayuHutan adalah seringnya tertunda bonus dan gaji. Penundaan gaji tersebut terlambat beberapa hari seperti yang tercantum pada gambar 1.2.



Gambar 1.2 Keterlambatan Pemberian Kompensasi  
Sumber: Data Perusahaan

Pada bulan Juli 2017 – Desember 2017, KayuHutan terlambat memberikan gaji terhadap karyawan. Walaupun tidak lebih dari 7 hari, namun tetap terhitung terlambat dari tanggal yang seharusnya ditentukan. Hal ini disebabkan karena pembayaran dari pelanggan terlambat, karena pengerjaan yang selesai tidak sesuai pada tanggal jatuh

tempo. Pengerjaan tidak sesuai pada tanggal jatuh tempo dikarenakan kurangnya sumber daya yang ada dan hal tersebut membuat perusahaan berpikir keras untuk melakukan beberapa hal yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena dengan kepuasan kerja karyawan tercapai, maka dapat menyokong pekerjaannya (mangkunegara, 2013).

Oleh karena itu berdasarkan fakta dan fenomena yang terjadi, maka dari itu dilakukannya penelitian yang berjudul “Pengaruh *Servant Leadership* dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan KayuHutan”.

### 1.2. Perumusan Masalah

- 1.) Apakah *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan KayuHutan ?
- 2.) Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan KayuHutan ?

### 1.3. Tujuan Penelitian

- 1.) Mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan KayuHutan secara parsial.
- 2.) Mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan KayuHutan secara parsial.

#### 1.4. Manfaat Penelitian

##### 1.) Manfaat Teoritis

Mengembangkan keilmuan *servant leadership* dan kompensasi didalam penerapannya terhadap kepuasan kerja karyawan dalam bisnis industri kayu, serta menjadi referensi dan pedoman dalam penerapannya.

##### 2.) Manfaat Praktis

###### a. Bagi Perusahaan

Mengetahui pengaruh *servant leadership* dan kompensasi terhadap kepuasan karyawan, sehingga perusahaan dapat lebih kritis dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

###### b. Bagi Pembaca

Menambah wawasan dan informasi mengenai pengaruh *servant leadership* dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan didalam bisnis industri kayu.

###### c. Bagi Peneliti

Menambah pengetahuan mengenai *servant leadership* dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta penerapannya didalam bisnis industri kayu, yang nantinya peneliti dapat menggunakan tulisan ini untuk menentukan teori-teori yang semakin dekat dengan praktek lapangan.