

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya ditentukan oleh besarnya kekayaan yang dimiliki, melainkan oleh faktor yang lebih penting, yaitu kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada di dalamnya. Di tengah era globalisasi saat ini, perusahaan sangat membutuhkan SDM yang berkualitas, karena perkembangan perusahaan sangat bergantung pada kemampuan dan keterampilan karyawan. Semakin berkualitas karyawan yang dimiliki, semakin besar daya saing perusahaan tersebut dibandingkan dengan pesaingnya. Oleh karena itu, karyawan harus dianggap sebagai aset yang berharga dan harus dibina dengan baik. Perusahaan perlu fokus pada program-program pengembangan SDM yang dapat mencetak karyawan yang kompeten dan memiliki daya saing yang tinggi.

Karyawan merupakan aset utama bagi perusahaan, karena tanpa partisipasi mereka, aktivitas perusahaan tidak dapat berjalan. Mereka berperan penting dalam merumuskan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai. Karyawan menawarkan jasa berupa pemikiran dan tenaga, dan menerima kompensasi yang telah ditetapkan sebelumnya Armstrong & Sweeney (2019: 122). Jika faktor Sumber Daya Manusia (SDM) dikelola dengan baik dan tepat, maka penerapan sistem manajemen perusahaan akan berjalan sukses. Keberhasilan dalam penerapan sistem manajemen ini akan mendorong perkembangan perusahaan menuju arah yang lebih positif.

Menurut Hasibuan (2013), manajemen SDM adalah keseluruhan kegiatan yang berkaitan dengan perencanaan, pengadaan, pelatihan, penilaian, dan

pengembangan karyawan agar mereka dapat bekerja dengan efektif dan efisien. Sementara itu, Sedarmayanti (2017) mendefinisikan manajemen SDM sebagai suatu proses yang terintegrasi yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengembangan, serta pemeliharaan karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi, Mengingat bahwa pengelolaan sumber daya manusia menjadi bidang kegiatan manajemen personalia, maka dapat disebutkan bahwa manajemen personalia atau lebih dikenal saat ini dengan manajemen sumber daya manusia memegang peranan penting dalam suatu organisasi. Adapun tujuan manajemen sumber daya manusia antara lain adalah untuk memperoleh, memajukan, dan memanfaatkan tenaga kerja yang ada, dalam hal ini semua bertujuan agar perusahaan tersebut dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, Agar dapat memperoleh tenaga kerja yang berkualitas sesuai dengan yang diinginkan perlu diadakan pengadaan karyawan. Pengadaan karyawan merupakan salah satu fungsi yang terdapat dalam manajemen sumber daya manusia

Untuk mencapai kinerja yang tinggi sangat tergantung kepada faktor gaya kepemimpinan, di mana salah satu gaya kepemimpinan yang terbukti efektif adalah *servant leadership*. Gaya kepemimpinan ini berfokus pada pemimpin yang melayani dan mendukung kebutuhan tim mereka, alih-alih memusatkan perhatian pada kekuasaan atau status diri mereka. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini berusaha untuk memberdayakan karyawan, membangun hubungan yang kuat, dan memastikan bahwa setiap individu merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang. Dalam konteks perusahaan, pendekatan ini dapat meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan, yang pada gilirannya

berkontribusi pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang merasa diperhatikan dan didukung cenderung lebih berkomitmen terhadap tujuan perusahaan, serta lebih proaktif dalam memberikan kontribusi yang maksimal.

Selain itu, *servant leadership* juga berfokus pada pengembangan nilai-nilai etika, empati, dan komunikasi terbuka, yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan kolaboratif. Hal ini memfasilitasi pengambilan keputusan yang lebih baik dan meningkatkan hubungan antar tim. Ketika pemimpin mengutamakan kesejahteraan karyawan, mereka menciptakan budaya perusahaan yang inklusif dan positif, yang dapat mengurangi tingkat turnover serta meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Sebagai hasilnya, kinerja perusahaan dapat meningkat melalui peningkatan produktivitas, inovasi, dan hubungan jangka panjang yang baik dengan berbagai stakeholder.

*Servant leadership* adalah gaya kepemimpinan yang menempatkan pemimpin sebagai pelayan bagi anggotanya, dengan tujuan utama untuk membantu mereka tumbuh dan berkembang Hidayat (2011). Pemimpin yang baik adalah mereka yang lebih memprioritaskan kepentingan orang lain, bukan kepentingan pribadi. Pemimpin jenis ini fokus pada pemberdayaan anggota tim, memberi mereka dukungan, mendengarkan kebutuhan mereka, dan mengarahkan mereka menuju pencapaian tujuan bersama. Dalam konteks Indonesia, seperti yang dijelaskan oleh Nawawi (2011) dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia*, *servant leadership* membantu menciptakan iklim kerja yang lebih harmonis, meningkatkan keterlibatan karyawan, serta mengembangkan potensi mereka untuk mencapai hasil yang lebih optimal. Pendekatan ini diyakini mampu membangun hubungan yang lebih kuat antara pemimpin dan pengikutnya, serta

mendorong tercapainya kesuksesan organisasi.

PT. Djambi Waras Kota Jambi adalah perusahaan yang beroperasi di industri produk karet dan merupakan anak perusahaan dari PT. Kirana Megantara Group. Perusahaan ini berlokasi di Kota Jambi dan membutuhkan sejumlah karyawan yang memiliki kemampuan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Tujuan utamanya adalah agar setiap kebutuhan pelanggan dapat terlayani dengan baik dan pelanggan merasa puas. Berikut adalah jumlah karyawan pada PT. Djambi Waras Kota Jambi dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1.1.**  
**Jumlah Karyawan PT. Djambi Waras Kota Jambi 2020-2024**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>				<b>Perkembangan (%)</b>
	<b>Produksi (Org)</b>	<b>Pemasaran (Org)</b>	<b>Administrasi (Org)</b>	<b>Total (Org)</b>	
2020	59	9	11	79	-
2021	48	11	16	75	(5)
2022	54	10	16	80	6,6
2023	54	10	18	82	2,5
2024	58	10	18	86	4,8

*Sumber: PT. Djambi Waras Kota Jambi, 2025*

Dari tabel 1 dapat dilihat bahwa jumlah karyawan pada PT. Djambi Waras Kota Jambi berfluktuasi setiap tahunnya. Untuk melihat bagaimana kondisi *servant leadership* style pada PT. Djambi Waras Kota Jambi maka penulis mengadakan wawancara sebelum melakukan penelitian terhadap 9 orang karyawan PT. Djambi Waras Kota Jambi.

Wawancara dalam penelitian manajemen adalah tahap awal yang dilakukan untuk mengumpulkan informasi awal mengenai masalah penelitian

yang akan dianalisis lebih lanjut. Tujuan utama dari wawancara adalah untuk memahami konteks dan kondisi yang ada di lapangan, mengidentifikasi variabel-variabel yang relevan, serta memperoleh gambaran umum tentang populasi atau sampel yang akan dijadikan objek penelitian, hasil wawancara sekitar 10 – 30 % dari populasi Sugiyono (2023). Berikut adalah hasil wawancara terhadap variabel *servant leadership style*:

**Tabel 1.2.**  
**Hasil Wawancara *Servant leadership Style* PT. Djambi Waras Kota Jambi**

<b>Pernyataan</b>	
1	Pemimpin mendengarkan dan memahami kebutuhan setiap bawahannya
2	Pemimpin mendukung pengembangan profesional dan pribadi setiap bawahannya
3	Pemimpin mengambil keputusan dengan mempertimbangkan kesejahteraan dan kepentingan tim seluruh bawahannya
4	Pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan menghargai kontribusi setiap anggota tim
5	Pemimpin memberikan umpan balik yang konstruktif dan transparan untuk membantu bawahannya berkembang.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pemimpin di PT. Djambi Waras Kota Jambi sebagian besar dinilai kurang memiliki sikap yang mendengarkan dan memahami kebutuhan bawahannya. Hal ini menunjukkan kurang adanya upaya untuk mendukung hubungan komunikasi yang terbuka antara pemimpin dan bawahan, begitu pula untuk pertanyaan terkait pengembangan profesional dan pribadi bawahan dan terkait dengan pengambilan keputusan, mayoritas responden menganggap bahwa pemimpin kurang mempertimbangkan kesejahteraan dan kepentingan bawahannya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah komunikasi interpersonal, yang memainkan peran penting dalam menciptakan hubungan yang efektif antara pemimpin dan anggota tim. Komunikasi interpersonal adalah proses penyampaian pesan antara dua individu atau lebih secara langsung, dengan tujuan untuk saling memahami, membangun hubungan, dan mencapai kesepakatan. Dalam komunikasi ini, ada interaksi dua arah yang melibatkan pertukaran informasi, baik secara verbal maupun non-verbal, yang mempengaruhi bagaimana orang berinteraksi, berempati, dan merespons satu sama lain Soepriatna (2011).

Komunikasi yang terbuka, jelas, dan saling menghargai memungkinkan pemimpin untuk menyampaikan visi, tujuan, serta harapan dengan lebih baik, sekaligus mendengarkan masukan atau kekhawatiran karyawan. Ketika komunikasi berjalan lancar, kesalahpahaman dapat diminimalkan, dan masalah dapat diatasi lebih cepat, menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Selain itu, komunikasi interpersonal yang baik juga meningkatkan kolaborasi antar departemen, memperkuat kerja sama tim, dan mendorong inovasi. Dengan demikian, pemimpin yang mampu mengelola komunikasi interpersonal secara efektif dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Berikut adalah hasil wawancara komunikasi interpersonal pada PT. Djambi Waras Kota Jambi, Tujuan utama dari wawancara adalah untuk memahami konteks dan kondisi yang ada di lapangan, mengidentifikasi variabel-variabel yang relevan, serta memperoleh gambaran umum tentang populasi atau sampel yang akan dijadikan objek penelitian, hasil wawancara sekitar 10 – 30 %

dari populasi Sugiyono (2023), berikut adalah hasil wawancaranya.

**Tabel 1.3**  
**Hasil wawancara Komunikasi interpersonal PT. Djambi Waras Kota Jambi**

<b>Pernyataan</b>	
1	Pemimpin terbuka dalam berbicara mengenai masalah atau tantangan yang dihadapi.
2	Pemimpin memberikan umpan balik yang jelas dan konstruktif mengenai kinerja atau perilaku saya.
3	Karyawan merasa nyaman untuk berbicara atau mengemukakan ide dan saran kepada pemimpin.
4	Pemimpin menghargai dan mempertimbangkan masukan dari setiap anggota tim sebelum mengambil keputusan.
5	Pemimpin menciptakan suasana kerja yang mendukung keterbukaan dan komunikasi yang efektif.

Berdasarkan hasil wawancara, mayoritas responden merasa bahwa pemimpin mereka kurang terbuka dalam berbicara mengenai masalah atau tantangan yang dihadapi, meskipun ada sebagian kecil yang merasa setuju dengan hal ini. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin cenderung kurang memiliki pendekatan komunikasi yang terbuka dan jujur, tetapi masih ada ruang untuk meningkatkan keterbukaan tersebut.

Dalam hal pemberian umpan balik, responden menunjukkan adanya penilaian yang bervariasi, dengan sebagian besar merasa bahwa umpan balik yang diberikan tidak selalu jelas dan konstruktif. Ini mengindikasikan kebutuhan untuk meningkatkan kualitas umpan balik agar lebih membantu dalam pengembangan kinerja. Terakhir, mengenai kenyamanan dalam mengemukakan ide dan saran, sebagian besar responden merasa cukup nyaman, meskipun beberapa lainnya menunjukkan ketidaknyamanan dalam hal ini. Secara keseluruhan, meskipun ada tingkat keterbukaan komunikasi yang baik, masih ada beberapa area yang perlu

diperbaiki, terutama terkait dengan kejelasan umpan balik dan kenyamanan dalam berbicara

Selain kedua faktor tersebut, motivasi sangat mempengaruhi kinerja organisasi, motivasi adalah perangsang bagi karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan Sedamaryanti (2011). Selain itu Sumber daya yang berkualitas dapat diperoleh melalui perekrutan sumber daya manusia yang selektif. Sistem perekrutan yang memperhatikan faktor kualitas sumber daya manusia tentunya akan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas pula. Berikut adalah data insentif yang mendukung motivasi pada penelitian ini:

**Tabel 1.4.**  
**Total Insentif pada PT. Djambi Waras Kota Jambi**  
**Tahun 2020–2024**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Insentif (Rp)</b>	<b>Percentase Perkembangan (%)</b>
2020	150.450.500	-
2021	178.500.000	18,64
2022	186.250.500	4,34
2023	193.043.000	3,64
2024	193.644.000	0,3
<b>Rata-rata</b>		<b>6,73</b>

*Sumber: PT. Djambi Waras, 2025*

Karyawan PT. Djambi Waras Kota Jambi termotivasi dalam bekerja dikarenakan ada insentif yang diberikan oleh perusahaan dalam menghargai kinerja maupun kehidupan sosial, namun demikian tunjangan insentif bagi karyawan yang memenuhi syarat kedisiplinan kehadiran dan pekerjaan.

Tujuan utama dari setiap organisasi tentunya adalah kinerja organisasi

ataupun kinerja karyawan yang tinggi, Kinerja karyawan adalah hasil dari usaha, kontribusi, dan capaian yang ditunjukkan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Kinerja ini tidak hanya mencakup aspek kuantitatif seperti jumlah output yang dihasilkan, tetapi juga kualitas kerja, sikap, perilaku, serta kemampuan berkolaborasi dengan rekan kerja. Menurut Mangkunegara (2013), kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kemampuan individu, motivasi, lingkungan kerja, serta sistem dan kebijakan yang diterapkan oleh organisasi. Dengan kata lain, kinerja karyawan merupakan ukuran sejauh mana seseorang dapat memenuhi ekspektasi organisasi dan berkontribusi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pada PT. Djambi Waras Kota Jambi, kinerja karyawan dapat dilihat dari hasil penjualan perusahaan. Berikut adalah data penjualan karet PT. Jambi waras tahun 2020 – 2024.

**Tabel 1.5**  
**Data Penjualan PT. Djambi Waras Kota Jambi Tahun 2020 – 2024**

<b>Tahun</b>	<b>Target (Ton)</b>	<b>Realisasi (Ton)</b>	<b>Capaian (%)</b>
2020	48000	47212	98,35
2021	50000	37896	75,8
2022	54000	41922	77,63
2023	54000	49435	91,54
2024	60000	52761	87,93

Sumber: PT. Djambi Waras Kota Jambi, 2025

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat terlihat bahwa data penjualan PT. Djambi Waras Kota Jambi Tahun 2020 - 2024 berfluktuasi selama lima tahun terakhir, hal ini mengindikasikan bahwa terdapat masalah pada kinerja karyawan PT. Djambi

Waras Kota Jambi. Kinerja karyawan merupakan kunci dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan Hasibuan (2020: 43).

Untuk mengetahui kondisi yang sebenarnya maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Servant leadership Style*, Komunikasi Interpersonal Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Djambi Waras Kota Jambi”.

## 1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikembangkan diatas, maka ditemukan identifikasi masalah yaitu:

1. Jumlah karyawan pada PT. Djambi Waras Kota Jambi masih berfluktuasi setiap tahunnya dan cenderung meningkat.
2. Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *servant leadership* di PT. Djambi Waras Kota Jambi masih kurang efektif
3. Hasil menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal di PT. Djambi Waras Kota Jambi belum optimal.
4. Hasil menunjukkan bahwa motivasi karyawan di PT. Djambi Waras Kota Jambi masih tergolong rendah.
5. Kinerja berdasarkan data penjualan pada PT. Djambi Waras Kota Jambi belum mencapai target yang telah ditetapkan

## 1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang ditemukan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana *servant leadership style*, komunikasi interpersonal, motivasi dan kinerja karyawan pada PT. Djambi Waras Kota Jambi?

2. Bagaimana pengaruh *servant leadership style*, komunikasi interpersonal, motivasi terhadap kinerja karyawan secara simultan pada PT. Djambi Waras Kota Jambi?
3. Bagaimana pengaruh *servant leadership style*, komunikasi interpersonal, motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Djambi Waras Kota Jambi?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan *servant leadership style*, komunikasi interpersonal, motivasi dan kinerja karyawan pada PT. Djambi Waras Kota Jambi
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *servant leadership style*, komunikasi interpersonal, motivasi terhadap kinerja karyawan secara simultan pada PT. Djambi Waras Kota Jambi
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *servant leadership style*, komunikasi interpersonal, motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Djambi Waras Kota Jambi?

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Penelitian ini menambah wawasan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai bagaimana gaya kepemimpinan *servant leadership*, komunikasi interpersonal, motivasi dan kinerja karyawan, serta memperkaya literatur akademik terkait faktor-faktor

yang mempengaruhi efektivitas organisasi.

- b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya dalam mengembangkan model empiris terkait kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi dalam meningkatkan produktivitas di sektor industri.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini memberikan rekomendasi bagi manajemen perusahaan dalam menerapkan gaya kepemimpinan *servant leadership* yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Hasil dari penelitian ini dapat digunakan oleh PT. Djambi Waras Kota Jambi dalam merancang kebijakan dan program pelatihan yang berfokus pada kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

