

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pada pertengahan tahun 2010, terjadi peningkatan besar dalam aktivitas perdagangan hasil tambang di Indonesia. Hal ini disebabkan oleh keluarnya peraturan dari Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) Republik Indonesia, melalui Undang-Undang Direktorat Jenderal Mineral dan Batubara (Dirjen Minerba) Nomor 4 Tahun 2009, mengenai pelarangan ekspor bahan mentah hasil tambang mulai tanggal 12 Januari 2014. Dengan adanya peraturan tersebut, maka sejak tanggal 12 Januari 2014, seluruh perusahaan tambang di Indonesia wajib melakukan pengolahan atau pemurnian hasil tambang sebelum melakukan ekspor.

Proses pengolahan hasil tambang adalah proses yang membutuhkan investasi besar. Sebagai contoh, untuk membangun sebuah pabrik pengolahan nikel (*smelter*) dengan spesifikasi yang ramah lingkungan, dibutuhkan biaya investasi sebesar Rp 300 miliar. Hanya saja untuk membangun *smelter* ramah lingkungan tersebut harus ditopang dengan pasokan listrik yang besarnya sekitar 35 x 2 MW. Sedangkan untuk membangun pembangkit listrik dengan kapasitas tersebut diperkirakan membutuhkan biaya sekitar Rp 1 triliun. Di samping itu, masih banyak sistem pendukung lain yang harus disiapkan, seperti jalan produksi, konstruksi dermaga, sarana air bersih, pengolahan limbah, CSR dan *community development*. Hal ini akan membuat banyak perusahaan tambang berhenti beroperasi. Sehingga perusahaan tambang yang tidak mampu melakukan proses tersebut, hanya dapat melakukan ekspor hasil tambang mentah sampai dengan tanggal 12 Januari 2014.

PT Penta Dharma Karsa (PDK) adalah salah satu perusahaan swasta nasional yang bergerak di bidang pertambangan. Perusahaan ini berkedudukan di Jakarta dan berdiri sejak tanggal 1 Oktober 2001, sesuai dengan pengesahan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan suratnya nomor C-14343 HT.01.01.TH.2001 tanggal 28 November 2001. PT PDK memiliki lahan konsesi pertambangan nikel di Desa Siuna, Kabupaten Banggai, Provinsi Sulawesi Tengah. Sejak tahun 2007, PT PDK sudah mengikat kontrak jual beli nikel dengan sebuah perusahaan swasta dari negara China, dengan jumlah produksi sebesar 5 juta WMT (Wet Metric Ton) per tahun. PT PDK saat ini sedang melakukan pembicaraan dengan pihak ketiga, mengenai rencana kerjasama pembangunan pabrik *ferronickel* di Siuna pada awal tahun 2013.

Peneliti tertarik dengan eksistensi PT PDK selama lebih dari 10 tahun di dunia pertambangan. Prestasi tersebut bukanlah suatu hal yang mudah untuk dicapai oleh perusahaan tambang lain. Pencapaian PT PDK merupakan hasil dari kerja keras dan kinerja manajemen yang baik. Kinerja tersebut tidak lepas dari peran manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan. Dengan adanya peran tersebut, karyawan di dalam perusahaan akan dapat bekerja sesuai fungsinya membantu perusahaan mencapai sasaran. Peran manajemen sumber daya manusia di dalam perusahaan sangat ditentukan oleh seorang pemimpin perusahaan.

Pemimpin merupakan tokoh yang sangat penting yang bertanggung jawab dalam mengendalikan aspek manusia dalam organisasi. Keputusan dan kebijakan yang dibuat oleh seorang pemimpin diharapkan tidak saja mempengaruhi keberhasilan organisasi, tetapi juga perilaku semua karyawannya (Ratnawati, 2002). Menurut Maxwell (2001; dalam Panyaruwe, 2011), pemimpin adalah pengaruh.

Pemimpin tersebut berfungsi untuk menggerakkan para pengikut (*follower*) agar mereka mau mengikuti atau menjalankan apa yang diperintahkan dan dikehendaki pemimpin.

Untuk menggerakkan para pengikut, pastilah pemimpin harus memiliki peran. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan berbagai kegiatan para anggota atau kelompok. Perilaku pimpinan ini sering juga sebagai gaya kepemimpinan (*style of leadership*). Setiap pemimpin bisa mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu dengan yang lain, dan tidak mesti suatu gaya kepemimpinan lebih baik atau lebih buruk dari pada gaya kepemimpinan yang lainnya. Dari berbagai macam teori mengenai gaya kepemimpinan, menurut pandangan kontemporer, gaya kepemimpinan yang terbaru saat ini serta banyak diminati oleh para peneliti yaitu mengenai gaya kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*).

*Servant leadership* adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari hati yang berkehendak untuk melayani (Autry, 1977; dalam Greenleaf, 2002). Orientasi *servant leadership* adalah untuk melayani pengikut dengan standar moral spiritual. Para pemimpin-pelayan (*servant leaders*) biasanya menempatkan kebutuhan pengikut sebagai prioritas utama dan memperlakukannya sebagai rekan kerja, sehingga kedekatan diantara keduanya sangatlah erat karena saling terlibat satu sama lain.

Pada penelitian sebelumnya, Hidayatullah (dalam Hamonangan, 2007) menemukan adanya kecenderungan menurunnya kepercayaan pengikut kepada para pemimpinnya. Menurunnya kepercayaan ini dapat menjurus pada krisis kepemimpinan karyawan terhadap para pemimpinnya. Para pemimpin

seharusnya menjadi teladan bagi para pengikut. Akan tetapi, pada kenyataannya tidak semua pemimpin mampu menjadi teladan bagi para pengikutnya. Terkadang pemimpin bahkan memberikan contoh yang kurang baik pada karyawannya seperti bermalas-malasan, mangkir pada saat jam kerja, atau melanggar aturan sehingga dapat mempengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi untuk meniru perilaku pemimpinnya.

*Servant leadership* merupakan suatu tipe atau model kepemimpinan yang dikembangkan untuk mengatasi krisis kepemimpinan berupa menurunnya kepercayaan *follower* terhadap keteladanan pemimpinnya (Mukasabe, 2004). Hal ini karena perilaku yang dicerminkan dari seorang *servant leaders* yaitu cenderung menjadi teladan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya. Contoh perilaku *servant leaders* misalnya mendengarkan pendapat dari anak buahnya (*altruistic calling*), menyembuhkan rasa emosional yang sedang bergejolak pada anak buahnya (*emotional healing*), bijaksana dalam mengambil keputusan (*wisdom*), lebih mengutamakan tindakan-tindakan persuasif (*persuasive mapping*) dari pada otoritas posisional seseorang (*organizational stewardship*) (Barbuto & Wheeler, 2006 dalam Vondey, 2010). Selain itu, *servant leaders* biasanya terjun langsung didalam organisasi untuk bisa membangun dan mendorong karyawannya untuk terus berkembang. Hal ini bisa berupa memberikan pelayananan dan pertolongan apabila karyawan mengalami kesulitan dalam organisasi.

Dalam organisasi yang bergerak di bidang non-profit, *servant leaders* biasanya cenderung berusaha menerapkan hal-hal yang mampu membuat karyawannya tetap berkomitmen terhadap organisasi. Menurut Blau dan Boal (1987; dalam Panggabean 2006) komitmen organisasi merujuk kepada keberpihakan dan

kesetiaan karyawan kepada organisasi dan tujuan-tujuannya. Peneliti lain mendefinisikan komitmen organisasi sebagai identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya (Steers, 1985; dalam Kuntjoro, 2002). Jadi komitmen organisasi mendefinisikan unsur orientasi hubungan antara individu dengan organisasinya. Orientasi hubungan tersebut mengakibatkan individu bersedia memberikan sesuatu dan sesuatu yang diberikan itu demi merefleksikan hubungan bagi tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti ingin menguji hubungan dan pengaruh *servant leadership* terhadap komitmen organisasi. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di kantor pusat PT PDK. Peneliti memiliki tiga alasan yang kuat mengapa memilih untuk melakukan penelitian di PT PDK. *Pertama:* penelitian sebelumnya (Drury, 2004) dilakukan di selatan AS dengan perusahaan profit dan non profit sebagai sampel penelitian. Peneliti ingin melakukan penelitian di PT PDK yang jelas merupakan perusahaan profit dan berdomisili di Indonesia. *Kedua:* penelitian ini dapat digunakan untuk meningkatkan komitmen organisasi para karyawan di PT PDK. *Ketiga:* peneliti memiliki hubungan emosional yang sangat kuat dengan PT PDK. Karena perusahaan ini dibangun oleh (Alm.) Prof. H. Hadianto Martosubroto, yang merupakan kakek kandung peneliti. Penelitian ini dilakukan sebagai penghormatan besar kepada beliau.

Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti ingin mengetahui komitmen organisasi para karyawan di kantor pusat PT PDK. Sehingga peneliti dapat

mengambil judul “Pengaruh Servant Leadership terhadap Komitmen Organisasi pada PT Penta Dharma Karsa”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dibahas sebelumnya, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana *servant leadership* pada para karyawan di PT Penta Dharma Karsa?
2. Bagaimana komitmen organisasi pada para karyawan di PT Penta Dharma Karsa?
3. Bagaimana pengaruh *servant leadership* terhadap komitmen organisasi pada para karyawan di PT Penta Dharma Karsa?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana *servant leadership* pada para karyawan di PT Penta Dharma Karsa.
2. Untuk mengetahui bagaimana komitmen organisasi pada para karyawan di PT Penta Dharma Karsa.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *servant leadership* terhadap komitmen organisasi pada para karyawan di PT Penta Dharma Karsa.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, antara lain:

1. Pihak Perusahaan (PT Penta Dharma Karsa)

Diharapkan agar perusahaan dapat mengatasi masalah yang berhubungan dengan *servant leadership* yang akan berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

2. Pihak Akademik

Bagi para akademisi diharapkan dapat menambah pengetahuan baik dalam pembahasan mengenai *servant leadership* maupun mengenai komitmen organisasi. Atau bahkan penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan pada penelitian berikutnya.