

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap orang yang menjabat dalam posisi pemimpin pastinya memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda dalam mengatur dan mengarahkan karyawannya. Oleh karena itu, peranannya pemimpin dalam perusahaan sangat dibutuhkan untuk memajukan suatu perusahaan tersebut. Arti dari kepemimpinan sendiri adalah proses mempengaruhi, memberikan contoh terhadap karyawan, dan memberi motivasi kepada orang lain, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi dan mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia. Kepemimpinan merupakan 1esame yang penting dalam suatu organisasi, salah satunya yaitu kepemimpinan yang melayani atau bisa disebut dengan *Servant Leadership*, gaya kepemimpinan ini juga mulai diperkenalkan lewat penelitian-penelitian kepemimpinan. Gaya kepemimpinan *Servant Leadership* merupakan satu dari beberapa gaya kepemimpinan yang juga mampu memotivasi kinerja para karyawannya. *Servant Leadership* didefinisikan sebagai sebuah gaya kepemimpinan yang melayani para karyawannya. Ia akan menempatkan kebutuhan pengikutnya sebagai prioritas utama dan memperlakukan bawahan sebagai rekan kerja. Gaya kepemimpinan ini dapat memotivasi karyawannya. (Sapengga,2016)

Penerapan gaya kepemimpinan *Servant Leadership* ini bertujuan untuk menciptakan suasana kerja yang menyenangkan. Kepemimpinan yang melayani ini diharapkan dapat menumbuhkan tanggungjawab

karyawan pada pekerjaan atau tanggung jawabnya. Perilaku tersebut diharapkan dapat memperkecil perasaan tertekan terhadap tuntutan. Karyawan diharapkan dapat bekerja dengan produktif dan loyal pada perusahaan. Dengan begitu para karyawan dapat bekerja dengan nyaman diperusahaan tersebut. Adanya pemimpin yang loyal, membuat karyawan merasa dihargai dan semakin semangat untuk mengerjakan kinerja atau tanggung jawabnya tersebut. Pemimpin yang loyal terhadap karyawan, biasanya pemimpin tersebut lebih di hargai oleh para karyawannya. (Thomas Kurniawan, 2019). Karyawan yang dihargai oleh pemimpin memiliki kinerja yang baik.

Dengan adanya kinerja karyawan yang tinggi akan memberikan dampak yang baik dibandingkan dengan perusahaan yang tidak memiliki kinerja karyawan yang tinggi. Ada beberapa 2esame yang mendorong tingkat tercapainya kinerja yang tinggi, salah satunya ialah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi dengan memberikan kontribusi terhadap transformasi sumber daya, inovasi, dan daya adaptasi. (Anshori, 2013) Kepuasan kerja seharusnya merupakan penentu utama dari *Organizational Citizenship Behavior*. OCB membuat karyawan melakukan tugasnya lebih dari tanggung jawabnya sendiri, mereka melakukan dengan cara sukarela untuk membantu kinerja temannya. Berperilaku organisasi suatu perilaku yang bersifat sukarela yang memberikan manfaat bagi seluruh anggota organisasi dinamakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sehingga OCB dapat dipertimbangkan sebagai pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku

dari *Servant Leadership* akan membuat terciptanya perilaku OCB dari para pengikut (Sendjaya, 2015).

Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa berdasarkan penelitian yang dilakukan Vania dan Roy (2013) menyatakan perilaku *Servant Leadership* memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior*. Tidak hanya itu, menurut (Wike dan Meily, 2012) *Servant Leadership* memiliki hubungan yang positif dengan *Organization Citizenship Behaviour*, karena jika seseorang karyawan telah merasa terikat dengan organisasi dan juga pemimpinnya, seseorang akan berkomitmen tinggi pada organisasi dan bersedia melakukan tugas melebihi apa yang telah diwajibkan terhadapnya. Sedangkan penelitian lain (Asif and all, 2013) *Servant Leadership* yang diterapkan oleh seorang pemimpin mampu meningkatkan dan memberikan pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Adapun (Fery, Syafrizal, Surya, 2013) menyatakan bahwa, peran *Servant Leadership* ini merupakan salah satu *3esame* yang dapat memberikan pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Pengaruh positif dan signifikan servant leadership terhadap persepsi budaya organisasional menunjukkan bahwa meningkatnya servant leadership akan mengakibatkan meningkatnya budaya organisasional karyawan atau *Organizational Citizenship Behavior*.

Memperdayakan karyawan melalui pemberian motivasi dari pemimpin sama halnya dengan mendorong mereka untuk menjadi lebih terlibat dalam hal mengambil keputusan maupun aktivitas yang ada hubungannya atau mempengaruhi kinerja mereka di dalam perusahaan

tersebut. *Empowerment* salah satu yang menjadi keputusan perusahaan, dimana karyawan dengan mudah dapat memberi saran kepada pemimpin. Pengertian *Empowerment* sendiri menurut (Slamet, 2015) yaitu pemberdayaan dapat diartikan sebagai upaya untuk memberikan keberdayaan maupun kemampuan terhadap pihak lain, yang dimaksud dengan pihak lain yaitu para karyawan yang berada didalam perusahaan tersebut. Sedangkan menurut (Sandra dan Suwandana, 2018) *Empowerment* yang dimiliki karyawan semakin tinggi terhadap pekerjaannya, maka akan memberikan pengaruh yang baik terhadap hasil kerjanya. Ketika seorang karyawan mendapatkan *Empowerment* dari pemimpin, maka percaya pada keahlian yang dimilikinya dalam mengerjakan pekerjaan akan berdampak pada penerapan *Organizational Citizenship Behaviour* yang baik bagi perusahaan. Dalam hal ini, (Retmita and all, 2021) menyatakan bahwa *Empowerment* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, yang artinya *Empowerment* memberikan dampak yang baik terhadap perusahaan. Sedangkan peneliti lain (Catherine and all, 2012) menyatakan bahwa pemberdayaan merupakan alat yang dilakukan perusahaan untuk rangsangan dalam meningkatkan motivasi karyawan bekerja dengan melaksanakan penerapan *Organizational Citizenship Behavior*.

Motivasi yang diberikan pemimpin dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan, apabila tingkat disiplin kerja suatu perusahaan tersebut tinggi, maka para karyawanpun akan bekerja lebih baik. Disiplin kerja sendiri menurut (Yusuf et al, 2014) yaitu kepatuhan, ketaatan, kesetiaan, seseorang karyawan terhadap ketentuan, peraturan, serta norma yang di

berlakukan. Sedangkan menurut penelitian lain yang 5esame5 (Mangkunegara, 2013) menyatakan disiplin kerja adalah sebagai pelaksanaan manajemen yang bertujuan untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Disiplin kerja sangat berpengaruh positif terhadap perusahaan, karena jika prestasi kerja karyawan meningkat juga dapat meningkatkan perusahaan tersebut.

Pemberdayaan karyawan ini pun berhubungan dengan seorang pemimpin perusahaan, yang dimana para karyawan mempunyai hak untuk berpendapat atau menyuarakan ide-ide mereka agar tujuan perusahaan agar tercapai. Penelitian ini dilakukan pengambilan data di PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA yang berjalan dalam bidang vendor bekerjasama dengan PT. KAI. PT. KAI sendiri merupakan perusahaan nasional, yang dalam berjalannya waktu membutuhkan suku cadang untuk reparasi atau maintenance. PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA ini merupakan mitra PT. KAI dalam pengadaan suku cadangnya. Yang dimana dalam perusahaan tersebut *Organizational Citizenship Behavior* tidak berjalan dengan baik, dikarenakan kurangnya pemahaman dan menyebabkan pencapaian kinerja perusahaan tidak sesuai target. Hal ini disebabkan kurangnya rasa peduli 5esame karyawan sehingga apabila ada karyawan yang masih mengerjakan kinerjanya yang dianggap *urgent* untuk perusahaan tetapi sudah melewati jam operasional perusahaan, maka karyawan tersebut tetap berada di kantor perusahaan hingga pekerjaannya selesai meskipun karyawan yang lain telah pulang kerumah masing-masing tanpa memperdulikan rekan kerjanya yang masih mengerjakan kinerjanya sendirian di perusahaan. Sebagai berikut data

perkembangan kinerja karyawan PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA tahun 2019 sampai dengan tahun 2021.

Tabel 1. 1 Devisi

No	Divisi	Persentase		
		2019	2020	2021
1.	Admin	94%	37%	47%
2.	Accounting	82%	59%	64%
3.	Produksi	98%	63%	73%

Sumber data: PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA

Dalam hal ini dapat dilihat bawah kinerja karyawan PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA dari tahun 2019 sampai dengan tahun 2021 mengalami kenaikan dan penurunan. Pada tahun 2020 kinerja PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA mengalami penurunan, hal ini dikarenakan adanya pandemic Covid-19 yang mengakibatkan PT. KAI tidak beroperasi secara maksimal, sehingga maintance kereta api pun juga mengalami penurunan. Pada saat 2021 kinerja karyawan mulai meningkat, meskipun peningkatan tersebut tidak melonjak.

Dengan adanya permasalahan tersebut, maka penulis mengadakan penelitian di PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA yang beralamat di Jl. Sidosermo 4 gang Puskesmas no.68 Surabaya, dengan jumlah karyawan $\pm$ 50, serta penulis akan menyebarkan kuisioner dengan jumlah 50 responden dengan judul **Pengaruh *Servant Leadership* dan *Empowerment* Terhadap *Organizational Citizenship***

***Behavior* dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening** (Studi pada karyawan PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA).

1.2 Rumusan Masalah

Dapat dilihat, bahwa banyak faktor-faktor yang mempengaruhi *Servant Leadership* dan *Empowerment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* yang melalui Disiplin Kerja sebagai variabel intervening atau mediasi pada karyawan PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA, maka dengan itu penulis menyusun permasalahan yang ada didalam PT tersebut sebagai berikut:

1. Apakah pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA?
2. Apakah pengaruh *Empowerment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA?
3. Apakah pengaruh Disiplin Kerja sebagai variabel intervening terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA?
4. Apakah pengaruh *Servant Leadership*, *Empowerment* dan Disiplin Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah diatas yang telah ditetapkan, maka dengan ini tujuan penelitian yang akan dicapai sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA
2. Untuk mengetahui dan menganalisis *Empowerment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis Disiplin Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis *Servant Leadership*, *Empowerment*, dan Disiplin Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini, diharapkan bermanfaat untuk beberapa pihak yaitu:

1.4.1 Bagi Penulis

- a. Dapat menambahkan pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh penulis selama dibangku perkuliahan dalam dunia kerja yang sebenarnya.
- b. Sebagai perbandingan praktik secara nyata di dunia kerja dengan materi yang telah dipelajari di perkuliahan.

1.4.2 Bagi Perusahaan

- a. Diharapkan hasil penelitian dapat memberikan informasi yang berharga terhadap perusahaan terutama mengenai tolong menolong sesama rekan kerja.
- b. Perusahaan dapat mengambil langkah untuk perbaikan program-program perusahaan yang dinilai masih belum maksimal dan melanjutkan program yang telah berhasil.

1.4.3 Bagi Pembaca

- a. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan wawasan serta pengetahuan terhadap pembaca mengenai Organizational Citizenship Behavior serta pengaruh-pengaruhnya.
- b. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan kajian atau referensi untuk pembaca, serta dapat digunakan untuk bahan penelitian selanjutnya.