

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Era globalisasi merupakan salah satu faktor pendorong yang memicu sebuah perubahan. Setiap organisasi baik lembaga publik maupun lembaga bisnis dituntut untuk mampu melakukan dinamika perubahan sebagai salah satu strategi untuk dapat beradaptasi dengan lingkungan agar organisasi dapat bertahan dan *sustainable*. Tantangan dan perubahan dan lingkungan mendorong agar organisasi selalu berusaha menjadi efektif dan efisien. Salah satu faktor penting yang mempengaruhi efektifitas organisasi adalah sumber daya manusia yang sering disebut *human capital*. Apabila pengelolaan sumber daya manusia ini dapat dilakukan dengan baik dan tepat, niscaya akan tercipta sumber daya manusia yang berkualitas dan *solid* dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Dalam menghadapi dunia usaha yang semakin kompetitif, organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang melebihi deskripsi pekerjaan atau kewajiban formal mereka sebagai sumber vital dari efektifitas organisasi. Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja team atau kelompok kerja dan akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Heider et al. (2015) mengemukakan definisi *organizational citizenship behavior* semacam kinerja yang didukung oleh lingkungan psikologis dan sosial dari seorang karyawan, lima faktor penentu *OCB* yaitu persepsi keadilan, semangat kerja karyawan, kepuasan kerja, dukungan kepemimpinan dan komitmen organisasi. Hal ini penting untuk dipahami bahwa *organizational citizenship behavior* dapat ditegakkan oleh supervisor atau manajer pada bawahan mereka karena dasar *organizational citizenship behavior* bersifat sukarela (Zubaidi, 2015). Ini berarti jika seorang karyawan gagal untuk menunjukkan keterlibatan mereka dalam *OCB*, tidak ada penalti atau hukuman sebagai sanksi yang diterima (Heider et al. 2015).

Sahwitri (2019) mengatakan bahwa salah satu perilaku yang dapat meningkatkan produktifitas perusahaan adalah perilaku yang tentu saja mengarah ke hal-hal positif atau yang dikenal dengan *OCB*. *OCB* sendiri merupakan perilaku individual yang bersifat sukarela, secara tidak langsung atau eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan secara keseluruhan mendorong efektifitas dan efisiensi fungsi-fungsi organisasi. Menurut Sahwitri (2019) *OCB* merupakan kontribusi individu yang mendalam melebihi tuntutan peran ditempat kerja dan direward oleh pemberian kinerja tugas.

Perilaku *OCB* muncul adalah karena inisiatif yang tumbuh dari seseorang, seseorang akan timbul inisiatif karena memiliki rasa peduli yang tinggi. *OCB* merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku pegawai sehingga dia dapat disebut sebagai anggota yang baik. Tidak semua karyawan dalam

perusahaan memiliki inisiatif yang tinggi, terkadang lebih banyak ditemukan karyawan yang bersifat acuh tak acuh terhadap karyawan lain dan bahkan juga pada organisasi sehingga merasa tanggung jawabnya sebagai karyawan cukup hanya untuk melaksanakan tugasnya sesuai *job description* masing-masing dan jika itu telah mereka lakukan mereka merasa tanggung jawabnya sebagai karyawan telah dilakukannya dengan baik

Konsep *servant leadership* relatif baru dalam bidang studi organisasi, central konsep *servant leadership* memprioritaskan kesejahteraan dari karyawan yang dipimpin, antara lain: menghargai dan mengembangkan karyawan, pembangunan karyawan, dan memberikan praktek lapangan (Matin, et al., 2015). Hal ini juga memberikan kekuasaan antara pemimpin dan pengikut sebagai sarana yang menguntungkan satu sama lain didalam organisasi, dan masyarakat luas; Heider et al (2015; 7) mengemukakan bahwa Kepemimpinan yang melayani adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu untuk menjadi pihak pertama yang melayani. Ketika pemimpin menegur, maka pemimpin akan melakukan dengan cara pendekatan dan penyelesaian dengan damai, serta tidak memaksakan kehendaknya pada orang lain.

Vondey (2016) menyatakan agar perilaku ekstra peran atau *organizational citizenship behavior* para anggota organisasi ditunjukkan dengan baik, maka keefektifan peran seorang pemimpin sangatlah diperlukan melalui *trust in*

leadership. Kepemimpinan sebagai bagian integral dari efektivitas organisasi, maka kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan kepercayaan bawahan terhadap pimpinan yang menjadi tolak ukur keberhasilan atau kegagalan organisasi. *Trust in leadership* (kepercayaan dalam kepemimpinan) mampu meningkatkan nilai-nilai keharmonisan di dalam perusahaan untuk mengikat satu sama lain dalam mencapai tujuan perusahaan.

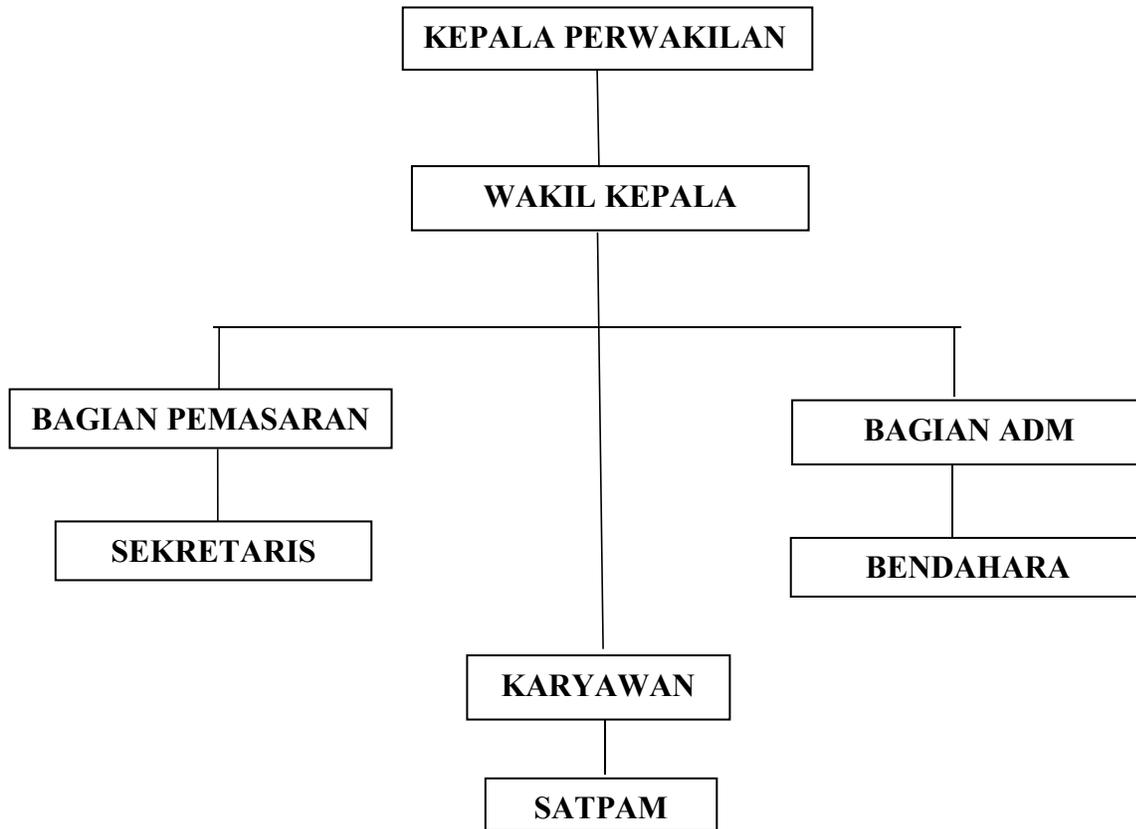
Oleh karena itu pada dasarnya *trust in leadership* didasarkan pada kemampuan komunikasi yang efektif antara pimpinan dan bawahan. Atribut seperti ini harus dicapai dalam teori dan praktek. *Trust in leadership* (kepercayaan dalam kepemimpinan) memainkan peran penting untuk menjadi pertimbangan karyawan didalam meningkatkan kinerja yang optimal. Pentingnya kepercayaan dalam kepemimpinan dapat meningkatkan produktivitas karyawan yang memotivasi mereka untuk melayani lebih dari kewajiban mereka (Greenleaf, 2017).

Menurut Yusuf (2015) kepribadian adalah suatu sistem yang relatif stabil mengenai karakteristik individu yang bersifat internal, yang berkontribusi terhadap pikiran, perasaan, dan tingkah laku yang konsisten. Secara umum kepribadian (*personality*) adalah satu pola watak (*traits*) yang relatif permanen, dan sebuah karakter unik yang memberikan konsistensi sekaligus individualitas bagi perilaku seseorang (Feist dan Feist, 2016). Watak (*traits*) memberikan kontribusi bagi perbedaan-perbedaan individu dalam perilakunya, konsistensi perilakunya di sepanjang waktu dan stabilitas perilaku tersebut di setiap situasi.

PT Mutiara Agam Sawit Kota Padang merupakan kantor perwakilan dari PT Mutiara Agam Sawit Kabupaten Agam. Kantor perwakilan ini beralamat di jalan Bypass kota Padang provinsi Sumatera Barat kurang lebih berjarak 20 km dari pusat kota. Kantor ini bertugas sebagai bagian administrasi, pembayaran dan penjualan dari kantor pusat, dimana kantor ini berfungsi untuk penerimaan alat- alat, misalnya seperti alat- alat produksi untuk pabrik, alat-alat berat untuk perkebunan, juga penjualan hasil olahan buah kelapa sawit dilakukan melalui kantor perwakilan ini.

Visi PT Mutiara Agam Sawit adalah menjadi perusahaan terbaik penghasil SIR (*Standard Indonesian Rubber*) yang bermut tinggi untuk memenuhi permintaan pelanggan dalam dan luar negeri. Misi PT Mutiara Agam Sawit Memenuhi kebutuhan pelanggan dengan selalu menyediakan produk yang berkualitas tinggi dan handal. Memastikan kepuasan pelanggan terpenuhi terhadap produk yang di hasilkan dan Membangun sumber daya manusia (SDM) perusahaan yang berkualitas dan berkompeten di bidangnya. Untuk mewujudkan visi dan misi tersebut, PT Mutiara Agam Sawit memerlukan sumber daya manusia yang mempunyai OCB yang baik, agar tujuan perusahaan bisa tercapai. Salah satu tujuan dari penerapannya adalah agar perusahaan dapat melakukan antisipasi terhadap kemungkinan yang akan muncul dari era persaingan mendatang, sehingga kesiapan perusahaan dapat menjadi pendorong bagi kesinambungan produksi serta dapat mempertahankan pasar yang sudah ada, maupun pemungkinan melakukan diverifikasi pasar baru, disamping secara terus menerus melakukan inovasi dan penggunaan teknologi/sistem yang lebih efektif

Berikut struktur organisasi PT Mutiara Agam Sawit Kota Padan



Berdasarkan hasil tinjauan wawancara dan dokumentasi yang penulis lakukan pada perusahaan PT Mutiara Agam Sawit kota Padang, maka terlihat beberapa fenomena atau masalah yang menyangkut *organizational citizenship behavior* karyawan yang rendah pada perusahaan ditunjukkan pada banyaknya karyawan yang kurang dalam tolong menolong sesama rekan kerja, jarang nya karyawan yang memiliki sifat perilaku dimana tugas yang tidak diharuskan oleh persyaratan peran perannya maupun deskripsi jabatan bersifat bebas dan suka rela. Ada beberapa dari

pegawai yang masih mengeluh mengenai pekerjaan dan berbagai perilaku yang menunjukkan bahwa masih belum maksimal perilaku kewargaan dalam organisasi karyawan tersebut, juga masih ada beberapa karyawan yang masih kurang perhatian dengan apa yang diinginkan rekan kerjanya.

Artinya karyawan memang hanya mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya sendiri serta tidak memiliki keinginan untuk membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja yang lebih banyak, hal ini diketahui berdasarkan wawancara dengan kepala kerja bahwa karyawan pada perusahaan ini sering lembur sampai satu jam melebihi jam kerja dan bahkan sampai malam, kepala kerja juga menjelaskan bahwa jika ada karyawan yang lembur maka karyawan yang lain lebih memilih pulang dari pada membantu pekerjaan rekan kerjanya yang belum selesai. Sikap karyawan yang kurang baik juga mempengaruhi *OCB* nya, perilaku yang kurang baik disini seperti karyawan suka main *handphone* pada saat jam kerja, suka tidur pada saat jam kerja, juga suka membicarakan hal-hal yang tidak berkaitan dengan pekerjaan pada saat jam kerja.

Rendahnya *organizational citizenship behavior (OCB)* dapat mengurangi efektivitas dan produktivitas organisasi. Perilaku-perilaku tersebut merupakan tindakan yang tidak mendukung efektivitas dan efisiensi dalam bekerja. Karyawan melakukan hal menyimpang atau melanggar, yang menunjukkan tanggungjawab yang rendah pada pekerjaan. Jika keadaan ini dibiarkan terus-menerus tanpa adanya perubahan yang dilakukan, akan berdampak pada menurunnya efektivitas dan

produktivitas di PT Mutiara Agam Sawit. Rendahnya perilaku organizational citizenship behavior karyawan dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain yaitu rendahnya tingkat *servant leadership*, dimana variabel ini membahas tindakan pemimpin yang kurang memperhatikan konflik-konflik yang terjadi pada karyawan, dan tidak mendengarkan keluhan karyawan. Pada PT Mutiara Agam ini, tingkat *servant leadership* masih tergolong rendah, dimana hubungan pemimpin dengan bawahan tidak terlalu dekat, hal ini menyebabkan pemimpin tidak peka terhadap masalah dan keluhan pada karyawan. Atasan juga kurang memperhatikan sejauh mana kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, akibatnya karyawan merasa kewalahan dengan tugas-tugasnya hal ini dapat dilihat dari pekerjaan karyawan tidak selesai tepat waktu.

Faktor lain yang menyebabkan rendahnya *OCB*, yaitu tingkat *trust in leadership* yang rendah atau krisis kepercayaan terhadap pemimpin, dimana pada perusahaan ini karyawannya masih sering melakukan tugasnya tidak sesuai dengan perintah dari atasan, karyawan masih suka melakukan pekerjaan sesuai keinginannya sehingga mengakibatkan tidak maksimalnya hasil yang diperoleh. Rendahnya tingkat kepercayaan karyawan terhadap atasan tentu tidak baik bagi perusahaan, dimana dalam perusahaan, kepercayaan terhadap atasan ini tentu sangat dibutuhkan, dimana semakin tinggi tingkat kepercayaan karyawan terhadap atasannya maka semakin bagus pula perilakunya dalam bekerja.

Kemudian peneliti menduga variabel kepribadian memiliki pengaruh terhadap *OCB*. Pendapat ini didasarkan pada pemikiran bahwa faktor kepribadian merupakan sesuatu yang melekat pada diri karyawan dan lebih sulit diubah sehingga memiliki pengaruh yang lebih stabil dan bertahan terhadap *OCB*. Kepribadian juga diharapkan menjadi prediktor yang lebih baik pada kinerja karyawan pada situasi dimana harapan manajemen agar karyawan menampilkan kinerja tersebut tidak terdefinisi dengan jelas, seperti pada perilaku-perilaku *OCB*. Perbedaan tipe kepribadian karyawan dalam perusahaan ini sering kali mengakibatkan kesalah pahaman antar karyawan, misalnya dalam proses pengambilan keputusan atau dalam pembagian kerja. Tingkat kepribadian yang masih rendah juga mempengaruhi sikap karyawan dalam bekerja.

Berikut ini adalah data absensi karyawan pada PT Mutiara Agam Sawit Kota Padang

Tabel 1.1

Data Absensi Karyawan PT Mutiara Agam Sawit Kota Padang
Bulan Januari s/d September 2019

Bulan	Jumlah karyawan	Hari Kerja	Jumlah Absensi	Tingkat absensi (%)
Januari	40	25	6	0,6%
Februari	40	23	4	0,43%
Maret	40	26	6	0,57%
April	40	24	5	0,52%
Mei	40	25	9	0,9%
Juni	40	19	3	0,39%
Juli	40	27	6	0,55%
Agustus	40	25	7	0,7%
September	40	26	8	0,76%

Sumber: PT Mutiara Agam Sawit Kota Padang

Dari presentasi absensi pegawai PT Mutiara Agam Sawit Kota Padang bulan Januari – September 2019 dapat dilihat bahwa masih banyaknya jumlah karyawan yang absen. Absensi tertinggi berada pada bulan Mei sedangkan absensi terendah berada pada bulan Juni. Dimulai pada bulan Januari tingkat absensi karyawan berada pada angka 0,6% dari jumlah karyawan yang ada. Pada bulan Februari presentasi absensi pegawai mengalami penurunan dari bulan sebelumnya yang 0.6% dibulan Februari menurun menjadi 0.43% yang berarti mengalami penurunan sebesar 0,17%. Dibulan Maret presentasi Absensi kembali meningkat yaitu pada angka 0,57% . Pada bulan Maret mengalami kenaikan sebesar 0,14% dari bulan sebelumnya dengan jumlah karyawan yang ada. Dan pada bulan April tingkat absensi mengalami penurunan yaitu pada angka 0,57% dan berarti menurun sebesar 0,05%. Selanjutnya pada bulan Mei adalah letak posisi tertinggi tingkat absensi pegawai yaitu berada pada level 0,9% . Itu berarti tingkat absensi pegawai meningkat sebesar 0,38% dari bulan sebelumnya yang hanya berada pada angka 0,52%. Pada bulan keenam tepatnya dibulan Juni tingkat absensi pegawai menurun secara drastis yang berada pada tingkat 0,39% , berarti mengalami penurunan sebesar 0,51% dari jumlah pegawai yang ada. Sedangkan pada bulan berikutnya dibulan Juli tingkat absensi pegawai berada pada angka 0,55% dari jumlah karyawan yang ada. Berarti dibulan Juli mengalami kenaikan tingkat absensi pegawai sebesar 0,16% dari bulan sebelumnya. Dan pada bulan Agustus tingkat absensi pegawai kembali meningkat menjadi 0,7% dari jumlah karyawan yang ada. Itu berarti meningkat sebesar 0,15% dari bulan sebelumnya. Dan dibulan September tingkat absensi karyawan kembali

meningkat dari bulan sebelumnya yaitu pada level 0,76% dari jumlah karyawan yang ada. Berarti dibulan September mengalami kenaikan tingkat absensi sebesar 0,06% dari bulan sebelumnya. Ini menunjukkan bahwa masih terdapat kurangnya keterikatan karyawan pada perusahaan untuk selalu bersedia mengabdikan pada perusahaan dan melakukannya dengan sukarela.

Berdasarkan hal tersebut, penulis tertarik untuk melanjutkan penelitian dengan judul: “Pengaruh *Servant Leadership, Trust in Leadership* dan *Personality Terhadap Organizational Citizenship Behavior* Pada PT Mutiara Agam Sawit kota Padang”

1.2 Identifikasi Masalah

Dalam hal ini penulis membahas variabel- variabel yang mempengaruhi komitmen secara spesifik dengan melihat fenomena, fakta dan data yakni mengenai pembahasan PT Mutiara Agam Sawit kota Padang. Berdasarkan dari latar belakang masalah diatas, maka penulis mengidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Tingkat *Servant leadership* terhadap karyawan PT Mutiara Agam Sawit masih rendah.
2. Kurangnya penerapan *Organizational citizenship behavior* oleh karyawan PT Mutiara Agam Sawit kota Padang.
3. Kurangnya pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap karyawan PT Mutiara Agam Sawit kota Padang.

4. Atasan kurang memperhatikan pelayanan terhadap bawahannya, sehingga karyawan kurang maksimal dalam bekerja.
5. Atasan kurang memahami sejauh mana kemampuan karyawan, sehingga karyawan sering merasa kewalahan dengan tugas yang diberikan.
6. Masih rendahnya tingkat *trust* (kepercayaan) bawahan terhadap pimpinan pada PT Mutiara Agam Sawit kota Padang.
7. Karyawan masih sering melakukan pekerjaan tidak berdasarkan instruksi dari atasan, sehingga pekerjaan tidak berjalan sesuai yang diharapkan.
8. Prilaku karyawan yang kurang baik dalam bekerja mengakibatkan pekerjaannya menjadi tidak efisien.
9. Tipe kepribadian yang beragam berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT Mutiara Agam Sawit.
10. Seringnya terjadi kesalahpahaman dalam tim, akibat dari perbedaan *personality* yang menyebabkan perbedaan cara perfikir.
11. Kepribadian karyawan yang masih kurang baik menjadikan prilakunya dalam bekerja kurang baik.

1.3 Batasan Masalah

Untuk terfokusnya penelitian ini maka dibatasi sebagai variable bebas yaitu *Servant Leadership*, *Trust in Leadership* dan *Personality* serta sebagai variabelterikatnya yaitu *organizational citizenship behavior* Pada PT Mutiara Agam Sawit kota Padang

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT Mutiara Agam Sawit?
2. Apakah *trust in leadership* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT Mutiara Agam Sawit?
3. Bagaimana pengaruh *personality* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan pada PT Mutiara Agam Sawit?
4. Bagaimana pengaruh *servant leadership*, *trust in leadership*, *personality* secara bersama sama terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT Mutiara Agam Sawit?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* PT Mutiara Agam Sawit?
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *trust in leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* PT Mutiara Agam Sawit?
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *personality* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada PT Mutiara Agam Sawit?

4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *servant leadership*, *trust in leadership*, *personality* secara bersama sama terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT Mutiara Agam Sawit?

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat memberi manfaat antara lain:

A. Manfaat Praktis

a. Bagi penulis

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Putra Indonesia YPTK Padang .selain itu,hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman khususnya tentang manajemen sumber daya manusia terkait dengan variabel yang di teliti.

b. Bagi institusi pendidikan

Dapat di gunakan sebagai bahan referensi di perpustakaan.

c. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini di harapkan dapat di jadikan masukan untuk meningkatkan mutu manajemen sumber daya manusia, terutama berkaitan dengan upaya meningkatkan *organizational citizenship behavior*.

d. Bagi peneliti selanjutnya

Dapat di jadikan sebagai bahan acuan untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan variabel yang berbeda.

b. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini di harapkan dapat di jadikan sebagai bahan informasi,penambahan wawasan dan pengembangan disiplin ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia tentang bagaimana mengelola sumber daya manusia tersebut, terutama yang berhubungan dengan *organizational citizenship behavior*.