

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Masalah

Dewasa ini tingkat persaingan dalam dunia usaha menjadi semakin tinggi. Untuk dapat bertahan dan berkembang dalam kondisi tersebut, suatu perusahaan harus dapat mengembangkan dan mengolah berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan salah satunya yaitu sumber daya manusia.

Sumber daya manusia tersebut diharapkan bisa bekerja lebih optimal seperti mau bekerja sama, saling tolong menolong, saling memberikan saran serta berpartisipasi aktif terhadap pekerjaannya. Mereka tidak hanya di tuntut untuk memiliki perilaku *in-role*, tetapi juga perilaku *extra-role*. perilaku *extra-role* ini disebut juga dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Konsep dari *Organizational Citizenship Behavior* pada bidang perilaku organisasi muncul sejak dua dekade yang telah lalu dan hingga kini. *Organizational Citizenship Behavior* terus berkembang. Seperti halnya organisasi lainnya, pada perusahaan yang menyediakan produk yang dibutuhkan konsumen, *Organizational Citizenship Behavior* amat sangat diperlukan. Sebagai organisasi yang kegiatan operasionalnya sangat bergantung pada sumber daya manusianya, mulai dari proses perancangan sampai pengelolaan produk memerlukan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* untuk menjalankan seluruh kegiatan operasionalnya.

Menurut **Damaryanthi dan Dewi (2016)** *OCB* merupakan suatu perilaku sukarela yang tampak dan dapat diamati, dimana didasari oleh suatu motif atau nilai yang dominan juga dapat didasarkan pada *reward* dan *punishment* yang bersifat eksternal yang diberikan oleh perusahaan. *OCB* dapat diartikan sebagai sikap atau perilaku positif yang dimiliki individu, yang terekspresikan dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela dalam bekerja.

Agar perilaku tersebut terwujud dibutuhkannya sosok pemimpin yang transformasional. Pada dasarnya Kepemimpinan Transformasional ialah memberikan “sesuatu” agar pengikut bergerak menuju tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan fondasi dalam suatu organisasi karena kepemimpinan memegang peranan penting yang dapat mempengaruhi perilaku karyawan terhadap kualitas proses bekerja yang akan menentukan sukses atau gagalnya sebuah organisasi.

**Putra dan Andayani (2016)** kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang dimiliki oleh manajer atau pemimpin dimana kemampuannya bersifat tidak umum dan diterjemahkan melalui kemampuan untuk merealisasikan misi, mendorong para anggota untuk melakukan pembelajaran, serta mampu memberikan inspirasi kepada bawahan mengenai berbagai hal yang perlu diketahui dan dikerjakan.

Selain kepemimpinan transformasional diperlukan juga sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas pasti memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Namun, tidak semua sumber daya manusia memiliki tingkat

kualitas yang sama dalam melaksanakan tugasnya. Kualitas dari sumber daya itu sendiri dapat dilihat dari bagaimana Kecerdasan Emosional yang ditunjukkan.

Kecerdasan Emosional adalah bagaimana seseorang mampu mengenali dan mengendalikan diri agar dalam menjalankan kehidupan mampu untuk menjalin hubungan yang produktif dengan orang lain. Kecerdasan emosional juga berarti kemampuan seseorang dalam menghadapi ketidak stabilan emosi, motivasi diri dan juga menjaga keharmonisan dengan diri sendiri dan juga dengan orang lain.

**Sugena (2016)** kecerdasan emosional adalah sebuah kemampuan untuk “mendengarkan” bisikan emosi, dan menjadikannya sebagai sumber informasi maha penting untuk memahami diri sendiri dan orang lain demi mencapai sebuah tujuan. Dan menurut **Goleman (2015:13)** kecerdasan emosi merupakan kemampuan pengendalian diri, semangat dan ketekunan, serta kemampuan untuk memotivasi diri sendiri.

Disamping faktor kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional, kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional juga dipengaruhi oleh komitmen yaitu komitmen organisasi.

Menurut **Wibowo (2016:430)** komitmen yaitu kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi. Sedangkan komitmen organisasional mencerminkan tingkatan keadaan dimana individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat pada tujuannya. Semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi maka dapat

meningkatkan kinerja dari karyawan dan tujuan atau sasaran yang diinginkan oleh perusahaan dapat tercapai.

PT. Pasoka Sumber Karya merupakan perusahaan patungan antara koperasi keluarga besar PT. Semen padang yang bergerak dalam bidang penyaluran tenaga kerja, Transportasi, Pergudangan, Rental (sewa) mobil dan sepeda motor yang berlokasi di Jl. Raya Indarung Padang Besi, Kec. Lubuk Kilangan, Kota Padang, Sumatera Barat 25157.

**Tabel 1.1**

**REKAPITULASI LAPORAN ABSENSI KARYAWAN PT. PASOKA  
SUMBER KARYA TERHITUNG DARI JULI 2019-SEPTEMBER 2019**

NO	BULAN	JUMLAH KARYAWAN	SAKIT	TANPA KETERANGAN	IZIN	CUTI	JUMLAH
1	JULI	44	2	0	3	2	7
2	AGUSTUS	44	1	1	2	1	5
3	SEPTEMBER	44	0	2	3	2	7

*Sumber : PT. Pasoka Sumber Karya*

Dari tabel 1.1 terlihat bahwa dalam bulan juli terdapat dua orang karyawan sakit, tiga orang tanpa keterangan, tidak ada yang izin, tiga orang cuti, jadi jumlah karyawan tidak hadir adalah tujuh orang. Sedangkan pada bulan agustus terdapat satu orang karyawan sakit, satu orang tanpa keterangan, dua orang izin, satu orang cuti, jadi jumlah karyawan tidak hadir adalah sepuluh orang. Dan pada bulan september tidak terdapat karyawan sakit, namun terapat dua orang tanpa keterangan, tiga orang izin, dua orang cuti, jadi jumlah karyawan tidak hadir

adalah tujuh orang. Sehingga pada rentang waktu juli 2019 s/d september 2019 karyawan pada PT. Pasoka Sumber Karya kurang disiplin terhadap kehadiran kerja, hal tersebut menyatakan bahwa karyawan kurang memiliki komitmen dalam berorganisasi.

**Table 1.2**

**CAPAIAN KINERJA KARYAWAN PT. PASOKA SUMBER KARYA**

<b>No</b>	<b>Bulan</b>	<b>Target (%)</b>	<b>Realisasi (%)</b>	<b>Tidak terealisasi (%)</b>
<b>1</b>	<b>Juli</b>	<b>100</b>	<b>75</b>	<b>25</b>
<b>2</b>	<b>Agustus</b>	<b>100</b>	<b>80</b>	<b>20</b>
<b>3</b>	<b>September</b>	<b>100</b>	<b>83</b>	<b>17</b>

*Sumber : PT. Pasoka Sumber Karya*

Dari tabel 1.2 dapat dilihat bahwa target capaian kinerja karyawan adalah 100% pada bulan juli realisasinya adalah 75% dan tidak terealisasi 25%. Sedangkan pada bulan agustus terealisasi 80% dan tidak terealisasi 20%, dan pada bulan september terealisasi 83% dan tidak terealisasi 17%. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional karyawan kurang sehingga target capaian kinerjanya tidak tercapai.

Berdasarkan wawancara dan pengamatan sementara yang dilakukan peneliti pada PT. Pasoka Sumber Karya didapatkan fenomena sebagai berikut:

1. Masih banyak karyawan yang kurang aktif dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh PT. Pasoka Sumber Karya
2. Kurangnya penerapan sikap suka rela, saling membantu antar sesama pegawai.
3. Karyawan lebih banyak mementingkan kepentingan pribadi dibandingkan kepentingan orang lain.
4. Masih adanya karyawan yang datang terlambat.
5. Masih adanya pekerjaan yang selesai tidak tepat waktu.
6. Masih kurangnya dorongan dari pimpinan dalam mengendalikan kinerja karyawan pada PT. Pasoka Sumber Karya.
7. Aturan-aturan yang ada belum dapat diterapkan dengan baik pada PT. Pasoka Sumber Karya.
8. Kurangnya keahlian karyawan dalam mengelola emosi.
9. Kurangnya keinginan untuk berkerja keras dalam menyelesaikan pekerjaan.
10. Kurangnya kendali diri seorang karyawan terhadap komitmen yang diterapkan perusahaan pada PT. Pasoka Sumber Karya.

Hal diatas disebabkan karena kurangnya rasa empati yang dimiliki oleh masing-masing karyawan dengan sesama rekan, serta tingkat kecerdasan emosi dan penerapan komitmen organisasi yang masih rendah.

Sebagai perusahaan yang terbilangcukup besardan bergerak dibidang penyaluran tenaga kerja, Transportasi, Pergudangan, Rental (sewa) mobil dan sepeda motor PT. Pasoka Sumber Karya diharapkan memiliki karyawan yang mampu memberikan kinerja yang terbaik, disamping perilaku *intra role* (formal), perilaku *extra role (Organizational Citizenship Behavior)* juga berperan dalam pencapaian tujuan organisasi seperti datang tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, bekerja melebihi target, serta membantu pekerjaan rekan kerja.

Perilaku-perilaku tersebut menggambarkan nilai tambah tersendiri bagi karyawan dan merupakan salah satu bentuk perilaku sosial yang positif. Ini merupakan alasan mengapa *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku yang penting dalam organisasi, adanya *organizational citizenship behavior* akan meningkatkan kemampuan kerja yang baik. Untuk mencapai itu semua diperlukan pemimpin yang transformasional yang memiliki kemampuan komunikasi yang baik antar lini serta cerdas dalam mengontrol emosional dalam rangka meningkatkan kualitas dan produktivitas sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh **Aditiya dan Suharnomo (2017)** yang malakukan penelitian analisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Hasilnya menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, dan kepemimpinan

transformatif, kecerdasan emosional dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. persamaan penelitian yang dilakukan oleh Aditya dan Suharnomo ini dengan penelitian yang sekarang adalah sama-sama menggunakan kepemimpinan transformatif sebagai variabel independen pertama, kecerdasan emosional sebagai variabel independen kedua dan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Namun perbedaannya dengan penelitian yang sekarang adalah peneliti tidak menggunakan variabel dependen kinerja karyawan.

**Aisyah dan Wartini (2016)** melakukan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan transformatif dan kualitas kehidupan kerja pada *organization citizenship behavior (OCB)* melalui Komitmen Organisasional. menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformatif dan kualitas kehidupan kerjaterhadap Komitmen Organisasional dan Kepemimpinan Transformatif, Kualitas Kehidupan Kerja dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *organization citizenship behavior (OCB)*. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Aisyah dan Wartini ini dengan penelitian yang sekarang adalah sama-sama menggunakan kepemimpinan transformatif sebagai variabel independen pertama dan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel dependen serta komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Namun perbedaannya dengan penelitian yang sekarang adalah variabel independen kedua yaitu kualitas kehidupan.

**Aditya dan Suparta (2016)** melakukan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi dan *organization citizenship behavior*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*. Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*. persamaan penelitian yang dilakukan oleh Aditya dan Suparta ini dengan penelitian yang sekarang adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior*. Namun perbedaannya dengan penelitian yang sekarang adalah peneliti menggunakan variabel kecerdasan emosional.

Maka dari itu penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional dan Kecerdasan Emosional mempunyai pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening dalam suatu organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi organisasi dalam memberikan motivasi kepada karyawan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Berdasarkan pendapat dan uraian diatas, maka dapat diajukan sebuah penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kecerdasan Emosional terhadap *Organizational Chitizenship Behavior* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Pasoka Sumber Karya”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka dapat di identifikasikan masalah sebagai berikut :

1. Masih banyak karyawan yang kurang aktif dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh PT. Pasoka Sumber Karya
2. Kurangnya penerapan sikap suka rela, saling membantu antar sesama pegawai.
3. Karyawan lebih banyak mementingkan kepentingan pribadi dibandingkan kepentingan orang lain.
4. Masih adanya karyawan yang datang terlambat.
5. Masih adanya pekerjaan yang selesai tidak tepat waktu.
6. Masih kurangnya dorongan dari pimpinan dalam mengendalikan kinerja karyawan pada PT. Pasoka Sumber Karya.
7. Aturan-aturan yang ada belum dapat diterapkan dengan baik pada PT. Pasoka Sumber Karya.
8. Kurangnya keahlian karyawan dalam mengelola emosi.
9. Kurangnya keinginan untuk berkerja keras dalam menyelesaikan pekerjaan.
10. Kurangnya kendali diri seorang karyawan terhadap komitmen yang diterapkan perusahaan pada PT. Pasoka Sumber Karya.

## **1.3 Batasan Masalah**

Untuk mencapai sasaran dan terarahnya dalam penulisan penelitian ini maka penulis akan membatasi masalah ini dengan Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kecerdasan Emosional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Pasoka Sumber Karya.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan diatas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut:

- 1 Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Pasoka Sumber Karya?
- 2 Bagaimana pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Pasoka Sumber Karya?
- 3 Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *OCB* karyawan PT. Pasoka Sumber Karya?
- 4 Bagaimana pengaruh kecerdasan emosional terhadap *OCB* karyawan PT. Pasoka Sumber Karya?
- 5 Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap *OCB* karyawan PT. Pasoka Sumber Karya?
- 6 Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *OCB* dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Pasoka Sumber Karya?

- 7 Bagaimana pengaruh kecerdasan emosional terhadap *OCB* dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Pasoka Sumber Karya?

## **7.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Pasoka Sumber Karya.
2. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Pasoka Sumber Karya.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *OCB* karyawan PT. Pasoka Sumber Karya.
4. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap *OCB* karyawan PT. Pasoka Sumber Karya.
5. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap *OCB* karyawan PT. Pasoka Sumber Karya.
6. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *OCB* dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Pasoka Sumber Karya.
7. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap *OCB* dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Pasoka Sumber Karya

### 1.5.2 Manfaat Penelitian

#### 1. Bagi Penulis

Untuk menambah ilmu pengetahuan sehubungan dengan ilmu yang penulis dapat dan tekuni serta dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam menganalisa Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kecerdasan Emosional terhadap *OCB* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Pasoka Sumber Karya.

#### 2. Bagi Perusahaan

Untuk dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan kepada PT. Pasoka Sumber Karya.. Berkaitan dengan Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional dan Komitmen Organisasi bagi karyawan agar mereka dapat meningkatkan *OCB* dalam bekerja dengan tujuan untuk dapat tercapainya tujuan organisasi seperti yang diinginkan.

#### 3. Bagi perusahaan

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi yang membacanya khususnya bagi yang sedang melakukan penelitian. Penelitian ini bisa menjadi dasar atau referensi untuk penelitian selanjutnya dan juga dapat menambah pustaka bagi mereka yang mempunyai minat untuk mendalami pengetahuan dalam bidang Sumber Daya Manusia.