

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

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 diuntut 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 (Maharani, 2016) mendefinisikan *OCB* sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat

penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan (agregat) meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi-fungsi organisasi. Bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi, melainkan sebagai pilihan personal.

Agar perilaku tersebut terwujud dibutuhkan 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.

(Northouse, 2016) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai proses yang mengubah orang-orang. Hal itu peduli dengan emosi, nilai, etika, standar dan tujuan jangka panjang serta menyangkut penilaian pada motif pengikut, memuaskan kebutuhan mereka, dan memperlakukan mereka sebagai manusia secara utuh.

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.

(Mayer dan Salovey dalam Setyowati, 2019) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai: “kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain, serta menggunakan perasaan-perasaan itu untuk memandu pikiran dan tindakan.” Dan menurut (Eynollahzadeh dan Ali, 2021) Kecerdasan Emosional mengevaluasi karyawan dengan aspek emosional yang berhubungan dengan berapa banyak orang yang memiliki kesadaran atas perasaannya sendiri dan bagaimana mengontrol serta mengatur emosional tersebut.

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

Menurut (Luthans, 2017) menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses Berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya.

Dalam penelitian (Sivanathan & Fekken, 2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

Dalam penelitian (Alavi et al, 2016) menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Dalam penelitian (Akmal, 2021) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang.

Dalam penelitian (Satria Ilham, 2021) menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Dalam penelitian (Vanya Chairiyah Fitri, 2021) menyatakan bahwa komitmen memiliki pengaruh signifikan positif terhadap OCB.

Dalam penelitian (Eko Prasetyo Nugroho, 2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

PT. Batang Hari Barisan adalah perusahaan Crumb Rubber yang dalam produksinya sampai saat ini menghasilkan SIR 20 (Standar Indonesian Rubber) yang akan digunakan sebagai bahan baku untuk pabrik ban. Dalam menghadapi dunia usaha yang semakin kompetitif, organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang melebihi deskripsi pekerjaan atau kewajiban formal mereka sebagai sumber vital dalam 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. Berikut ini terdapat salah satu data pencapaian tingkat kinerja karyawan pada bulan oktober yang telah dicapai oleh PT. Batang Hari Barisan Padang sebagai berikut

Tabel 1.1

Penilaian Kinerja Karyawan

No	Nama	Disiplin	Kerajinan	Kepatuhan	Nilai Rata-rata
1.	Nurzon	84,0	84,5	84,0	84,17
2.	Aljon.F	83,5	84,0	84,0	83,83
3.	Dasrizal	83,5	84,0	83,8	83,75
4.	Alfrianus.W	83,0	84,0	83,5	83,50
5.	Islami	82,0	83,5	82,0	82,50
6.	Syafri.J	82,5	83,0	82,5	82,67
7.	Burhan.A	84,0	83,5	83,8	83,75
8.	Jupri.A	83,5	83,0	83,0	83,17
9.	Nofridal	83,0	83,0	83,0	83,00
10.	Alfiqi.D.S	83,0	83,0	83,0	83,00
11.	Deli.Y	83,0	84,0	84,0	83,67
12.	Syofian	82,0	83,0	83,0	82,67
13.	Feri.Z	82,0	83,0	83,0	82,67

Sumber: PT. Batang Hari Barisan Padang

Berdasarkan hasil data pada tabel 1.1, dapat dilihat bahwa pencapaian tingkat kinerja pada PT. Batang Hari Barisan Padang diatas hampir sama untuk setiap karyawan yaitu dengan nilai rata-rata 83,26 dengan kategori nilai baik. Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional karyawan kurang sehingga tingkat kinerja karyawan belum optimal.

Berdasarkan wawancara dan pengamatan sementara yang dilakukan peneliti pada PT. Batang Hari Barisan Padang didapatkan fenomena sebagai berikut:

1. Masih banyak karyawan yang kurang aktif dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh PT. Batang Hari Barisan Padang.

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. Batang Hari Barisan Padang.
7. Aturan-aturan yang ada belum dapat diterapkan dengan baik pada PT. Batang Hari Barisan Padang.
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. Batang Hari Barisan Padang.

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

Sebagai perusahaan yang terbilang cukup besar dan bergerak dibidang penyaluran pengolahan bahan baku untuk pabrik ban. PT. Batang Hari Barisan Padang 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 karyawan.

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. BatangHari Barisan Padang”**

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. Batang Hari Barisan Padang.
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. Batang Hari Barisan Padang.
7. Aturan-aturan yang ada belum dapat diterapkan dengan baik pada PT. Batang Hari Barisan Padang.
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. Batang Hari Barisan Padang.

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 sebagai variabel bebas terhadap variabel terikat yaitu *Organizational Citizenship Behavior* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening.

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 pada karyawan PT. Batang Hari Barisan Padang?
2. Bagaimana pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan PT. Batang Hari Barisan Padang?
3. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *OCB* pada karyawan PT. Batang Hari Barisan Padang?
4. Bagaimana pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap *OCB* pada karyawan PT. Batang Hari Barisan Padang?
5. Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *OCB* pada karyawan PT. Batang Hari Barisan Padang?
6. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *V* melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Batang Hari Barisan Padang?

7. Bagaimana pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap *OCB* melalui variabel Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Batang Hari Barisan Padang?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan

Dalam melakukan penelitian ini penulis mempunyai tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan PT. Batang Hari Barisan Padang?
2. Untuk mengetahui pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan PT. Batang Hari Barisan Padang?
3. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap *OCB* pada karyawan PT. Batang Hari Barisan Padang?
4. Untuk mengetahui pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap *OCB* pada karyawan PT. Batang Hari Barisan Padang?
5. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *OCB* pada karyawan PT. Batang Hari Barisan Padang?
6. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap *OCB* melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Batang Hari Barisan Padang?

7. Untuk mengetahui pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap *OCB* melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Batang Hari Barisan Padang?

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. Batang Hari Barisan Padang.

2. Bagi Perusahaan

Untuk dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan kepada PT. Batang Hari Barisan Padang. 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 pembaca

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.

4. Bagi Akademik

Sebagai salah satu referensi bahan kajian dalam pengembangan pengetahuan.

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Organizational Citizenship Behavior*

2.1.1.1 Defenisi *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut (Organ, 2016) *Organizational Citizenship Behavior* digambarkan sebagai perilaku individu (karyawan) secara sadar dan sukarela untuk bekerja serta memberikan kontribusi pada organisasi melebihi tanggung jawab secara formal. *OCB* dianggap penting dan berharga untuk keberlangsungan hidup organisasi. Hal tersebut dikarenakan karyawan yang memiliki *OCB* cenderung menampilkan kinerja secara