BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan zaman yang semakin pesat dan juga semakin berkembangnya teknologi yang canggih pada era globalisasi saat ini mengakibatkan semakin banyak munculnya suatu perusahaan dan organisasi. Hal ini pula yang menjadikan persaingan antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya menjadi sengit. Perusahaan diharapkan dapat dan mampu untuk membuat strategi agar dapat menjaga eksistensinya di dunia usaha dan juga mencapai tujuan yang telah diberikan. Persaingan dunia kerja yang semakin ketat dan adanya masalah pandemi covid-19 yang terjadi dalam beberapa tahun ini membuat organisasi harus terus melakukan inovasi agar proses bisnis dan usaha tetap berjalan dengan baik walaupun dalam kondisi yang tidak normal.

Penyebaran pandemi covid-19 telah memaksa pemerintahan di negara-negara kawasan asia dan pasifik untuk melakukan kebijakan penguncian wilayah dan pembatasan sosial secara besar-besaran. Gangguan terhadap aktivitas ekonomi karena kebijakan penguncian wilayah untuk menahan penyebaran virus telah menyebabkan banyak perusahaan menutup usaha dan mengalami kebangkrutan yang berdampak pada pengurangan jumlah pekerja maupun pemutusan hubungan kerja (PHK) secara besar-besaran terutama pada sektor-sektor yang paling terdampak pandemi.

Berdasarkan sumber data Badan Kebijakan Fiskal (2021), sepanjang tahun 2020, jumlah pekerja di negara-negara kawasan asia dan pasifik mengalami penurunan. Secara agregat total pekerja di kawasan asia dan pasifik pada tahun 2020 sebesar 1,8 miliar orang. Jumlah tersebut mengalami pengurangan sebesar 3,2 persen dibandingkan tahun 2019 atau mengalami penurunan jumlah pekerja sebanyak 61,8 juta pekerja.

Pandemi covid-19 juga memberikan dampak pada meningkatnya tingkat pengangguran dikawasan. Kontribusi peningkatan pengangguran terbesar di kawasan asia dan pasifik terutama berasal dari kelompok pekerja informal yang

terdiri dari jutaan pekerja berketerampilan rendah dengan upah rendah. Wilayah asia dan pasifik merupakan rumah bagi 1,3 miliar dari 2 miliar pekerja informal dunia. sepanjang tahun 2020, tingkat pengangguran di kawasan meningkat menjadi sebesar 5,2 persen, naik 18 persen dibandingkan tahun 2019 dengan jumlah pengangguran mencapai 101,1 juta jiwa. Banyak sekali dampak yang ditimbulkan dari adanya covid-19, terutama dalam bidang bisnis banyak perusahaan karyawannya dirumahkan, pengurangan kompensasi, hingga pemutusan hubungan kerja karena usaha yang dijalani terancam gulung tikar.

Faktor keberhasilan dari suatu perusahaan bukan hanya dari faktor permodalan dan profit saja, tetapi faktor sumber daya manusia (SDM) juga menjadi salah satu faktor yang terpenting dalam mendukung keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi. Dengan adanya pandemi covid-19 sumber daya yang menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan perusahaan atau organisasi menjadi terganggu.

Setiap perusahaan tentunya memiliki visi dan misi yang ingin dicapai. Menurut Bangun (Bestari, dkk.2019), sumber daya (SDM) merupakan salah satu aset organisasi yang memegang peranan penting dalam mencapai tujuan. Greer (Bestari, dkk.2019) berpendapat bahwa sumber daya manusia dianggap sebagai sumber keunggulan bersaing (*competitive advantage*) bagi perusahaan yang sedang berkembang. Kinerja individu untuk meningkatkan kinerja tim dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan, sehingga untuk mencapai keunggulan, suatu perusahaan atau organisasi harus dapat meningkatkan kinerja karyawan secara optimal Dunlop (Bestari, dkk.2019).

Perusahaan membutuhkan karyawan yang dapat menunjukkan perilaku peran terbesar, tetapi perusahaan juga membutuhkan karyawan yang dapat menunjukkan perilaku *extra role*. Perilaku *in-role* menurut Zhu, (Prakoso, G.A dkk,2017) adalah serangkaian tindakan karyawan berdasarkan aturan yang diberikan perusahaan kepada karyawan tersebut. Perilaku *extra-role* sendiri diperkenalkan oleh Van Dyne, Cummings, dan McLean-Park Sebagai perilaku karyawan yang bertujuan menguntungkan organisasi dan melampaui standar

peran yang ada (dalam Organ, Podsakoff, & Mackenzie, 2006). Extra-role behavior saat ini lebih dikenal sebagai Organizational Citizenship Behavior (OCB). Munculnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* dipengaruhi oleh faktor yang beragam meliputi karakteristik dari individu yang berbeda, variasi sikap atau persepsi, faktor kepemimpinan dan karakteristik pekerjaan (Podsakoff dkk, 2000).

Salah satu hal yang sangat penting yang harus dimiliki setiap karyawan di sebuah perusahaan yaitu memiliki perilaku *OCB* karena banyak manfaat yang diperoleh organisasi dengan memiliki karyawan dengan *OCB* yang tinggi. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yaitu aturan tidak resmi yang bersifat sukarela. Dengan adanya *OCB* diharapkan karyawan pada organisasi dapat lebih menyatu dengan lingkungan kerjanya. Maka penting bagi organisasi untuk mempelajari dan mengetahui hal-hal yang dapat menumbuhkan dan meningkatkan *OCB* para karyawan, sebelum menumbuhkan dan meningkatkan *OCB*. Kita harus mengetahui hal-hal apa saja yang dapat mempengaruhi *OCB*.

Berdasarkan fakta di lapangan diduga terdapat perilaku *OCB* yang rendah terlihat dari survey peneliti terhadap karyawan pada PT. A.W. Faber-castell. Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 19-20 Januari 2022 terhadap 4 karyawan PT. A.W. Faber-castell memiliki permasalahan Organizational citizenship behavior. Hasil wawancara 3 diantaranya 4 (25%) dalam dimensi *altruism* memiliki sifat menolong rendah. Hal ini diketahui bahwa karyawan PT. A.W. Faber-castell, tidak memiliki inisiatif untuk menolong karyawan baru yang kesulitan dalam pekerjaannya dan karyawan merasa rekan kerja enggan membantu saat subjek mengalami kesulitan dalam pekerjaannya. Dikarenakan rekan kerja lebih mementingkan job desc masing-masing yang diberikan oleh atasan. Selanjutnya 3 diantaranya 4 (75%) karyawan yang diwawancarai memiliki permasalahan *organizational citizenship behavior* pada dimensi *conscientiousness*. Hal ini diketahui bahwa karyawan PT. A.W. Faber-castell melanggar aturan yang diberikan perusahaan. Contoh dari perilaku melanggar yaitu mencuri-curi waktu untuk istirahat lebih lama yang ditetapkan perusahaan, terlambat masuk kerja dan izin masuk kerja atau absen tidak masuk kerja

berlebihan dan karyawan mengakui pernah melakukan tindakan tidak jujur diperusahaan yaitu mengisi absen kerja. Selanjutnya 3 diantaranya 4 (75%) karyawan yang diwawancarai memiliki permasalahan Organizational citizenship behavior pada dimensi *Sportmanship*. Hal ini diketahui bahwa karyawan PT. A.W. Faber-castell mengeluh ketika diberikan job desc oleh atasan dikarenakan job desc yang diberikan oleh atasan tidak sesuai dengan gaji yang karyawan dapatkan di PT. A.W. Faber-castell

Perilaku *OCB* pada karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Konovsky dan Organ, (1996); Organ et al, (2006); Organ dan Ryan, (1995); Podsakoff et al, (2000) menyajikan sebuah tinjauan yang komprehensif berupa kerangka kerja untuk mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour* terdapat lima yaitu disposisi individu dan motif individu, kohesivitas kelompok, sikap pegawai, kepemimpinan transformatif dan keadilan organisasi

Munculnya perilaku *organizational citizenship behavior* dipengaruhi oleh faktor yang beragam meliputi karakteristik dari individu yang berbeda, variasi sikap atau persepsi (kepuasan kerja, komitmen organisasi dan persepsi keadilan), faktor atasan (*transformatif* dan *transaksional* serta *servant leadership*) dan karakteristik pekerjaan (*task feedback* dan *task interdependence*) Podsakoff dkk (Mahmudah, dkk 2020).

Selanjutnya dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap karyawan PT. A.W. Faber-castell. Mendapatkan hasil *Servant Leadership* rendah pada PT. A.W. Faber-castell didapati dari 4 orang yang diwawancarai total 2 orang (50%). Hal itu ditinjau dalam dimensi Emotional healing, 4 diantaranya 8 (50%) karyawan merasa pernah disalahkan tanpa alasan yang tidak jelas oleh pemimpin, sedangkan dalam dimensi wisdom dan persuasive mapping terdapat 2 orang dari 4 (50%) yang mengalami permasalahan seperti karyawan memiliki perilaku seperti karyawan merasa saat menyampaikan ide dalam meeting akan menimbulkan perselisihan untuk mempertahankan ide dan prinsip yang karyawan dan karyawan merasa tidak mendapatkan apresiasi dari pemimpin ketika karyawan berhasil melakukan pekerjaan berat.

Faktor lainnya yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*. Salah satunya *Empowerment*, *Empowerment* yang dimiliki karyawan semakin tinggi terhadap pekerjaannya, maka akan memberikan pengaruh baik pada 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 Menurut Sandra dan Suwandana (2018;37). *Empowerment* suatu cara yang praktis dan produktif untuk mendapatkan yang terbaik dari diri kita dan staf kita (Stewart, 2016:22). Pemberdayaan merupakan alat yang dilakukan perusahaan sebagai rangsangan dalam meningkatkan motivasi serta karyawan bekerja dengan melaksanakan penerapan *organizational citizenship behaviour* (OCB).

Berdasarkan hasil wawancara pleminimary terhadap 4 orang karyawan. Didapati hasil dari 4 orang yang diwawancarai bahwa 3 karyawan (75%) dari total empat karyawan yang memiliki permasalahan *Empowerment* diperusahaan ini. 2 diantaranya 4 karyawan (50%) memiliki permasalahan pada aspek kontribusi seperti karyawan merasa tujuan diperusahaan belum tercapai dan karyawan merasa kurang mendapatkan informasi yang berkaitan dengan pekerjaan. 2 diantaranya 4 karyawan (37,5%) memiliki permasalahan pada aspek kepercayaan seperti karyawan merasa bertahan diperusahaan ini keputusan terbaik dikarenakan mencari pekerjaan di zaman sekarang sulit, karyawan akan memilih resign ketika ada pekerjaan yang lebih baik dibandingkan perusahaan ini.

Berdasarkan pemaparan diatas, peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan mengenai *organizational citizenship Behavior* dan mengangkat judul “Pengaruh *servant leadership* dan *empowerment* terhadap *organizational citizenship behavior*”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah yang penulis jabarkan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran servant leadership, empowerment dan organizational citizenship behavior
2. Bagaimana pengaruh *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior*
3. Bagaimana pengaruh *empowerment* terhadap *organizational citizenship behavior*
4. Bagaimana pengaruh servant leadership, empowerment terhadap organizational citizenship

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, adapun tujuan dari penelitian yang penulis jabarkan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran *Servant Leadership, empowerment* dan *Organizational Citizenship Behavior* PT. A.W. Faber-castell?
2. Untuk mengetahui pengaruh *servant leadership*, terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT. A.W. Faber-castell?
3. Untuk mengetahui pengaruh *empowerment* terhadap *organizational citizenship behavior* PT. A.W. Faber-castell?
4. Untuk mengetahui pengaruh *Servant Leadership* dan *empowerment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT. A.W. Faber-castell?

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi suatu bukti yang empiris dalam pengembangan penelitian *Servant Leadership* dan *empowerment* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di masa yang akan datang

2. Manfaat Praktis

a. Penulis

Bagi penulis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan pengalaman mengenai penerapan ilmu pengetahuan psikologi terutama dalam penelitian di bidang industri dan organisasi, serta dapat memberikan gambaran mengenai *Servant leadership* dan *Empowerment* dan *Organizational citizenship Behavior (OCB)*.

b. Pembaca

Bagi pembaca diharapkan penelitian ini dapat memberikan informasi dan sumber referensi pendukung lainnya yang berkaitan dengan *Servant leadership* dan *Empowerment* dan *Organizational citizenship Behavior*.

c. Penelitian selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan perbandingan sekaligus sebagai referensi penelitian dan bahan pertimbangan untuk lebih memperdalam penelitian terkait gambaran *Servant leadership* dan *Empowerment* dan *Organizational citizenship Behavior* sehingga dapat dikembangkan lebih luas lagi.