

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pada tiap perusahaan terdapat sumber daya manusia yang mempunyai peranan penting bagi perusahaan. Terdapat perkembangan teknologi yang dapat menggantikan peran tenaga kerja, namun masih terdapat banyak aktivitas yang belum menyediakan perangkat mekanis dengan sistem otomatis. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan salah satu kepentingan berharga bagi perusahaan yang harus saling dihargai. Terlebih, sumber daya manusia dapat berpikir secara rasional (Notoatmodjo, 2010). Untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas perlu di perhatikan terkait kinerja dari para sumber daya manusia tersebut.

*Employee performance* ialah merupakan prestasi dari kerja yang merupakan perbandingan antara hasil kerja dengan standar kerja yang ditetapkan (Dessler, 2016). Menurut (Mangkunegara, 2016) kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan.

Menurut A. Dale Timple yang di kutip oleh (Mangkunegara, 2016) faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal seperti faktor yang berasal dari diri individual tersebut, seperti: kemampuan, keterlibatan karyawan. Sedangkan faktor eksternal seperti kepemimpinan, fasilitas kerja, dan lain-lain.

Maka dari itu membahas perihal kinerja karyawan dalam penelitian kali ini melibatkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai faktor internal dan kepemimpinan melayani (*servant Leadership*) sebagai faktor eksternal.

Kesuksesan perusahaan didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas seperti dari kualitas kepemimpinan hingga performa para karyawan. Salah satu konsep kepemimpinan yaitu *servant Leadership*. *Servant Leadership* dapat mengacu terhadap kepemimpinan dalam melayani bertujuan untuk mencapai standarisasi kinerja yang memuaskan. Giat usaha perusahaan dalam mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas juga tidak terlepas dari faktor adanya *servant Leadership* yang memberikan dampak pada *Employee performance*.

*Servant Leadership* terhadap kinerja memiliki pengaruh positif yang mana karyawan memiliki pandangan terhadap kepemimpinan bahwa bukan hanya sebagai posisi atau status namun kesempatan untuk melayani dengan tujuan mendorong serta mengembangkan para bawahan sepenuhnya yaitu termasuk pengembangan kesadaran akan pentingnya tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan (R. K. Greenleaf, 2002).

Menurut (R. K. Greenleaf, 2002) *servant Leadership* didefinisikan sebagai kepemimpinan yang memiliki dasar tanggung jawab utama pada pelayanan terhadap bawahan dengan meletakkan kepentingan bawahan diatas kepentingan pemimpin. Dalam suatu perusahaan, *servant Leadership* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan keterangan bahwa karakteristik utama yang

membedakan antara kepemimpinan melayani dengan model kepemimpinan lainnya yaitu keinginan dalam melayani hadir sebelum adanya keinginan dalam memimpin. Penerapan dari kepemimpinan melayani akan memotivasi sumber daya manusia, yang mana akan memiliki peranan penting pada peningkatan *OCB* dan kinerja karyawan. Studi empiris yang dilakukan oleh (Awan et al, 2012), (Yuniarto 2018), (Farling et al, 1999) menunjukkan kepemimpinan melayani berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun, berbeda dengan hasil riset oleh (Leem, 2015) yang menunjukkan kepemimpinan melayani tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dalam kepemimpinan *servant Leadership* sangat mengutamakan kepentingan pengikutnya. Hubungan dari kepemimpinan melayani mempunyai pengaruh positif terhadap *OCB*. Karena semakin erat kepemimpinan melayani mengarahkan para pengikut untuk fokus untuk menjadi patuh serta bertanggung jawab pada perusahaan yang mana merupakan salah satu peranan dari *OCB* (Judge and Robbins, 2017).

Peran kepemimpinan melayani akan mendukung implementasi *OCB* terhadap karyawan yang mana selalu bertanggung jawab pada pekerjaan dan taat pada visi misi perusahaan. Studi empiris yang dilakukan oleh (Oetomo, 2011), (Ehrhart, 2004) menunjukkan kepemimpinan melayani berpengaruh terhadap *OCB*. Sedangkan, berbeda dengan hasil riset oleh (Harwiki, 2013) yang menunjukkan kepemimpinan melayani tidak berpengaruh terhadap *OCB*.

Setelah membahas tentang kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, terdapat salah satu faktor lainnya yaitu *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Penting dalam kinerja karyawan untuk dapat memerhatikan peran dari *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

*OCB* didefinisikan sebagai perilaku sukarela individu yang secara keseluruhan meningkatkan efektivitas organisasi khususnya kinerja karyawan (Organ, 1988). Beberapa sikap *OCB* juga sudah diterapkan di perusahaan seperti sikap tolong menolong rekan kerja yang timbul dari inisiatif serta menjaga hubungan baik dengan rekan kerja agar terhindar dari perselisihan. Semakin meningkatnya sikap *OCB* maka akan membantu peningkatan kinerja karyawan yaitu dapat mempererat hubungan solidaritas antar rekan kerja hingga produktivitas para karyawan kian meningkat. Studi empiris yang dilakukan oleh (Fitriastuti, 2013), (Martini et al, 2017) menunjukkan *OCB* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun, berbeda dengan hasil riset oleh (A'syah, 2020) yang menunjukkan *OCB* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

PT. Tangga Hijau Kreasi merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *food and beverage*. Perusahaan memproduksi serta berfokus untuk menyediakan makanan yang sehat tetapi tetap lezat.

Terdapat fenomena yang terjadi di PT. Tangga Hijau Kreasi ialah dengan adanya penurunan hasil produksi atau tidak mencapai target, dikarenakan oleh kinerja karyawan yang menurun. Berikut ini adalah data pencapaian target hasil produksi PT. Tangga Hijau Kreasi 2021.

**Tabel 1. 1 Data Pencapaian Target Produksi PT. Tangga Hijau Kreasi Tahun 2021**

Bulan	Hasil Produksi (Pcs)				Jumlah (Pcs)	Target (Pcs)	Pencapaian Target
	Salad size Small	Salad size Medium	Salad size Large	Salad size Xtra large			
Januari	7675	6494	8500	6259	28928	30000	96,4%
Februari	7135	7721	7153	6677	28686	30000	95,6%
Maret	6611	7237	7121	7561	28530	30000	95,1%
April	6784	8155	7146	6222	28307	30000	94,4%
Mei	6655	7951	7562	6100	28268	30000	94,2%
Juni	6521	8015	7063	6439	28038	30000	93,5%
Juli	6662	7185	7721	6295	27863	30000	92,9%
Agustus	6533	7981	6643	6451	27608	30000	92,0%
September	6535	7317	6478	6737	27067	30000	90,2%
Oktober	6495	7256	6559	6729	27039	30000	90,1%
November	6376	6889	6486	7191	26942	30000	89,8%
Desember	6211	7543	6637	6395	26786	30000	89,3%
<b>Rata-rata</b>	<b>6682,8</b>	<b>7478,7</b>	<b>7089,1</b>	<b>6588</b>	<b>27838,5</b>	<b>30000</b>	<b>92,5%</b>

Sumber: PT. Tangga Hijau Kreasi Tahun 2022

Berdasarkan tabel 1.1 diatas dapat dijelaskan bahwa pencapaian target bulan Januari 96,4% sebesar bulan Februari target tercapai sebesar 95,6% bulan Maret sebesar 95,1 %, sedangkan bulan April target tercapai sebesar 94,4% Bulan Mei target tercapai sebesar 94,2% Bulan Juni target tercapai 93,5% sedangkan bulan Juli target sebesar 92,9% bulan Agustus target tercapai 92,0% September target tercapai 90,2%, Oktober target tercapai 90,1% November target tercapai 89,8%, Desember target tercapai 89,3%. Hal ini menunjukkan bahwa penurunan pencapaian target paling tinggi terjadi pada bulan Desember 2021.

Terjadinya penurunan pencapaian target tertinggi pada tabel diatas menunjukkan bahwa semakin lama kinerja karyawan semakin menurun. Kinerja karyawan merupakan aspek terpenting dalam memaksimalkan operasional produksi dengan tujuan mencapai target. Temuan *complain* dari *customer* menjadi

penyebab utama dari penurunan target produksi. *Complain* yang ditemui disebabkan oleh kesalahan pada saat proses produksi. Kesalahan proses produksi berkaitan pada penurunan kinerja karyawan. Pemicu turunnya target produksi tidak terlepas oleh peranan manajemen yang kurang ketat dalam mengantisipasi penurunan kinerja karyawan dengan kurang memastikan kegiatan operasional *quality control* produk berlangsung secara maksimal. Kegiatan operasional *quality control* ini berfungsi untuk membantu memaksimalkan kualitas produk yaitu agar selalu tercipta konsistensi yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan serta meminimalisir kesalahan yang ditemukan dalam proses produksi. Oleh karena itu sangat penting bagi perusahaan untuk melakukan evaluasi manajemen dan segera menindaklanjuti masalah ini agar tidak terjadi masalah yang lebih besar.

Berdasarkan fenomena dan tinjauan riset terdahulu yang masih terdapat kesenjangan hasil penelitian (*gap research*), maka penelitian ini difokuskan untuk menguji: **“Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Employee performance* dengan *OCB* sebagai Variabel Mediasi Pada Divisi Operasional PT. Tangga Hijau Kreasi Yogyakarta”** penelitian ini masih layak untuk dilakukan karena peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu yang mendapatkan ketidaksamaan hasil, oleh karena itu disini peneliti ingin membuktikan kembali penelitian dengan variabel tersebut.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah *servant Leadership* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*?
2. Apakah *servant Leadership* berpengaruh terhadap *Employee performance*?
3. Apakah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh terhadap *Employee performance*?
4. Apakah *servant Leadership* berpengaruh terhadap *Employee performance* yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, adapun tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Menganalisis pengaruh *servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*
2. Menganalisis pengaruh *servant Leadership* terhadap *Employee performance*
3. Menganalisis pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap *Employee performance*
4. Menganalisis pengaruh *servant Leadership* terhadap *Employee performance* yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat penelitian terutama sebagai:

1. Bagi akademisi dan peneliti

Hasil penelitian yang didapatkan diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu Manajemen terutama manajemen sumberdaya manusia yang mana berkaitan pada *servant Leadership*, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, dan *Employee performance*.

2. Bagi praktisi

Penelitian dapat memberikan temuan yang berguna serta bermanfaat yang mana diharapkan ada penelitian lanjutan mengenai penelitian ini sehingga tercipta manfaat yang jauh lebih luas dari penelitian yang telah ada sebelumnya.