

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah aset berharga bagi bisnis apapun karena diberkahi dengan alasan, emosi, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, kekuatan, dan upaya yang diperlukan dalam pengoperasian perusahaan (Awanti *et al.*, 2018). Semua potensi yang berada di dalamnya sangat membantu sebuah organisasi untuk keberlangsungan kedepannya. Sumber daya manusia menjadi salah satu bagian krusial yang diperlukan guna menunjang setiap aktivitas organisasi. Robbins dan Judge (2015) Organisasi adalah entitas sosial yang terkoordinasi secara sadar yang terdiri dari dua orang atau lebih yang bekerja tanpa batas waktu untuk mencapai tujuan bersama. Berdasarkan pendapat dari Ismainar (2015) dalam (Kartikasari, 2020) Organisasi merupakan wadah untuk anggota menggunakan sumber daya, infrastruktur, data dan lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi secara rasional, sistematis, terencana, terarah dan terkendali, ini berfungsi sebagai tempat untuk pertemuan dan kolaborasi. Keberhasilan sebuah organisasi sebagai wadah yang tepat untuk bertumbuh dan berkembang tidak terlepas dari adanya sikap seorang pemimpin, karena keberhasilan dan nasib sebuah organisasi ditentukan dari bagaimana sikap yang dibawa oleh pemimpinnya. Menurut (Hutagalung, 2022) tidak dapat dijalankan dengan baik apabila seorang

pemimpin tidak mampu menanamkan mentalitas kepemimpinan di dalam diri dan organisasinya.

Di Indonesia pada faktanya krisis kepemimpinan di bangsa ini telah menjadi isu yang sudah lama diperbincangkan, sejak era reformasi digulirkan bangsa ini belum mampu untuk menghadirkan pemimpin yang memiliki sikap keteladanan (Poltak, 2022). Namun, selalu ada harapan akan munculnya pemimpin-pemimpin baru yang mampu menjawab tantangan zaman dan mentransformasi bangsa ini. Seorang pemimpin yang baik harus mampu melindungi anggotanya, menyesuaikan pendapat dan memberi contoh yang baik serta yang terpenting adalah bagaimana seorang pemimpin harus adil terhadap anggotanya tanpa memihak anggota manapun. Faktanya tidak sedikit pemimpin yang ada lebih mementingkan ego dirinya sendiri dalam pengambilan keputusan organisasi tanpa memperdulikan pendapat anggotanya. Dalam lingkungan organisasi mahasiswa, berdasarkan hasil observasi yang ditemukan oleh Yosefa dan Abdurrohim (2021) dalam penelitiannya ditemukan bahwa, masih banyaknya pemimpin organisasi yang hanya mengedepankan ego yang dimilikinya, pemimpin mengambil keputusan sendiri tanpa melakukan musyawarah bersama dengan anggota. Gaya kepemimpinan yang seperti ini dapat menimbulkan rasa tidak nyaman bagi anggota dalam periode kepengurusannya, sehingga menyebabkan lingkungan organisasi menjadi tidak kondusif.

Berikut adalah kutipan wawancara yang peneliti lakukan pada beberapa anggota di UKM KPM UMY periode 2021/2022 terkait, sikap

pemimpin seperti apa yang dibutuhkan oleh anggota untuk kemajuan sebuah organisasi.

Subjek pertama adalah ketua departemen HNM berinisial RT, menjelaskan: *“Pemimpin yang dibutuhkan adalah pemimpin yang mampu memahami anggotanya, mulai dari sifat umum anggotanya, etos kerja anggotanya, masalah anggotanya, dan hal-hal yang mempengaruhi kerja organisasi. Dari pemahaman itu, seorang pemimpin akan terbantu dalam menetapkan kebijakan kerja untuk setiap anggotanya supaya arah dan tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Selain itu, pemimpin yang baik adalah pendengar yang baik dan bisa mengambil keputusan cepat dan tepat dari suara anggotanya”* (RT, 2022).

Subjek kedua adalah struktural departemen PSDM berinisial LPR, menjelaskan: *“Sikap pemimpin yang membersamai anggotanya, dia tidak hanya memerintah namun memberikan contoh terhadap anggotanya, mengapresiasi kerja keras anggotanya sebagai sikap menghargai sesama dan selalu ikut berpartisipasi dalam seluruh kegiatan organisasi”* (LPR, 2022).

Subjek ketiga adalah anggota departemen LITBANG berinisial JNI, menjelaskan: *“Pemimpin yang baik yang dibutuhkan oleh anggota untuk kemajuan organisasi adalah pemimpin yang mampu menempatkan dirinya sebagai teman dan rekan kerja, jarang sekali saya menemukan pemimpin yang mampu menempatkan dirinya sebagai teman sesama organisasi, dapat*

menjadi tempat berkeluh kesah dan juga tempat bertukar pikiran” (JNI, 2022).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa anggota organisasi mengharapkan sosok seorang pemimpin yang mampu memahami bagaimana situasi anggotanya, bijaksana, mengayomi anggota, mampu menempatkan diri bukan hanya sebagai seorang pemimpin namun dapat menjadi rekan kerja serta melibatkan anggota dalam menentukan keputusan untuk keberlangsungan organisasi. Salah satu gaya atau model kepemimpinan yang menjawab kebutuhan akan seorang pemimpin yang mengedepankan anggotanya adalah *servant leadership*. Menurut Gunawan *et al.* (2022) gaya kepemimpinan melayani (*servant leadership*) perlu dikembangkan untuk mengatasi kondisi krisis kepemimpinan yang dialami dalam sebuah organisasi. Pendapat ini juga selaras dengan Rahmawati *et al.* (2022) bahwa *servant leadership* adalah tipe kepemimpinan yang dikembangkan untuk menjawab atas keadaan krisis kepemimpinan yang dialami oleh suatu organisasi atau bangsa. Jenis kepemimpinan ini memiliki kecenderungan yang lebih untuk mengutamakan kepentingan, kebutuhan dan aspirasi dari anggota atau bawahannya.

Selain pentingnya sikap seorang pemimpin di dalam sebuah organisasi dibutuhkan pula peran sumber daya manusia yang tidak hanya melakukan tugas berdasarkan apa yang sudah menjadi kewajibannya (*job description*), namun perilaku ekstra yang dimiliki oleh masing-masing individu akan berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan suatu

organisasi. Perilaku ekstra dalam ilmu Manajemen SDM sering disebut juga sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Menurut Nugroho (2017) berpendapat bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah kegiatan dalam organisasi dimana anggota tidak hanya dituntut untuk bekerja sesuai dengan persyaratan tugas atau deskripsi pekerjaan tetapi di mana anggota sangat didorong untuk melakukan pekerjaan tambahan diluar tuntutan pekerjaan yang disyaratkan.

Organ (1988) mengemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan sikap sukarela anggota namun tidak diakui secara langsung oleh sistem formal dan secara keseluruhan berfungsi dapat meningkatkan efektifitas organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku positif orang-orang dalam suatu organisasi, yang dinyatakan sebagai keinginan sadar dan sukarela untuk melakukan pekerjaan, Ini termasuk sikap membantu yang dikendalikan oleh setiap anggota organisasi (Nugroho, 2017). Surah Al-Ma'idah (5:2) yang artinya "*Dan tolong-menolonglah kamu dalam mengerjakan kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam perbuatan dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah sangat berat siksaan-Nya*", ayat ini dijelaskan bahwa sikap ataupun perilaku tolong-menolong dalam berbuat kebaikan adalah hal yang sangat dianjurkan dalam Islam ketika anggota atau pemimpin organisasi peduli dan memahami satu sama lain, maka perilaku tolong-menolong atau OCB pada sebuah organisasi akan

terbentuk. Hal ini menunjukkan bahwa adanya kerjasama yang baik antar anggota ataupun tim didalam sebuah organisasi.

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap terbentuknya *organizational citizenship behavior* (OCB) pada sebuah organisasi adalah gaya kepemimpinan *servant leadership*, kalimat ini juga didukung oleh (Haider *et al.*, 2015) dalam (Perdana dan Surya, 2017) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa salah satu faktor yang mendorong perilaku kewargaan organisasi (OCB) karyawan atau anggota adalah kepemimpinan yang melayani (*Servant Leadership*). Seorang pemimpin adalah seseorang yang perilaku dan tindakannya menjadi teladan bagi para pengikutnya dan anggota mengikuti keputusan yang diambilnya, selain cerdas dan bijaksana, sikap yang dibutuhkan adalah pemimpin yang mampu melayani para anggotanya (Setiawan, 2019).

Kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) adalah gaya kepemimpinan yang dicirikan dengan memusatkan perhatian di luar kepentingan pemimpin pada peluang yang memungkinkan pertumbuhan dan perkembangan para pengikut. Pendapat ini juga didukung oleh (Setiawan, 2019) bahwa *Servant Leadership* adalah suatu gaya kepemimpinan yang bermula dari keinginan yang tulus dan ikhlas untuk melayani, menjadi pihak yang melayani terlebih dahulu.

Greenleaf (1998), bahwa *servant leadership* mendasarkan perilaku pemimpin dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi berdasarkan pada tanggung jawab dengan

memberikan pelayanan kepada bawahan dan meletakkan kepentingan bawahan di atas kepentingan pemimpin. Seorang *servant leader* adalah seseorang yang memiliki keinginan kuat untuk melayani dan memimpin, dan yang terpenting adalah mampu menggabungkan keduanya sebagai hal saling memperkuat secara positif (Rachman *et al.*, 2021).

Berdasarkan penelitian tentang pengaruh *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) yang terdapat pada penelitian terdahulu ditemukan adanya gap riset. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Setiawan, 2019) serta Perdana dan (Perdana & Surya, 2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani (*servant leadership*) berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Hasil yang sama juga ditunjukkan dalam penelitian (Sandara & Suwandana, 2017), (Prasetyo & Mas'ud, 2021). Namun hasil penelitian yang dikemukakan oleh (Novita, 2020) menunjukkan hasil yang berbeda bahwa kepemimpinan melayani (*servant leadership*) mempunyai pengaruh negatif, tidak signifikan antara variabel kepemimpinan *servant* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Individu yang memiliki perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) yang tinggi akan selalu terlibat dan ikut serta dalam kegiatan organisasi yang akan menumbuhkan komitmen organisasional dalam dirinya (Mahayasa *et al.*, 2018). Seperti perintah Allah pada surah An-Anfal ayat 46 yang artinya: “Dan taatilah Allah dan Rasul-Nya dan janganlah kamu berselisih, yang menyebabkan kamu menjadi gentar dan kekuatanmu hilang

dan bersabarlah. Sungguh, Allah beserta orang-orang sabar.” dari ayat ini kita dapat mempelajari bahwasannya komitmen adalah suatu hal yang timbul dari dalam diri individu itu sendiri akibat rasa tanggung jawab yang besar demi tercapainya tujuan organisasi. Handayani & Wulandari (2022) menegaskan bahwa Individu yang memiliki komitmen organisasional memandang nilai dan tujuan organisasi terintegrasi dengan tujuan pribadinya seperti selalu menyetujui kebijakan organisasi, dan selalu bangga karena merupakan bagian dari organisasi. Anggota organisasi yang memiliki komitmen tinggi akan menerima tugas dan melaksanakannya dengan bertanggung jawab, mereka juga akan cenderung senang dalam membantu rekan kerja yang sedang melaksanakan tugas (Awanti *et al.*, 2018).

Robbins dan Judge (2017) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai tingkat sampai mana seseorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasional adalah sikap anggota yang menunjukkan loyalitas dan bagaimana seorang karyawan mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya (Awanti *et al.*, 2018). Komitmen organisasional sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi dan keinginan untuk tetap mempertahankan keanggotaan organisasinya. Anggota yang memiliki komitmen organisasional dalam dirinya akan memberikan kontribusi secara maksimal kepada perusahaan ataupun organisasi karena

mereka mau bekerja semaksimal mungkin dan berperilaku baik dalam mencapai tujuan perusahaan (Danendra & Mujiati, 2016). Oleh karena itu, dengan adanya komitmen organisasional yang baik di dalam suatu organisasi akan berdampak baik pada organisasi tersebut, dan juga dapat menjadi salah satu keunggulan organisasi tersebut.

Hasil penelitian yang dilakukan (Handayani & Wulandari, 2022) mengemukakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB pada PT. BPR Gianyar Partha Sedana. (Manora *et al.*, 2021) sependapat bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Hal senada juga ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh (Dewi dan Riana, 2019) yang mengatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, begitu pula pada penelitian (Prasetyo dan Mas'ud, 2021) pada karyawan Hotel Grasia Semarang. Hal ini membuktikan bahwa peningkatan OCB terjadi dengan adanya komitmen organisasional yang tinggi. Namun, hasil penelitian yang dilakukan oleh (Priyandini *et al.*, 2020) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Hasil yang sama juga ditemukan pada penelitian (Satria *et al.*, 2020) dan (Sengkey *et al.*, 2018) bahwa tidak ada pengaruhnya antara komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Penelitian ini dilakukan di Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) Kelompok Penelitian Mahasiswa (KPM) Universitas Muhammadiyah

Yogyakarta, khususnya pada pengurus dan anggota UKM KPM UMY periode 2021/2022. Berdasarkan pengalaman peneliti pribadi melihat dari keadaan lapangan serta melakukan wawancara tidak terstruktur pada beberapa narasumber perwakilan dari PH (Pimpinan Harian) dan BPH (Badan Pengurus Harian) ditemukan adanya fenomena sikap pemimpin yang kurang memberikan ruang untuk anggota berbicara dan menyampaikan pendapatnya baik yang berkaitan dengan anggota itu sendiri ataupun tentang organisasi, sehingga dari minimnya ruang aspirasi menyebabkan anggota tersebut merasa keberadaannya kurang dihargai dan difasilitasi oleh organisasi, hal ini menyebabkan Organizational Citizenship Behavior (OCB) atau sikap sukarela di dalam diri anggota akan semakin rendah.

Penelitian ini adalah modifikasi dari penelitian yang dilakukan oleh (Wahdania *et al.*, 2022) yang berjudul “Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Pemediasi Pada PDAM Tirtanadi Cabang Sunggal”. Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan *Organizational Commitment* sebagai variabel intervening masih penting untuk dilakukan kembali karena masih adanya inkonsistensi hasil penelitian terdahulu dan didukung dengan fenomena yang ada pada UKM KPM UMY serta masih sedikit penelitian mengenai OCB dalam setting organisasi kemahasiswaan. Dalam lingkup organisasi kemahasiswaan, organisasi yang tentu saja tidak berorientasi laba

dan kebanyakan memiliki sumber daya yang terbatas, perilaku ekstra atau OCB ini sangat diperlukan demi terlaksananya program-program kerja dan tercapainya tujuan organisasi. Untuk itu, peneliti memandang bahwa penelitian tentang OCB dalam konteks organisasi kemahasiswaan layak untuk dilakukan kembali.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah adalah:

1. Apakah *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment* ?
2. Apakah *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizen Behavior* (OCB)?
3. Apakah *Organizational Commitment* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
4. Apakah *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizen Behavior* (OCB) dengan *Organizational Commitment* sebagai variabel intervening?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis apakah *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment* ?
2. Menganalisis apakah *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizen Behavior* (OCB)?
3. Menganalisis apakah *Organizational Commitment* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?

4. Menganalisis apakah *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizen Behavior* (OCB) dengan *Organizational Commitment* sebagai variabel intervening?

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menambah bukti empiris dan pengetahuan tentang *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan *Organizational Commitment* sebagai Variabel Intervening di Organisasi Unit Kegiatan Mahasiswa Kelompok Penelitian Mahasiswa (UKM) Universitas Muhammadiyah Yogyakarta periode 2021/2022.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan acuan bagi organisasi untuk mengetahui tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) anggota organisasi serta sebagai masukan bagi UKM KPM UMY terkait upaya untuk meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) anggota guna memperbaiki SDM UKM KPM UMY itu sendiri.