

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Di era modern saat ini banyak faktor yang menyebabkan perubahan pada sektor perekonomian, termasuk pada peningkatan daya saing perusahaan. Hal ini mendorong suatu organisasi untuk terlibat dalam persaingan yang kompetitif. Setiap organisasi harus mampu merespon dengan cepat perubahan yang muncul dan menyeimbangkan perubahan internal dan eksternal organisasi sehingga dapat terus beradaptasi dengan lingkungannya. Dalam menghadapi kondisi tersebut komponen paling penting untuk menjaga kelancaran organisasi adalah sumber daya manusianya. Sumber daya manusia merupakan aktivitas yang perlu dan memiliki peranan yang ideal dalam sebuah organisasi (Sitio, 2021).

Takdir dan Ali (2020) mengemukakan bahwa setiap organisasi yang saat ini beroperasi diharapkan mampu melakukan segala upaya untuk menuju tujuan yang ingin dicapainya dalam lingkungan yang dinamis, tidak jelas, dan terus berubah. Menurut Harahap dan Dilla (2020) perusahaan menginginkan kinerja terbaik dari karyawannya, dan salah satu cara terpenting untuk mencapai hal ini adalah melalui pengelolaan sumber daya manusia. Setiap bisnis berusaha untuk mengidentifikasi dan menerapkan struktur organisasi yang mendukung, seperti sumber daya manusia yang kompetitif dan berkualitas tinggi untuk mencapai hasil kerja yang diinginkan, namun dalam penerapannya suatu organisasi sering kali mengalami hasil yang jauh dari harapan (Wibawa & Mahardika, 2019). Bukti empiris dalam Robbins (2008) menyatakan bahwa perusahaan dengan karyawan yang menunjukkan perilaku *Organisational*

*Citizenship Behavior* (OCB) yang kuat dapat mengungguli perusahaan lain di bidangnya.

Kemampuan sumber daya manusia sangat menentukan efektivitas dan keberhasilan suatu organisasi sehingga dalam hal ini karyawan diharapkan dalam mengerjakan pekerjaannya tidak hanya melaksanakan peran *in-role* yaitu melaksanakan pekerjaan hanya sesuai dengan persyaratan tugas yang termasuk dalam tugas pokok, tetapi karyawan juga diharapkan memiliki perilaku *extra-role* yaitu menyelesaikan pekerjaan tambahan dengan inisiatif sendiri (Takdir dan Ali, 2020). Manora dkk. (2021) menyatakan perilaku individu yang dibutuhkan oleh perusahaan adalah kemampuan seorang karyawan dalam lingkup OCB. Organ dkk. (2006) mendefinisikan perilaku ekstra-peran OCB ini sebagai keinginan karyawan untuk mengambil posisi dalam suatu organisasi yang lebih besar dari peran utamanya. Suatu organisasi dikatakan sukses jika para anggotanya bersedia memikul tanggung jawab tambahan selain tugas utama mereka. Tanggung jawab ini mencakup bekerja sama, mendukung satu sama lain, menawarkan bantuan, berpartisipasi secara aktif, memberikan layanan ekstra, dan memanfaatkan waktu karyawan dengan sebaik-baiknya di tempat kerja (Robbins dan Judge 2013). Dengan adanya perilaku *extra role* ini karyawan diharapkan mampu menjadi individu yang memiliki rasa peduli terhadap sesama rekan kerjanya dan dapat mewujudkan tujuan perusahaan bersama.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan perilaku OCB dalam sudut pandang Islam. Menurut Kamil dkk. (2014) OCB dalam sudut pandang Islam merupakan perilaku sukarela individu yang sesuai dengan syariah Islam secara ikhlas dilakukan semata-mata untuk mendapatkan keridhaan Allah SWT, perilaku ini sejalan dengan prinsip-prinsip Islam yang didalam Al-Qur'an diperintahkan bahwa umat Islam untuk saling mendukung dalam ketakwaan dan amal saleh, serta melarang umat-Nya untuk saling membantu dalam

kejahatan (Al-Maidah:2). Oleh karena itu, penting bagi setiap karyawan untuk memiliki perilaku OCB yang tinggi dalam perusahaan dikarenakan jika perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan tinggi maka akan mempengaruhi kinerja suatu perusahaan (Danubrata dan Khasanah, 2021).

Berdasarkan jurnal penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Reaso dan Wibowo (2022) ditemukan permasalahan adanya sebagian karyawan yang kurang peduli untuk menyelesaikan tugas tepat waktu, karyawan sering bermain ponsel saat bekerja, dan tidak peduli tentang pekerjaan selain hanya memenuhi kewajibannya sendiri, serta tidak menunjukkan kepedulian untuk membantu karyawan lain. Selain itu, berdasarkan jurnal yang diteliti oleh Zalfa dan Sugesti (2020) menunjukkan permasalahan karyawan jarang membantu rekan kerja yang berhalangan hadir dan mereka sering mengeluhkan kurangnya keterlibatan karyawan dalam acara yang disponsori perusahaan. Jika tindakan ini dibiarkan, maka akan mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk bersaing karena mereka merusak efektivitas dan efisiensi di tempat kerja.

Meningkatnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan tidak terlepas dari beberapa faktor. Menurut Organ (1988) faktor yang dapat mempengaruhi perilaku OCB adalah kepribadian, budaya organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, keterlibatan kerja, kepemimpinan transformasional, *servant leadership*, umur pegawai, kolektivisme, keadilan organisasi, dan tanggung jawab pegawai. Menurut penelitian Reaso dan Wibowo (2022) menjelaskan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB, melalui penerapan *servant leadership* inilah maka mampu meningkatkan perilaku OCB pada karyawan. Menurut Gatuwari dkk. (2021) *servant leadership* merupakan hubungan di mana seorang pemimpin memberikan pengaruh untuk orang lain dengan terlebih dahulu melayani, mendengarkan, dan melihat kebutuhan orang-orang yang berada di bawah kepemimpinannya untuk berkembang semaksimal

mungkin agar dapat bekerja sama mencapai tujuan bersama dalam suatu kelompok atau organisasi.

Pada salah satu perusahaan yang diteliti oleh Pratama dkk. (2020) menunjukkan hasil bahwa rendahnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ini didasari atas suatu permasalahan tentang pemimpin, yaitu pemimpin diperusahaan tersebut masih belum seluruhnya menunjukkan seorang pemimpin yang bersikap melayani dan hubungan antara pemimpin dengan karyawannya masih kaku serta perhatian kepada karyawan kurang. Oleh karena itu, permasalahan ini dapat menimbulkan rendahnya perilaku OCB pada diri karyawan.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Khian dan Bernarto (2021) menunjukkan adanya relevansi bahwa kehadiran pemimpin yang melayani menjadi satu bagian yang akan mempengaruhi meningkatnya perilaku OCB pada diri karyawan. Hasil ini diperkuat oleh penelitian Setiawan (2019); Pratama dkk. (2020); dan Manora dkk. (2021) yang menunjukkan hasil bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal ini berarti pemimpin yang bersikap melayani karyawannya dapat meningkatkan perilaku OCB pada karyawan. Namun demikian, berbeda dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Puspasari (2023) menunjukkan hasil meskipun kepemimpinan melayani yang diterapkan dalam perusahaan tersebut sudah baik namun masih tetap menghasilkan perilaku OCB yang rendah pada karyawan. Hasil ini diperkuat oleh penelitian Nur Handayani dkk. (2020); dan Ulfah dkk. (2023) yang menunjukkan hasil *servant leadership* berpengaruh tidak signifikan terhadap perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal ini berarti meskipun pemimpin sudah baik menerapkan sikap melayani namun tetap tidak dapat meningkatkan perilaku OCB pada karyawan.

Selain *servant leadership*, faktor yang mendorong untuk meningkatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan adalah

komitmen organisasi (Manora dkk, 2021). Keterikatan yang kuat terhadap organisasi menjadi ciri karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi sehingga dapat meningkatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Maulana, 2020). Menurut Mowday dkk. (1982) komitmen organisasional merupakan keinginan karyawan untuk mempertahankan keanggotaan organisasi, kepercayaan, dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, serta kemauan untuk melakukan yang terbaik untuk memenuhi kepentingan dalam organisasi.

Berdasarkan jurnal penelitian yang dilakukan dalam suatu perusahaan oleh Sholikhah dan Frianto (2022) menunjukkan hasil bahwa rendahnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ini didasari atas suatu permasalahan tentang komitmen organisasi, yaitu komitmen karyawan yang rendah disebabkan oleh kurangnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan dan beberapa dari mereka memutuskan untuk berhenti daripada memperbarui keanggotaan mereka di organisasi tersebut, serta ketika mereka mendapatkan kesempatan kerja di perusahaan yang lebih baik mereka merasa tidak berkewajiban untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut. Oleh karena itu, situasi ini dapat menghentikan munculnya aktivitas peran ekstra OCB yang diharapkan.

Hasil penelitian yang mengkaji mengenai hubungan antara komitmen organisasi dengan OCB menghasilkan kesimpulan yang berbeda-beda. Seperti penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zalfa dan Sugesti (2020); Ismaillah dan Prasetyono (2021); dan Rulianti dan Pardede (2022) dimana hasil penelitian tersebut menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal ini mengartikan jika komitmen karyawan terhadap organisasi tinggi maka bisa meningkatkan perilaku OCB karyawan. Namun demikian, berbeda pada beberapa penelitian yang dilakukan oleh Priyandini dkk. (2020); Takdir dan Ali (2020); dan Sholikhah dan Frianto (2022) yang menunjukkan hasil komitmen

organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Ini berarti komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap tinggi dan rendahnya perilaku OCB setiap karyawan.

Dalam penelitian ini mencoba untuk melihat seberapa peran *servant leadership* dalam mempengaruhi OCB pada karyawan swalayan Surya Mart Ponorogo. Peneliti mencoba untuk mengamati pengaruh OCB dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*. Variabel komitmen organisasi diletakkan sebagai penghubung karena *servant leadership* tidak secara langsung mempengaruhi OCB pada karyawan, namun harus melewati komitmen organisasi terlebih dahulu. Karyawan yang memiliki kecocokan dengan pemimpinnya akan membentuk kelompok karyawan yang memiliki komitmen organisasi sehingga akan mempengaruhi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada diri karyawan tersebut. Hal ini diperkuat dalam jurnal penelitian oleh Wahdania dkk. (2022) dan Howladar dan Rahman (2021) yang menunjukkan hasil bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang di mediasi oleh komitmen organisasi.

Objek dalam penelitian ini dilakukan di swalayan Surya Mart Ponorogo yang merupakan salah satu swalayan besar di Ponorogo dan salah satu Badan Usaha Milik Muhammadiyah (BUMM) serta di bawah naungan Muhammadiyah Ponorogo. Swalayan yang dibangun sejak tanggal 5 Maret 1999 ini berlokasi di Jalan Soekarno Hatta Ponorogo, memiliki lokasi strategis karena berada di tengah Kota Ponorogo. Swalayan Surya Mart Ponorogo dengan motto “Murah, Ramah, dan Islami” merupakan swalayan yang mengedepankan prinsip syariah. Sistem pemasarannya dengan menjual barang-barang yang tidak membahayakan bagi konsumen, menjual barang-barang yang bersertifikat halal, dan tidak menjual rokok. Dengan motto tersebut swalayan Surya Mart Ponorogo melayani konsumen dengan produk dan pelayanan yang sesuai dengan harapan konsumen berdasarkan prinsip Islam, serta dengan

motto Islami tersebut diharapkan karyawan membantu sesama rekan kerja ataupun dengan pembeli harapan mendapat pahala dan ridha dari Allah SWT. Menurut penelitian Kamil dkk. (2014) mengemukakan bahwa taqwa merupakan faktor keteladanan dalam OCBIP, sehingga karyawan muslim akan cenderung memiliki perilaku OCB yang lebih tinggi didalam organisasi. Berdasarkan penelitian terdahulu banyak peneliti yang melakukan penelitian pada objek di perusahaan maupun dilembaga keuangan syariah. Namun dalam penelitian saat ini peneliti mengambil objek di swalayan yaitu Surya Mart Ponorogo karena biasanya dalam suatu swalayan terdapat jadwal shift sehingga mengakibatkan jarangya interaksi antar karyawan yang akan membuat rendahnya perilaku OCB. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh karyawan swalayan Surya Mart Ponorogo, mengatakan terdapat permasalahan yaitu karyawan terlambat datang dalam bekerja, sebagian karyawan tidak peduli dalam melakukan pekerjaan, dan keluar secara tiba-tiba dari perusahaan.

Dari kesimpulan diatas menyebutkan rendahnya tingkat perilaku OCB yang dimiliki oleh karyawan cenderung diabaikan. Hal ini didasarkan atas perilaku individu karyawan tidak peduli dengan pekerjaan selain hanya memenuhi kewajibannya sendiri dan tidak menunjukkan kepedulian untuk membantu karyawan lain, cara kepemimpinan yang buruk, dan komitmen organisasi yang kurang diminati oleh karyawan. Oleh karena itu, topik penelitian ini menjadi penting untuk diteliti karena pada penelitian terdahulu terdapat pro dan kontra mengenai hubungan *servant leadership*, OCBIP, dan komitmen organisasi pada karyawan. Maka dari itu hal inilah yang mendorong peneliti untuk mengambil judul **“Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior From Islamic Perspective* (OCBIP) Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada Karyawan Swalayan Surya Mart Ponorogo)”**.

## B. Rumusan Masalah

Identifikasi dan rumusan masalah dalam penelitian ini diajukan untuk menjelaskan terkait permasalahan perilaku karyawan yang tidak peduli dengan apapun yang berhubungan dengan pekerjaan selain hanya kewajibannya sendiri dan tidak menunjukkan minat untuk membantu karyawan lain, kepemimpinan yang buruk, dan komitmen organisasi yang kurang diminati oleh karyawan. Permasalahan ini untuk memudahkan penelitian dan untuk mengetahui hasil penelitian meliputi faktor-faktor yang mempengaruhi OCBIP pada karyawan swalayan Surya Mart Ponorogo, yaitu *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior from Islamic Perspective* (OCBIP) yang dimediasi oleh komitmen organisasi.

Berdasarkan fenomena yang dijelaskan pada latar belakang, maka permasalahan yang diambil pada penelitian ini yaitu perilaku *Organizational Citizenship Behavior from Islamic Perspective* (OCBIP) karena masih banyak fenomena rendahnya OCBIP yang disebabkan oleh *servant leadership* dan komitmen organisasi karyawan pada suatu organisasi. Oleh karena itu dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di swalayan Surya Mart Ponorogo?
2. Apakah *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior from Islamic Perspective* di swalayan Surya Mart Ponorogo?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior from Islamic Perspective* di swalayan Surya Mart Ponorogo?
4. Apakah *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior from Islamic Perspective* dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* di swalayan Surya Mart Ponorogo?

### C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan, maka tujuan penelitian ini dapat ditentukan sebagai berikut:

1. Untuk mengukur dan mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap komitmen organisasi.
2. Untuk mengukur dan mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior from Islamic Perspective*.
3. Untuk mengukur dan mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior from Islamic Perspective*.
4. Untuk mengukur dan mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior from Islamic Perspective* dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*.

### D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Secara teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan yang berhubungan dengan *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior from Islamic Perspective* (OCBIP) dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*.

#### 2. Secara praktis

##### a. Bagi Peneliti

Untuk mengasah kemampuan peneliti dilapangan dalam menerapkan ilmu yang diperoleh dibangku kuliah. Selain itu, penelitian ini menjadi pengembangan terhadap pengetahuan peneliti khususnya terkait manajemen sumber daya manusia *servant leadership*,

*Organizational Citizenship Behavior from Islamic Perspective* (OCBIP), dan komitmen organisasi.

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan bisa dijadikan informasi untuk perusahaan mengenai pengaruh *servant leadership*, *Organizational Citizenship Behavior from Islamic Perspective* (OCBIP), dan komitmen organisasi.