

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Globalisasi yang terus berlangsung sekarang ini membagikan efek signifikan terhadap keberlangsungan hidup dari sebuah perusahaan yang ada. Kesuksesan dari pengelolaan perusahaan sangat tergantung dari kesuksesan pada pengelolaan sumber daya manusia yang ada didalamnya. SDM pada perusahaan wajib menjadi karyawan yang bisa dipercaya oleh pemimpin puncak hingga oleh manajer lini. SDM mempunyai kemampuan yang tersemat didalam diri individu guna mendatangkan perannya selaku manusia sosial yang mudah menempatkan dirinya dengan keadaan yang ada serta juga transformatif.

Dalam menjumpai rivalitas global, perusahaan wajib mempunyai SDM yang professional dan juga cakap guna menaikkan tingkatan kualitas serta mutu perusahaan. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kegiatan bisnis yang dilakukan. Pada dasarnya, SDM ialah aspek krusial selaku pendorong dalam menjalankan semua aktivitas instansi yang dilandaskan kepada keahlian dan kreatifitas yang dipunyai selaku keperluan dalam menggapai tujuan. SDM berpegang krusial bagi perusahaan. SDM diperlukan dalam mengelola, merancang, serta proses yang berlangsung didalamnya. Tenaga kerja termasuk kedalam asset dari perusahaan yang sangat krusial dan wajib dipantau serta dijaga dengan sabaik-baiknya.

Peranan sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan sangat penting dan memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktifitas perusahaan, karena

manusia merupakan motor penggerak utama dalam setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan seperti untuk kelancaran kegiatan produksi, administrasi, pemasaran produk, dan untuk kelangsungan hidup perusahaan tersebut dimasa yang akan datang. Sebab berhasil tidaknya sebuah perusahaan biasanya akan ditandai dari kemampuan perusahaan tersebut dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki sehingga sasaran yang ingin dicapai dapat terpenuhi.

Dalam membawa keinginan memenuhi regulasi dan peraturan yang mengatur perusahaan, maka kepentingan untuk memiliki kepemimpinan yang berkualitas, dan mampu menjawab tantangan masa depan, serta didukung secara kompak oleh bawahan adalah menjadikan skala prioritas perusahaan. Kepemimpinan menjadi hal yang menarik dan perlu terus didiskusikan, sebab kepemimpinan sebagai hal yang paling menentukan dalam perusahaan. Dengan kepemimpinan yang baik perusahaan dapat menentukan tujuan dengan tepat, mengorganisasi setiap pekerjaan, mengatur dan memberdayakan sumber daya yang tersedia dengan tepat, dengan demikian pengembangan tugas-tugas kepemimpinan menjadi penting, agar perusahaan dapat melakukan tindakan responsip, terhadap berbagai tuntutan perusahaan, maupun menghadapi tekanan kompetitif dan arus globalisasi di masa mendatang. Sebab perlu diingat bahwa lingkungan bisnis sangat kompetitif, mengalami perubahan yang cepat, memerlukan pengambilan risiko, dan melibatkan keseimbangan hati-hati dari tujuan perusahaan dan individu (Allen et al., 2016)

Seorang pemimpin memiliki peran penting dalam melakukan tugas dan fungsinya. Kepemimpinan yang baik akan berdampak baik terhadap organisasi (Wirjana & Supardo, 2005). Sehingga dalam konteks perusahaan seorang pemimpin memerlukan perilaku kepemimpinan yang tentunya berbeda dari yang lain serta merupakan aspek penting dalam proses kreativitas karyawan. Kreativitas karyawan adalah salah satu topik penelitian terkemuka yang menarik perhatian beberapa akademisi dan pembuat kebijakan. Hal tersebut didefinisikan dalam literatur sebagai kemampuan untuk menghasilkan ide-ide baru atau novel yang memungkinkan suatu organisasi untuk mengidentifikasi peluang bisnis yang menjanjikan, memecahkan masalah yang ada dan mencapai tujuan bisnis yang diinginkan (Meitar et al., 2009). Kreativitas karyawan telah dianggap oleh beberapa peneliti sebagai pendorong utama keunggulan kompetitif bagi organisasi bisnis (Chughtai, 2016).

Salah satu perusahaan manufaktur di Indonesia yang bergerak dibidang otomotif, khususnya *wiring harness* yaitu PT. Piranti Teknik Indonesia. PT. Piranti Teknik Indonesia sebuah perusahaan yang tergabung dengan sebuah group yakni Banshu Group. Dimana PT. Piranti Teknik Indonesia bergerak dibidang manufaktur yang menyediakan jasa perakitan kabel body atau *wiring harness* untuk kendaraan bermotor. PT. Piranti Teknik Indonesia berupaya untuk tetap meningkatkan sistem manajemen dan kualitas kinerja yang baik dan tepat waktu. Hal tersebut dapat membuat tekanan yang tinggi terhadap karyawan bagian

Departemen SCM, sehingga membuat karyawan menjadi lelah, serta menurunkan kreativitas karyawan tersebut.

Dalam studi Seth et al., (2022) mengemukakan bahwa kreativitas karyawan dapat dipengaruhi oleh perilaku suportif dan etis seorang pemimpin. Kepemimpinan etis menekankan pada komunikasi, mempromosikan dan memperkuat perilaku etis bawahan dan pada akhirnya menumbuhkan sikap yang menguntungkan di antara mereka, misalnya kinerja yang inovatif dan perilaku kewarganegaraan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin organisasi harus menjadi panutan dalam menumbuhkan perilaku etis di tempat kerja untuk menumbuhkan kreativitas di antara karyawannya. Chughtai (2016) menunjukkan bahwa pemimpin etis dapat menciptakan lingkungan yang mendukung melalui pembangunan saluran komunikasi yang efektif yang pada akhirnya mengarah pada kreativitas karyawan.

Kepemimpinan yang melayani menekankan pada peran pemimpin dalam membantu bawahan mereka dan berusaha untuk mendukung mereka dalam mencapai potensi penuh mereka (Liden et al., 2015). Penelitian saat ini berfokus pada memberikan kontribusi yang signifikan terhadap literatur empiris dan mendukung teori melalui analisis efek gaya *servant leadership* dan etis terhadap kreativitas karyawan di sektor pendidikan tinggi. Liden et al., (2014) menemukan bahwa kepemimpinan yang melayani bersekutu dengan filosofi layanan yang tangguh dan identitas karyawan, yang mengarah pada peningkatan kreativitas karyawan. Secara keseluruhan, perhatian besar pada hubungan potensial antara

gaya kepemimpinan yang melayani dan kreativitas karyawan berpengaruh terhadap kesuksesan dan kemajuan sebuah organisasi.

Kepemimpinan yang melayani dibedakan dengan penyediaan arahan, dorongan, pertumbuhan orang lain, demonstrasi kerendahan hati, keaslian, memberikan bantuan dan perwalian (Van Dierendonck & Nuijten, 2011). Dengan melayani mereka atau mengubah lingkungan mereka, pemimpin yang melayani dapat memperkuat motivasi. Brown et al., (2005) menyatakan kepemimpinan etis sebagai pertunjukan perilaku yang dapat diterima secara normatif melalui aktivitas pribadi dan hubungan interpersonal dan kemajuan perilaku tersebut kepada pengikut melalui komunikasi dua arah, yaitu dukungan dan pengambilan keputusan. Kepemimpinan etis juga dipandang sebagai penentu utama peran mediasi organisasi dalam literatur (Tuan & Ngan, 2021).

Gaya *servant leadership* dan kepemimpinan etis merupakan kunci pada kreativitas karyawan. Selain itu, OCB sebagai variabel mediasi juga merupakan kunci utama bagi peningkatan kreativitas karyawan. Dalam perusahaan kepemimpinan yang melayani dan juga etis biasanya cenderung berusaha menerapkan hal-hal yang mampu membuat karyawan melakukan hal-hal baru di suatu perusahaan serta menumbuhkan *organizational citizenship behavior* (OCB). Menurut Al Doghan et al., (2019) OCB adalah perilaku pegawai yang tidak lagi menjadi bagian dari pekerjaan mereka tetapi melampaui apa yang ditugaskan oleh organisasi. OCB didefinisikan sebagai perilaku sukarela/*ekstra role behavior* yang tidak termasuk dalam uraian jabatan, perilaku spontan/tanpa saran atau perintah

seseorang, perilaku yang bersifat menolong, serta perilaku tidak mudah terlihat dan dapat dinilai melalui evaluasi kerja. OCB dianggap sebagai perilaku di tempat kerja yang sesuai dengan penilaian pribadi yang melebihi persyaratan kerja dasar seseorang (Suzanna, 2017).

Karyawan memiliki perilaku yang dapat menciptakan sesuatu hal baru atau menerapkan hal yang baru dapat di ekspresikan melalui penerapan OCB, perilaku inovatif melalui kinerja OCB dimana seorang karyawan memberikan kontribusi atau masukan atas ide-idenya untuk pembaharuan perusahaan, kelangsungan hidup dan membuat perusahaan tersebut menjadi efisien dan efektif. Karyawan yang memiliki perilaku OCB cenderung menjadi karyawan yang kreatif sehingga kinerja yang dihasilkan akan meningkat (Fajrina et al., 2020). Perilaku OCB meningkat karena adanya dua faktor utama, yaitu faktor dari dalam diri (internal) yang meliputi moral karyawan, motivasi, komitmen karyawan, perasaan puas, sikap positif dan faktor yang berasal dari luar (eksternal) meliputi sistem manajemen, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi.

Berdasarkan dari beberapa penelitian, masih terdapat kesimpang siuran antara satu peneliti dengan peneliti lainnya. Berikut adalah tabel dari *Gap Research* dari beberapa peneliti terdahulu. Untuk pengaruh variabel *organizational citizenship behavior* dengan variabel lainnya, terdapat kesimpang siuran antara beberapa peneliti. Berikut ini adalah tabel gap research pengaruh variabel *organizational citizenship behavior* dengan variabel lainnya.

**Tabel 1. 1**  
**Gap Research Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

| Nama Peneliti           | Hasil  | <i>Gap Research</i>  |
|-------------------------|--|--|
| Hanaysha et al., (2022) | <i>Servant leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) | Dari penelitian tersebut masih terdapat kesimpang siuran antara pengaruh <i>servant leadership</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) |
| Amruloh et al., (2022)  | <i>Servant leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) |  |
| Puspasari (2023)        | <i>Servant leadership</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)       |  |
| Ludin & Mukti (2023)    | <i>Servant leadership</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)       |  |

Untuk pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan terdapat kesimpang siuran antara beberapa peniliti. Berikut ini adalah tabel *gap research* pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan dari beberapa peniliti.

**Tabel 1. 2**  
**Gap Research Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kreativitas Karyawan**

| Nama Peneliti | Hasil | <i>Gap Research</i> |
|---------------|-------|---------------------|
|---------------|-------|---------------------|

|                                  |  |  |
|----------------------------------|--|--|
| Yang et al., (2019)              | <i>Servant leadership</i> berpengaruh positif terhadap kreativitas karyawan                | Dari penelitian tersebut masih terdapat kesimpang siuran antara pengaruh <i>servant leadership</i> terhadap kreativitas karyawan |
| Salendu (2022)                   | <i>Servant leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan |  |
| Kesumadiputra & Setyaning (2023) | <i>Servant leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan |  |
| D. Rahayu & Nurali (2024)        | <i>Servant leadership</i> tidak berpengaruh terhadap kreativitas karyawan                  |  |

Untuk pengaruh kepemimpinan etis terhadap kreativitas karyawan terdapat kesimpang siuran antara beberapa peneliti. Berikut ini adalah tabel *gap research* pengaruh kepemimpinan etis terhadap kreativitas karyawan dari beberapa peneliti.

**Tabel 1. 3**  
**Gap Research Pengaruh Kepemimpinan Etis Terhadap Kreativitas Karyawan**

| <b>Nama Peneliti</b>    | <b>Hasil</b>   | <b>Gap Research</b>   |
|-------------------------|--|---|
| Li et al., (2022)       | Kepemimpinan Etis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan | Dari penelitian tersebut masih terdapat kesimpang siuran antara pengaruh kepemimpinan etis terhadap kreativitas |
| Shafique et al., (2020) | Kepemimpinan Etis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan |   |
| Elqassaby (2018)        | Kepemimpinan Etis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan |   |

|                               |  |          |
|-------------------------------|--|----------|
| Rianasta & Yuniawan<br>(2023) | Kepemimpinan Etis berpengaruh tidak signifikan terhadap krearivitas karyawan | karyawan |
|-------------------------------|--|----------|

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan dari hasil *gap research* masih terdapat kesimpang siuran dari hasil beberapa peneliti dari beberapa variabel. Selain itu terdapat fenomena yang terjadi di PT. Piranti Teknik Indonesia, yang mana perusahaan berupaya untuk tetap meningkatkan kualitas kinerja yang baik dan tepat waktu yang dapat membuat karyawan mendapatkan tekanan yang tinggi sehingga akan berdampak negatif terhadap diri ataupun kinerja karyawan tersebut. Sehingga peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya *Servant Leadership* dan Kepemimpinan Etis Terhadap Kreativitas Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Mediasi”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan di atas, maka yang menjadi pokok masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *servant leadership* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* ?
2. Apakah kepemimpinan etis berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
3. Apakah *servant leadership* berpengaruh terhadap kreativitas karyawan?
4. Apakah kepemimpinan etis berpengaruh terhadap kreativitas karyawan?

5. Apakah *organizational citizenship behavior* terhadap kreativitas karyawan?
6. Apakah *organizational citizenship behavior* mampu memediasi pengaruh antara *servant leadership* terhadap kreativitas karyawan?
7. Apakah *organizational citizenship behavior* mampu memediasi pengaruh antara kepemimpinan etis terhadap kreativitas karyawan?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah: Untuk menguji pengaruh *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior*.

1. Untuk menguji pengaruh *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior*.
2. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan etis terhadap *organizational citizenship behavior*.
3. Untuk menguji pengaruh *servant leadership* terhadap kreativitas karyawan.
4. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan etis terhadap kreativitas karyawan.
5. Untuk menguji pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kreativitas karyawan.
6. Untuk menguji *organizational citizenship behavior* mampu memediasi pengaruh antara *servant leadership* terhadap kreativitas karyawan.

7. Untuk menguji *organizational citizenship behavior* mampu memediasi pengaruh antara kepemimpinan etis terhadap kreativitas karyawan.

#### **D. Manfaat penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memiliki berbagai manfaat untuk banyak kalangan, meliputi:

1. Manfaat teoritis

Diharapkan dari penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang terlibat dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya yang terlibat dalam lingkungan kerja sebuah organisasi dalam perusahaan.

2. Manfaat Praktis

Selain memberikan informasi tentang efek langsung dan tidak langsung dari gaya *servant leadership* dan kepemimpinan etis pada kreativitas karyawan, penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi organisasi internal khususnya dari kepemimpinan sebuah perusahaan.

3. Manfaat Kebijakan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan informasi yang akan membantu organisasi lain untuk lebih meningkatkan kinerja kepemimpinan karyawan, karena faktor tersebut yang merupakan kunci utama keberhasilan sebuah perusahaan.