

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

*Servant leadership* telah diakui sebagai filsafat kepemimpinan yang menangani masalah etika. Sebagai area penelitian yang sedang berkembang, kepemimpinan pelayanan menghubungkan kepemimpinan dengan etika, kebajikan, dan moralitas. Fenomena fokus dalam melayani orang lain ini secara dramatis mengubah pusat studi kepemimpinan dari sekadar memimpin menjadi menyeimbangkan paradoks memimpin dan melayani pada saat yang bersamaan. Sementara pemimpin karismatik dan transformasional dapat menciptakan hasil yang luar biasa. Hal ini telah menarik minat penelitian di bidang studi organisasi dalam beberapa dekade terakhir dengan perhatian khusus pada peran pemimpin sebagai pelayan, yang menempatkan kebutuhan orang lain di atas segalanya untuk akhirnya mendorong hasil organisasi yang positif (Saleem et al., 2020).

Penelitian ini penting dilakukan mengingat bahwa, *servant leadership* atau kepemimpinan sangat dibutuhkan dalam hal memotivasi para karyawan atau pengikutnya tetapi pemimpin tersebut tidak terlalu memperdulikan kebutuhan untuk dirinya sendiri dan lebih terfokus kepada prioritas segala kebutuhan karyawan atau bawahannya untuk mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan. Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pohan, (2021), menunjukkan bahwa *servant leadership* dalam suatu organisasi atau badan usaha terdapat hal tersebut

menunjukkan hasil dari penelitian dalam upaya meningkatkan berbagai inovasi baru untuk karyawan dalam rangka mencapai tujuan berpengaruh positif yang dimana *servant leadership* memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi.

Berikut disajikan data mengenai Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) (Persen), 2020-2022.



**Gambar 1.1 Tingkat Pengangguran Terbuka**

Berdasarkan grafik diatas tingkat pengangguran pada kabupaten Sleman mengalami peningkatan pada tahun 2020 sebanyak 5,09, kemudian pada tahun 2021 mengalami peningkatan sebanyak 5,17, selanjutnya pada tahun 2022 mengalami penurunan sebanyak 4,78 (BPS Prov. DIY, 2023).

Terdapat hubungan antara *servant leadership* dan *task performance* bernilai positif dan signifikan pada karyawan penjualan. Suatu kinerja dapat berpotensi apabila dengan kepemimpinan yang memiliki pemimpin yang fokus utama adalah melayani para karyawan. Hal ini dikarenakan sikap suatu pemimpin berperan pada kinerja karyawan, para karyawan yang dipimpin oleh pemimpin yang melayani memiliki angka keterlibatan dan loyalitas tinggi sehingga dapat berkontribusi untuk tingkat produktivitas yang lebih tinggi (Saleem et al., 2020).

Hubungan antara *servant leadership* dengan *organizational citizenship behavior* adalah perilaku diskresioner yang diakui oleh sistem penghargaan formal dan memiliki hubungan yang signifikan terhadap keberhasilan organisasi. Perilaku-perilaku ini cenderung muncul dari kebutuhan intrinsik untuk pencapaian, kebersamaan, kompetensi, atau afiliasi, yang muncul ketika individu merasa berkewajiban untuk saling berbalas, seperti yang mungkin terjadi dalam konteks yang dipimpin oleh *servant leadership*. Karena *servant leadership* sangat peduli terhadap pertumbuhan para pengikutnya, pemimpin-pemimpin ini patut dihormati dan sebagai hasilnya, para pengikut mungkin merasa ketidakseimbangan psikologis dalam hubungan mereka dengan pemimpin, mendorong mereka merasa berkewajiban untuk berbalas dengan perilaku positif seperti *organizational citizenship behavior* (Elche et al., 2020).

Studi yang dilakukan oleh Saleem et al., (2020) mengidentifikasi bahwa sikap kerja para pengikut dan kinerja mereka merupakan konsekuensi dari kepemimpinan yang melayani. Karena para pengikut menerima dukungan moral dan motivasi, dan merasakan pentingnya kesejahteraan mereka oleh pemimpin, mereka mencoba untuk membalasnya melalui perilaku kewarganegaraan.

Terdapat bukti empiris yang beragam mengenai dampak *cognitive* dan *affective trust* terhadap *task performance* bawahan. Ketika atasan memiliki kemampuan, integritas, kompetensi, dan keandalan gaya, bawahan dapat memfokuskan sumber daya mereka pada "pencapaian tujuan tugas", dan karenanya *cognitive trust* berhubungan positif dengan perilaku dalam peran karyawan. Demikian pula, *cognitive trust* secara positif memediasi hubungan kepemimpinan (Saleem et al., 2020). Terdapat korelasi antara *employee trust* dan *affective, cognitive trust*. Penelitian telah menunjukkan bahwa kepercayaan dan budaya organisasi memiliki korelasi yang kuat dan signifikan dengan keterlibatan dan kepuasan karyawan (Akbar, 2020).

Hubungan antara *servant leadership* dan kinerja tugas. Namun, peran yang tidak signifikan dimainkan oleh *cognitive trust* ketika kedua dimensi kepercayaan diperiksa. Karena *cognitive trust* berkaitan erat dengan aktivitas tugas, kurangnya signifikansi ini cukup mengejutkan. Hal penting lainnya penting lainnya dari penelitian kami adalah bahwa *servant leadership* tidak memiliki langsung maupun tidak langsung (dimediasi melalui *cognitive trust*) terhadap kinerja langsung maupun

tidak langsung (dimediasi melalui *cognitive trust*) terhadap kinerja, meskipun memiliki dampak langsung yang signifikan langsung yang signifikan terhadap OCB bawahan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Shafi et al., (2020) *servant leadership* secara signifikan positif mempengaruhi *organizational citizenship behavior*. Penelitian lain menurut Perkasa et al., (2020) menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Kemudian peneliti selanjutnya menurut Prabowo & Setiawan, (2013) *servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Perusahaan sebaiknya lebih menekankan *servant leadership* secara lebih lagi karena menurut hasil penelitian *servant leadership* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel *organizational citizenship behavior* serta *employee organizational citizenship behavior*. Sehingga dengan penerapan *servant leadership* yang lebih baik lagi, pengikut dapat terinspirasi dengan pemimpin untuk melayani orang lain (rekan kerja) yang nantinya dapat mendorong terciptanya OCB. Hal itu dapat dilakukan dengan meningkatkan dimensi *altruistic calling* dalam kepemimpinan dengan meletakkan kepentingan karyawan diatas kepentingannya sendiri dan melakukan apapun yang dapat memberikan pelayanan kepada karyawan.

Dalam hubungan antara *servant leadership* dengan hasil *trust* dapat berperan sebagai mekanisme mediasi. *Employee trust* dapat berfungsi sebagai mekanisme mediasi yang menghubungkan *servant leadership* dengan hasil *task performance*

serta *organizational citizenship behavior*. *Servant leadership* yang ditunjukkan oleh atasan dapat mempengaruhi persepsi dan pengalaman karyawan terkait dengan tugas-tugas yang mereka lakukan *employee trust*. Sebagai contoh, *servant leadership* yang mendorong komunikasi terbuka, dukungan, dan kejelasan tugas dapat mempengaruhi bagaimana karyawan memandang dan menjalankan tugas-tugas mereka (Sahertian, 2010).

Selain itu, *employee trust* juga dapat berperan sebagai mekanisme mediasi dalam hubungan *servant leadership* dengan hasil *task performance* dan *organizational citizenship behavior* (Jaya, 2022). *Servant leadership* yang menunjukkan perhatian dan dukungan terhadap karyawan dapat membangkitkan motivasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Hal ini dapat mendorong karyawan untuk berperilaku secara proaktif dengan melakukan perilaku *organizational citizenship behavior*, seperti membantu rekan kerja, berbagi pengetahuan, atau berpartisipasi aktif dalam aktivitas organisasi. Perilaku *organizational citizenship behavior* ini, pada gilirannya, dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan (Chen et al., 2022).

Dalam konteks ini, *employee trust* dan *organizational citizenship behavior* dapat menjadi saluran atau mekanisme melalui mana *servant leadership* dan mempengaruhi *task performance*. Variabel-variabel ini membentuk hubungan antara *servant leadership* dan *employee trust* dengan memediasi pengaruh dari gaya kepemimpinan tersebut. Dengan demikian, peningkatan *servant leadership* dapat

berdampak positif pada *employee trust* dan *organizational citizenship behavior*, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja dan perilaku *task performance* secara keseluruhan (Ezerman & Sintaasih, 2018).

Pemimpin suatu organisasi tentu saja menginginkan organisasi yang dimilikinya mencapai keberhasilan atau tujuan yang sudah ditetapkan. Untuk memperoleh keberhasilan ini organisasi menuntut karyawan yang dimilikinya untuk dapat menghasilkan kinerja yang baik. Menurut Wirandika & Siswati, (2022) kinerja individu yang tinggi akan mempengaruhi kinerja kelompok. Kinerja kelompok yang baik akan mempengaruhi kinerja dari organisasi. Kinerja karyawan dapat dikatakan tinggi apabila karyawan mampu berperilaku sesuai tuntutan dan harapan organisasi. Selain itu, organisasi menginginkan karyawan dapat bekerja di luar tanggung jawab formal. Pegawai dituntut untuk dapat memenuhi perilaku yang sesuai dengan tugas yang ditentukan (*in role*), tetapi perusahaan juga menginginkan pegawai berperilaku kerja positif di luar tanggung jawab formal (*extra role*). Perilaku *extra role* ini disebut juga dengan OCB.

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis *employee trust* pada karyawan di perusahaan manufaktur. Penelitian ini merupakan replikasi modifikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Saleem et al., (2020) tentang Dampak Kepemimpinan Pelayan terhadap Kinerja: Peran Mediasi Kepercayaan Afektif dan Kognif serta objek penelitian sebelumnya di universitas. Penelitian menjadikan hanya satu variabel mediasi yaitu *employee trust* yang mana sebelumnya terdapat dua

variabel mediasi yaitu *affective* dan *cognitive trust* ini berlandaskan pada McLeary & Cruise, (2015) yang menyatakan bahwa *affective* dan *cognitive trust* merupakan dimensi dari *employee trust*.

## **B. PERMASALAHAN PENELITIAN**

Berikut ini merupakan rumusan masalah untuk penelitian yang akan menguji pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Task Performance* dan *Organizational Citizenship Behavior* dengan *Employee Trust* sebagai *Intervenig*:

1. Apakah *servant leadership* berpengaruh terhadap *task performance*?
2. Apakah *servant leadership* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
3. Apakah *servant leadership* berpengaruh terhadap *employee trust*?
4. Apakah *employee trust* berpengaruh terhadap *task performance*?
5. Apakah *employee trust* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
6. Apakah *employee trust* memediasi hubungan antara *servant leadership* dan *task performance*?
7. Apakah *employee trust* memediasi hubungan antara *servant leadership* dan *organizational citizenship behavior*?

### C. TUJUAN PENELITIAN

Berikut ini merupakan tujuan dari penelitian ini:

1. Menguji hubungan antara *servant leadership* dan *task performance*.
2. Menguji hubungan antara *servant leadership* dan *organizational citizenship behavior*.
3. Menguji hubungan antara *servant leadership* dan *employee trust*.
4. Menguji hubungan antara *employee trust* dan *task performance*.
5. Menguji hubungan antara *employee trust* dan *organizational citizenship behavior*.
6. Menguji efek mediasi dari *employee trust* pada hubungan antara *servant leadership* dan *task performance*.
7. Menguji efek mediasi dari *employee trust* pada hubungan antara *servant leadership* dan *organizational citizenship behavior*.

### D. IMPLIKASI PENELITIAN

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara empiris maupun secara praktis. Manfaat tersebut dapat dituliskan sebagaimana berikut:

1. Manfaat Empiris
  - a. Penelitian ini dapat dipahami bagaimana penerapan *servant leadership* dapat berpengaruh terhadap *task performance*. Ini membantu organisasi untuk mengenali pentingnya gaya kepemimpinan tertentu dan dampaknya pada kinerja individu dalam organisasi.

- b. *Employee Trust* dianggap sebagai variabel perantara dalam hubungan antara *servant leadership*, *task performance*, dan *organizational citizenship behavior*. Dengan memahami peran kepercayaan ini, organisasi dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi pada tingkat kepercayaan karyawan yang lebih tinggi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan perilaku kewarganegaraan organisasi.
- c. Dengan melakukan penelitian empiris, studi ini akan memberikan bukti nyata tentang hubungan antara variabel-variabel yang dipelajari. Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menguatkan teori-teori yang ada atau memberikan wawasan baru tentang bagaimana faktor-faktor tertentu saling berhubungan dalam konteks organisasi.
- d. Hasil dari penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang keuntungan *servant leadership* dalam konteks kinerja dan perilaku kewarganegaraan organisasi. Ini mungkin mendorong organisasi untuk mengadopsi pendekatan kepemimpinan yang lebih berorientasi pelayanan, yang pada gilirannya dapat memperbaiki budaya organisasi dan kesejahteraan karyawan.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi dasar bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam tentang hubungan antara *servant leadership* dengan *task performance* dan *organizational citizenship behavior*. Selain itu, penelitian ini juga mengidentifikasi *employee trust* sebagai variabel mediasi yang berperan dalam menghubungkan *servant leadership* dengan *task performance* dan *organizational citizenship behavior*. Hal ini dapat memotivasi peneliti lain untuk menyelidiki lebih lanjut tentang peran dan mekanisme kepercayaan karyawan dalam konteks kepemimpinan pelayan dan perilaku organisasi.

### b. Bagi Organisasi

Penelitian ini berpotensi memberikan manfaat bagi organisasi dengan mengungkapkan bahwa menerapkan *servant leadership* dapat meningkatkan *task performance* dan *organizational citizenship behavior*. Selain itu, pemahaman tentang peran *employee trust* sebagai perantara dalam hubungan ini dapat membantu organisasi membangun kepercayaan yang lebih kuat antara manajemen dan karyawan. Hasil penelitian ini dapat membantu organisasi meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan budaya kerja yang positif melalui pendekatan kepemimpinan yang lebih berfokus pada pelayanan dan kepercayaan.