

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi di era globalisasi yang semakin pesat menuntut setiap perusahaan untuk menyusun strategi, khususnya dalam bidang sumber daya manusia (SDM). Lestari dan Ghabi (2018, p.116) menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi tergantung pada kualitas kinerja karyawan sebagai sumber daya manusia yang merupakan elemen penting dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan sebuah perusahaan. Sumber daya manusia merupakan komponen terpenting dalam sebuah perusahaan. Sumber daya manusia ada untuk mengoperasikan segala kegiatan yang ada dalam perusahaan itu sendiri. Tanpa adanya sumber daya manusia, perusahaan tidak dapat berkembang dengan baik. Semakin baik sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan, maka semakin baik pula mutu perusahaan itu sendiri. Karena jika perusahaan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, perusahaan dapat dengan mudah berkembang dan dapat bersaing dengan perusahaan yang lainnya.

Indonesia memiliki berbagai macam jenis perusahaan, ada perusahaan manufaktur, perusahaan dagang, dan perusahaan yang lainnya. Persaingan perusahaan semakin ketat, yang akhirnya bagaimana caranya perusahaan tersebut dapat bersaing dengan perusahaan yang lainnya. Persaingan industri bisnis kemasan di Indonesia pun tidak kalah ketat dengan persaingan industri perusahaan yang lainnya. Salah satu hal yang dapat membantu perusahaan untuk tetap bertahan yaitu jika perusahaan

tersebut memiliki sumber daya manusia yang baik, sumber daya manusia yang baik itu akan memberikan inovasi dan perubahan yang baik untuk perusahaan. Salah satu contoh perusahaan industri bisnis kemasan yaitu PT Starindo Jaya *Packaging*. Sama dengan perusahaan industri yang lainnya, PT Starindo Jaya *Packaging* juga perlu memiliki sumber daya manusia yang baik agar perusahaan dapat *survive* dalam dunia bisnis. Untuk tetap menjaga kualitas sumber daya manusia yang dimiliki PT Starindo juga memiliki peran penting.

Setiawan (2019, p.2) menyatakan bahwa seorang *servant leadership* adalah seseorang yang memiliki keinginan kuat untuk melayani dan memimpin yang terpenting adalah menggabungkan keduanya sebagai hal saling memperkuat secara positif. Pemimpin tersebut harus dapat memberikan contoh perilaku yang baik kepada bawahannya agar mereka juga berperilaku baik pula, karena bawahan cenderung meniru perilaku pemimpinnya. Maka dari itu pemimpin merupakan seseorang yang tindakan dan perilakunya menjadi contoh bagi pengikut. Seorang *servant leadership* merupakan seorang pemimpin yang mengutamakan kebutuhan orang lain daripada kebutuhan pribadinya.

Secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik (Pratama dan Ein, 2018 p180). Menurut Nabawi (2019, p.171) menyatakan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan dimana lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan salah satu hal yang penting diperhatikan karena dapat mempengaruhi pekerja pegawai dalam bekerja

baik itu aspek teknis maupun sosial. Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam tugas yang diberikan.

Kompensasi adalah disebut juga penghargaan atau ganjaran dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi (Kenelak dkk, 2016 p3). Menurut Pitasari dan Perdhana (2018, p.4) menyatakan bahwa kompensasi merupakan bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dimana terdapat dua pembayaran yaitu langsung (gaji, upah, insentif, bonus, komisi) dan pembayaran tidak langsung (tunjangan).

Untuk menjaga kualitas sumber daya manusia, hal yang harus dilakukan oleh perusahaan yaitu meningkatkan rasa kepuasan kerja karyawan terhadap perusahaan. PT Starindo harus menciptakan hal yang dapat membuat karyawan merasa karyawan puas atas hal apa yang sudah perusahaan berikan kepada karyawan. Kepuasan kerja merupakan elemen yang penting didalam organisasi, hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku bagi pekerjanya itu sendiri (Maharani dan Aini, 2019 p141). Masharyono dkk (2017, p.22) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dapat dianggap sebagai faktor utama penentu *organizational citizenship behaviour* karena karyawan akan memberikan sesuatu kepada perusahaan yang telah memperlakukan mereka dengan baik. Maka dari itu kepuasan kerja yang tinggi akan mempengaruhi *organizational citizenship behaviour* karyawan. Karena jika karyawan merasa puas atas hal apa yang telah diberikan perusahaan terhadap karyawan, maka karyawan akan melakukan pekerjaan yang melampaui *job description* yang karyawan

miliki dan melakukannya dengan sukarela yang tentunya akan berdampak baik/menguntungkan dalam operasional perusahaan.

Fenomena lapangan pada PT Starindo Jaya *Packaging* Pati yaitu adanya hal-hal yang menunjukkan indikasi kurang puasnya kompensasi yang diterima oleh karyawan. Dapat dilihat dari berkurangnya jumlah karyawan dari tahun 2018 ke tahun 2019.

Tabel 1.1
Data Jumlah Karyawan PT Starindo Jaya *Packaging*
Tahun 2018-2019

Tahun	Jumlah Karyawan
2018	213
2019	210

Sumber: PT Starindo Jaya *Packaging* (2020)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa terdapat penurunan jumlah karyawan pada tahun 2018 sampai 2019. Salah satu penyebab penurunan jumlah karyawan karena terdapat karyawan yang *resign*, karyawan *resign* dapat juga disebabkan dengan karyawan tidak merasa puas dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Hal tersebut yang memicu karyawan untuk *resign* dari perusahaan.

Tabel 1.2
Data Absensi Karyawan PT Starindo Jaya *Packaging*
Tahun 2019

Bulan	Jumlah Karyawan	Keterangan					
		Sakit		Terlambat		Tanpa Ijin	
Januari	210	10	4,8%	13	6,2%	5	2,4%
Febuari	210	5	2,4%	15	7,4%	4	1,9%
Maret	210	8	3,8%	17	8,1%	8	3,8%
April	210	12	5,7%	12	5,7%	5	2,4%
Mei	210	9	4,3%	10	4,8%	5	2,4%
Juni	210	10	4,8%	16	7,6%	6	2,9%

Sumber: PT Starindo Jaya *Packaging* (2020)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui kepuasan kerja menurun yang dapat diindikasikan dari masih adanya karyawan yang datang terlambat mencapai presentase 6,2% karyawan dan masih adanya karyawan yang tidak masuk kerja mencapai 3,8%. Dengan rendahnya tingkat kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan akan berdampak buruk pada sikap karyawan terhadap perusahaan itu sendiri. Salah satu sikap karyawan yang akan berdampak pada perusahaan yaitu rendahnya sikap *organizational citizenship behaviour* karyawan terhadap perusahaan. Karyawan merasa bahwa tidak ada alasan yang membuat mereka harus berperilaku *organizational citizenship behaviour* karena seharusnya perlu adanya timbal balik yang semestinya antara karyawan dengan perusahaan, dan karyawan merasa bahwa perusahaan belum memberi sesuatu yang membuat karyawan merasa puas maka dari

itu menyebabkan rendahnya sikap *organizational citizenship behaviour* terhadap perusahaan.

Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin disuatu perusahaan akan sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, seorang pemimpin merupakan panutan bagi bawahannya (Farida dkk, 2020 p175). Pemimpin yang tidak dapat memposisikan dirinya sebagai pemimpin yang mau mendengar hal-hal yang dirasakan oleh karyawan sehingga mengakibatkan pemimpin tidak mengetahui hal yang membuat karyawan merasa ketidakpuasan kerja yang akhirnya atas ketidakpuasan kerja tersebut berdampak buruk untuk perusahaan itu sendiri. Farida dkk (2020, p.178) juga menyatakan bahwa kondisi lingkungan kerja yang nyaman disuatu perusahaan baik lingkungan kerja fisik maupun non fisik akan sangat mempengaruhi bagaimana kepuasan kerja karyawan yang akan berdampak pada bagaimana karyawan menyelesaikan tugas serta tanggung jawab yang diberikan. Kurangnya eratnya hubungan antara bawahan dan atasan juga akan membuat lingkungan kerja menjadi tidak nyaman, lingkungan kerja yang baik salah satu faktornya jika terdapat hubungan yang baik juga antara atasan dan bawahan. Jika lingkungan kerja yang tidak bagus akan mengakibatkan tingkat produktifitas dari karyawan tersebut berkurang yang pada akhirnya akan berdampak buruk pada perusahaan.

Research gap penelitian ini Maharani dan Aini (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan pelayan (*servant leadership*) berpengaruh terhadap kepuasan kerja, meningkatnya *servant leadership* akan mengakibatkan meningkatnya kepuasan kerja

karyawan, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Fanny dan Admaja (2015) menyatakan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Qomariyah dan Jufri (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Wongkar dkk (2018) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Wibowo (2018) dan Qomariyah dan Jufri (2019) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Seidy dkk (2018) menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Menurut Zufriah (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour*, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Mehboob (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour*.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul: **“PENGARUH KEPEMIMPINAN PELAYAN (*SERVANT LEADERSHIP*), LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* (OCB) DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA PT STARINDO JAYA PACKAGING).**

1.2 Ruang Lingkup

Berdasarkan latar belakang diatas, ruang lingkup penelitian ini sebagai berikut:

- 1.2.1 Penelitian ini dilakukan pada perusahaan industri kemasan yaitu PT Starindo Jaya *Packaging* Pati. Perusahaan tersebut memproduksi cup, ada beberapa varian ada yang printed cup dan cup transparan beberapa warna. Terdapat beberapa perusahaan besar yang menjadi klien PT Starindo Jaya *Packaging* salah satunya yaitu PT INDOLAKTO, Garuda Food, Dua Kelinci, dan lain-lain.
- 1.2.2 Variabel endogen penelitian ini yaitu *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dan kepuasan kerja. Variabel eksogen penelitian ini yaitu kepemimpinan pelayan (*Servant Leadership*), lingkungan kerja dan motivasi kerja.
- 1.2.3 Subjek penelitian ini adalah karyawan kantor PT Starindo Jaya *Packaging* dengan jumlah populasi 210 karyawan bagian kantor PT Starindo Jaya *Packaging*.
- 1.2.4 Jangka waktu penelitian yang dilakukan empat bulan, april 2021 sampai agustus 2021.

1.3 Rumusan Masalah

Permasalahan yang ada di PT. Starindo Jaya *Packaging* saat ini antara lain:

- a. Berdasarkan latar belakang di atas dapat diidentifikasi bahwa efektivitas program pada perusahaan masih perlu ditingkatkan sesuai variabel yang mempengaruhi efektivitas program pada perusahaan sehingga peranan kepemimpinan pelayan

(*servant leadership*) mempunyai peranan yang strategis dalam mencapai efektivitas program.

- b. Masih rendahnya tingkat perilaku *organizational citizenship behaviour* diindikasikan dengan tidak adanya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan yang akan mengakibatkan rendahnya sikap *organizational citizenship behaviour* terhadap perusahaan. Rendahnya tingkat kepuasan kerja dapat dilihat dari masih adanya karyawan yang tidak masuk tanpa keterangan dan karyawan yang terlambat. dari tingkat absensi karyawan yang tidak masuk tanpa ijin.

Berdasarkan permasalahan diatas maka timbul pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1.3.1 Apakah kepemimpinan pelayan (*servant leadership*) berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Starindo Jaya *Packaging*?
- 1.3.2 Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Starindo Jaya *Packaging*?
- 1.3.3 Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Starindo Jaya *Packaging*?
- 1.3.4 Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) karyawan PT Starindo Jaya *Packaging*?
- 1.3.5 Apakah kepemimpinan pelayan (*servant leadership*) berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) karyawan PT Starindo Jaya *Packaging*?

1.3.6 Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) karyawan PT Starindo Jaya *Packaging*?

1.3.7 Apakah kompensasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) karyawan PT Starindo Jaya *Packaging*?

1.4 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan perumusan masalah yang sudah diuraikan diatas, penelitian ini bertujuan:

1.4.1 Menganalisis pengaruh kepemimpinan (*servant leadership*) terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Starindo Jaya *Packaging*.

1.4.2 Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Starindo Jaya *Packaging*.

1.4.3 Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Starindo Jaya *Packaging*.

1.4.4 Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan PT Starindo Jaya *Packaging*.

1.4.5 Menganalisis pengaruh kepemimpinan pelayan (*Servant leadership*) terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan PT Starindo Jaya *Packaging*.

1.4.6 Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan PT Starindo Jaya *Packaging*.

1.4.7 Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan PT Starindo Jaya *Packaging*.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.5.1 Manfaat Teoritis

Manfaat bagi kalangan akademik penelitian ini diharapkan memberikan ilmu pengetahuan dan wawasan mengenai kepemimpinan pelayan (*servant leadership*), lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja dan *organizational citizenship behaviour* (OCB). Serta sebagai bahan referensi bagi penelitian lebih lanjut guna untuk menyempurnakan dan memperbaiki penelitian ini.

1.5.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi PT Starindo Jaya *Packaging* dalam mempertimbangkan berbagai aspek penting mengenai kepemimpinan pelayan (*servant leadership*), lingkungan kerja, kompensasi, terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.