

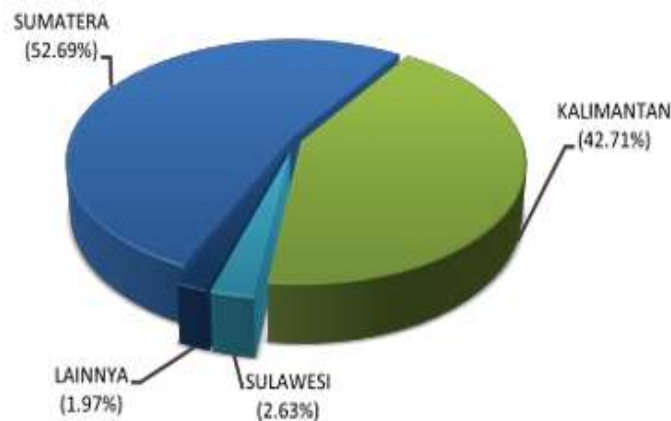
BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perdagangan global saat ini mengalami berbagai perubahan yang ditandai dengan meningkatnya ketegangan perdagangan, munculnya kebijakan sepihak oleh negara, serta perubahan pola hubungan perdagangan antarnegara (World Trade Organization, 2023). Kondisi tersebut mendorong perusahaan di berbagai sektor industri untuk terus meningkatkan daya saing agar tetap bertahan saat menghadapi persaingan bisnis yang semakin berat. Peningkatan daya saing menjadi langkah penting bagi perusahaan untuk menjaga keberlangsungan usaha, menyesuaikan diri dengan dinamika pasar, serta menciptakan keunggulan yang berkelanjutan di tengah perubahan lingkungan bisnis.

Salah satu sektor industri yang turut menghadapi tekanan persaingan adalah industri kelapa sawit. Data Badan Pusat Statistik menunjukkan bahwa Indonesia memiliki 2.285 industri kelapa sawit di 29 provinsi, di mana 93% di antaranya merupakan sektor swasta berskala besar. Fokus utama operasional perusahaan-perusahaan ini berada di dua wilayah besar, yaitu Sumatera sebanyak 52,69% dan Kalimantan berkisar 42,71% (BPS, 2025). Berdasarkan data tersebut, persebaran perusahaan perkebunan kelapa sawit di Indonesia berdasarkan wilayah provinsi disajikan pada gambar berikut.



Gambar 1.1 Persentase Perusahaan Perkebunan Kelapa Sawit Berdasarkan Pulau, 2024

Sumber : Badan Pusat Statistik (2025)

Berdasarkan gambar tersebut, terlihat bahwa perusahaan perkebunan kelapa sawit di Indonesia sebagian besar berada di Pulau Sumatera dan Kalimantan. Hal ini menunjukkan bahwa industri perkebunan kelapa sawit memiliki skala operasional yang luas dan kompleks, termasuk dalam pengelolaan pabrik kelapa sawit sebagai unit pengolahannya. Untuk itu, jalannya sebuah bisnis sangat bergantung pada kualitas tenaga kerja yang ada. Jadi, cara mengelola karyawan menjadi penentu utama dalam mencapai kesuksesan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia (SDM) memainkan peran penting dalam mencapai tujuan strategis perusahaan. SDM merupakan aset terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi, karena karyawan yang berkualitas dan termotivasi dapat menjadi pendorong utama dalam pencapaian visi dan misi perusahaan (Sella & Riofita, 2024). Kualitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi juga tercermin dari perilaku kerja yang ditunjukkan oleh karyawan

dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Dani et al. (2023) menyatakan bahwa perilaku kerja karyawan mencakup tindakan, sikap, serta persepsi individu terhadap pekerjaannya. Perilaku tersebut perlu dipahami oleh perusahaan karena berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Pimpinan maupun manajer perlu mengenali perilaku individu sebagai bagian dari organisasi agar dapat lebih mudah mengarahkan dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Perilaku yang dimiliki oleh individu pada dasarnya akan memengaruhi bagaimana mereka bertindak dan bekerja dalam suatu organisasi. Di antara berbagai sikap kerja tersebut, terdapat juga perilaku sukarela di luar peran formal yang dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Perusahaan tidak hanya membutuhkan karyawan yang mampu menjalankan tugas formal sesuai dengan deskripsi pekerjaan, tetapi juga karyawan yang mampu memberikan kontribusi lebih melalui perilaku ekstra peran seperti membantu rekan kerja dan menyelesaikan tugas di luar tanggung jawab formal (Khatimah et al., 2025). Perilaku tersebut dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu perilaku sukarela karyawan yang tidak termasuk dalam tugas formal, namun memberikan kontribusi positif bagi organisasi (Hasibuan & Pasaribu, 2025). OCB muncul dari inisiatif individu tanpa adanya paksaan maupun imbalan langsung dari organisasi (Rahayu et al., 2023). Dengan demikian, OCB merupakan perilaku penting dalam organisasi untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Berdasarkan penelitian sebelumnya, terdapat beberapa faktor yang memengaruhi OCB, yaitu

transformational leadership, work life balance, dan organizational commitment.

Transformational leadership merupakan hubungan yang saling memengaruhi antara pemimpin dan bawahan yang mendorong terjadinya perubahan dalam organisasi. Hubungan tersebut bersifat aktif, terbuka, dan tanpa paksaan, sehingga tercipta interaksi timbal balik yang mendukung pencapaian tujuan bersama (Herman & Syihabudin, 2024). *Transformational leadership* juga berdampak pada meningkatnya keterlibatan dan kepedulian karyawan terhadap pekerjaan, di mana pemimpin yang mampu membangun kepercayaan dan kedekatan dengan karyawan cenderung lebih disukai serta dihormati, sehingga mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Kondisi ini tidak hanya meningkatkan kinerja organisasi, tetapi juga mendorong munculnya perilaku kerja positif yang bersifat sukarela (Lestari et al., 2025).

Lebih lanjut, *transformational leadership* memiliki hubungan yang erat dengan OCB, di mana pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, serta perhatian terhadap kebutuhan karyawan terbukti dapat meningkatkan perilaku ekstra peran karyawan, seperti kesediaan membantu rekan kerja, loyalitas, serta partisipasi sukarela demi kemajuan organisasi (Nenggor et al., 2022). Dengan demikian, *transformational leadership* memiliki kontribusi nyata dalam memperkuat OCB pada karyawan.

Selain kepemimpinan, *work life balance* juga turut berperan dalam membentuk perilaku kerja karyawan. *Work life balance* merupakan keadaan seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang mampu memberikan

kepuasan pada kedua aspek tersebut (Hardiansyah et al., 2023). Dalam lingkungan kerja yang kompetitif dan dinamis, tekanan untuk mencapai keberhasilan profesional sering kali menimbulkan ketidakseimbangan dengan kehidupan pribadi. Oleh karena itu, penerapan *work life balance* menjadi penting bagi individu maupun organisasi dalam menciptakan kesejahteraan secara menyeluruh (Kurnia et al., 2023).

Muliku et al. (2023) menjelaskan bahwa ketika karyawan mampu menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, kondisi kerja yang dirasakan menjadi lebih nyaman serta dorongan dari dalam diri untuk bekerja akan semakin kuat, sehingga mendorong munculnya kontribusi secara sukarela terhadap organisasi, termasuk perilaku kewargaan organisasi atau OCB. Kondisi ini menunjukkan bahwa *work life balance* dapat memberikan ruang bagi karyawan untuk bekerja secara lebih optimal, sehingga kecenderungan untuk berkontribusi di luar tuntutan formal pekerjaan menjadi lebih besar.

Di samping *work life balance*, tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi juga menjadi aspek yang tidak kalah penting. *Organizational commitment* merupakan suatu keadaan di mana karyawan memihak dan peduli kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu (Setiawan, 2022). *Organizational commitment* tercermin pada tingkat loyalitas karyawan, yang ditunjukkan melalui keterikatan individu terhadap organisasi, keselarasan dengan tujuan organisasi, serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Priharti & Marjati, 2022). *Organizational commitment* yang

kuat dapat mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku positif dalam bekerja, seperti

kesediaan membantu rekan kerja, berpartisipasi secara aktif, serta memberikan kontribusi lebih bagi organisasi. Semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula kecenderungan munculnya OCB (Salam et al., 2025). Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki peran penting dalam mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi lebih melalui perilaku OCB sebagai bentuk keterikatan dan loyalitas terhadap organisasi atau perusahaan.

PT. Teupin Lada Aceh Timur merupakan perusahaan swasta yang bergerak di bidang pengolahan minyak kelapa sawit (PMKS). Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, perusahaan sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia sehingga perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) menjadi penting. Namun, berdasarkan hasil observasi, karyawan cenderung hanya menjalankan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawab formal tanpa menunjukkan inisiatif untuk memberikan kontribusi di luar tugas pokok atau membantu rekan kerja secara sukarela. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa perilaku OCB karyawan masih perlu ditingkatkan dan diduga dipengaruhi oleh *transformational leadership*, *work life balance*, dan *organizational commitment*.

Dalam operasional harian, pimpinan cenderung menerapkan pola komunikasi searah dan kurang berinteraksi secara personal dengan bawahannya. Akibatnya, seluruh karyawan tidak memiliki jalur komunikasi yang efektif untuk menyampaikan keluhan kerja, kendala tugas harian, maupun kebutuhan personal mereka secara langsung

kepada atasan. Kondisi ini menunjukkan bahwa perhatian individu dari pimpinan belum terwujud secara optimal bagi karyawan. Selain itu, PT. Teupin Lada menerapkan sistem kerja *shift* untuk mendukung kelancaran operasional perusahaan. Sistem kerja tersebut mengharuskan sebagian karyawan bekerja pada waktu yang berbeda, termasuk malam hari, serta tetap menjalankan pekerjaan pada akhir pekan. Selain itu, pada masa panen terjadi peningkatan aktivitas operasional yang menyebabkan tuntutan pekerjaan menjadi lebih tinggi. Kondisi tersebut berpotensi mengurangi waktu istirahat dan waktu bersama keluarga, sehingga karyawan mengalami kesulitan dalam membagi fokus antara tanggung jawab tugas dan peran di luar pekerjaan. Apabila tidak dikelola dengan baik, keadaan ini dapat memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) karyawan.

Di samping itu, terdapat indikasi bahwa *organizational commitment* karyawan masih belum optimal. Karyawan cenderung memandang pekerjaan sebagai kewajiban yang harus dipenuhi, namun belum menunjukkan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan serta berkembang bersama organisasi dalam jangka panjang. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa komitmen organisasi karyawan masih perlu ditingkatkan.

Meskipun *organizational citizenship behavior* (OCB) telah banyak diteliti, hasil penelitian terdahulu juga menunjukkan temuan yang berbeda-beda. Terkait pengaruh *transformational leadership* terhadap OCB, Aziza (2023) dalam penelitiannya pada perusahaan tekstil di Jakarta Timur menemukan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Chabib dan Wahyuningsih (2022) pada karyawan PDAM Tirta Sembada Kabupaten Sleman yang juga membuktikan

bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Namun, hasil yang berbeda ditemukan oleh Ramadhani dan Suhana (2024) pada karyawan PT Herculon Carpet Semarang yang menyatakan bahwa *transformational leadership* tidak berpengaruh terhadap OCB.

Perbedaan hasil penelitian juga ditemukan pada variabel *work life balance*. Panie et al. (2025) pada karyawan PT Pegadaian Cabang Oesapa Kupang membuktikan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Sebaliknya, Adhiwijaya et al. (2024) pada karyawan Generasi Z PT Pupuk Kalimantan Timur menemukan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh terhadap OCB.

Temuan yang berbeda juga terlihat pada variabel *organizational commitment*. Panie et al. (2025) menunjukkan bahwa *organizational commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada karyawan PT Pegadaian Cabang Oesapa Kupang. Sebaliknya, Chabib dan Wahyuningsih (2022) pada karyawan PDAM Tirta Sembada Kabupaten Sleman menyatakan bahwa *organizational commitment* tidak berpengaruh terhadap OCB. Adanya perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengaruh *transformational leadership*, *work life balance*, dan *organizational commitment* terhadap OCB masih belum konsisten. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menguji kembali pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap OCB pada karyawan PT Teupin Lada sebagai perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan minyak kelapa sawit dan memiliki karakteristik lingkungan kerja yang berbeda dengan objek penelitian sebelumnya.

Berdasarkan perbedaan hasil penelitian terdahulu serta pentingnya peran OCB dalam mendukung efektivitas kerja organisasi, penelitian mengenai pengaruh *transformational leadership*, *work life balance*, dan *organizational commitment* terhadap OCB masih relevan untuk dilakukan. Penelitian ini diperlukan untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai hubungan ketiga variabel tersebut terhadap OCB, khususnya dalam konteks industri pengolahan minyak kelapa sawit. Selain itu, penelitian mengenai OCB pada industri pengolahan minyak sawit masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian perilaku organisasi, khususnya terkait peningkatan OCB pada karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul ***“Pengaruh Transformational Leadership, Work Life Balance, dan Organizational Commitment terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan PT. Teupin Lada Aceh Timur”***

1.2 Perumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, maka diperlukan perumusan masalah sebagai arah dan fokus dalam penelitian ini. Adapun rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Teupin Lada Aceh Timur?

2. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Teupin Lada Aceh Timur?
3. Bagaimana pengaruh *organizational commitment* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Teupin Lada Aceh Timur?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *transformational leadership*, *work life balance*, dan *organizational commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PT Teupin Lada Aceh Timur. Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Teupin Lada Aceh Timur.
2. Untuk menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Teupin Lada Aceh Timur.
3. Untuk menganalisis pengaruh *organizational commitment* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Teupin Lada Aceh Timur.

1.4 Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh manfaat yang berguna bagi berbagai pihak, yang dijelaskan sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh *transformational leadership*, *work life balance*, dan *organizational commitment* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), serta dapat menambah wawasan dan memperkaya kajian teoritis di bidang tersebut.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan. Melalui penerapan *transformational leadership* pengelolaan *work life balance* yang baik, serta penguatan *organizational commitment*, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih efektif dan produktif.

2. Bagi Karyawan

Penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman kepada karyawan mengenai pentingnya *organizational citizenship behavior* (OCB) dalam mendukung kelancaran aktivitas organisasi. Dengan adanya pemahaman tersebut, karyawan dapat terdorong untuk menunjukkan perilaku kerja yang lebih positif, bersukarela, dan berkontribusi lebih bagi organisasi.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dan bahan pertimbangan bagi

peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi dasar untuk pengembangan penelitian lebih lanjut dengan variabel atau objek yang berbeda.

4. Bagi Penulis

Penelitian ini menjadi sarana untuk menambah pengetahuan dan pemahaman mengenai *transformational leadership*, *work life balance*, *organizational commitment*, dan *organizational citizenship behavior* (OCB). Proses penelitian ini juga menjadi pengalaman berharga dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama perkuliahan ke dalam kondisi nyata.