BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada Era globalisasi mempengaruhi berbagai aspek kehidupan baik teknologi, iklim organisasi, maupun sumber daya manusia yang menggerakkan organisasi. Peningkatan efisiensi dan efektifitas organisasi salah satunya dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Manusia merupakan salah satu aset penting dalam dunia kerja yang dijadikan sebagai subjek dan juga objek dalam penelitian untuk mencari hal-hal baru yang dapat dijadikan sebagai sumber peningkatan kemampuan manusia itu sendiri, karena di dalam suatu organisasi, manusia dituntut untuk selalu berinovasi sesuai dengan tuntutan organisasi.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merujuk pada perilaku sukarela yang dilakukan oleh anggota organisasi di luar tugas-tugas utama mereka. Ini termasuk kontribusi positif seperti membantu rekan kerja, berpartisipasi aktif dalam tim, atau memberikan dukungan kepada tujuan organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak termasuk dalam deskripsi pekerjaan formal, namun, memiliki dampak positif pada lingkungan kerja dan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Peningkatan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat membantu menciptakan budaya kerja yang kolaboratif dan mendukung pertumbuhan organisasi.

(Perdana & Surya, 2017) mengkategorikan *organizational citizenship behavior* (OCB) ke dalam *altruisme* dan perilaku yang patuh, menghormati,

berinisiatif membantu orang lain tanpa pandang bulu, tidak membuang-buang waktu kerja, mampu bekerja lebih baik tanpa harus diawasi oleh pimpinan dan mampu memberikan ide atau nasehat perbaikan kepada rekan kerja.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) akan lebih baik kedepannya dalam sebuah perusahaan, manajemen dapat mempertimbangkan membangun budaya kerja yang mendukung kerjasama, kepercayaan, dan penghargaan dapat mendorong *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Ketika *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) semakin tinggi, maka dapat meningkatkan iklim kerja yang positif, kohesivitas tim, serta produktivitas keseluruhan di dalam organisasi. Hal yang kemungkinan berdampak besar terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah *Talent management,well-being* dan *servant leadership.*

Talent Management adalah suatu proses untuk memastikan kemampuan perusahaan mengisi posisi kunci pemimpin masa depan perusahaan dan posisi yang mendukung kompetensi inti perusahaan. Menurut (Satya Nugraha & Ayu Dewi Adnyani, 2017) Kompetensi merupakan faktor penting lainnya yang perlu diperhatikan apabila organisasi menginginkan karyawannya berperilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). (Sutedjo & Mangkunegara, 2018) Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta di dukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan.

Selain itu, dalam konteks dunia kerja *subjective well-being* mencerminkan keadaan kesejahteraan karyawan dalam kehidupan kerjanya, dengan demikian

karyawan dikatakan memiliki kesejahteraan apabila dirinya merasa puas dengan pekerjaannya, sering mengalami emosi positif seperti kegembiraan dan kebahagiaan, serta jarang mengalami emosi negatif seperti kekecewaan, kesedihan, dan kemarahan (Larwin, Harvey, & Constantinou, 2020).

Kesejahteraan merupakan bagian penting dalam kehidupan kerja karyawan, karena berkaitan erat dengan berbagai konsekuensi positif seperti keterlibatan karyawan, *organizational citizenship behavior* (OCB), komitmen karyawan, dan tingginya kinerja karyawan (Tentama & Yuliantin, 2021). Maka dari itu, penting bagi perusahaan untuk memastikan kesejahteraan karyawannya.

Selanjutnya *Servant leadership* sebagai gaya kepemimpinan yang memiliki sifat kepedulian atas pekembangan dalam dinamika kehidupan dirinya serta organisasinya yaitu perasaan yang timbul secara natural untuk melayani masyarakat (Pratama Sandara & Suwandana, 2017) menyatakan tujuan penerapan *servant leadership* oleh manajer adalah untuk menciptakan suasana kerja yang menyenangkan bagi karyawannya. Menurut (Sari, 2016) bahwa tingginya perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) secara positif dipengaruhi oleh *servant leadership*.

Berdasarkan pengamatan awal yang penulis lakukan terdapat beberapa permasalahan mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PT. Bakrie Renewable Chemicals, ini terlihat dari kurangnya kekompakan tim atau adanya komunikasi yang tidak efektif antar departemen. fenomena tersebut sesuai dengan temuan data pra survey yang dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada 20 responden yakni karyawan PT. Bakrie

Renewable Chemicals. Adapun hasil pra survey tersebut yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.1. Hasil Pra survey *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

No	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju
	Altruism		
1	Bersedia membantu sesama rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat meminimalisir waktu	7	13
	Courtesy		
2	Saling membantu untuk mecegah adanya masalah yang berhubungan dengan pekerjaan	9	11
	Conscientiousness		
3	Mampu melaksanakan tugas dengan semaksimal mungkin dengan hasil yang baik	10	10

Sumber : Data sekunder, diolah penulis, (2024)

Dari jawaban responden berdasarkan hasil pra riset di atas dapat disimpulkan terdapat 13 orang karyawan PT. Bakrie Renewable Chemicals menghadapi permasalahan terkait "*altruism"*. Hal tersebut dapat dilihat dari beberapa karyawan kurang menanamkan perilaku yang mendukung kerja antar sesama, semangat tim, serta sikap positif dalam proyek tim seperti halnya mendengarkan pendapat rekan kerja dan berkontribusi untuk mencapai tujuan bersama dan menjaga hubungan baik dalam meningkatkan kinerja tanpa merugikan dan merendahkan rekan kerja lainnya.

Kemudian terdapat 11 orang karyawan PT. Bakrie Renewable Chemicals menghadapi permasalahan terkait "*coustersy"*. Hal tersebut dapat dilihat dari beberapa karyawan masih sering berselisih paham mengenai cara penyelesaian tugas-tugas proyek. Mereka saling menyalahkan satu sama lain secara terbuka di depan rekan kerja lainnya, yang menciptakan ketegangan dan mengganggu produktivitas tim. Selanjutnya terdapat 10 orang karyawan PT. Bakrie Renewable

Chemicals menghadapi permasalahan terkait "*conscientiousness"*. Hal tersebut terlihat dari karyawan yang diberikan amanah dalam perngerjaan suatu *project* secara kelompok dengan *deadline* yang sudah ditetapkan, tetapi kurangnya perhatian atas kerjasama dan kolaborasi dengan rekan kerja menghambat kinerja tim dan pertukaran ide-ide yang bermanfaat di tempat kerja dalam menyelesaikan *project* tersebut mengakibatkan proses penyelesaian sedikit terlambat.

Sementara itu juga terdapat beberapa masalah mengenai *Servant Leadership*, hal ini sesuai dengan temuan data pra survey yang dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada 20 responden yakni karyawan PT. Bakrie Renewable Chemicals. Adapun hasil pra survey pada tabel 1.2 sebagai berikut:

Tabel 1.2. Hasil Pra survey *Servant Leadership*

No	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju
	Tindakan		
1	Pimpinan lebih mementingkan kesuksesan bersama tim daripada mencari pengakuan demi kepentingan pribadi	6	14
	Empati		
2	Pimpinan mampu mendorong adanya diskusi dan pertukaran ide yang mendorong pemikiran kritis	5	15
	Bijaksana		
3	Pimpinan mengambil keputusan berdasarkan prinsip dan nilai yang ada di organisasi bukan hanya demi keuntungan pribadi	3	17

Sumber : Data sekunder, diolah penulis, (2024)

Dari jawaban responden berdasarkan hasil pra riset di atas dapat disimpulkan terdapat 14 orang karyawan PT. Bakrie Renewable Chemicals menghadapi permasalahan terkait "tindakan*"*. Hal ini terlihat dari Pemimpin tidak memberikan kesempatan bagi anggota tim untuk mengembangkan keterampilan dan bakat mereka, seperti pelatihan, seminar dan lainnya guna menumbuhkan

pertumbuhan individu dan tim dalam menciptakan lingkungan keberhasilan perusahaan.

Kemudian terdapat 15 orang karyawan PT. Bakrie Renewable Chemicals menghadapi permasalahan terkait "empati". Hal ini terlihat dari kurangnya rasa empati pimpinan terhadap beberapa karyawan, dimana pimpinan sering membanding-bandingkan karyawan satu dengan yang lainnya hanya karena karyawan tersebut terlambat menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan, bahkan terkadang pimpinan secara sadar memarahi karyawan tersebut dengan kata-kata yang kurang enak didengar.

Selain itu, terdapat juga 17 orang karyawan PT. Bakrie Renewable Chemicals menghadapi permasalahan terkait "bijaksana". Hal tersebut terlihat dalam mengambil keputusan dan pemecahan masalah oleh pimpinan, diketahui tidak dipegang bergantian antara pimpinan dan bawahan. Pimpinan tidak pernah mendiskusikan masalah bersama-sama dengan bawahannya. Sehingga terkadang kesepatakan hanya terjadi atas keputusan pimpinan sendiri tanpa memperdulikan pegawai lainnya. Hal ini lah yang dirasakan pegawai kurang pas, sehingga sering kali mereka tidak menganggap penting arahan atau keputusan pimpinan.

Selain itu, *Well-Being* pada PT. Bakrie Renewable Chemicals juga terdapat beberapa masalah, hal ini diketahui melalui temuan data pra survey yang dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada 20 responden yakni karyawan PT. Bakrie Renewable Chemicals. Adapun hasil pra survey pada tabel 1.3 yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.3. Hasil Pra survey *Well-Being*

No	Pernyataan	Setuju	Tidak

			Setuju
	Hubungan Positif Dengan Orang Lain		
1	Memiliki empati yang kuat, memahami pemberian, kedekatan dan penerimaan dalam suatu hubungan	12	8
	Pertumbuhan Pribadi		
2	Perusahaan memberikan fasilitas untuk karyawan mengembangkan potensi yang ada dalam diri mereka	10	10
	Otonomi		
3	Mampu melawan tekanan untuk berpikir dan bersikap dengan cara yang benar	6	14

Sumber : Data sekunder, diolah penulis, (2024)

Dari jawaban responden berdasarkan hasil pra riset di atas dapat disimpulkan terdapat 8 orang karyawan PT. Bakrie Renewable Chemicals menghadapi permasalahan terkait "Hubungan Positif Dengan Orang Lain*".* Hal ini terlihat dari tidak terjalinnya hubungan positif antar sesama karyawan guna menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, mendukung, serta meningkatkan kesejahteraan karyawan. Beberapa karyawan masih berfikiran bekerja adalah kompetisi, sehingga lebih mementingkan kepentingan sendiri dalam bekerja dan tidak mau membantu rekan kerja yang mendapatkan kesulitan.

Kemudian terdapat 10 orang karyawan PT. Bakrie Renewable Chemicals menghadapi permasalahan terkait "Pertumbuhan Pribadi". Perusahaaan kurang aktif dalam mendukung pertumbuhan pribadi karyawannya sehingga berdampak negatif pada produktivitas dan hubungan kerja di perusahaan, yang akhirnya menciptakan lingkungan dimana karyawan merasa tidak di hargai dan memiliki peluang dalam mengembangkan diri. Selain itu, terdapat juga 14 orang karyawan PT. Bakrie Renewable Chemicals menghadapi permasalahan terkait "Otonomi". PT. Bakrie Renewable Chemicals memiliki lingkungan kerja yang penuh tekanan,

yang menyebabkan kondisi kerja yang tidak mendukung seperti tuntutan kerja yang tidak realistis sehingga berdampak negatif pada kesejahteraan dan kesehatan mental karyawan.

Mengenai *Talent Management*, PT. Bakrie Renewable Chemicals kurang mengapresiasi setiap karyawan yang memiliki bakat demi menunjang kemajuan perusahaan. Hal ini diketahui melalui temuan data pra survey yang dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada 20 responden yakni karyawan PT. Bakrie Renewable Chemicals. Adapun hasil pra survey pada Tabel 1.4 sebagai berikut:

Tabel 1.4. Hasil Pra survey *Talent Management*

No	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju
	Pelatihan Dan Pengembangan		
1	Perusahaan memberikan pelatihan kepada karyawan guna mengembangkan kemampuan sehingga bisa menyelesaikan berbagai macam tugas yang diberikan	5	15
	Proses Manajemen Kinerja		
2	Proses evaluasi kinerja di perusahaan memberikan umpan balik yang bermakna dan konstruktif kepada karyawan	9	11
	Kompensasi		
3	Perusahaan memberikan kompensasi yang sesuai dan adil bagi seluruh karyawan	4	16

Sumber : Data sekunder, diolah penulis, (2024)

Dari jawaban responden berdasarkan hasil pra riset di atas dapat disimpulkan terdapat 15 orang karyawan PT. Bakrie Renewable Chemicals menghadapi permasalahan terkait "Pelatihan dan Pengembangan". PT. Bakrie Renewable Chemicals belum membuat suatu perencanaan dan pengembangan bakat pada karyawannya, seperti menyusun program pengembangan bakat yang berfokus pada pelatihan, pengembangan keterampilan, dan penugasan proyek

proyek penting. Selain itu, PT. Bakrie Renewable Chemicals juga kurang membuat perencanaan dinas keluar kota dengan tujuan agar karyawan dapat beradaptasi dengan lingkungan baru, dan mendapatkan ilmu baru demi mendukung operasional dan pertumbuhan yang positif buat perusahaan.

Kemudian terdapat 11 orang karyawan PT. Bakrie Renewable Chemicals menghadapi permasalahan terkait "Proses Manajemen Kinerja". Perusahaan kurang memiliki struktur manajemen yang efektif, karyawannya kurang produktif dan perusahaan kurang memantau terus menerus kinerja karyawannya. Kurangnya pemantauan atau evaluasi menyebabkan peningkatan risiko kesalahan atau kelalaian dalam pekerjaan. Karyawan tidak mendapatkan umpan balik tepat waktu untuk memperbaiki kesalahan atau masalah yang muncul, yang dapat mengakibatkan penurunan kualitas produk atau layanan.

Selain itu, terdapat juga 16 orang karyawan PT. Bakrie Renewable Chemicals menghadapi permasalahan terkait "Kompensasi". Perusahaan belum memberikan kompensasi yang lebih kompetitif dan bermanfaat yang berdampak meningkatkan kepercayaan diri serta memastikan bahwa karyawan selalu dihargai dan menjadi motivasi tersendiri buat karyawan lainnya. Perusahaan kurang memberikan kompensasi kepada karyawannya seperti memberi gaji pokok yang teratur setiap bulannya, mendapatkan bonus, tunjangan, dan juga perusahaan memberikan cuti berbayar guna untuk memberikan imbalan yang adil dan seimbang kepada karyawannya, sesuai dengan kontribusi yang telah mereka buat demi kemajuan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan

penelitian dengan judul "**Pengaruh *Servant Leadership, Well-Being* Dan *Talent Management* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Studi Kasus Pada PT.Bakrie Renewable Chemicals Kabupaten Batu Bara."**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang dapat disusun dalam penelitian ini adalah sebagi berikut :

1. Apakah *servant leadership* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT. Bakrie Renewable Chemicals Kabupaten Batu Bara?
2. Apakah *well-being* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT. Bakrie Renewable Chemicals Kabupaten Batu Bara?
3. Apakah *talent management* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT. Bakrie Renewable Chemicals Kabupaten Batu Bara?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT. Bakrie Renewable Chemicals Kabupaten Batu Bara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *well-being* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT. Bakrie Renewable Chemicals Kabupaten Batu Bara.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *talent management* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT. Bakrie Renewable Chemicals Kabupaten Batu Bara.

1.4 Manfaat Penelitian

Penulis berharap semoga hasil penelitian ini dapat berguna dan bermanfaat untuk beberapa hal sebagai berikut :

1. Manfaat Praktis
   a. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai hasil karya dalam menambah wawasan pengetahuan yang lebih memperluas pola pikir ilmu pengetahuan berhubungan dengan sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengaruh *servant leadership*, *well-being* dan *talent management* terhadap *organizational citizenship behavior* di PT. Bakrie Renewable Chemicals Kabupaten Batu Bara.
   b. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam rangka melakukan evaluasi terkait dengan pengelolan sumber daya manusia dengan pengaruh *servant leadership*, *well-being* dan *talent management* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT. Bakrie Renewable Chemicals Kabupaten Batu Bara.
2. Manfaat Teoritis
   a. Penelitian ini dapat diharapkan untuk membantu proses pengaplikasian ilmu pengetahuan dan sebagai tambahan literature kepustakaan lembaga pendidikan dibidang penelitian, pengaruh *servant leadership*,*well-being* dan

talent management pada PT. Bakrie Renewable Chemicals Kabupaten Batu Bara.

b. Hasil dari penelitian dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya. Dan penelitian ini dapat memperdalam pengetahuan semua pihak yang membacanya.