

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar belakang**

Sumber daya manusia berhubungan dengan keahlian para pekerja yang dapat menggerakkan perusahaan dengan baik sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya Menurut Casio (2020). Kemajuan suatu perusahaan sedikit banyak akan tergantung pada pengelolaan sumber daya manusia. Oleh karena itu untuk penyediaan sumber daya manusia sebagai tenaga kerja di organisasi kelurahan haruslah disiapkan dan dipikirkan dengan sangat baik, selain itu sumber daya manusia yang dimiliki oleh kelurahan haruslah memiliki kemampuan kerja yang cekatan dalam melayani masyarakat sekitar.

Kelurahan merupakan wilayah kerja lurah sebagai perangkat daerah yang berada di bawah kecamatan dan bertanggung jawab kepada camat. Kelurahan mempunyai tugas dan fungsi melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Camat serta melaksanakan tugas pemerintahan lainnya sesuai ketentuan perundangan yang berlaku. Hubungan kerja kecamatan dengan kelurahan bersifat hierarki. Pembentukan kelurahan ditujukan untuk meningkatkan kemampuan penyelenggaraan pemerintahan kelurahan secara berdayaguna, berhasil dalam pelayanan terhadap masyarakat sesuai dengan tingkat perkembangan dan kemajuan pembangunan. Dalam penyelenggaraan melayani masyarakat sebagai dasar awal bagi terwujudnya peningkatan dalam memberikan layanan yang maksimal kepada masyarakat, secara umum dapat menjadi nilai

tersendiri dan akan menciptakan rasa kepercayaan dalam hubungan antara pemerintah dan masyarakat, sehingga pemerintah bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan yang maksimal. Dengan proses kegiatan pelayanan publik agar setiap masyarakat dapat memperoleh kepastian, jaminan, empati dan berwujud dalam memberikan pelayanan sehingga dapat timbulnya rasa kenyamanan bagi masyarakat dalam proses kepengurusan administrasi di kelurahan (Arianto, 2016).

Kelurahan melayani berbagai jenis pelayanan seperti pada divisi kelurahan melayani pelayanan administrasi pernikahan, membuat surat keterangan tidak mampu, surat keterangan kematian dan kelahiran. Untuk divisi direktorat jenderal kependudukan dan pencatatan sipil (DUKCAPIL) melayani administrasi kependudukan dan pencatatan sipil seperti membuat surat pengantar kartu tanda penduduk, surat pengantar kartu keluarga dan surat pengantar pindah. Pada divisi peraturan terpadu satu pintu (PTSP) melayani administrasi perizinan seperti penerbitan izin mendirikan bangunan (IMB) membuat izin usaha dan membuat izin kegiatan atau keramaian.

Kelurahan Pulo Gebang merupakan kantor pemerintahan yang melayani urusan administrasi untuk masyarakat di Kelurahan Pulo Gebang, Jakarta Timur. Kelurahan Pulo Gebang sebagai instansi pelayanan masyarakat sangat membutuhkan tata kelola manajemen yang baik untuk mencapai tujuan organisasi dan menjaga hubungan baik antar karyawan sehingga dapat bekerjasama dalam menunjang pekerjaan. Menurut peraturan menteri nomor 14 tahun 2017 Pasal 1, penyelenggara pelayanan publik wajib melakukan Survei Kepuasan Masyarakat

secara berkala minimal satu kali setahun. Survei dilakukan untuk memperoleh Indeks kepuasan masyarakat. Peraturan ini bertujuan untuk mengukur tingkat kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan dan meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik. Kelurahan ini sebagai kota administrasi juga melakukan survei hasil kepuasan masyarakat. Berdasarkan Tabel 1.1 terdapat data capaian survei kepuasan layanan masyarakat Jakarta Timur tahun 2021.

**Tabel 1.1**  
**Data Capaian Survei Kepuasan Layanan Masyarakat Jakarta Timur Tahun 2021**

Nilai kepuasan kota	Triwulan	Tahun	Hasil Survey
Jakarta Pusat	2	2020	86%
	1	2021	88%
	2	2021	90%
Jakarta Utara	2	2020	81%
	1	2021	91%
	2	2021	94%
Jakarta Barat	2	2020	92%
	1	2021	96%
	2	2021	95%
Jakarta Selatan	2	2020	89%
	1	2021	91%
	2	2021	93%
Jakarta Timur	2	2020	85%
	1	2021	93%
	2	2021	93%
Kepulauan Seribu	2	2020	96%
	1	2021	96%
	2	2021	98%

Sumber : Data Dinas Komunikasi Dan Statistika (2021)

Pada Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa evaluasi pelayanan hasil survei kepuasan masyarakat pada tahun terakhir triwulan 2 tahun 2021 Jakarta Timur menduduki peringkat empat. Hasil survei diperoleh sebesar 93%, dibawah hasil survei yang diperoleh wilayah Jakarta Utara, Jakarta Barat dan Kepulauan Seribu. Data ini

menunjukkan bahwa pelayanan yang dilakukan pegawai di setiap kelurahan menjadi sangat penting untuk diperhatikan. Termasuk di Kelurahan Pulo Gebang. Untuk menjaga dan meningkatkan pelayanan diperlukan pegawai yang memiliki kemampuan untuk melayani masyarakat dengan baik. Salah satunya adalah dengan memiliki kinerja *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

*Organizational Citizenship Behavior* ialah perilaku yang termasuk bebas tidak sesuai dengan tugas resmi yang ditetapkan perusahaan, bersifat tulus, tidak untuk kepentingan diri sendiri, bukan tindakan yang terpaksa dan mengedepankan pihak lain (Menurut Darto, 2014). Karena semakin tingginya *Organizational Citizenship Behavior* akan semakin baiknya kinerja yang dilakukan oleh karyawan. Terdapat indikator yang meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* diantaranya, *Altruism (Helping)* yaitu merupakan tindakan sukarela untuk membantu sesama rekan kerja, *Conscientiousness* (kehati-hatian) merupakan keikutsertaan karyawan dalam tindakan yang terkait dengan pekerjaan, *Sportmanship* (sikap sportif) menggambarkan karyawan yang berpartisipasi dalam untuk peduli akan aktifitas organisasi, *Courtesy* (kesopanan) merupakan perilaku yang melebihi syarat minimal seperti kehadiran dan penerapan waktu kerja, dan *Civic Virtue* (kebijaksanaan sipil) keinginan karyawan untuk pengertian gangguan yang pasti terjadi dan resiko pekerjaan tanpa mengeluh. Sehingga adanya *Organizational Citizenship Behavior* ini karyawan bisa meningkatkan kinerja yang baik dan meningkatkan evaluasi pelayanan.

Penting perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dari pegawai ini bersifat sukarela, diluar kewajiban kerja dan tidak sesuai arahan secara normal,

tidak mengharapkan bayaran ataupun penghargaan serta apabila melaksanakan dapat memberikan pengaruh positif terhadap keberhasilan lingkungan suatu organisasi. Menurut Organ dalam Supriyanto (2019), *Organizational citizenship behavior* merupakan perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau akurat dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang normal, dan yang secara gabungan mampu meningkatkan kemampuan fungsi. Perilaku ini muncul dari ide pegawai itu sendiri dan merupakan pilihannya, tidak tergantung dengan sistem reward dari perusahaan, tetapi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat meningkatkan kemampuan suatu organisasi. Jika pegawai memiliki OCB maka pegawai tersebut dapat mengendalikan sikapnya sendiri serta menyesuaikan perilaku mana yang cocok dengan kepentingan organisasi. Selain itu, ditemukan juga bahwa masih terdapat kurangnya karyawan yang menerapkan perilaku *organizational citizenship behaviour* yaitu solidaritas antar karyawan.

Hal ini dapat terlihat dari perilaku karyawan yang hanya mau membantu pekerjaan dari karyawan yang berasal dari divisi yang sama. Karyawan juga hanya bersosialisasi dengan karyawan yang satu divisi saja sehingga ketika karyawan dibutuhkan untuk berpindah ke divisi lain membutuhkan waktu untuk penyesuaian yang cukup lama. Kemudian, banyak karyawan yang hanya mau mengerjakan tugas pekerjaan lain jika diminta oleh atasannya saja. Hal ini disebabkan oleh karyawan memiliki pandangan bahwa tugas yang mereka kerjakan hanya bertujuan memenuhi perintah dari atasannya saja. Ketidakrelaan tersebut pula yang membuat karyawan kurang mau meningkatkan kinerja mereka masing-masing.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi munculnya *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai. Diantara Budaya dan Iklim organisasi, kepribadian dan suasana hati, persepsi terhadap *Perceived Organizational Support*, persepsi terhadap kualitas hubungan atau interaksi, masa kerja dan jenis Kelamin (Dewi dan Franstya, 2017). Dengan menerapkan faktor *Organizational Citizenship Behavior* karyawan lebih peduli akan sesama rekan kerjanya sehingga bisa mencapai tujuan dari organisasi.

Untuk meningkatkan *organizational citizenship behaviour* (OCB) suatu organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang bekerja secara bijak dan profesional, termasuk didalamnya harus memiliki loyalitas kerja. Salah satu yang mempengaruhi loyalitas kerja adalah perilaku atasan terhadap karyawan. Menurut Robbins (2015), loyalitas kerja erat hubungannya dengan tingkat kepercayaan keinginan untuk melindungi dan mengenalkan diri pada orang lain. Bila seseorang memiliki loyalitas dan kepercayaan terhadap suatu hal, akan bersedia berkorban dan setia terhadap hal yang dipercayainya. Perilaku atasan menjadi peran penting bagi loyalitas kerja karyawan itu sendiri untuk memaksimalkan pekerjaan agar lebih efisien dan mendapatkan hasil yang memuaskan sehingga tercapainya visi dan misi suatu organisasi.

Suatu organisasi perlu adanya budaya organisasi, budaya organisasi memiliki peran penting dalam sebuah organisasi. Seringkali hal tersebut diabaikan dan dianggap biasa saja, padahal budaya organisasi dapat mempengaruhi berjalannya sebuah perusahaan di masa yang akan datang seperti apakah organisasi tersebut akan berubah atau mengalami hambatan. Menurut Armawan & Suana

(2019) budaya organisasi dimasing-masing perusahaan berbeda, karna dapat menyesuaikan keseharian tingkah laku dari anggota organisasi tersebut.

Keberadaan loyalitas kerja dan budaya organisasi dapat ditingkatkan melalui peran kepemimpinan. Kepemimpinan secara teoritis dilaksanakan dalam proses interaksi antara pegawai dan atasan. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang mendukung pelayan publik pegawai adalah *Servant Leadership*. *Servant Leadership* ialah model kepemimpinan yang melayani dan memiliki pengaruh terhadap hasil kinerja seseorang maupun hasil kinerja organisasi (Northouse, 2013). Konsep *Servant Leadership* ini adalah konsep pemimpin yang fokus kepada manusia, yaitu pemimpin yang peduli terhadap pengembangan diri sendiri, orang lain maupun lingkungan. Kepemimpinan yang melayani sebagai suatu model kepemimpinan, memiliki prinsip yang mengutamakan peningkatan pertumbuhan pribadi dari para bawahan dengan didasari kepada kriteria-kriteria seperti, kerjasama tim dan pengembangan komunitas, keterlibatan personal dalam proses pembuatan keputusan, serta perilaku yang peduli dan etis terhadap bawahan.

Menurut Ding, Lu, Song, dan Lu (2012) Cara meningkatkan loyalitas karyawan adalah salah satu masalah paling sulit saat ini yang mengganggu para pemimpin perusahaan. Beberapa cara diusulkan untuk memecahkan masalah ini, di antaranya meningkatkan gaya kepemimpinan yang merupakan perspektif kunci, gaya kepemimpinan menentukan hubungan antara pemimpin dan karyawan. Menurut Mitterer (2017) Seorang pemimpin yang baik sangat diharapkan oleh banyak karyawan. Ketika karyawan diangkat menjadi pemimpin maka karyawan akan mengharapkan bahwa pemimpin tersebut adalah pemimpin yang baik dan

dapat mengayomi terhadap siapapun yang ada dibawah kepemimpinannya dan juga dapat membuat karyawan merasa loyal kepada organisasi. Prinsip utama dari teori *Servant Leadership* adalah dengan menempatkan kepentingan karyawan atau pegawai diatas kepentingan pribadi pemimpin.

*Servant Leadership* merupakan seorang pemimpin yang sangat peduli atas pertumbuhan dan dinamika kehidupan pengikut, dirinya serta komunitasnya, karena itu ia mendahulukan hal-hal tersebut dari pada pencapaian ambisi pribadi dan kesukaannya semata. Dapat disimpulkan bahwa *Servant Leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang mengutamakan kepentingan dan kebutuhan bawahan sehingga pada akhirnya menimbulkan timbal balik kepada organisasi maupun pemimpin. Dengan penerapan gaya kepemimpinan yang tepat akan mendorong budaya organisasi yang dijalankan oleh organisasi. Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai-nilai yang dirasakan maknanya oleh seluruh orang dalam organisasi, selain dipahami, seluruh jajaran meyakini sistem-sistem nilai tersebut sebagai landasan gerak organisasi.

Menurut Nobari et al (2014), beberapa peneliti menyatakan bahwa kepemimpinan yang disarankan mungkin lebih banyak kondusif untuk OCB karena fokusnya pada pengembangan karyawan, pembangunan komunitas, kepemimpinan otentik, dan kepemimpinan bersama. Seorang pemimpin harus memutuskan beragam keahlian, pengalaman, kepribadian, dan motivasi kepada mereka yang dipimpinya. Kepribadian *servant leadership* dapat dilihat sebagai sumber dampak utama untuk membawa perubahan dan pengembangan pada para pengikutnya. *Servant leadership* peduli terhadap kesejahteraan pegawai serta meningkatkan



keikutsertaan bawahan dalam pekerjaan, sehingga bawahan merasa positif dan puas dalam melakukan pekerjaannya.

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dilihat dari sisi perilaku adalah perilaku seseorang yang bersifat bebas yang tidak secara langsung mendapatkan penghargaan secara formal, namun mendorong keefektifan fungsi-fungsi dalam organisasi. Sikap OCB adalah sikap yang ditunjukkan oleh produktivitas individu di luar tanggung jawabnya. OCB diartikan sebagai kemauan karyawan untuk bekerja sama yang menjadi faktor penting untuk efektivitas pencapaian tujuan organisasi (Bernard dalam Hamsani, 2018). Perilaku *organizational citizenship behaviour* (OCB) adalah perilaku yang sesuai dengan ajaran Islam yang mengajarkan umat Islam untuk saling tolong menolong dalam berbuat kebajikan dan taqwa dan melarang umatnya saling tolong menolong dalam dosa dan pelanggaran (Al-Maidah:2).

Seperti yang diungkapkan oleh Kamil (2014), OCB dalam perspektif Islam merupakan tindakan sukarela dari individu yang sesuai dengan syariah Islam dan hanya mengharapkan falah (kemenangann) atau ridha Allah. OCB dalam perspektif Islam artinya ialah jika para karyawan bekerja sungguh-sungguh, maka akan memperoleh pahala dari Allah. Wibowo (2014) menyatakan bahwa konsep OCB dalam Islam mengarah pada konsep persaudaraan (*ukhuwah*). Jika karyawan organisasi memiliki sikap OCB berperspektif Islam maka ia akan menunjukkan sikap ukhuwah Islamiah yang sesuai dengan ajaran dalam Islam. Dengan demikian, organisasi akan berjalan dalam proses bisnis yang damai, tenteram dan membawa ketenangan bagi seluruh karyawan. Karyawan akan dengan sukarela dan bekerja

dengan sungguh-sungguh menjalankan proses bisnis organisasi. Hal ini tentu saja akan mendorong tercapainya sasaran dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis ingin melakukan sebuah penelitian dengan judul “**Pengaruh Loyalitas Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Servant Leadership Sebagai Moderator Pada Karyawan Di Kelurahan Pulo Gebang Jakarta Timur Dan Ditinjau Dari Sudut Pandang Islam**”.

## 1.2 Perumusan Masalah

Bedasarkan latar belakang yang telah ditemukan, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran *organizational citizenship behavior*, loyalitas kerja, budaya organisasi dan *servant leadership* di kantor kelurahan Pulo Gebang Jakarta Timur?
2. Apakah loyalitas kerja dan budaya organisasi dapat dijadikan model yang berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* dengan *Servant Leadership* sebagai faktor moderator?
3. Apakah loyalitas kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* dikantor kelurahan Pulo Gebang Jakarta Timur?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* dikantor kelurahan Pulo Gebang Jakarta Timur?

5. Apakah loyalitas kerja karyawan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* dengan *servant leadership* sebagai faktor moderator pada kantor kelurahan Pulo Gebang Jakarta Timur?
6. Apakah budaya organisasi karyawan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* dengan *servant leadership* sebagai faktor moderator pada kantor kelurahan Pulo Gebang Jakarta Timur?
7. Bagaimana loyalitas kerja, budaya organisasi, *servant leadership* dan *organizational citizenship behavior* pada kantor kelurahan pulo gebang Jakarta Timur menurut sudut pandang Islam?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran loyalitas kerja, budaya organisasi, *servant leadership* dan *organizational citizenship behavior* di kantor kelurahan Pulo Gebang Jakarta Timur.
2. Untuk mengetahui pengaruh loyalitas kerja dan budaya organisasi dapat dijadikan model yang berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* dan *servant leadership* sebagai faktor moderator.
3. Untuk mengetahui pengaruh loyalitas kerja terhadap *organizational citizenship behavior* di kantor kelurahan Pulo Gebang Jakarta Timur.
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* di kantor kelurahan Pulo Gebang Jakarta Timur.

5. Untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* di kantor kelurahan Pulo Gebang Jakarta Timur.
6. Untuk mengetahui pengaruh loyalitas kerja terhadap *organizational citizenship behavior* dengan *servant leadership* sebagai variabel faktor moderator di kantor kelurahan Pulo Gebang Jakarta Timur.
7. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dengan *servant leadership* sebagai variabel faktormoderator di kantor kelurahan Pulo Gebang Jakarta Timur.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Terdapat manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Manfaat Teoritis
  1. Hasil penelitian tersebut diharapkan dapat dijadikan informasi bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian dengan topik yang sejenis.
  2. Sebagai referensi dan bahan pertimbangan perkembangan ilmu pengetahuan khususnya untuk Pengaruh loyalitas kerja, budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dengan *servant leadership* sebagai moderasi di kantor kelurahan Pulo Gebang Jakarta Timur.
- b. Manfaat Praktis
  1. Sebagai bahan informasi dan masukan bagi kelurahan dalam menentukan kebijakan secara tepat untuk mencapainya *organizational citizenship behavior* pada kelurahan Pulo Gebang Jakarta Timur.

2. Dapat memberikan kesadaran bagi karyawan pentingnya *organizational citizenship behavior* dalam meningkatkan produktivitas dan kompetensi.