

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada tahun 2019, dunia dilanda pandemi Covid-19 yang berdampak serius terhadap kehidupan manusia, sistem pangan dunia, memberikan tantangan besar terhadap sistem kesehatan negara, dan dunia kerja (WHO, 2020). Berdasarkan data *Worldometer* (2022), total kasus covid-19 sampai pada bulan juli 2022 sudah mencapai 560 juta kasus di seluruh dunia. Selain menghambat aktivitas manusia, pandemi covid-19 juga mempengaruhi pergerakan ekonomi dunia. Menurut *International Monetary Fund* (2020), kerugian perekonomian secara global diproyeksikan mencapai 12 triliun dollar AS atau sekitar Rp 174.000 triliun (kurs Rp 14.500). Selain perekonomian global, ekonomi Indonesia juga turut serta terdampak pandemi ini. Menurut siaran pers Bank Indonesia (2021), pertumbuhan ekonomi Indonesia tertekan sampai dengan minus -5,32% di pada kuartal kedua tahun 2020. Jumlah konsumsi rumah tangga di Indonesia mengalami penurunan dari 5,04% menjadi -2,63%. Konsumsi pemerintah juga mengalami penurunan dari 3,25% menjadi 1,94%, yang disebabkan pengurangan alokasi di bidang infrastruktur di tahun 2020.

Dalam proses pemulihan perekonomian Indonesia, pemerintah menyiapkan kebijakan fiskal dengan harapan dapat mengurangi dampak negatif terhadap perekonomian Indonesia. Pemerintah melakukan percepatan belanja negara, agar dapat adaptasi dengan kebiasaan baru dan menyelesaikan permasalahan yang terjadi pasca pandemi. Kemudian pemerintah melalui ketentuan

yang diberikan Kementerian Keuangan, juga merelaksasi pajak penghasilan dengan menanggung pajak penghasilan pasal 21, pembebasan impor pajak penghasilan pasal 22, dan pengurangan pajak penghasilan pasal 25. Proses ekspor impor juga dipercepat dengan mengutamakan pedagang terkemuka, penyederhanaan dana pengurangan ekspor impor, dan layanan ekspor impor melalui ekosistem logistik nasional.

Di tahun 2022, Bank Dunia memprediksi bahwa pertumbuhan ekonomi Indonesia mencapai 5,1% dan mencapai 5,3% di tahun 2023 (Siaran Pers Bank Indonesia, 2022). Bank Dunia juga memprediksi inflasi Indonesia di tahun 2022 mencapai 3,6% yang sesuai dengan target inflasi Bank Indonesia dan asumsi makro dalam APBN sebesar 2% hingga 4%. Sentimen positif perekonomian Indonesia selaras dengan persentase tingkat pengangguran di Indonesia yang menurun dari february 2021 sebesar 6,26% menjadi 5,83% di february 2022. Selain itu, Produk Domestik Regional Bruto juga mengalami pemulihan, tahun 2020 PDRB turun sampai dengan -3,39% dan membaik di tahun 2021 yang mencapai 4,73% (BPS, 2022). Pertumbuhan ekonomi menurut lapangan usaha juga terus mengalami kenaikan, terutama di lapangan usaha Real Estat, dari 2021 dengan persentase pertumbuhan 0,33%, di 2021 naik menjadi 1,19% (BPS, 2022).

PT XYZ tbk. adalah salah satu pelaku usaha yang bertahan dan terus berkembang di bidang real estat. PT XYZ merupakan salah satu perusahaan konstruksi dan pengembangan properti yang sudah berdiri sejak tahun 1975. PT XYZ selama bertahun-tahun membangun reputasi dan berhasil menjadi salah satu perusahaan properti terkemuka di Indonesia. Dalam laporan Direksi tahun 2021,

perseroan mencapai nilai penjualan 58% di atas tahun 2020. Pendapatan PT XYZ di tahun 2021 meningkat 9,7% dibanding dengan tahun 2020. Total laba bersih tahun berjalan juga meningkat 55% dari Rp 264 miliar menjadi Rp 550 miliar. Dalam laporan tahunannya, direksi PT XYZ percaya bahwa tata kelola perusahaan dengan standar yang baik menjadi syarat untuk melindungi dan meningkatkan nilai bagi semua pemangku dan meningkatkan kinerja perusahaan. Sepanjang tahun 2021, PT XYZ mempekerjakan 4.118 karyawan tetap dan kontrak, pegawai tetap terdiri dari 2.379 dan pegawai kontrak 1.739. Tingkat *employee turnover* mengalami penurunan, dari 3,59% di tahun 2020 menjadi 2,66% di tahun 2021.

PT XYZ memiliki beberapa lokasi konstruksi, salah satunya adalah di Tangerang. Pada 2021, PT XYZ Tangerang memiliki 625 karyawan tetap dan meningkat dari tahun 2020 sebesar 512 karyawan tetap. Berikut adalah penilaian kinerja karyawan tetap yang dilakukan oleh tim HR PT XYZ Tangerang:

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja Karyawan Tetap
PT XYZ Tangerang

Tahun	Jumlah Karyawan Tetap	Persentase Peningkatan/ Penurunan Jumlah	Indikator					
			Cukup	%	Baik	%	Sangat Baik	%
2018	475		6	1%	469	99%	0	0%
2019	550	16%	0	0%	550	100%	0	0%
2020	512	-7%	0	0%	512	100%	0	0%
2021	625	22%	8	1%	617	99%	0	0%

Sumber: Hasil Olahan Data (2022)

Dari hasil kinerja yang diberikan oleh tim HR PT XYZ Tangerang, dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Penilaian kinerja karyawan tetap selama empat tahun terakhir belum mencapai penilaian yang sangat baik;

- 2) Terjadi penurunan jumlah karyawan tetap pada tahun 2020 sebesar 7%;
- 3) Terdapat enam karyawan dengan kinerja cukup pada tahun 2018;
- 4) Terdapat delapan karyawan dengan kinerja cukup pada tahun 2021.

Selama proses pengembangan perusahaan, perlu adanya dukungan dari para pekerja yang ada. Agar tercapainya visi perusahaan, PT XYZ memiliki misi membangun tim yang berkomitmen, adaptif dan fokus dalam menyajikan nilai untuk pelanggan. Persaingan yang ketat dalam bisnis, perusahaan harus terus meningkatkan kinerja perusahaan dan karyawan. Dalam penelitian Hendri (2019), dinyatakan bahwa, kemampuan beradaptasi dengan tantangan yang ada, harus didukung dengan kemampuan karyawan merealisasikan strategi dan tujuan perusahaan. Hasil penelitian Hendri (2019) menyatakan bahwa, kinerja karyawan dapat dicapai dengan dukungan faktor lainnya yaitu, *organizational learning*, *job satisfaction*, dan *organizational commitment*. Selain itu, penelitian Harwiki (2016) menghasilkan bahwa, *servant leadership* juga pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitiannya juga, Harwiki (2016) menyampaikan bahwa, ketika karyawan melakukan yang terbaik dalam pengembangan, meningkatkan perusahaan dan keinginan untuk berkontribusi di luar tugas biasa, mereka akan siap menerima perubahan yang ada. Menurut Aboramadan (2020), pemimpin yang mengurangi ego dan lebih peduli, para karyawan menunjukkan komitmen yang tinggi bagi perusahaan. Karyawan dalam bekerja, memperhatikan perilaku pemimpinnya dalam organisasi. Aboramadan, et al (2020) juga menyatakan bahwa, *job satisfaction* memiliki peran penting dalam mediasi *servant leadership* dengan hasil pekerjaan karyawan.

Limitasi dari penelitian Hendri (2019) adalah, responden yang dikumpulkan datanya tersebar di beberapa lokasi perusahaan yang terbagi dua wilayah, yaitu wilayah perkotaan dan daerah. Limitasi penelitian Aboramadan, et al (2020), adalah penelitian dilakukan di sektor pendidikan yang memiliki karakter yang berbeda dengan sektor industri dan limitasi penelitian Harwiki (2016), adalah tidak terbukti pengaruh *organizational commitment* terhadap *employee performance*.

Dari uraian latar belakang di atas, peneliti mengajukan model penelitian baru dengan modifikasi dari penelitian terdahulu (Hendri, 2019; Aboramadan, et al. 2020; Harwiki, 2016). Fokus dalam penelitian ini adalah pencarian faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Variabel independen dari penelitian sebelumnya adalah *organizational learning*, *job satisfaction*, dan *organizational commitment*, sedangkan variable dependen adalah *employee performance*. Variabel yang ditambahkan dalam penelitian ini adalah *servant leadership* sebagai variable independen. Model yang diajukan dalam penelitian ini akan melalui pengujian empiris dengan populasi yang ditentukan adalah pegawai tetap dan telah bekerja selama dua tahun di PT XYZ Tangerang. Judul penelitian yang diajukan adalah pengaruh *servant leadership* dan *organizational learning* terhadap *employee performance* dengan mediasi *job satisfaction* dan *organizational commitment* di PT XYZ Tangerang. Berikut ini merupakan penelitian terdahulu yang mendukung data penelitian yang diperoleh penulis:

Tabel 1.2 Kesenjangan Penelitian Terdahulu

No.	Kesenjangan (<i>Gap</i>)	Hasil	Penulis
1	<i>Servant leadership</i> memiliki pengaruh terhadap <i>organizational commitment</i>	Signifikan	1) Harwika (2016) 2) Kaur (2018) 3) Ling (2016)
2	<i>Servant leadership</i> memiliki pengaruh terhadap <i>job satisfaction</i>	Signifikan	1) Kaur (2018) 2) Aboramadan, et al (2020)
3	<i>Servant leadership</i> memiliki pengaruh terhadap <i>employee performance</i>	Signifikan	1) Harwika (2016) 2) Prasetyono & Ramdayana (2020)
4	<i>Organizational learning</i> memiliki pengaruh terhadap <i>organizational commitment</i>	Signifikan	1) Hendri (2018)
5	<i>Organizational learning</i> memiliki pengaruh terhadap <i>job satisfaction</i>	Signifikan	1) Hendri (2018)
6	<i>Organizational learning</i> memiliki pengaruh terhadap <i>employee performance</i>	Signifikan	1) Hendri (2018) 2) Herawati & Purwanto (2017)
7	<i>Organizational commitment</i> memiliki pengaruh terhadap <i>employee performance</i>	Tidak Signifikan	1) Harwika (2016) 2) Hendri (2018)
8.	<i>Job satisfaction</i> memiliki pengaruh terhadap <i>employee performance</i>	Signifikan	1) Hendri (2018)

Sumber: Hasil Olahan Data (2022)

Berdasarkan kesenjangan fenomena dan riset di atas, dapat dilihat bahwa belum banyak penelitian tentang pengaruh *servant leadership* dan *organizational learning* terhadap *employee performance* dengan mediasi *job satisfaction* dan *organizational commitment* terutama di PT XYZ di Tangerang, sehingga kontribusi penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan untuk terus meningkatkan performa anggotanya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian, maka dirumuskan pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1) Apakah *servant leadership* mempunyai pengaruh terhadap *job satisfaction*?

- 2) Apakah *servant leadership* mempunyai pengaruh terhadap *organizational commitment*?
- 3) Apakah *servant leadership* mempunyai pengaruh terhadap *employee performance*?
- 4) Apakah *organizational learning* mempunyai pengaruh terhadap *job satisfaction*?
- 5) Apakah *organizational learning* mempunyai pengaruh terhadap *organizational commitment*?
- 6) Apakah *organizational learning* mempunyai pengaruh terhadap *employee performance*?
- 7) Apakah *job satisfaction* mempunyai pengaruh terhadap *employee performance*?
- 8) Apakah *organizational commitment* mempunyai pengaruh terhadap *employee performance*?
- 9) Apakah *servant leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*?
- 10) Apakah *servant leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance* melalui *organizational commitment*?
- 11) Apakah *organizational learning* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*?
- 12) Apakah *organizational learning* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance* melalui *organizational commitment*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan pertanyaan di atas, tujuan dalam penelitian ini adalah menjawab pertanyaan penelitian:

- 1) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *servant leadership* pada *job satisfaction*.
- 2) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *servant leadership* pada *organizational commitment*.
- 3) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *servant leadership* pada *employee performance*.
- 4) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *organizational learning* pada *job satisfaction*.
- 5) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *organizational learning* pada *organizational commitment*.
- 6) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *organizational learning* pada *employee performance*.
- 7) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *job satisfaction* pada *employee performance*.
- 8) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *organizational commitment* pada *employee performance*.
- 9) Untuk menguji dan menganalisis *servant leadership* terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*
- 10) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap *employee performance* melalui *organizational commitment*

- 11) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *organizational learning* terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*
- 12) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *organizational learning* terhadap *employee performance* melalui *organizational commitment*

1.4 Manfaat Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti berharap dapat memberikan hasil penelitian yang bermanfaat di berbagai aspek, terutama aspek akademis dan aspek manajemen praktis. Manfaat dari segi aspek akademis adalah memberikan wawasan baru bagi seluruh pembaca serta berkontribusi bagi peneliti selanjutnya dalam implementasi teori *employee performance* melalui model penelitian yang menguji pengaruh *servant leadership* dan *organizational learning* terhadap *employee performance* dengan mediasi *job satisfaction* dan *organizational commitment* di PT XYZ Tangerang. Manfaat dari segi aspek manajemen praktis adalah memberi saran bagi para praktisi dalam perusahaan dan memperhatikan dengan baik faktor-faktor yang perlu dipertahankan ataupun ditingkatkan, sehingga *employee performance* setiap pekerja dapat terjaga dengan baik.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini tersusun dalam lima bab yang masing-masing di dalamnya terdapat sub-bab yang berkaitan dan memiliki keterikatan. Berikut merupakan uraian sistematika penulisan ini:

BAB I: PENDAHULUAN

Pada bagian pertama dijelaskan latar belakang permasalahan atau fenomena yang terjadi dan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Selain itu, dijelaskan juga perumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian kedua dijelaskan dasar teori yang digunakan dalam model penelitian ini. Teori yang dijabarkan adalah teori *servant leadership*, *organizational learning*, *job satisfaction*, *organizational commitment*, dan *employee performance*. Kemudian dijelaskan juga pengembangan hipotesis penelitian, dan model penelitian yang diajukan.

BAB III: METODE PENELITIAN

Pada bagian ketiga menjelaskan objek penelitian, unit analisis, tipe penelitian, pengukuran variabel penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

BAB IV: HASIL DAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bagian keempat menguraikan hasil analisis data penelitian yang telah diolah, seperti profil responden, analisis model penelitian yang digunakan, serta indikator variabel yang telah diperoleh dari responden.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bagian terakhir akan menjelaskan hasil akhir dari penelitian ini, implikasi manajerial, keterbatasan peneliti dan saran penelitian yang ditujukan untuk penelitian selanjutnya.