

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perkembangan dunia yang semakin maju menuntut setiap orang bahkan organisasi untuk terus mengikuti perkembangan tersebut. Salah satu perkembangan yang paling cepat terlihat saat ini adalah perkembangan dalam ilmu pengetahuan serta teknologi, hal ini menunjukkan bahwa dunia telah memasuki pada era persaingan globalisasi yang penuh dengan tantangan. Persaingan globalisasi ini ditandai dengan bergabungnya Indonesia di pasar bebas, dimana semua negara-negara ASEAN memilih bersepakat untuk membentuk suatu kawasan bebas perdagangan dalam meningkatkan daya saing kawasan regional ASEAN sehingga dapat menjadikan ASEAN sebagai basis produksi dunia. Memasuki era pasar bebas berarti mendorong setiap organisasi mempersiapkan diri bersaing dengan kompetitor-kompetitor dari berbagai negara. Oleh sebab itu, organisasi dituntut harus mampu mempersiapkan diri termasuk didalamnya mempersiapkan setiap sumber daya yang dimiliki untuk dikelola dengan sebaik mungkin khususnya sumber daya manusia yang menjadi kunci utama penggerak majunya organisasi dalam mencapai tujuannya. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan meningkatkan keefektifan kinerja suatu organisasi (<https://www.cermati.com>, diunduh pada 6 September 2017)

Menurut Douglas dan James (1986), Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses melalui kesesuaian optimal yang diperoleh antara pegawai, pekerjaan organisasi dan lingkungan sehingga para pegawai dapat mencapai tingkat kepuasan dan performansi yang diinginkan dan organisasi memenuhi tujuannya. Tenaga kerja atau karyawan merupakan sumber daya yang paling penting dalam suatu organisasi, karena tenaga kerja memiliki potensi seperti daya pikir (kecerdasan) dan daya fisik yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan yang telah tentukan (<https://www.kompasiana.com>, diunduh pada 6 September 2017). Manusia sangat berperan aktif dan dominan dalam setiap aktivitas organisasi, karena manusia

menjadi perencana, pelaku, penentu terwujudnya tujuan organisasi (Hasibuan, 1990).

Sumber Daya Manusia (SDM) tidak dapat dipisahkan dari organisasi, SDM juga bukan suatu pilihan tetapi merupakan suatu keharusan dari organisasi apabila organisasi ingin berkembang. Setiap organisasi harus mengelola SDM dengan sebaik mungkin sehingga dapat menghasilkan tenaga kerja atau karyawan yang inovatif dan berkompoten dengan begitu dapat mendukung berjalannya organisasi kedepannya. SDM dalam hal ini tenaga kerja atau karyawan yang inovatif dan kompeten juga dapat mempersiapkan karyawan tersebut dalam menghadapi persaingan di pasar bebas ASEAN sehingga organisasi tidak kalah bersaing dengan berbagai kompetitor negara-negara lainnya. Sumber daya manusia yang inovatif dan bekompoten berarti adanya peningkatan performa dari tenaga kerja atau karyawan (<https://www.kompasiana.com>, diunduh pada 8 September 2017).

Kinerja merupakan hasil dari pekerjaan yang sesuai dengan tujuan organisasi misalnya kualitas kerja, kuantitas kerja, efisiensi, dan kriteria efektivitas lainnya (Gibson et al., 1997). Kinerja karyawan sangat menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi, apabila kinerja yang diberikan positif maka tidak menutup kemungkinan organisasi mencapai keberhasilannya tetapi sebaliknya apabila kinerja yang diberikan karyawan negatif maka organisasi tersebut dapat mengalami kerugian bahkan kegagalan. Oleh sebab itu, cara pengolahan sumber daya manusia yang baik akan memperoleh kinerja karyawan yang baik dan pada akhirnya akan membawa organisasi pada perkembangan (<http://www.bppk.kemenkeu.go.id>, diunduh pada 8 September 2017). Kinerja karyawan yang baik akan ditentukan oleh berbagai faktor salah satunya adalah kepemimpinan (*leadership*) dalam suatu organisasi. Kepemimpinan merupakan aspek penting dalam manajerial, karena kepemimpinan membuat proses manajemen dapat berjalan dengan baik dan membuat kayawannya bergairah dalam melakukan pekerjaannya (Hasibuan, 1996).

Pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam organisasi, seorang pemimpin menjadi pemegang kunci utama keberhasilan organisasi dan orang-orang didalamnya (karyawan). Avey et al. (2012) mengemukakan karakter

seorang pemimpin individual sangat penting bagi hasil positif dalam organisasi khususnya yang berhubungan dengan karyawan mereka seperti kepercayaan dan kepuasan kerja. Pemimpin yang memiliki nilai-nilai etis akan mempengaruhi cara kepemimpinannya dalam organisasi. Zhu, May dan Avolio (2004) mendefinisikan bahwa pemimpin etis sebagai individu yang berimbang dan objektif, menunjukkan perilaku yang etis, meluangkan kehendak orang ke dalam pemberitahuan dan melindungi hak-hak karyawan mereka. Kepemimpinan etis merupakan komponen yang penting untuk menciptakan budaya organisasi yang etis dan lingkungannya (Trevino et al., 2003)

Peneliti lainnya juga menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan pengaruh antar pribadi yang dijalankan pada suatu situasi tertentu serta diarahkan melalui suatu proses komunikasi ke arah pencapaian satu bahkan beberapa tujuan tertentu (Tannenbaum, Weschler & Masarik, 1961). Terry (1972) mengatakan bahwa kepemimpinan (*leadership*) merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dari definisi di atas dapat disimpulkan kepemimpinan adalah bagaimana seseorang mempengaruhi orang lain untuk mengikutinya. Dalam suatu organisasi seorang pemimpin dikatakan baik apabila memiliki integritas, karisma, dan dedikasi. Pemimpin seperti ini sangat dibutuhkan oleh organisasi, karena seorang pemimpin akan membawa pengaruh yang besar bagi karyawannya (<http://www.proweb.co.id>, diunduh pada 15 September 2017).

Pada saat ini, banyak pemimpin-pemimpin yang melakukan tindakan-tindakan yang menyimpang yang merusak moral dan etika. Hal ini dapat dilihat dari berbagai seperti kasus yang menjerat seorang bupati yang melakukan pernikahan yang tidak sesuai dengan nilai-nilai yang ada dalam masyarakat, selain itu terdapat juga kasus seorang hakim yang mengeluarkan pernyataan tidak pantas dalam seleksi hakim agung yang dianggap meresahkan masyarakat dalam menanggapi kasus pemerkosaan. Menurut hasil survei bisnis *Political & Economic Risk Consultancy* (PERC) pada tahun 2010, Indonesia menempati peringkat pertama sebagai negara terkorup dengan mencetak skor 9,07 dari nilai 10 (<http://nasional.kompas.com>, diunduh pada 30 September 2017). Untuk

memenuhi kepuasan diri beberapa pemimpin melakukan hal-hal yang bertolak belakang dengan reputasi seorang pemimpin sehingga reputasi tersebut menjadi tercemar. Reputasi merupakan suatu aset yang berharga yang perlu dimiliki setiap orang termasuk seorang pemimpin, reputasi yang baik adalah reputasi yang dapat mencerminkan komitmen dan konsisten dalam tindakan-tindakannya. Seorang pemimpin yang memiliki reputasi yang baik akan menyelaraskan setiap perkataan dan tindakan yang dilakukannya. Pemimpin yang melakukan tindakan korupsi dan menerima suap demi memperoleh keuntungan diri sendiri sudah tidak lagi memperdulikan etika berbisnis. Hal ini membuat reputasi seorang pemimpin menjadi tercemar sehingga mereka tidak lagi mendapatkan kepercayaan dan respek yang pantas dari orang lain khususnya karyawannya (<https://ekbis.sindonews.com>, diunduh pada 30 September 2017).

Nilai-nilai etis seperti kejujuran, integritas, rasa percaya, dan kesantunan merupakan bagian dari kehidupan manusia yang harus ditanamkan serta dibawa dalam segala aspek kehidupan manusia termasuk didalam berbisnis. Namun apabila melihat realita kehidupan masih banyak didapati yang menyimpang dari nilai-nilai hanya demi mendapatkan sesuatu yang diinginkan. Setiap orang dan organisasi yang tidak dilandaskan pada nilai-nilai etika sudah pasti akan berdampak pada munculnya sifat-sifat yang negatif dan tidak sehat. Oleh sebab itu, untuk bisa membuat organisasi berkembang diperlukan seorang pemimpin yang memiliki karakter dan sifat yang etis (<http://www.proweb.co.id>, diunduh pada 15 September 2017).

Pemimpin yang etis akan membangun perilaku yang etis di lingkungan organisasi yang dipimpinya. Perilaku yang etis ini merupakan perilaku positif yang harus ditanamkan dalam organisasi, dan pemimpin yang memiliki nilai-nilai etis mampu menanamkan perilaku positif tersebut. Ketika pemimpin berperilaku etis dalam organisasi tenaga kerja atau karyawannya akan melihat perilaku dari pemimpin tersebut, sehingga menumbuhkan rasa percaya kepada pemimpin bahwa ia mampu membawa organisasi kedalam ranah yang lebih baik. Dalam perusahaan pemimpin etis tidak hanya membimbing karyawan mereka saja, tetapi juga para pemegang saham serta tujuan perusahaan (Elci et al., 2012) dan mereka menjadi *role model* bagi pengikutnya (Watson, 2010).

Menjadi seorang panutan merupakan suatu tanggung jawab yang besar dan tidak mudah karena semua tingkah laku selalu diperhatikan setiap pasang mata. Kepemimpinan yang etis adalah pemimpin yang dilakukan dengan benar dan melakukan hal yang benar. Oleh sebab itu, apabila dalam organisasi memiliki seorang pemimpin yang etis dan pemimpin tersebut mampu menunjukkan perilaku positif akan berdampak baik bagi kemajuan dan keberhasilan organisasi. Ketika perilaku positif pemimpin tersebut dibawa masuk kedalam organisasi yang kemudian mempengaruhi tenaga kerja atau karyawan didalamnya, maka akan menimbulkan perilaku positif dari karyawan (<http://ikhtisar.com>, diunduh pada 30 September 2017).

Kepemimpinan yang etis berhubungan dengan *Organizational Citizenship Behavior* - OCB. Dinc dan Aydemir (2014) menunjukkan bahwa para pemimpin etis dapat meningkatkan perilaku kewarganegaraan organisasi, kepuasan kerja, komitmen dan melalui peran dan iklim etis yang telah ditetapkan oleh para pemimpin ini. Organ et al. (2006) mendefinisikan perilaku kewarganegaraan organisasi sebagai suatu perilaku individual yang bersifat bebas, karena secara tidak langsung mendapatkan penghargaan dari sistem imbalan formal, namun dilihat secara keseluruhan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas dari fungsi-fungsi organisasi. Perilaku bebas yang dimaksud adalah perilaku yang ditunjukkan oleh tenaga kerja atau karyawan yang bersifat positif karena perilaku tersebut merupakan tindakan sukarela yang tidak terikat dengan persyaratan peran kerja atau deskripsi pekerjaan yang dituntut dari dalam organisasi. Tindakan ini merupakan suatu tindakan pilihan personal dari seorang karyawan dan tindakan ini akan menjadi suatu tindakan yang sangat menguntungkan bagi organisasi. Wulani (2005) mengemukakan perilaku ini muncul karena terdapat suatu perasaan individu sebagai anggota organisasi yang memiliki rasa puas apabila melakukan sesuatu yang lebih dari organisasi.

Wang (2014) mengemukakan bahwa perilaku karyawan tersebut bergantung pada tingkat dukungan yang dirasakan. Dapat dilihat tingkat dukungan yang diberikan oleh pemimpin akan mempengaruhi perilaku karyawan, maka dari itu kepemimpinan etis dapat memperlihatkan keadilan, kejujuran, kepercayaan, dan hubungan yang baik dengan karyawannya sehingga karyawan secara langsung

maupun tidak langsung akan merasakan dukungan dari pemimpinnya. Pada saat karyawan merasakan dukungan tersebut pada akhirnya karyawan akan memberikan kontribusi yang baik untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja suatu organisasi.

Selain perilaku kewargaan organisasional, didapati pula keterkaitan antara *Counterproductive Work Behavior* (CWB) dengan kempimpinan etis. Secket dan DeVore (dalam Anderson, 2005) mengartikan perilaku kerja kontra-produktif mencakup segala bentuk perilaku yang dilakukan dengan sengaja oleh anggota organisasi yang bertentangan dengan tujuan organisasi tersebut. Kebanyakan dari penelitian berfokus pada perilaku karyawan yang positif padahal perilaku kontra-produktif karyawan seharusnya memiliki perhatian yang lebih. Hal ini dikarenakan perilaku kontraproduktif karyawan dianggap dapat menimbulkan biaya bagi organisasi dan merugikan serta dapat membahayakan organisasi tersebut bahkan anggota-anggota didalamnya. Beberapa peneliti sebelumnya (Aquino, Lewis & Bradfield, 1999; Jones, 2009; Peterson, 2002) berpendapat bahwa perilaku kerja negatif (misalnya, perilaku kerja kontraproduktif) dinilai dapat menimbulkan konsekuensi negatif yang dapat merugikan organisasi.

Konsekuensi negatif tersebut berupa kerugian ekonomi, dampak sosial dan psikologis bagi organisasi termasuk karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut. Sebagai contoh terdapat beberapa penelitian seperti: Coffin (2003); Steers dan Rhodes (1984) dalam Christian dan Ellis (2011) yang melaporkan bahwa di Amerika Serikat mengalami kerugian karena terdapat pencurian yang dilakukan oleh karyawannya dalam satu tahun estimasi kerugian yang dialami mencapai lebih dari \$40 miliar, sedangkan kerugian karena ketidakhadiran karyawan diperkirakan mencapai \$30 miliar.

Perilaku kerja kontra-produktif tidak hanya merugikan organisasi dalam hal keuangan tetapi juga dampak sosial dan psikologis. Hal ini dapat dilihat hasil survei Pricewaterhouse Coopers (2005) dalam Smithikrai (2008) yang melaporkan bahwa 60% karyawan di Thailand menjadi korban dari penyimpangan perilaku kerja yang dilakukan karyawan lainnya, sehingga mengalami penurunan semangat untuk menyelesaikan pekerjaan. Contoh lainnya dalam penelitian Productivity Commission (2010) menyebutkan bahwa rata-rata 24% jumlah karyawan di

Australia menjadi tidak produktif dalam menyelesaikan pekerjaan, hal ini dikarenakan mereka mengalami tekanan mental sebagai dampak dari pelecehan dan intimidasi yang diterima terkait dengan perilaku kerja kontraproduktif (<https://www.pc.gov.au>, diunduh pada 30 September 2017). Dari beberapa contoh diatas dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja kontra-produktif menjadi ancaman yang sangat serius bagi organisasi karena mempengaruhi kinerja karyawan. Elçi et al. (2013) mengemukakan bahwa perilaku kerja kontraproduktif akan menciptakan masalah yang besar bagi suatu organisasi.

Berdasarkan beberapa contoh kerugian diatas maka organisasi sudah harus memberikan perhatian lebih untuk meminimalkan perilaku negatif yang dapat terjadi dalam organisasi, disini seorang pemimpin sangat berperan penting dalam pembentukan perilaku karyawan. Apabila pemimpin dapat menciptakan etika yang baik maka akan berdampak pada lingkungan kerja yang baik. Kepemimpinan yang etis mampu meningkatkan kemauan bawahan untuk melaporkan setiap masalah etika, komitmen organisasi dan mengurangi ketidakhadiran dalam organisasi sektor publik (Hassan et al., 2010). Hal ini juga diharapkan dapat berlaku pada semua karyawan termasuk didalamnya karyawan kontrak. Hal ini karena karyawan kontrak terkadang tidak mendapatkan perlakuan sama dengan karyawan tetap.

Karyawan kontrak adalah karyawan yang diperkerjakan dalam suatu perusahaan guna untuk membantu menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan perusahaan dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Karyawan kontrak kerap kali dibebankan pada tugas-tugas yang sebenarnya bukan tugas mereka. Mereka juga kadang melakukan tugas yang sama tetapi menerima insentif yang berbeda sehingga memunculkan rasa ketidakadilan secara keuangan maupun secara psikologi (<https://www.kompasiana.com>, diunduh pada 4 Oktober 2017). Hal ini menunjukkan suatu kesenjangan yang terjadi dalam memperlakukan karyawan tetap dan karyawan kontrak. Kesenjangan ini juga dapat dilihat dari perbedaan hak antara pekerja/buruh tetap dengan pekerja/buruh kontrak yang diuraikan dalam tabel berikut;

Tabel 1.1 Perbedaan Hak antara Pekerja/Buruh Tetap dengan Pekerja/Buruh Kontrak

HAK-HAK BURUH	BURUH TETAP	BURUH KONTRAK
Upah Pokok (UP)	Minimal UMK, Tunjangan Masa Kerja (TMK) UP= UMK+TMK	Hanya UMK
Premi Kehadiran	Dapat	Tidak dapat
Tunjangan Jabatan	Pada posisi tertentu ada	Tidak dapat
Jaminan Sosial Tenaga Kerja	Dapat berupa: Jaminan Kecelakaan Kerja, Jaminan Hari Tua, Jaminan Kematian, Jaminan Kesehatan (Bagi butuh dan keluarga)	Tidak dapat
Uang makan dan Transport	Dapat	Tidak dapat
Hak Cuti: Tahunan dan Haid	Dapat, untuk buruh perempuan yang hamil mendapat cuti 3 bulan dengan dibayar upahnya dan Cuti hamil	Tidak dapat, buruh perempuan ketika hamil diputus kontrak
Tunjangan Hari Raya	Dapat	Tidak dapat
Pesangon	Dapat (dilindungi oleh UU)	Tidak dapat
Perjanjian Kerja atau Kesepakatan Kerja	Kolektif melalui PKB	Individu, ditandatangani di awal kerja

Sumber: Pakpahan dan Damaihati, (2010)

Pada saat terjadi ketidakadilan dalam organisasi maka karyawan tersebut akan menunjukkan perilaku yang negatif ataupun sebaliknya. Oleh karena itu bila kepemimpinan etis diterapkan dalam organisasi akan mampu mengubah dan mencegah timbulnya perilaku negatif pada karyawan kontrak serta dapat mengarahkan karyawannya untuk menciptakan perilaku yang positif. Hal ini yang dapat diterapkan dalam PT. Perkebunan Nusantara X Surabaya.

PT. Perkebunan Nusantara X atau PTPN 10 merupakan Badan Usaha Milik Negara yang diharapkan akan menjadi motivator dalam rangka mendorong tumbuhnya perekonomian masyarakat disekitarnya. PT. Perkebunan Nusantara X didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah R.I No.15 Tanggal 14 Februari Tahun 1996 tentang pengalihan bentuk Badan Usaha Milik Negara dari PT Perkebunan (Eks.PTP 19, Eks.PTP 21-22 dan Eks.PTP 27) yang dilebur menjadi PT Perkebunan Nusantara X (Persero). Terdapat dua bisnis utama dari PT. Perkebunan Nusantara X yaitu industri gula dan tembakau. Industri gula ini dipasarkan didalam negeri melalui persaingan bebas dan terkoordinir (lelang dan negosiasi), sedangkan tembakau dilakukan penjualan langsung kepada pembeli industri (pabrik) dan pembeli pedagang (trader), juga dipasarkan ke luar negeri (ekspor) melalui lelang dengan mengirim produk contoh (<http://www.ptpn10.com>, diunduh pada 4 Oktober 2017).



PT. Perkebunan Nusantara X memperkerjakan banyak karyawan, baik karyawan tetap maupun karyawan kontrak yang kemudian karyawan tersebut disalurkan pada unit-unit usahanya yang terdiri dari industri gula dan unit tembakau. Terkadang karyawan kontrak menunjukkan sikap yang tidak sesuai dengan aturan dalam organisasi, mereka sering mengabaikan tugas mereka apalagi ditambah dengan pemimpin yang tidak menunjukkan keadilan pada semua karyawan, sudah pasti karyawan kontrak dapat terus menunjukkan perilaku yang negatif. PT. Perkebunan Nusantara X merupakan perusahaan pemerintah yang identik dengan birokrasinya yang kuat yang terkadang membuat para karyawan tidak nyaman dalam lingkungan kerja, sehingga ketika ketidaknyamanan tersebut muncul maka akan mencari cara agar dapat keluar dari organisasi bahkan dengan cara yang negatif (seperti menunjukkan perilaku kontraproduktif). Perilaku kerja kontraproduktif ini dapat terjadi di seluruh sektor organisasi akan tetapi perilaku ini lebih cenderung terjadi pada sektor publik dibandingkan dengan sektor swasta (Aquino, Galperin & Bennet, 2006; Mayhew & McCharty, 2005 dalam Alias et al., 2012).

Penelitian kepemimpinan yang etis dalam PT. Perkebunan Nusantra X unit PG. Kremboong selaku perusahaan pemerintah yang dikenal kuat dengan birokrasinya akan menjadi suatu hal yang menarik. Apakah pemimpin yang etis mampu membangun lingkungan kerja yang nyaman bagi semua karyawan dan menunjukkan keadilan yang merata pada semua karyawan bahkan pada karyawan kontrak. Sehingga dengan adanya pemimpin yang etis dapat membawa karyawan kontrak pada perilaku yang positif (perilaku kewaraganegaraan organisasi) dan dapat mencegah mereka melakukan perilaku negatif (perilaku kerja kontraproduktif).

Berdasarkan pemaparan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka penelitian ini diberi judul **“Pengaruh *Intentional Organizational Citizenship Behavior* dan *Intentional Counterproductive Work Behavior* terhadap *Employee Performance* dengan *Ethical Leadership of Supervisor* sebagai variabel moderasi pada Karyawan Kontrak PT. Perkebunan Nusantara X Surabaya, unit PG. Kremboong”**.

## 1.2 Batasan Masalah

Dalam melakukan penelitian ini terdapat batasan-batasan pada variabel yang digunakan: *intentional organizational citizenship behavior*, *intentional counterproductive work behavior*, *ethical leadership of supervisor*, dan *employee performance*. Objek penelitian yang diambil adalah karyawan kontrak PT. Perkebunan Nusantara X Surabaya unit PG. Kremboong dan pengambilan data dilakukan dalam periode Januari - Maret 2018.

## 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka dapat disimpulkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *Intentional organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance* pada karyawan kontrak PT. Perkebunan Nusantara X Surabaya (PG. Kremboong)?
2. Apakah *intentional counterproductive work behavior* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance* pada karyawan kontrak PT. Perkebunan Nusantara X Surabaya (PG. Kremboong)?
3. Apakah *ethical leadership of supervisor* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance* pada karyawan kontrak PT. Perkebunan Nusantara X Surabaya (PG. Kremboong)?
4. Apakah *ethical leadership of supervisor* memperkuat hubungan variabel *intentional organizational citizenship behavior* terhadap *employee performance* pada karyawan kontrak PT. Perkebunan Nusantara X Surabaya (PG. Kremboong)?
5. Apakah *ethical leadership of supervisor* memperlemah hubungan variabel *intentional counterproductive work behavior* terhadap *employee performance* pada karyawan kontrak PT. Perkebunan Nusantara X Surabaya (PG. Kremboong)?

## 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan mengevaluasi pengaruh *intentional organizational citizenship behavior* terhadap *employee performance* pada karyawan kontrak PT. Perkebunan Nusantara X Surabaya unit PG. Kremboong.
2. Untuk mengetahui dan mengevaluasi pengaruh *intentional counterproductive work behavior* terhadap *employee performance* pada karyawan kontrak PT. Perkebunan Nusantara X Surabaya unit PG. Kremboong.
3. Untuk mengetahui pengaruh *ethical leadership of supervisor* terhadap *employee performance* pada karyawan kontrak PT. Perkebunan Nusantara X Surabaya unit PG. Kremboong.
4. Untuk mengetahui dan mengevaluasi pengaruh *ethical leadership of supervisor* dalam memperkuat hubungan variabel *intentional organizational citizenship behavior* terhadap *employee performance* pada karyawan kontrak PT. Perkebunan Nusantara X Surabaya unit PG. Kremboong.
5. Untuk mengetahui dan mengevaluasi pengaruh *ethical leadership of supervisor* dalam memperlemah hubungan variabel *intentional counterproductive work behavior* terhadap *employee performance* pada karyawan kontrak PT. Perkebunan Nusantara X Surabaya unit PG. Kremboong.

## 1.5 Manfaat Penelitian

### 1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna serta bermanfaat sebagai sumber informasi dan referensi pembelajaran mengenai *intentional organizational citizenship behavior*, *intentional counterproductive work behavior*, *ethical leadership of supervisor*, dan *employee performance*. Diharapkan juga penelitian ini dapat menjadi acuan serta rujukan untuk penelitian selanjutnya.

### 1.5.2 Manfaat Praktis

#### 1. Bagi Penulis

Penelitian ini memiliki manfaat bagi penulis untuk menambah wawasan pengetahuan penulis dan sebagai pembelajaran dalam penerapan teori-teori di dunia kerja.

#### 2. PT. Perkebunan Nusantara X Surabaya

Penelitian ini bermanfaat bagi PT. Perkebunan Nusantara X Surabaya sebagai bahan masukan dan sarana untuk meningkatkan *employee performance* ditinjau dari *intentional organizational citizenship behavior*, dan *intentional counterproductive work behavior*, *ethical leadership of supervisor*. Sehingga diharapkan perusahaan dapat melakukan langkah perbaikan agar perusahaan dapat mencapai tujuannya.

### 1.6 Sistematika Penulisan

#### **BAB I : Pendahuluan**

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian yang terdiri dari manfaat teoristis dan manfaat praktis serta sistematika penulisan.

#### **BAB II : Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis**

Bab ini berisi tentang landasan teori, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, model penelitian, dan bangun alur berpikir.

#### **BAB III : Metode Penelitian**

Bab ini berisi tentang jenis penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, definisi operasional, dan pengukuran variabel serta metode analisis data.

#### **BAB IV : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Berisikan mengenai gambaran umum PT. Perkebunan Nusantara X Surabaya analisis data dan pembahasan.

#### **BAB V : KESIMPULAN**

Bab ini berisikan simpulan, implikasi dan rekomendasi.