

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perusahaan selalu menghadapi tantangan baik dari internal maupun eksternal. Tantangan tersebut dapat diantisipasi oleh perusahaan, namun terkadang juga muncul secara tak terduga. Tantangan ini memiliki sifat yang tidak jelas, kompleks, dan tidak dapat diprediksi dengan pasti Zhou dan Li (2012). Oleh karena itu, karyawan sebagai aset perusahaan memerlukan keterampilan dan kompetensi untuk menghadapi tantangan dan perubahan yang ada. Pengetahuan menjadi salah satu sumber daya yang penting bagi karyawan sebagai sumber informasi dan referensi dalam menjalankan tugas serta menghadapi tantangan.

Menjaga keberlangsungan sebuah organisasi, penting untuk mempertahankan karyawan sebagai aset organisasi agar tetap memiliki komitmen dan loyalitas terhadap organisasi. Ketika organisasi kehilangan karyawan, hal ini dapat dianggap sebagai kerugian karena organisasi perlu melakukan rekrutmen ulang dan mengembangkan karyawan melalui pelatihan agar mereka menjadi terampil dan kompeten Fauzan dan Etikariena (2021).

Komitmen menunjukkan keinginan seseorang untuk bertindak, sehingga organisasi sering berusaha untuk membangun komitmen pada karyawan mereka untuk mempertahankan stabilitas dan mengurangi biaya yang tinggi Meyer & Allen (2004). Komitmen terhadap organisasi menciptakan ikatan yang kuat seseorang dengan organisasi dan membantu mereka

mencapai tujuan yang ditetapkan Lapointe & Vandenberghe (2018). Dalam situasi seperti ini, komitmen organisasi didasarkan pada penghargaan dan hukuman untuk mendorong kepatuhan karyawan, keinginan untuk berinteraksi, dan penginternalisasian atau kesesuaian nilai-nilai organisasi dengan individu Gupta (2017). Selain itu, bagaimana karyawan didukung oleh organisasi dan manajemen, bagaimana mereka terlibat dalam pengambilan keputusan, dan bagaimana budaya dan kepemimpinan organisasi memengaruhi tingkat komitmen mereka terhadap organisasi.

Peran kepemimpinan menjadi faktor penting dalam mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi karena pemimpin memiliki pengaruh terhadap karyawan dan lingkungan kerja organisasi Thun & Bakker (2018). Pemimpin dapat memberi inspirasi kepada karyawan dan meningkatkan produktivitas mereka di tempat kerja, yang dapat mendorong mereka untuk tetap di organisasi Qadir & Yeşiltaş (2020). Fischer et al., (2017) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses hubungan sebab-akibat antara perilaku pemimpin (input) dan komitmen (output). Oleh karena itu, proses kepemimpinan dalam suatu organisasi menentukan jenis perilaku kerja yang diharapkan dalam organisasi tersebut.

Salah satu gaya kepemimpinan yang tengah mendapatkan perhatian signifikan akhir-akhir ini adalah *empowering leadership*. Dalam gaya kepemimpinan ini, seorang pemimpin bertujuan untuk meningkatkan motivasi anggota tim dan memberikan efikasi diri serta pemberdayaan psikologis dengan memberikan kekuasaan (*power*) atau memberikan lebih banyak

otonomi kepada mereka Qian et al., (2018). Melalui penilaian faktor kepemimpinan yang dirasakan oleh karyawan, kita dapat mengobservasi tingkat komitmen atau loyalitas karyawan terhadap organisasi yang dimiliki oleh mereka.

Melalui dunia bisnis banyak perusahaan yang ingin meningkatkan nilai loyalitas karyawan atau komitmen terhadap organisasi, dikarenakan dengan tingkat loyalitas yang tinggi maka akan semakin mudah berjalannya suatu perusahaan. Ada banyak faktor yang dapat meningkatkan loyalitas, beberapa diantaranya yaitu, *empowering leadership*, *psychology empowerment*, *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*, dan loyalitas.

Faktor pertama yang dapat meningkatkan loyalitas yaitu *empowering leadership* (kepemimpinan) merupakan upaya dan usaha yang dijalankan untuk mempengaruhi anggota kelompok agar mereka dengan suka rela menyumbangkan kemampuannya secara maksimal demi pencapaian tujuan perusahaan. Terdapat dua konsep yang paling sering digunakan untuk menjelaskan *empowering leadership*, yaitu dilihat dari sudut pandang *social struktural* dan *psikologi*.

Empowering leadership dalam mempengaruhi loyalitas karyawan cukup besar. Ketika karyawan merasa didukung oleh pemimpin yang melakukan *empowering leadership*, mereka cenderung merasa lebih dihargai dan terlibat dalam organisasi. Hal ini dapat meningkatkan loyalitas mereka terhadap organisasi dan motivasi mereka untuk mencapai tujuan organisasi

secara lebih efektif. Empowering leadership juga dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan transparan, di mana karyawan merasa bahwa pandangan mereka dan kontribusi mereka dihargai dan diperhitungkan.

Penelitian yang dilakukan oleh Fauzan & Etikariena (2021) tentang empowering leadership dalam mempengaruhi komitmen organisasi memiliki hasil bahwa, empowering leadership berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Kunci keberhasilan dan kemajuan suatu perusahaan terletak pada para karyawan. Mereka merupakan penerus yang akan melaksanakan perubahan di dalam perusahaan. Namun, pada kenyataannya, masih banyak karyawan yang kurang memiliki semangat dan kepercayaan diri dalam bekerja Farida et al., (2016). Fenomena pentingnya pemberian pemberdayaan psikologis ini menjadi masalah serius yang memerlukan perhatian dari berbagai pihak, terutama atasan (Munadharoh, 2013). Pemberdayaan psikologis merupakan faktor yang kedua.

Pemberdayaan karyawan tidak hanya dipandang sebagai suatu pemberian delegasi namun juga lebih kepada cara untuk memampukan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Pemberian delegasi dan wewenang akan membantu karyawan untuk menjadi lebih berani mengambil keputusan dalam kegiatan kerja.

Rahmasari, (2011) menjelaskan bahwa psychological empowerment adalah upaya untuk meningkatkan motivasi intrinsik karyawan melalui konsep psikologis yang terdiri dari beberapa dimensi, seperti makna pekerjaan, dampak yang dirasakan, kompetensi, dan otonomi. Keempat dimensi ini saling berhubungan dan membentuk konstruksi keseluruhan dari psychological empowerment. Jika salah satu dimensi tersebut tidak ada, tingkat pemberdayaan yang dicapai tidak akan maksimal.

Pengaruh psychological empowerment terhadap loyalitas ada hubungan yang positif. Karyawan yang merasa memiliki tingkat psychological empowerment yang tinggi cenderung merasa lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, dan memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang merasa dihargai, diakui dan diberikan kepercayaan oleh organisasi cenderung lebih loyal terhadap organisasi mereka.

Salah satu bentuk perilaku positif karyawan di dalam organisasi yang sering menjadi perhatian riset adalah Organizational citizenship behavior (OCB). Karyawan yang menunjukkan perilaku OCB tidak hanya melaksanakan tugas yang diinstruksikan dalam deskripsi pekerjaan mereka, tetapi juga secara sukarela melakukan tugas-tugas ekstra yang dapat membantu organisasi berjalan lebih efektif. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk membangun perilaku OCB pada karyawan guna memastikan bahwa fungsi organisasi berjalan secara efektif dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) merupakan faktor berikutnya yang mampu meningkatkan loyalitas karyawan. Menurut (Robbins, 2016) menjelaskan bahwa Organizational citizenship behavior (OCB) adalah perilaku discretionary yang bukan bagian dari pekerjaan formal karyawan persyaratan, tetapi mempromosikan fungsi yang efektif dari organisasi.

Ketika sebuah perusahaan memiliki karyawan yang memiliki sifat mampu menjalankan OCB maka sebagian besar dapat dikatakan bahwa karyawan tersebut memiliki rasa nyaman bekerja di perusahaan, dan karyawan akan menunjukkan sikap bahwa dia ingin tetap bekerja di perusahaan tersebut.

Faktor terakhir yang mempengaruhi hasil loyalitas karyawan ataupun hasil dari seluruh faktor yang mempengaruhi hasil adalah nilai loyalitas itu sendiri. Loyalitas berasal dari kata loyal yang berarti setia. Loyalitas pada dasarnya merupakan kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau perusahaan, yang di dalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik (Husni, 2018). Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi adalah yang bersedia bekerja melebihi kondisi biasanya, bangga menceritakan perusahaan yang mereka duduki kepada orang lain, bersedia menerima berbagai tugas, merasa ada kesamaan nilai dengan pemimpin, merasa terinspirasi dan memperhatikan nasib perusahaan secara keseluruhan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa loyalitas adalah kesetiaan untuk berbuat maksimal demi menjaga nama baik perusahaan tempat ia kerja.

Kesetiaan yang dimaksud bukan sekedar menjalankan tugas-tugas serta kewajibannya sebagai karyawan sesuai uraian jobdesk nya, melainkan berbuat seoptimal mungkin dengan semangat yang tinggi untuk menghasilkan yang terbaik bagi organisasi maupun Perusahaan.

Permasalahan yang terjadi dalam suatu perusahaan memberikan dampak untuk pertumbuhan dan perkembangan. Peneliti menemukan permasalahan yang terjadi pada PT. X merupakan perusahaan Digital Marketing Retail yang memasarkan produk herbal. Sejak tahun 2020 – 2023 perusahaan tersebut telah mengalami berbagai macam dinamika permasalahan dikarenakan harus mengikuti kemauan pasar yang terus berubah – ubah.

Perubahan yang terus terjadi dapat mempengaruhi kondisi mental karyawan. Informan atas nama T menyampaikan bahwa keadaan perusahaan yang cukup dinamis membuat para karyawan harus bisa segera beradaptasi dengan berbagai macam kondisi baru. Hal itu juga menyebabkan karyawan memiliki potensi untuk mengalami proses promosi/mutasi/demosi agar perusahaan dapat bertahan. Terdapat kisaran 3% dari karyawan tetap yang mengajukan pengunduran diri/resign dari perusahaan dikarenakan merasa tidak dapat beradaptasi dengan kondisi yang baru meskipun telah difasilitasi program pelatihan dan pengembangan. Beberapa karyawan yang resign merasa Ia memerlukan kondisi kerja yang cukup stabil sehingga dapat memunculkan kenyamanan baginya.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Citra (2019) menunjukkan bahwa ada hubungan antara *empowering leadership* dengan loyalitas karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sopi (2021) menunjukkan bahwa *empowering leadership* tidak berpengaruh terhadap loyalitas. Penelitian ini memodifikasi dari penelitian sebelumnya. *Empowering leadership* berhubungan dengan loyalitas karyawan menggunakan dari Ndoye et al (2010), *psychological empowerment* terhadap loyalitas menggunakan dari Septyaningtyas & Muhdiyanto (2022), dan *organizational citizenship behavior* terhadap loyalitas karyawan memodifikasi dari Ramadhanty & Kurniawan (2020).

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Pengaruh *Empowering leadership* dan *Psychological empowerment* Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Sebagai Mediasi”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan adanya permasalahan yang terjadi, maka penelitian ini berusaha untuk menjawab bagaimana meningkatkan loyalitas karyawan dalam perusahaan. Maka pertanyaan-pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *empowering leadership* berpengaruh terhadap loyalitas pada perusahaan?

2. Apakah *psychological empowerment* berpengaruh terhadap loyalitas pada perusahaan?
3. Apakah OCB berpengaruh terhadap loyalitas pada perusahaan?
4. Apakah *empowering leadership* berpengaruh terhadap OCB?
5. Apakah *psychological empowerment* berpengaruh terhadap OCB?
6. Apakah OCB dapat menjadi variable mediasi yang mempengaruhi *empowering leadership* terhadap loyalitas?
7. Apakah OCB dapat menjadi variable mediasi yang mempengaruhi *psychological empowerment* terhadap OCB?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan yang telah diuraikan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *empowering leadership* terhadap loyalitas karyawan pada perusahaan.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *psychological empowerment* terhadap loyalitas karyawan pada perusahaan.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh OCB terhadap loyalitas karyawan pada perusahaan.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *empowering leadership* terhadap OCB karyawan pada perusahaan.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *psychological empowerment* terhadap OCB karyawan pada perusahaan.

6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *empowering leadership* terhadap loyalitas melalui OCB sebagai variable mediasi
7. Untuk menguji dan menganalisis *psychological empowerment* terhadap loyalitas melalui OCB sebagai variable mediasi.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan, baik secara teoritis maupun secara praktis yaitu diantaranya:

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu menjadikan referensi untuk pihak-pihak yang membutuhkan sebagai dasar untuk riset, menghasilkan pengetahuan baru begitu juga memberikan pandangan baru.

2. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan loyalitas karyawan dengan berbagai faktor *empowering leadership*, *psychological empowerment*, OCB, dan loyalitas karyawan itu sendiri.