

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Banyaknya pelaku usaha baru yang bermunculan di era globalisasi menyebabkan perusahaan dihadapkan pada sebuah kompetisi yang semakin ketat. Perusahaan harus memiliki keunggulan untuk dapat mempertahankan eksistensinya dalam ketatnya persaingan. Perusahaan saling berlomba untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi konsumen. Oleh karena itu dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dalam menjalankan pekerjaan.

Sumber daya manusia yang kompeten di dalam sebuah perusahaan akan menjadikan perusahaan tersebut memiliki kemampuan untuk menghadapi persaingan (Cusway, 2002). Kartz & Kahn (2006), menyebutkan bahwa berfungsinya perusahaan secara optimal adalah dengan adanya perilaku-perilaku karyawan yang kooperatif dan perilaku saling tolong-menolong yang berada di luar persyaratan formal. Perilaku tambahan yang berada di luar deskripsi persyaratan formal dalam perusahaan biasanya disebut sebagai Perilaku Kewargaan Organisasi (PKO) atau dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). PKO merupakan perilaku sukarela yang mendukung berfungsinya perusahaan secara efektif. Menurut Organ, Podsakoff, & MacKenzie (2006), PKO adalah perilaku sukarela karyawan di luar deskripsi kerja formal sebagai bentuk kontribusi positif untuk meningkatkan efektivitas dan kemajuan organisasi atau perusahaan. Robbins

(2006) menyatakan bahwa perusahaan yang sukses membutuhkan karyawan yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas formal yang diberikan dan mau memberikan kinerja yang melebihi harapan. Jika karyawan memberikan usaha yang lebih dari tugas formal yang diberikan, maka dapat diartikan bahwa karyawan memiliki PKO yang tinggi, sehingga perusahaan dapat menjadi lebih berkembang (Sevi, 2010).

Fakta menunjukkan bahwa perusahaan yang mempunyai karyawan yang memiliki PKO yang baik akan memiliki kinerja yang lebih baik dari perusahaan lain (Robbins, 2006). PKO terbukti dapat memberikan dampak yang cukup besar bagi perusahaan maupun bagi individu. Studi oleh Srivastava (2015) menyebutkan bahwa pengaruh dari PKO tidak hanya untuk kinerja seluruh organisasi, tetapi juga untuk perilaku individu.

Penelitian yang dilakukan Marlinda & Turnip (2014) dan Annisa (2015) menemukan adanya hubungan antara PKO dengan produktivitas kerja karyawan, yaitu semakin baik PKO maka akan semakin tinggi produktivitas kerja karyawan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Penelitian oleh Hakim, Nimran, & Alam (2014) juga menyebutkan bahwa PKO memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dosen di sebuah universitas di Makassar. Penelitian lain yang dilakukan oleh Acaray & Akturan (2016) menyebutkan bahwa tingginya PKO dapat meningkatkan *creative behavior* yang dimiliki oleh karyawan dan dapat berpengaruh terhadap kinerja yang positif, sehingga dapat menguntungkan perusahaan. Hasil penelitian tentang PKO oleh Stefhani & Irvanti (2014) menunjukkan adanya pengaruh

PKO dengan retensi karyawan, perusahaan diuntungkan dengan adanya PKO karena perusahaan dapat terbantu dalam upaya mempertahankan karyawan di dalam perusahaan. Senada dengan penelitian-penelitian tersebut, penelitian oleh Dash & Pradhan (2014) menunjukkan hasil bahwa PKO memberikan dampak terhadap retensi karyawan dan rendahnya angka ketidakhadiran. Kesimpulan yang didapat dari penelitian-penelitian tersebut adalah pentingnya PKO yang harus dimiliki oleh sumber daya manusia yang ada di sebuah perusahaan untuk memajukan perusahaan tersebut.

Selain berdampak pada kemajuan perusahaan, PKO juga berdampak positif bagi karyawan. Penelitian oleh Susanti & Wimbari (2012) menemukan bahwa PKO mempengaruhi *knowledge sharing*, yaitu pertukaran informasi dan keahlian antar karyawan, sehingga karyawan dapat mendapatkan informasi dan keahlian yang lebih banyak. Penelitian oleh Saraih (2014) menyebutkan bahwa tingkat tinggi rendahnya PKO memiliki hubungan secara signifikan dengan kepuasan karir. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Stefhani & Irvanti (2014) yang menyebutkan adanya hubungan antara PKO dengan kepuasan kerja karyawan, kepuasan kerja karyawan akan meningkat saat karyawan memiliki PKO yang baik. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Devin, Zohoorian, Peymanizad, & Sane (2012) juga menyebutkan bahwa tingkat PKO pada karyawan akan mempengaruhi *self-esteem* yang dimiliki karyawan tersebut.

Organ, Podsakoff, & MacKenzie (2006) menyebutkan lima dimensi pembentuk PKO, dimensi *Altruism* yaitu perilaku inisiatif pribadi karyawan

untuk membantu karyawan lain, *conscientiousness* yaitu perilaku yang ditunjukkan yang dapat menguntungkan perusahaan, *civic virtue* yaitu perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada keberlangsungan perusahaan, *courtesy* yaitu perilaku mengurangi masalah yang dialami oleh karyawan lain, dan *sportsmanship* yaitu perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam perusahaan.

Gambaran umum mengenai perilaku ekstra atau PKO pada karyawan yaitu bersedia mengerjakan tugas rekan kerja yang tidak hadir atau sedang sakit, bersedia membantu pekerjaan rekan kerja yang terlalu banyak atau *overload*, bersedia menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditetapkan, bersedia datang ke kantor pada waktu yang lebih awal, dan bersedia mengerjakan pekerjaan tambahan yang tidak termasuk pada kewajiban kerja formal tanpa mengharapkan imbalan. PKO yang dimiliki karyawan seringkali berkaitan dengan sejumlah perilaku karyawan, yaitu manajerial kinerja karyawan, ketidakinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaan, dan rendahnya absensi yang dilakukan oleh karyawan (Podsakoff, 2009).

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi munculnya PKO pada karyawan di suatu perusahaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi PKO tersebut adalah iklim organisasi dan budaya organisasi, kepribadian, persepsi terhadap dukungan organisasional, kualitas interaksi atasan dan bawahan (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006). Spector (2008) menyebutkan faktor yang mempengaruhi munculnya PKO adalah kepuasan kerja karyawan,

komitmen afektif yang tinggi, perlakuan yang adil, dan hubungan yang baik dengan atasan dan karyawan lain.

Pada dunia perdagangan di era modern, keberadaan distributor memiliki peran yang cukup penting. Distributor merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam dunia pemasaran, yaitu dalam penjualan produk. Kodrat (2009) mendeskripsikan distributor sebagai orang atau badan yang bertugas mendistribusikan barang (dagangan) atau penyalur. Distributor dapat diartikan sebagai badan atau perseorangan yang mendistribusikan atau menyalurkan barang dari produsen kepada konsumen. Distributor dapat membantu produsen untuk menjangkau pasar yang lebih luas, produsen tidak harus memperhitungkan masalah distribusi dan dapat lebih berfokus pada pengembangan produk. Sedangkan manfaat yang dirasakan konsumen dengan adanya distributor adalah konsumen dapat menerima barang atau jasa yang dibutuhkan dengan waktu yang lebih cepat, konsumen tidak perlu secara langsung mendapatkan kebutuhannya dengan mendatangi produsen.

Salah satu perusahaan distributor yang ada di Indonesia adalah PT. Semar Pelita Sejati (SPS). Berdasarkan jumlah karyawan yang ada di PT. SPS, PT. SPS termasuk pada golongan industri besar sesuai dengan penggolongan Badan Pusat Statistik (BPS). BPS (2017) menggolongkan industri dengan jumlah karyawan 100 karyawan atau lebih termasuk dalam golongan industri besar. PT. SPS merupakan perusahaan yang didirikan untuk menangani distribusi produk PT. Tiga Pilar Sejahtera (TPS) yang merupakan perusahaan publik yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia pada tahun 2003 yang pada

bergerak di bisnis makanan. PT. SPS merupakan sebuah perusahaan yang mendistribusikan makanan dasar (*Basic Food*) dan makanan konsumsi (*Consumer Food*). Distribusi dilakukan di seluruh wilayah Jawa Tengah dan DIY, terdiri dari 15 cabang yang terbagi menjadi lima area distribusi yaitu area satu adalah kantor cabang Tegal, Pekalongan, dan Kendal. Area dua adalah kantor cabang Semarang 1, Semarang 2, Ungaran, dan Salatiga. Area tiga adalah kantor cabang Kudus, Pati, dan Blora. Area empat adalah kantor cabang Jogjakarta, Magelang, dan Kebumen. Area lima adalah kantor cabang Banjarnegara, Purwokerto, dan Cilacap. Jumlah total karyawan pada *update database* bulan Januari 2017 adalah 725 karyawan yang terbagi menjadi empat divisi di masing-masing cabang, yaitu divisi *sales*, *adminitration*, *logistic*, dan *delivery*.

Sebagai industri yang besar, PT. SPS menuntut karyawan perusahaan untuk meningkatkan kemampuan untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan agar perusahaan tetap terjaga eksistensinya dan selalu memberikan kepuasan kepada pelanggan. Selain untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan, karyawan PT. SPS juga dituntut untuk bekerja secara ekstra untuk menghindari kerugian perusahaan karena PT. SPS mendistribusikan produk makanan dasar dan makanan konsumsi dalam kemasan yang termasuk dalam *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG), yaitu produk yang memiliki masa simpan yang relatif singkat. Dibutuhkan karyawan yang memiliki kompetensi yang baik untuk dapat menjadikan PT. SPS tetap berkembang. Kesuksesan PT. SPS juga didukung dengan adanya kinerja tim yang baik.

Kerja sama sangat diperlukan guna meningkatkan efisiensi kerja di dalam PT. SPS. Perusahaan yang memiliki kerja sama yang baik antara divisi satu dan divisi lainnya akan memiliki hasil kerja yang memuaskan (Simanungkalit & Anna, 2008).

PT. SPS memiliki empat divisi yaitu *sales*, *adminitration*, *logistic*, dan *delivery*. Keempat divisi tersebut merupakan bagian yang saling berkesinambungan dan membutuhkan kerjasama yang baik, sehingga berjalannya fungsi perusahaan akan terhambat jika salah satu divisi mengalami hambatan. Divisi *sales* merupakan bagian pemasaran yang memiliki fungsi untuk mencari, mendapatkan, mempertahankan, dan memperbanyak konsumen serta untuk menguasai pasar. Divisi *administration* merupakan bagian yang terdiri dari administrasi umum dan administrasi keuangan, administrasi umum bertanggung jawab pada penginputan data penjualan yang dilakukan oleh sales, menerima membuat laporan persediaan barang, melakukan pesanan ke pabrik tempat produksi, dan membuat laporan penjualan. Sedangkan administrasi keuangan bertanggung jawab pada menerima tagihan pembayaran dan membuat laporan keuangan. Divisi *logistic* secara umum merupakan bagian yang bertanggung jawab pada gudang perusahaan. Divisi *delivery* merupakan bagian yang bertanggung jawab pada pengiriman barang. Keempat divisi tersebut memerlukan kerja sama yang baik agar tetap mempertahankan kinerja perusahaan. Perusahaan tidak akan dapat berjalan dengan baik jika salah satu divisi mengalami hambatan.

Karyawan PT.SPS diharapkan dapat memiliki perilaku kooperatif sehingga dapat menjalankan fungsi divisi dengan baik. Perilaku karyawan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan keberfungsian perusahaan (Robbins, 2006). Salah satu hal yang mendukung keberhasilan karyawan di sebuah divisi adalah bagaimana karyawan tersebut dapat menggunakan kemampuan yang dimiliki dengan sebaik-baiknya dalam bidang pekerjaannya, sehingga akan tercipta kinerja tim yang baik. Karyawan akan dapat mengerjakan pekerjaan dengan baik dan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, atau bahkan lebih cepat dari waktu yang diberikan jika mereka menggunakan kemampuan sebaik-baiknya. Karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu tidak akan menjadi kendala bagi karyawan lain, atau divisi tersebut tidak akan menjadi hambatan bagi divisi lainnya. Terbentuknya kinerja divisi yang baik dan kerja sama antar divisi yang baik akan menghasilkan kinerja yang lebih baik untuk PT.SPS. Hal tersebut berkaitan dengan salah satu perilaku yang ada di dalam sebuah organisasi, yaitu Perilaku Kewargaan Organisasi (PKO). PKO merupakan perilaku sukarela karyawan yang berada di luar tugas formal karyawan yang berdampak pada meningkatnya efektivitas perusahaan.

Munculnya PKO yang ada pada diri karyawan salah satu pendukungnya adalah motivasi yang dimiliki karyawan (Organ, 2006). Karyawan yang memiliki motivasi yang baik dalam bekerja akan menentukan kualitas perilaku karyawan. Karyawan dengan motivasi yang tinggi akan berusaha untuk mengembangkan kompetensinya dan berusaha untuk menjadikan pekerjaannya



berjalan dengan baik, dengan kata lain karyawan yang memiliki motivasi dan kompetensi yang baik akan cenderung dapat memunculkan PKO (Adinata & Mujanah, 2017). Kompetensi yang dimiliki seorang karyawan merupakan salah satu hal yang menjadikan karyawan merasa berdaya dalam pekerjaannya, atau biasanya disebut dengan *Psychological Empowerment* (Spreitzer, 2007)

*Psychological empowerment* adalah tingkat kognisi *empowerment* (pemberdayaan) yang dirasakan individu (Spreitzer, 2007). *Psychological empowerment* terdiri dari empat dimensi yaitu kebermaknaan, kompetensi, determinasi diri, dan dampak. Kebermaknaan diartikan sebagai pengalaman individu ketika individu tersebut percaya bahwa pekerjaan yang diberikan memiliki arti dan tanggung jawab yang besar. Kompetensi merujuk pada perasaan kemampuan diri individu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Determinasi diri adalah kebebasan individu dalam memilih cara untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang mereka pilih. Dampak merujuk pada tingkat kepercayaan bahwa pekerjaan yang dilakukan akan memberi pengaruh pada hasil tujuan perusahaan.

Karyawan dengan PKO yang tinggi adalah karyawan yang memiliki kemauan untuk memajukan perusahaan dengan mengoptimalkan kinerja sesuai dengan kompetensi yang dimiliki dan memberikan kontribusi yang melebihi tugas formal kerja karyawan (Ruslan, 2016). Penelitian tersebut menunjukkan bahwa kemampuan diri dalam menyelesaikan tugas pada karyawan memiliki peran penting dalam membentuk perilaku melebihi deskripsi tugas formal dengan tujuan memajukan perusahaan, hal tersebut menunjukkan bahwa PKO

berkaitan dengan dimensi *psychological empowerment* yaitu dimensi kompetensi yaitu kemampuan diri individu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan dimensi dampak yaitu tingkat kepercayaan bahwa pekerjaan yang dilakukan akan memberi pengaruh pada hasil tujuan perusahaan.

Berdasarkan yang telah diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi bahwa PKO memiliki peranan yang penting dalam industri dan organisasi, baik dalam keberlangsungan perusahaan maupun untuk mengembangkan sumber daya manusia. Pengembangan penelitian tentang PKO belum banyak dikaitkan dengan *psychological empowerment*, padahal *psychological empowerment* merupakan salah satu pembentuk motivasi kerja yang merupakan salah satu faktor munculnya PKO pada karyawan yang dapat mendukung kinerja perusahaan, sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang hubungan antara *psychological empowerment* dengan PKO pada karyawan PT. SPS.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka masalah yang diajukan oleh peneliti yaitu apakah terdapat hubungan antara *psychological empowerment* dengan Perilaku Kewargaan Organisasi (PKO) pada Karyawan PT. Semar Pelita Sejati.

### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian bertujuan untuk mengetahui secara empiris hubungan antara *psychological empowerment* dengan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (PKO) pada Karyawan PT. Semar Pelita Sejati, serta mengetahui seberapa besar sumbangan efektif *psychological empowerment* dengan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (PKO).

### **D. Manfaat Penelitian**

#### 1. Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan, khususnya dalam Bidang Psikologi Industri dan Organisasi mengenai korelasi antara *psychological empowerment* dengan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (PKO).

#### 2. Manfaat Praktis

Penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi karyawan sebagai subjek penelitian mengenai pentingnya Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (PKO) di dalam organisasi dan industri.