

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sumber daya manusia berperan penting dalam pengembangan organisasi baik organisasi profit maupun non profit. Demikian pula pada perusahaan jasa, karyawan merupakan sumber daya manusia yang memiliki peran sangat penting. Kemampuan karyawan dalam bekerja akan berdampak terhadap kinerjanya, karena kinerja karyawan sangat berperan terhadap perkembangan suatu perusahaan.

Kompetensi mengelola proses pemanfaatan sumber daya manusia tidak akan terlepas dari konsep manajemen sumber daya manusia (MSDM). Menurut Anona dan Prasetya (2016), pentingnya konseptual dari manajemen sumber daya manusia berhubungan pada perubahan lingkungan internal dan eksternal yang menuntut perusahaan untuk melakukan usaha-usaha pengembangan kompetensi sumber daya manusia yang diarahkan pada tiga aspek yaitu kognitif, psikomotorik, dan afektif. Selama ini praktek sumber daya manusia telah mengalami banyak perubahan dari sumber daya manusia yang tradisional menjadi berorientasi manajemen sumber daya manusia yang modern. Pada era ini membawa tantangan bagi implementasi manajemen sumber daya manusia karena tuntutan penerapan teknologi yang canggih dan kemampuan memiliki lebih dari satu bahasa selain bahasa Indonesia,

mendukung penyiapan biaya besar serta membutuhkan sumber daya manusia dengan pengetahuan serta kemampuan unggul dalam menggunakan produk hasil dari era sumber daya manusia yang modern ini. Sumber daya manusia yang mampu berkembang dan beradaptasi dalam menjawab persaingan bisnis dan arus global semakin meningkat. Era sumber daya manusia yang modern ini menuntut organisasi meningkatkan kinerja dan kesiapan sumber daya manusia menjadi yang terbaik, membangun organisasi semakin efektif, efisien dan kompetitif.

Mangkunegara (2013) mendefinisikan kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang tercapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya ( Yasa, 2017). Menurut Barnawi dan Arifin (2012) Kinerja ialah suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, penyelesaian tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang ditetapkan.

PT. Grande Famili View anak perusahaan dari salah satu perusaah properti yang bergerak pada bisnis layanan jasa menempatkan nilai-nilai perusahaan melalui nilai kualitas, pelayanan pelanggan, kerja sama, dan integritas mendorong karyawan untuk mempertahankan keunggulan dan kompetitif terhadap persaingan global. Sehingga PT. Grande Famili View memiliki cara pandang terhadap keberlanjutan bisnis adalah dengan

menempatkan sumber daya manusia sebagai prioritas untuk tumbuh kembangkan yang selaras dengan visinya menjadi “perusahaan yang berinovasi tinggi dan menyandang reputasi yang baik, melalui pertumbuhan berkelanjutan, pengembangan sumber daya manusia,

Sebuah perusahaan yang dikelola dengan baik, tertib, teratur akan mempercepat laju pertumbuhan profit termasuk pada proses pembudayaan yang bermuara pada terciptanya kesejahteraan pada karyawan. Akan tetapi kondisi faktual membuktikan bahwa karyawan belum mampu mewujudkan kinerja individu secara maksimal. Berikut hasil penilaian kinerja (*performance appraisal*) karyawan PT. Grande Famili View tahun 2021-2022.

**Tabel 1.1. Nilai Appraisal Karyawan PT. Grande Famili View Tahun 2021-2022**

No	Predikat	Nilai Appraisal					
		2021		2022		%	%
		Karyawan Tetap	Karyawan Kontrak	Karyawan Tetap	Karyawan Kontrak		
1	A (Sangat Baik)	6	40	5	30	34.07	25.93
2	B (Baik)	19	33	20	39	38.52	43.70
3	C (Cukup)	-	32	-	37	23.70	27.41
4	D (Kurang)	-	5	-	4	3.70	2.96
		25	110	25	110		

Sumber : PT. Grande Famili View Tahun 2022

Berdasarkan pada tabel 1.1 di atas terlihat bahwa hasil penilaian kinerja karyawan kontrak dengan predikat penilaian appraisal A (sangat baik) mengalami penurunan, sedangkan predikat appraisal D (kurang)

mengalami peningkatan. Kondisi ini menggambarkan bahwa secara individu kinerja karyawan kontrak pada PT. Grande Famili View tahun 2021-2022 cenderung masih belum optimal. Penilaian kinerja karyawan terbesar pada predikat B (baik).

Capaian Kinerja dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dana dan Dewi,2016) mengenai pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan menghasilkan pengaruh yang positif,namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Chiang dan Hsieh (2012) bahwa dukungan organisasi pada kinerja karyawan tidak mempunyai pengaruh secara signifikan. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Heryanto,dkk (2017) dan Gunawan, dkk (2018) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa dukungan organisasi terhadap motivasi kerja berpengaruh positif. Namun Saltson dan Sharon (2019) dalam penelitiannya bahwa dukungan organisasi terhadap motivasi kerja belum mampu mempengaruhi secara signifikan. Odunlami dkk (2017) menyatakan dukungan manajemen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Arshadi dkk (2018) menunjukkan persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja, namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Susmiati dkk (2018) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian yang dilakukan Olidio dkk (2015) dan Cherian dan Jacob (2013) menyatakan bahwa *self efficacy* terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang

positif. Namun Kaseger (2013) dan Fahmi (2022) menunjukkan hasil yang berbeda, dengan pemilihan sampel menggunakan purposive sampling, dengan sampel sebanyak 50 orang, menyatakan bahwa *self efficacy* pada kinerja karyawan tidak berpengaruh dan motivasi juga tidak berpengaruh secara signifikan. Prasetyo dkk (2022), menjelaskan bahwa organisasi berbasis harga diri yang merupakan elemen motivasi adalah mediator dalam hubungan antar dukungan organisasi dan prestasi kerja, penelitian ini menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil penelitian pengaruh dukungan organisasi dan *self efficacy* terhadap kinerja memberikan hasil yang tidak konsisten, terdapat hasil yang signifikan dan Non signifikan memberikan peluang untuk mengembangkan model penelitian dengan menambah variable mediasi (intervening) yaitu motivasi.

Dari hasil wawancara menurunnya hasil kinerja karyawan menurut Ibu Dini selaku manajer *human capital* menjelaskan bahwa adanya perilaku kontra produktif pada kinerja karyawan di PT.Grande Famili View. Dari sisi karyawan yang bernama Samuel (33 tahun) dan Olin (30 tahun) yang sudah bekerja selama 10 tahun di PT Grande Famili View merasa jika sekarang di perusahaan semakin sulit, seperti tidak adanya hak cuti, jika izin tidak masuk ada pemotongan gaji, dan pengabdian selama 10 tahun tersebut hanya menjadi pegawai kontrak tanpa adanya kejelasan untuk menjadi pegawai tetap seperti yang diharapkan selama ini, serta dalam Undang-Undang Cipta Kerja menghapus pasal 59 Undang Undang

kerja yang mengatur tentang syarat pekerja waktu tertentu kontrak. Dengan penghapusan ini, maka tidak ada batasan aturan seseorang pekerja bisa dikontrak, akibatnya bisa saja pekerja tersebut dikontrak seumur hidup atau pun diberhentikan ditengah jalan, hal inilah yang menjadikan karyawan kontrak di PT. Grande Famili View yang ada di Jawa Timur merasa tidak adanya dukungan dari organisasi sehingga para karyawan kontrak mengalami penurunan *self efficacy* dan motivasi yang menyebabkan pada hasil capaian kinerja yang dapat mempengaruhi juga pada kualitas pelayanan terhadap pelanggan.

Pengembangan kualitas pelayanan, serta menjunjung tinggi etika dan budaya keselamatan kerja”. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa, organisasi identik dengan proses komunikasi yang memainkan peran untuk menjadikan satu kesatuan yang mampu membentuk pola interaksi atau perilaku sesama karyawan. Keberhasilan dalam mewujudkan tujuan-tujuan kualitas pelayanan sangat bergantung pada kinerja karyawan. Selain itu, peran karyawan di perusahaan juga krusial dalam proses transformasi pelayanan terhadap pelanggan. Hampir dapat dipastikan bahwa tidak akan ada peningkatan kualitas hasil pelayanan tanpa adanya perubahan dan peningkatan pada kinerja karyawan.

Seiring dengan adanya perilaku karyawan yang dinamis, tanggap terhadap lingkungan kerja memerlukan dukungan organisasi, *self efficacy* dan motivasi pada setiap diri karyawan sehingga akan mempengaruhi

dampak pada kinerja karyawan. Di samping itu, kinerja karyawan di perusahaan juga sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi, terutama dengan mendorong terciptanya budaya kerja serta membangun situasi dan kondisi internal yang kondusif agar karyawan dapat mengembangkan kreatifitasnya dalam bekerja . Untuk mencapai hasil maksimal, seorang manajer berperan menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, memberi teladan, serta memberikan dorongan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Faktor yang juga memengaruhi kinerja karyawan salah satunya yaitu *perceived organizational support*, adanya dukungan organisasi karyawan akan merasa diperhatikan dan dihargai sehingga akan meningkatkan semangat untuk bekerja, serta munculnya kepercayaan terhadap organisasi. Menurut Ludiya (2017) dukungan organisasi adalah suatu cara organisasi untuk mendorong karyawan dalam meningkatkan kinerjanya, sebab dalam menjadikan motivasi kerja yang bagus ada salah satunya dukungan organisasional yang berpengaruh besar.

Dukungan organisasi merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja. Robert Kreitner (2019) mengatakan dukungan organisasi diperlukan untuk membantu individu merasa nyaman tentang memberi dan menerima pengetahuan yang berguna pada tugas sesuai dengan permintaan.

*Self efficacy* adalah rasa percaya diri yang terdapat dalam diri seseorang, seseorang bisa berkembang atau maju juga sangat

bergantung pada *self efficacy* atau rasa percaya diri yang dimilikinya. Hal ini juga berlaku pada seorang karyawan, *self efficacy* juga dapat mengembangkan pola pikir karyawan terhadap para pelanggan, rasa percaya diri juga akan membantu karyawan dalam hal kemampuan karyawan untuk dapat menjalin komunikasi yang baik dengan para pelanggan. Seorang karyawan harus terlihat percaya diri pada saat menjelaskan produk di depan para pelanggan, sehingga tidak terlihat canggung seakan akan kurang menguasai materi produk tersebut, bila karyawan tersebut terlihat percaya diri pada saat penyampaian materi maka pelanggan juga akan semakin loyal terhadap perusahaan, artinya kinerja dari karyawan tersebut dapat dikatakan baik.

*Self efficacy* yang akan memberikan dampak yang bagus pada kinerja karena dengan kepercayaan diri serta meyakini bahwa dapat menyelesaikan tugas dengan semaksimal mungkin karyawan dapat mencapai kinerja yang tinggi. Helmi dan Elita (2013) mendefinisikan *self efficacy* adalah adanya harapan positif dan kepercayaan diri yang dimiliki seseorang bahwa mereka mampu menyelesaikan dengan baik dalam menghadapi tugas selanjutnya yang tidak di ketahui secara jelas dan tidak mampu diperkirakan. Sugmawati (2018) menyatakan bahwa *self efficacy* merupakan suatu dukungan sumber daya kognitif serta tindakan yang dibutuhkan yang berasal dari keahlian individu terfokus pada percaya diri agar berhasil saat melaksanakan tugas yang diperoleh.

Menurut Narendra (2017) motivasi merupakan suatu stimulus yang dilakukan oleh organisasi yang memiliki tujuan untuk membangkitkan semangat kerja dalam menyelesaikan tugas yang diberikan organisasi. Faktor yang membuat individu untuk lebih meningkatkan kinerjanya dengan bertindak menggunakan cara tertentu sehingga mampu menyelesaikan tujuan ditetapkan merupakan pengertian motivasi kerja menurut (Setiawan dan Andjarwati, 2017). Heryanto (2017) mendefinisikan motivasi dapat diartikan sebagai dorongan atau keinginan serta upaya yang muncul dari diri individu untuk melakukan suatu hal. Dengan demikian, motivasi karyawan adalah suatu kesadaran dan ketertarikan karyawan dalam melakukan kegiatan kerja atas dorongan dan pengaruh perilaku kebutuhan untuk mencapai keberhasilan pekerjaan dalam organisasi perusahaannya. Dukungan organisasi yang dirasakan menimbulkan dorongan pada karyawan dan konsisten untuk mengembangkan sikap positif dan menunjukkan tingkat kinerja pekerjaan yang tinggi yang bermanfaat bagi organisasi. Prasetyo (2022), menjelaskan bahwa organisasi berbasis harga diri yang merupakan elemen motivasi adalah mediator dalam hubungan antara dukungan organisasi dan prestasi kerja. Motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran (Gunawan, 2018). Oleh karena itu, penelitian ini berpendapat bahwa motivasi dapat memediasi hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan dan kinerja karyawan

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penelitian ini mengambil judul **“ANALISIS DAMPAK DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI *SELF EFFICACY* DAN MOTIVASI PADA PT. GRANDE FAMILI VIEW”**.

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasar dari latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan kontrak?
2. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan kontrak dimediasi *self efficacy*?
3. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan kontrak dimediasi motivasi?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan permasalahan yang dikemukakan maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan kontrak
2. Untuk mengetahui pengaruh dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan kontrak dimediasi *self efficacy*

3. Untuk mengetahui pengaruh dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan kontrak dimediasi motivasi

#### **1.4. Kontribusi Penelitian**

##### **a. Kontribusi Teoretik**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan keilmuan pengembangan kinerja terutama kinerja karyawan di lingkungan PT.Grande Famili View

##### **b. Kontribusi Praktis**

###### **1. Bagi Instansi**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan atau alternatif pemikiran bagi pihak perusahaan yang dapat dijadikan acuan dalam perbaikan *self efficacy*, motivasi instrinsik, dukungan organisasi dan kinerja karyawan.

###### **2. Bagi peneliti**

Diharapkan dapat membuktikan dampak secara langsung pada variabel dukungan organisasi, kinerja karyawan, *self efficacy* dan motivasi instrinsik sebagai dasar penyusunan kerangka konsep pengembangan pada perusahaan agar bisa bersaing.

###### **3. Bagi peneliti selanjutnya**

Hasil penelitian ini dapat memberikan inspirasi atau bahan rujukan mengenai pengaruh dampak organisasi, kinerja karyawan, *self efficacy* dan motivasi.