

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Suatu organisasi atau lembaga perlu melakukan penyesuaian terhadap segala aspek dirinya di era globalisasi saat ini yang ditandai dengan perubahan yang sangat cepat. Setiap organisasi yang ada juga harus berusaha keras untuk dapat mendukung motivasi setiap karyawan serta dapat memperjelas *Job Engagement* dan *Job Performance* karna Sumber Daya Manusia (SDM) sangatlah penting bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan inovasi.

Dewasa ini, setiap organisasi menyadari bahwa sumber daya manusia (SDM) adalah investasi terpenting dalam pertumbuhan organisasi. Proses pertumbuhan dan perkembangan tanpa keterlibatan manusia tidak ada artinya karena manusia adalah sasaran dan juga sarana untuk mencapai kemajuan (Kolinsky, 1998). Basis pengembangan sumber daya manusia adalah adanya informasi baru, eksperimental serta informasi rasional yang disebut teknologi informasi (TI) yang dapat membantu menciptakan dan membangun kekuatan baru dalam sumber daya manusia (SDM). Terdapat faktor utama atau terpenting yang berpengaruh saat ini adalah perusahaan dan pekerja berubah sesuai dengan teknologi baru, karna teknologi informasi saat ini telah menunjukkan perkembangan yang berkelanjutan (Hajizade Moghadom, & Vajdi Dastgerdi 2010). Sims (2002) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia memerlukan aktivitas yang terkait dengan karyawan dalam suatu organisasi. Alokasi sumber daya manusia menghubungkan kebutuhan organisasi dan

sumber daya manusianya dengan rencana strategis untuk memastikan bahwa stafnya cukup kompeten dan berkualitas (Martell dan Carroll, 2005). Selama beberapa tahun terakhir, perencanaan sumber daya manusia telah menjadi elemen penting dari organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif dan karenanya dapat membantu pengurangan pergantian karyawan (Storey et al., 2002). Alokasi sumber daya manusia yang baik dapat membantu karyawan untuk menikmati pekerjaan mereka sehingga peluang mereka untuk tetap ada dalam pekerjaan yang sama selama bertahun-tahun bisa meningkat. Melalui perencanaan sumber daya manusia, perusahaan dapat menentukan personel mana yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi tertentu.

Sejauh mana karyawan percaya organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli tentang kesejahteraan mereka disebut sebagai dukungan organisasi yang dirasakan (POS). Eisenberger 2001. Menurut Rhodes dan Eisenberger (2002), *Perceived Organizational Support* (POS) dapat meningkatkan kinerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi selain menurunkan turnover dan absensi. Menurut Rhodes dan Eisenberger (2002), teori dukungan organisasi berpendapat bahwa persepsi pendatang baru dan keterikatan pada organisasi dipengaruhi oleh umpan balik organisasi, yang analog dengan menerima penghargaan. Farndale et al. melakukan penelitian (2011) menunjukkan bahwa perwakilan yang merasa memiliki kesempatan untuk menyuarakan sudut pandang mereka tentang perubahan dan dampak arah independen, menunjukkan kewajiban yang tinggi terhadap asosiasi. Karena persepsi umum karyawan tentang nilai organisasi atas kontribusi dan kerja keras mereka dipengaruhi oleh perasaan percaya diri,

dukungan organisasi yang dirasakan dapat dikaitkan dengan kepuasan kerja. Menurut Rhoades & Eisenberger (2002), pekerjaan keseluruhan karyawan harus mendapat manfaat dari dukungan organisasi yang dirasakan dengan memenuhi kebutuhan sosioemosional mereka, meningkatkan harapan kinerja, dan memberikan bantuan bila diperlukan.

Menurut Eisenberger, Huntingdon, Hutchinson dan Sowa (1986:501), seseorang sering "Membentuk keyakinan global mengenai sejauh mana atau sejauh apa organisasi selalu menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan pegawai yang ada didalamnya," Hal-hal seperti ini biasanya dikatakan seseorang adalah fenomena umum. Seorang pemimpin pasti akan mengalami rasa kewajiban kepada pegawai sebagai akibat dari tingkat yang dirasakan dukungan dari organisasi dan mereka akan dipaksa untuk menunjukkan komitmen mereka terhadap tujuan organisasi sebagai imbalannya. Selain itu, proses psikologis yang mendasari efek POS dibahas dalam teori dukungan organisasi, yaitu :

1. POS harus menanamkan rasa kewajiban untuk mendukung tujuan organisasi dan menjaga kesejahteraannya berdasarkan prinsip timbal balik.
2. Pekerja akan lebih mungkin untuk memasukkan status peran dan keanggotaan organisasi mereka ke dalam identitas sosial mereka sebagai hasil dari perhatian POS, persetujuan dan rasa hormat terhadap kebutuhan sosioemosional mereka.
3. POS harus mendukung keyakinan para pegawai bahwa organisasi mengakui dan menghargai peningkatan kinerja. Contoh untuk organisasi adalah (seperti

peningkatan komitmen dan kinerja afektif) dan contoh untuk pegawai adalah (seperti peningkatan suasana hati dan kepuasan kerja).

POS telah terbukti secara konsisten dikaitkan dengan hasil yang dilihat sangat menguntungkan bagi organisasi. Contohnya, ada bukti bahwa POS berkorelasi positif dengan komitmen organisasi (misalnya Shore & Wayne, 1993), kewajiban jangka panjang, identifikasi organisasi di antara karyawan, loyalitas (misalnya Rhoades & Eisenberger, 2002), kinerja dalam peran (misalnya Eisenberger et al., 1986, 1990), kepercayaan dalam organisasi (misalnya Chen et al., 2005), perilaku kewargaan organisasi (misalnya Moorman et al., 1998), kepuasan kerja dan niat untuk tetap ada dalam organisasi (misalnya Stamper & Johlke, 2003). Dukungan organisasi yang dirasakan adalah ukuran komitmen pemberi kerja dan seperangkat keyakinan tentang seberapa besar kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan staf, sedangkan kepuasan kerja berfokus pada sisi atau sudut pandang kerja yang berbeda dan merupakan respons afektif terhadap aspek situasi kerja yang berbeda ini. Singkatnya, menurut Burke dan Greenglass (2000), tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dikaitkan dengan tingkat dukungan organisasi yang dirasakan lebih tinggi, yang memiliki korelasi positif dengan kepuasan kerja. Burke, 2003; 2003, Stamper dan Johlke; Armstrong-Stassen, Cameron, dan Horsburg (1996).

Menurut teori pertukaran sosial, kondisi kerja yang menguntungkan harus berkontribusi pada POS secara lebih substansial jika diyakini sebagai hasil tindakan sukarela oleh organisasi, sehingga nantinya dapat mencerminkan penilaian organisasi terhadap karyawan (lih. Eisenberger et al., 1986; Shore & Pantai, 1995). Menurut meta-analisis yang dilakukan oleh Rhoades dan Eisenberger (2002), ada tiga kategori berbeda

yang relevan dengan POS untuk pegawainya yaitu keadilan dukungan pengawasan, kondisi organisasi yang menguntungkan dan pekerjaan yang menguntungkan. Pada akhirnya dapat dikatakan bahwa POS memiliki dampak positif terhadap kepuasan pelanggan selama promosi, termasuk umpan balik positif dari pelanggan sehingga nantinya pelanggan merasa puas. Dalam hal ini, organisasi (Harus memiliki komitmen afektif, Kinerja dan Persepsi) bahwa seseorang adalah suportif karena sering dianggap oleh karyawan untuk bertindak atas nama organisasi dan terlihat terkait erat dengan manajemen senior. Karyawan umumnya sangat bergantung pada orientasi supervisor mereka karna dianggap sebagai indikator dukungan organisasi (Eisenberger et al., 2002). POS juga telah terbukti secara konsisten dikaitkan dengan hasil yang menguntungkan bagi organisasi.

Dalam dunia kerja yang menantang seperti saat ini, *Job Engagement* sangat penting bagi pengetahuan pekerja (Sullivan et al., 2007). Keterlibatan kerja berhubungan dengan pekerjaan melalui hasil dari motivasi, terutama motivasi intrinsik (Schaufeli, 2013; Hallberg dan Schaufeli, 2006). Dengan demikian, keterlibatan kerja adalah salah satu pendorong utama dari kinerja yang sukses, karena memiliki konsekuensi individu dan organisasi (Rich et al., 2010). Salah satu definisi *Job Engagement* yang paling sering dikutip berasal dari (Schaufeli et al. 2002, p. 74), yang mendefinisikannya sebagai keadaan pikiran yang berhubungan dengan pekerjaan yang positif dan memuaskan, yang biasanya ditandai dengan semangat, dedikasi dan penyerapan. (Yalabik et al., 2015) berpendapat bahwa "Vigor" berarti banyak energi dan ketahanan, "dedikasi" berarti banyak minat dalam pekerjaan dan "penyerapan" mengacu pada keadaan kerja yang menyenangkan. Menurut Robyn dan Du Preez (2013, p.4), "Karyawan

yang dipekerjakan cenderung lebih terlibat dengan organisasi mereka dan memiliki kemungkinan lebih rendah untuk meninggalkan organisasi mereka" Coetzee dan de Villiers (2010) juga menegaskan bahwa karyawan yang terlibat selalu bersedia mengambil inisiatif dan mengarahkan hidup mereka sendiri, bahkan ketika mereka lelah, mereka tidak memperbudak pekerjaan mereka dan dengan sikap ini mereka tidak pernah berada dalam situasi di mana mereka merasa ingin keluar dari organisasi. Simons dan Buitendach (2013) menjelaskan bahwa salah satu konsep yang terkait dengan *Job Engagement* yaitu menggiring karyawan untuk senang terserap dalam pekerjaannya. Ketika karyawan dengan senang hati diserap waktunya untuk bekerja maka waktu akan terasa berlalu dengan begitu cepat dan akibatnya karyawan enggan untuk mengundurkan diri dari tempatnya bekerja.

Job Engagement telah diakui secara luas sebagai elemen penting dalam mencapai efektivitas dan daya saing organisasi (Malinen & Harju, 2017). Katz dan Kahn (1966) memulai pekerjaan perintis dengan menekankan bahwa karyawan perlu "terlibat dalam perilaku inovatif dan kooperatif untuk mencapai efektivitas organisasi". Kahn (1990) lebih lanjut mendeskripsikan keterlibatan kerja sebagai dukungan diri individu yang berwujud untuk pekerjaan mereka yang berkaitan dengan komitmen, memanfaatkan perwakilan dan menempatkan diri mereka di luar sana secara intelektual dan batin". Dalam hal yang sama, keterlibatan didefinisikan oleh Rothbard (2001) sebagai kehadiran psikologis yang terdiri dari dua esensial komponen yaitu :

1. Jumlah waktu yang dihabiskan untuk memikirkan peran (perhatian)
2. Intensitas fokus seseorang pada peran (penyerapan).

Definisi lain dari *Job Engagement* yang ditawarkan oleh Schaufeli dan Bakker (2004) adalah "keadaan pikiran yang positif, memuaskan, berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan oleh semangat, dedikasi, dan penyerapan"

Sebaliknya, Bernardin dan Russell (1998) mendefinisikan prestasi kerja sebagai catatan hasil yang diperoleh dari fungsi atau aktivitas pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Pemahaman ini mengacu pada pentingnya kapasitas individu untuk memenuhi persyaratan pekerjaan. Kinerja kerja biasanya didefinisikan sebagai kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan sukses. Hasil yang dicapai seseorang atau sekelompok orang tercermin dalam kinerja pekerjaan mereka sehingga nantinya ada hubungan erat antara kinerja individu dan kinerja institusional atau kinerja perusahaan (*corporate performance*). Kinerja adalah produktivitas pekerjaan individu dalam aspek kuantitatif dan kualitatif. Hal ini menunjukkan bahwa seberapa baik seseorang melakukan pekerjaannya dan sejauh mana karyawan tersebut memenuhi tugas pekerjaan dan kebijakan serta standar organisasi saat melakukan pekerjaannya. Prestasi kerja tergantung pada suasana kantor, pengaturan kerja dan interaksi sosial (Coetzer dan Rothmann, 2006).

Job Performance telah dideskripsikan sebagai suatu hal yang dilakukan oleh seorang individu dan ini merupakan interpretasi dari *output* dan kualitas pekerjaan (Campbell, 1990), keseimbangan antara semua faktor produksi yang memberikan hasil yang lebih besar untuk usaha yang paling kecil (Wickens &

Hollands 2000) dan sebagai cara karyawan melakukan pekerjaan mereka (Boles, 2001). Prestasi kerja terhubung dengan lingkungan kerja, paling sering mengacu pada norma kerja yang sesuai dengan kualitas dan efisiensi yang tinggi. Tujuan organisasi yang relevan dengan pekerjaan harus memandu kinerja. Oleh karena itu, upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan tambahan tidak termasuk dalam kinerja. Misalnya, kinerja tidak termasuk upaya yang dilakukan untuk bekerja secepat mungkin (kecuali jika berkaitan dengan menghindari keterlambatan). Ketika menganalisis setiap karyawan secara individual, seseorang perlu memperhitungkan kemampuan kepemimpinan, manajemen waktu, keterampilan organisasi dan produktivitas untuk menentukan kinerja. Saat menganalisis kinerja pekerjaan, seseorang harus memahami aspek pekerjaan serta tujuan yang ingin dicapai. Unsur-unsur prestasi kerja terdiri dari pengetahuan, ketelitian, daya tanggap, motivasi dan dukungan (Omolayo, 2005).

Saat ini masyarakat menilai kondisi di seluruh Kantor Desa di Kecamatan Batu Putih Kabupaten Timor Tengah Selatan masih buruk dan perlu diperbaiki. Masih terdapat permasalahan dan kendala yang perlu diperbaiki untuk mencapai tujuan program/kegiatan yang telah direncanakan, seperti : Petinggi Desa belum bisa menggunakan *Microsoft Office*, belum menguasai penggunaan internet dan ada banyaknya perangkat desa yang tidak memiliki alat komunikasi seperti *handphone* atau telepon seluler karena sudah terlalu tua untuk menggunakannya. Hal ini tentunya akan mempersulit aparat desa untuk berkomunikasi satu sama lain saat melakukan pekerjaan mereka. Aparat Desa juga diketahui masih membutuhkan waktu yang lama untuk melakukan pekerjaannya, sehingga hanya

pekerjaan yang mendesak saja yang dapat diselesaikan tepat waktu. Kemudian aparat Desa kurang disiplin saat menjalani pekerjaan mereka, dalam hal ini saat datang dan pulang kantor terkadang masih tidak tepat waktu.

Sesuai dengan penjelasan diatas maka penulis mencoba mendeskripsikan dan melaksanakan penelitian yang akan dituangkan dalam bentuk karya tulis ilmiah berupa tesis dengan judul sebagai berikut : Peran Mediasi *Job Engagement* Atas Pengaruh *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap *Job Performance*. Studi Kasus Pada Kantor Desa Di Kecamatan Batu Putih, Kabupaten Timor Tengah Selatan, Propinsi Nusa Tenggara Timur.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian tentang Peran Mediasi *Job Engagement* atas Pengaruh *Perceived Organizational Support (POS)* Terhadap *Job Performance*. Berikut ini rumusan masalah yang penulis rumuskan dalam studi kasus pada kantor desa di Kecamatan Batu Putih, Kabupaten Timor Tengah Selatan, Provinsi Nusa Tenggara Timur :

1. Apakah *Perceived Organizational Support (POS)* berpengaruh terhadap *Job Performance* ?
2. Apakah *Perceived Organizational Support (POS)* berpengaruh terhadap *Job Performance* melalui *Job Engagement* ?

1.3 Tujuan

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap *Job Performance*

2. Untuk mengetahui pengaruh *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap *Job Performance* melalui *Job Engagement*

1.4 Manfaat Penelitian

Pihak-pihak yang bekerja dalam organisasi atau lembaga diharapkan dapat mengambil manfaat dari penelitian ini, antara lain sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritik
 - a. Memberikan kontribusi wawasan dan masukan ilmiah kepada peneliti serta peneliti lain yang mengembangkan penelitian sejenis.
 - b. Sebagai kontribusi bagi kemajuan ilmu pengetahuan bagi akademisi, institusi dan mahasiswa mengenai fungsi mediasi *Job Engagement* dalam kaitannya dengan pengaruh *Perceived Organization Support (POS)* terhadap *Job Performance*
2. Manfaat Praktis
 - a. Pihak yang membutuhkan data mengenai Peran Mediasi *Job Engagement* atas pengaruh Pengaruh *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap *Job Performance* dapat mengambil manfaat dari penelitian ini.
 - b. Penelitian ini juga diharapkan dapat meningkatkan pemahaman para praktisi manajemen secara keseluruhan.
 - c. *Perceived Organizational Support (POS)*, *Job Performance* dan *Job Engagement* seseorang diharapkan meningkat, karna hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber untuk evaluasi diri dan refleksi di tempat kerja.

1.5 Lingkup Penelitian

Karena data yang disajikan dalam bentuk angka-angka, maka penelitian sejenis ini disebut penelitian kuantitatif dan pendekatan pelaksanaannya disebut metode kuantitatif. Secara alami, hal ini tentunya memerlukan populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data dengan instrumen dan menganalisis data kuantitatif atau statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan. Hal berikutnya yang perlu dilakukan penulis adalah menemukan solusi untuk masalah yang dihadapi. Misalnya, bagaimana peran mediasi *Job Engagement* dalam kaitannya dengan dampak *Perceived Organizational Support* (POS) pada *Job Performance*? Selain itu, data yang terkait dengan masalah penelitian akan dijelaskan menggunakan data primer yang dikumpulkan dari tanggapan kuesioner.

Dalam penelitian kuantitatif, penelitian hanya mengkaji sejumlah kecil variabel sesuai dengan model yang telah ditetapkan sebelumnya. Subyek penelitian ini dikumpulkan dari masing-masing kantor Desa di Kecamatan Batu Putih oleh penulis. Jadi pada intinya penelitian ini hanya mengkaji variabel yang berhubungan dengan *Job Performance*, *Job Engagement*, dan *Perceived Organizational Support* (POS).

1.6 Sistematika Tesis

Sistematika penulisan tesis ini disusun secara sistematis untuk memberikan gambaran umum kepada pembaca dan memudahkan mereka untuk memahami penelitian yang penulis uraikan.

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi pendahuluan yang menjelaskan latar belakang masalah yang diuraikan mengenai peran mediasi *Job Engagement* atas pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Job Performance*, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, lingkup penelitian serta sistematika tesis.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Adapun tinjauan pustaka dalam bab ini, menggunakan teori berdasarkan referensi sebagai acuan dasar dalam penelitian. Selain itu, bab ini juga menjelaskan serta menguraikan ukuran dari mediasi *Job Engagement* pada *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Job Performance*.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi metode penelitian yang akan digunakan oleh penulis, yang terdiri dari jenis penelitian, identifikasi masalah, definisi operasional dan pengukuran variabel serta teknik analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini disajikan tentang gambaran umum subjek dan objek penelitian, hasil analisis data serta interpretasi hasil.

BAB V : PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, bab ini menarik kesimpulan dari hasil penelitian dan menawarkan rekomendasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan dengan temuan dan penyelidikan lebih lanjut.