

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia menghadapi tantangan untuk menyiapkan dan membawa karyawan yang pantas dan lebih baik ke dalam organisasi dan menemukan kebutuhan dan harapan karyawan. Dengan demikian, ada permintaan kuat untuk mengembangkan ide-ide yang lebih baik, strategi untuk meningkatkan hubungan antarmuka antara karyawan dan majikan, dan untuk menguraikan wawasan yang komprehensif yang dapat membantu manajer sumber daya manusia mendapatkan hasil yang lebih baik yang ditunjukkan dalam peningkatan kinerja (Vigoda & Cohen, 2003).

Menurut Dessler (2010), manajemen sumber daya manusia merupakan proses memperoleh, melatih, menilai, dan kompensasi karyawan, dan memperhatikan hubungan antar karyawan atau tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, dan keadilan. Manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian kegiatan dalam hal penarikan tenaga kerja, seleksi tenaga kerja, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun tujuan organisasi (Robbins, 1996). Manajemen sumber daya manusia pada umumnya dilakukan untuk memperoleh kinerja karyawan yang setinggi-tingginya, hubungan kerja yang serasi di antara para karyawan dan penyatu paduan sumber daya secara efektif atau efisien dan kerja sama sehingga diharapkan akan meningkatkan produktivitas kerja (Sunyoto, 2012). Dengan demikian, masalah depertemen sumber

daya manusia dianggap sebagai masalah yang kompleks dan perlu mendapatkan perhatian khusus dibandingkan dengan departemen lainnya.

Alasan lain mengapa masalah sumber daya dianggap patut mendapat perhatian khusus adalah karena keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Tenaga kerja berperan sebagai sumber potensi untuk menjalankan aktivitas organisasi. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam organisasi harus dimanfaatkan secara maksimal, agar mampu memberikan output optimal pula. Hal ini menuntut organisasi maupun perusahaan untuk selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawan demi pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja merupakan pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi karyawan yang menjadi perhatian para pemimpin organisasi (Robbins, 2006). Kinerja menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Masih menurut Robbins (1996), tingkat kinerja pegawai sangat tergantung pada dua faktor, yaitu kemampuan pegawai dan motivasi kerja. Kemampuan pegawai seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, dan pengalaman. Dalam rangka bersaing di antara *competitor*, perusahaan seringkali mencoba untuk membangun pertahanan melalui aspek sumber daya manusia yang mereka miliki, dengan mempersiapkan kualitas manajemen dan kualitas sumber daya manusia agar menjadi lebih tangguh dan sanggup bekerja dengan cara-cara baru, memiliki kecakapan tinggi, serta memiliki kualitas kerja yang handal.

Persepsi dukungan organisasi merupakan persepsi karyawan terhadap organisasi mengenai sejauh mana organisasi memberikan dukungan kepada karyawan

atas kontribusi dan peduli dengan kesejahteraan karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002). Dari beberapa penelitian sebelumnya, persepsi dukungan organisasi secara positif berhubungan dengan tingkat kepuasan karyawan. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat persepsi dukungan organisasi maka tingkat kepuasan kerja akan menjadi semakin tinggi (Julio & Dewi, 2013). Persepsi sangat berperan dalam menentukan sikap dan perilaku pegawai dan terdapat pengaruh yang positif dan kuat antara persepsi dengan motivasi kerja pegawai (Gregorio 2010). persepsi peluang pelatihan berhubungan positif dengan motivasi dan capaian tugas (Dysvik, Anders, *et.al.*, 2008).

Dengan kata lain, dari pengertian-pengertian persepsi dukungan organisasi yang didefinisikan oleh para ahli diatas, penulis berkesimpulan bahwa dukungan dari suatu organisasi tempat karyawan tersebut berada sangat mempengaruhi kualitas kerja karyawan. Karena dengan adanya dukungan organisasi karyawan akan mampu bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan dan menciptakan ide-ide kreatif guna mengembangkan diri dan organisasi tersebut.

Kinerja karyawan yang baik merupakan hal yang penting bagi perusahaan ataupun sebuah organisasi. Organisasi harus dapat selalu memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya, karena organisasi tidak akan dapat berjalan dengan baik, efektif dan efisien apabila kinerja karyawannya buruk.

Untuk itu organisasi harus mempertimbangkan keterlibatan karyawan dalam organisasi tersebut. Tingkat kenyamanan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi selayaknya diperhatikan oleh organisasi. Semakin tinggi tingkat keterlibatan dari karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Karyawan akan lebih antusias terhadap pekerjaannya apabila ia dilibatkan secara langsung dengan kegiatan organisasi maupun perusahaan, karyawan akan merasa lebih diakui dalam organisasi tersebut dan tingkat kenyamanan karyawan terhadap pekerjaannya pun semakin tinggi. Sehingga organisasi dan karyawan akan mengalami keuntungan yang sama. Organisasi akan lebih meningkat produktivitasnya, sedangkan karyawan akan nyaman dan lebih bergairah dalam pekerjaannya. Adapun terhadap karyawan yang kompeten dalam bidangnya dalam organisasi, organisasi akan selalu berusaha memberikan dukungan terhadap karyawan tersebut dengan berbagai cara.

Keterlibatan karyawan menurut wikipedia adalah properti dari hubungan antara organisasi dan karyawannya. Dalam variabel keterlibatan karyawan ini terdapat dua variabel bagian, yaitu keterlibatan kerja dan keterlibatan organisasi. Pada dasarnya, setiap karyawan membutuhkan pengakuan dari organisasi maupun perusahaan terhadap kemampuan dan kinerjanya dalam suatu organisasi. Keterlibatan karyawan ini tidak hanya pada satu level, tapi pada semua level organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah (dapat berupa ide, kritik, saran, dan lain lain). Dan juga keterlibatan kerja didefinisikan sebagai sejauh mana seseorang mengidentifikasi secara psikologis dengan pekerjaannya atau pentingnya pekerjaan dalam citra diri individu (Lodahl & Kejner, 1965).

Penelitian ini akan dilakukan terhadap pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat. Biro Organisasi merupakan salah satu biro dari sembilan biro di lingkungan Sekretariat Daerah, berkedudukan dibawah Asisten Administrasi Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat. Sebagai biro di

lingkungan Sekretariat Daerah, Biro Organisasi melaksanakan sebagian fungsi Asisten Administrasi Umum yang merupakan unsur staf Pemerintah Daerah dibidang organisasi. Biro Organisasi memiliki tugas pokok menyelenggarakan perumusan bahan kebijakan umum dan koordinasi, fasilitasi, pemantauan serta evaluasi kelembagaan, ketatalaksanaan, akuntabilitas dan kinerja organisasi serta pendayagunaan aparatur organisasi perangkat daerah (OPD). Karena pentingnya peran Biro Organisasi tersebut maka hubungan antara organisasi dan pegawai juga sangatlah penting. Untuk itu, peneliti sangat tertarik untuk melakukan penelitian pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat. Berikut data yang penulis dapatkan dari situs resmi pemerintah Sumbarprov.go.id yang berisikan laporan kinerja di tahun 2015 :

Tabel 1.1
Capaian Indikator Kinerja Sasaran Strategis

No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian
1	2	3	4	5
1	Persentase Tugas Pokok dan Fungsi SKPD yang tumpang tindih	6,12	8,16	66,67

Sumber : Sumbarprov.go.id

Dari tabel 1.2 dapat dilihat, bahwa capaian indikator kinerja sasaran strategis, Persentase tugas pokok dan fungsi SKPD yang tumpang tindih adalah permasalahan yang sedang dihadapi oleh Biro Organisasi dan diharapkan dapat segera dihilangkan, target 6,12 % direalisasikan 8,16 % dengan capaian kinerja sebesar 66,67 %. Sesuai klasifikasi penilaian capaian indikator kinerja yang ditetapkan, capaian kinerja sasaran strategis sebesar 66,67 % termasuk predikat keberhasilan Cukup. Yang mana predikat tersebut diklasifikasikan berdasarkan tabel dibawah ini :

Tabel 1.2
Klasifikasi Penilaian Capaian Indikator Kinerja Sasaran Strategis

No	Klasifikasi Penilaian	Predikat
1	85 % - \geq 100 %	Amat Baik
2	69 % - 84 %	Baik
3	53 % - 68 %	Cukup
4	Kecil dari 53	Gagal

Sumber : Sumbarprov.go.id

Hasil yang dicapai hanya mendapatkan predikat cukup, yang mana masih tergolong rendah dari hasil yang diharapkan yaitu amat baik. Realisasi indikator kinerja, persentase tugas pokok dan fungsi SKPD yang tumpang tindih, diperoleh dari hasil evaluasi tugas pokok dan fungsi SKPD Provinsi Sumatera Barat yang dilaksanakan sendiri Bagian Kelembagaan pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat.

Realisasi dan capaian indikator kinerja persentase tugas pokok dan fungsi SKPD yang tumpang tindih tahun 2010-2015 sebagaimana tercantum pada tabel 1.3.

Tabel 1.3
Realisasi Dan Capaian Kinerja Sasaran Strategis
Tahun 2010-2015

No	Indikator Kinerja	Realisasi					Capaian Kinerja					2015	
		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2010	2011	2012	2013		2014
1	Persentase tugas pokok dan fungsi SKPD yang tumpang tindih	-	-	-	-	10,20	8,16	-	-	-	-	100	66,67

Sumber : Sumbarprov.go.id

Dari tabel 1.3 dapat dilihat, bahwa realisasi indikator kinerja persentase tugas pokok dan fungsi SKPD yang tumpang tindih tahun 2014-2015 menunjukkan *trend* penurunan dalam arti positif. Sedangkan capaian indikator kinerja tahun 2014-2015 juga menunjukkan *trend* yang menurun. Dari capaian kinerja penurunannya cukup

signifikan, hal ini memperlihatkan target indikator kinerja yang ditetapkan tidak tercapai.

Realisasi indikator kinerja persentase tugas pokok dan fungsi SKPD yang tumpang tindih tahun 2015 sebesar 8,16 % yang merupakan realisasi tahun ke 5 Rencana strategis Biro Organisasi 2010-2015 dengan target sebesar sebesar 6,12 % tidak dapat dicapai. Oleh karena itu peneliti berminat untuk melakukan penelitian pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat dengan meneliti adakah terdapat pengaruh persepsi dukungan organisasi dan keterlibatan pegawai terhadap kinerja.

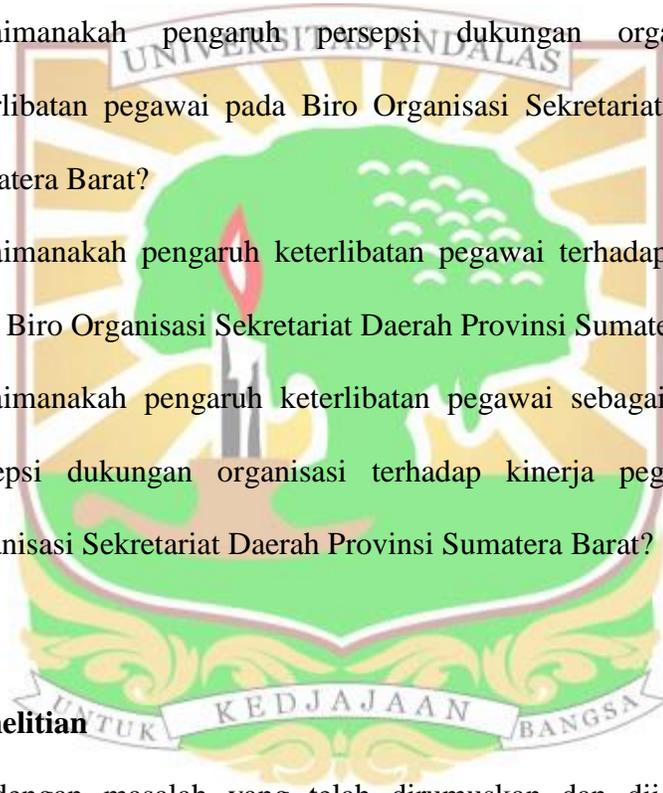
Dengan melihat hubungan antara ketiga variabel tersebut, yaitu persepsi dukungan organisasi dan kinerja karyawan dengan employee engagement atau keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi antara dua variabel sebelumnya, maka penulis ingin meneliti seberapa signifikan hubungan antara ketiga variabel tersebut. Untuk itu penulis mengangkat judul Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Keterlibatan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi Pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat.

Penelitian ini akan menjelaskan tentang hubungan antar variabel, Persepsi dukungan organisasi bertindak sebagai variabel Independent (X1), kinerja sebagai variabel Dependent (Y) dan Keterlibatan Karyawan sebagai Variabel Mediasi (X2), yaitu variabel yang menjadi penghubung antara Variabel Independent (Persepsi Dukungan Organisasi) dengan Variabel Dependent (kinerja).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat?
2. Bagaimanakah pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap keterlibatan pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat?
3. Bagaimanakah pengaruh keterlibatan pegawai terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat?
4. Bagaimanakah pengaruh keterlibatan pegawai sebagai mediator antara persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat?



1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan masalah yang telah dirumuskan dan diidentifikasi, maka diperoleh tujuan penelitian yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat.

2. Untuk mengetahui pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap keterlibatan pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat?
3. Untuk mengetahui pengaruh keterlibatan pegawai terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat.
4. Untuk mengetahui pengaruh keterlibatan pegawai sebagai mediator antara persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang penulis harap kan dari penelitian ini adalah :

A. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu Manajemen, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia yang mempelajari segala pengelolaan sumber daya manusia dalam segala aspek kehidupan, baik kehidupan dunia kerja maupun kehidupan sosial. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan bermanfaat bagi individu untuk memberikan informasi bahwa pengaruh organisasi sangat penting dalam dunia kerja, komitmen tinggi terhadap organisasi, serta memberikan gambaran yang lebih jelas tentang peningkatan kualitas kerja.

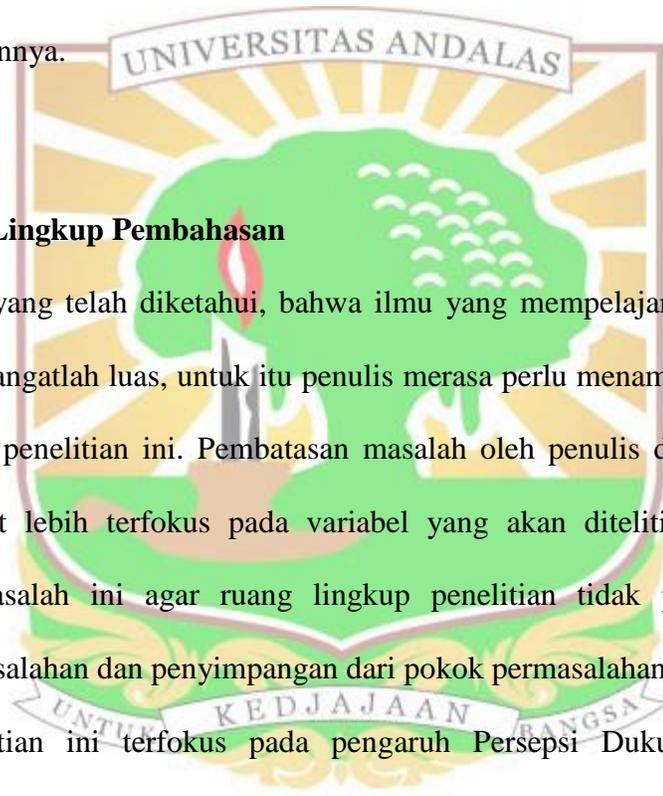
B. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi informasi yang relevan tentang seberapa penting dukungan organisasi dalam organisasi untuk pengelolaan dan meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, organisasi diharapkan bisa lebih baik dalam memperlakukan karyawannya dengan melibatkan karyawan dalam setiap pekerjaan di organisasi, sehingga karyawan merasa puas akan pekerjaannya.

1.5 Ruang Lingkup Pembahasan

Seperti yang telah diketahui, bahwa ilmu yang mempelajari tentang sumber daya manusia sangatlah luas, untuk itu penulis merasa perlu menambahkan pembatas masalah dalam penelitian ini. Pembatasan masalah oleh penulis dimaksudkan agar penelitian dapat lebih terfokus pada variabel yang akan diteliti. Tujuan adanya pembatasan masalah ini agar ruang lingkup penelitian tidak perlu luas untuk menghindari kesalahan dan penyimpangan dari pokok permasalahan serta tujuan yang dicapai. Penelitian ini terfokus pada pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap kinerja Dengan Keterlibatan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi.

Penelitian ini akan melihat seberapa besar pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai Biro Organisasi. Persepsi dukungan organisasi adalah pandangan karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberikan dukungan terhadap karyawan, baik dalam bentuk materi maupun dalam bentuk non materi. Dan juga dalam penelitian ini, penulis menggunakan keterlibatan karyawan sebagai



variabel mediasi, yaitu variabel yang menjadi penghubung antara persepsi dukungan organisasi dan kinerja.

Penelitian ini berisikan tentang keterkaitan antara dua variabel yaitu variabel dependen dan variabel independen dengan menggunakan variabel mediasi sebagai variabel penghubungnya. Persepsi dukungan organisasi bertindak sebagai variabel independen, berpengaruh terhadap kinerja sebagai variabel dependen, dengan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi yang menjadi penghubung kedua variabel tersebut. Penelitian ini juga mengamati bagaimana peran organisasi dalam melibatkan karyawannya, sehingga kinerja pegawai dapat ditingkatkan.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memberi gambaran yang menyeluruh mengenai masalah penelitian ini, penulisan akan disusun sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Menjelaskan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN LITERATUR

Terdiri dari kerangka penelitian yang relevan dengan penelitian yaitu konsep persepsi dukungan organisasi, konsep kinerja, konsep keterlibatan karyawan, kerangka konsep, dan tinjauan terhadap penelitian terdahulu.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan tentang desain penelitian, populasi dan sample penelitian, jenis data yang digunakan, teknik pengumpulan data, variabel penelitian, definisi operasional variabel, instrument penelitian, teknik pengolahan data dan metode analisis yang digunakan.

BAB IV : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Terdiri dari gambaran umum organisasi, hasil yang diteliti dan dianalisis.

BAB V : PENUTUP

Menjelaskan tentang kesimpulan, keterbatasan, saran dan implikasi.

