BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) “merupakan pandangan strategis yang memperhatikan karyawan di semua bidang pekerjaan, oleh karena itu, setiap level struktural dan fungsional harus dimanfaatkan secara maksimal. Untuk menjaga agar perusahaan tetap sukses dan bertahan, seorang pemimpin selalu menjaga dan meningkatkan sumber daya yang dimilikinya, termasuk meningkatkan kinerja karyawan. Manajemen sumber daya manusia juga tidak terlepas dari faktor mengharapkan karyawan bekerja dengan sebaik-baiknya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Karyawan merupakan aset utama perusahaan dan memegang peranan strategis dalam perusahaan yaitu : sebagai pemikir, perencana dan pengendali kegiatan perusahaan. Menurut (Manoppo dan Rogahang, 2021) Pencapaian tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang sempurna, tetapi juga pada orang yang melakukan pekerjaan tersebut. Keberhasilan sebuah perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu para karyawannya.

Sumber daya manusia wajib dikembangkan bagi setiap organisasi agar tujuannya tercapai. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan adanya semangat dan kegairahan kerja yang harus dimiliki oleh setiap individu yang ada di dalamnya. Dengan adanya semangat dan kegairahan kerja yang tinggi, maka pekerjaan yang diberikan akan mudah dan cepat untuk selesai sehingga dapat meningkatkan efisiensi kerja yang pada akhirnya kinerja kerja yang dihasilkan pun

akan meningkat. Namun bila terjadi sebaliknya maka tujuan organisasi pun akan sulit untuk tercapai (Gibson dkk, 2012).

Organisasi tidak hanya semata-mata mengejar pencapaian produktivitas yang tinggi saja, tetapi juga lebih memperhatikan prestasi kerja dalam proses pencapaiannya. Dengan demikian prestasi kerja merupakan faktor kunci bagi setiap individu dan organisasi dalam pencapaian produktivitas. Prestasi kerja adalah suatu hasil dimana orang, sumber-sumber yang ada di lingkungan kerja tertentu secara bersama membawa hasil akhir yang didasarkan tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan. Banyak aspek yang mempengaruhi keberhasilan suatu prestasi kerja seperti kejelasan peran, tingkat kedisiplinan, keadaan lingkungan, dan faktor lainnya seperti *reward*/imbalan dan OCB yang dicerminkan melalui perilaku sukarela seseorang di lingkungan kerjanya, (Widyasari, 2018).

Menciptakan prestasi kerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi personel yang dimiliki guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Selain itu, organisasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi motivasi seseorang, dalam hal ini diperlukan adanya peran organisasi dalam meningkatkan motivasi guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing – masing. Sumber daya manusia dalam hal ini personel diharapkan mampu berperan aktif untuk meningkatkan kinerja agar dapat bekerja secara efisien dan menampilkan kinerja yang bisa memberi kontribusi terhadap produktivitas dan kinerja organisasi yang diharapkan.

Untuk meningkatkan kinerja yang efektif, maka instansi organisasi dapat memperhatikan hal yang paling utama yakni pemenuhan kebutuhan karywannya. Untuk memenuhi kebutuhannya, maka diperlukan adanya imbalan atau kompensasi sebagai bentuk motivasi yang diberikan kepada karywan. Kinerja

(*performance)* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma maupun etika (Rachmadinata dan Ayuningtias, 2017). Menurut gambaran tersebut dapat disimpulkan kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu yang ditentukan, selain itu kinerja merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki. Pada dasarnya terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karywan antara lain reward dan punishment" (Pratama dan Sukarno, 2021).

Berbagai upaya untuk meningkatkan kerja individu telah dilakukan berbagai organisasi, baik organisasi publik, organisasi pelayanan jasa maupun organisasi swasta. Hal ini dilakukan dengan melakukan berbagai terobosan untuk mengukur faktor-faktor yang mampu merangsang individu agar memiliki sikap loyalitas dan motivasi yang tinggi meningkatkan prestasi kerja adalah pemberian *reward* yang pada akhirnya mampu mendorong dan memberikan semangat kepada seseorang melaksanakan tanggung jawab pekerjaan secara sukarela dan untuk mecapai hasil kerja yang optimal.

Rendahnya tingkat kinerja karyawan dapat menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan seperti malas bekerja, kurangnya prestasi kerja, dan disiplin karyawan. Hal ini bukan semata – mata diakibatkan oleh karyawan itu sendiri, tetapi perlu diperhatikan faktor – faktor seperti bagaimana kondisi kerja karyawan dalam memenuhi tuntutan kerja perusahaan, peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan, sehingga tercipta kondisi demikian. Untuk menciptakan kinerja karyawan dengan kualitas tinggi dapat dipengaruhi juga oleh tindakan perusahaan dalam memenuhi faktor – faktor kebutuhan dan keinginan karyawan. Ada beberapa hal yang harus dipenuhi perusahaan untuk mencapai kinerja karyawan

dengan kualitas tinggi termasuk didalamnya yaitu bagaimana untuk menerapkan *Reward*.

Alkahtani, (2015:182) Mengatakan *reward* adalah alat untuk mendidik anak-anak supaya anak merasa senang karena perbuatan atau pekerjaannya mendapat penghargaan. Menurut Djamarah, (2015:82) *Reward* (hadiah) adalah memberikan sesuatu kepada orang lain sebagai penghargaan atau kenang-kenangan/cenderamata. Hadiah yang diberikan kepada orang lain berupa apa saja, tergantung dari keinginan pemberi. Bentuk *reward* yang lain juga bisa disesuaikan dengan prestasi yang dicapai oleh seseorang. Semua orang berhak menerima hadiah dari seseorang dengan motif-motif tertentu.

Menurut (Sedarmayanti, 2017) *Reward* merupakan suatu penghargaan yang diberikan oleh suatu pimpinan kepada karyawan yang telah melakukan pekerjaan yang dimana sudah sesuai dengan tujuan dari suatu perusahan atau suatu organisasi hal tersebut seperti berperilaku baik dan sudah berhasil melaksanakan tugas yang diberikan oleh seorang pimpinan yang dijalankan dengan baik. Sejalan dengan itu Fahmi, (2016:64) Mengatakan bahwa *reward* memiliki tujuan untuk membangkitkan atau mengemban minat. Karyawan atau sumber daya manusia yang merupakan unsur penting dalam perusahaan atau organisasi. mereka merupakan penggerak dari seluruh aktivitas kerja yang dilakukan. Oleh karena itu karyawan harus dapat dikelola, guna mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan.Organisasi merupakan kumpulan individu yang bekerjasama untuk mencapai tujuan kerja bersama melalui struktur hirarki dan pembagian kerja.

Masalah yang terjadi dalam pemberian *reward* disini adalah sulitnya karyawan mendapatkan insentif atau juga kenaikan gaji, karena ada beberapa pertimbangan selain prestasi kerja dalam memberikan kenaikan gaji pada karyawannya, seperti kondisi perusahaan, kenaikan biaya hidup secara umum, ketetapan pemerintah mengenai upah minimum, dan kondisi perekonomian

secara umum. Hotel bela ternate merupakan salah satu hotel yang memiliki fasilitas serta kemampuan yang sudah tidak di ragukan lagi hal ini bisa dilihat dari kinerja karyawan yang ada di perusahan tersebut, dengan kondisi tersebut maka pemberian *reward* terlebih khusus *reward financial* belum begitu efektif. Hukuman yang diberikan pada karyawan Hotel Bela Ternate terkadang belum bisa membuat efek jera bagi karyawan itu, disebabkan karena kurangnya pemahaman dari karyawan akan tujuan dari hukuman itu yaitu untuk memotivasi dalam meningkatkan kinerja tetapi beberapa karyawan justru ada yang menaruh dendam disaat hukuman itu didapatkan yang akan mempengaruh pada emosi karyawan menjadi labil dan bisa mengurangnya kualitas dari kinerja karyawan.

OCB merupakan perilaku kinerja individu yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan, untuk dapat memberi daya pendorong, agar karyawan dapat berkontribusi dan memelihara kinerja mereka sesuai dengan harapan perusahaan salah satu cara yaitu melalui penerapan *Reward* (Agus, 2009). Dalam sebuah organisasi pasti terjadi interaksi antar individu dan OCB baik diantara para anggotanya.

OCB yang terbangun baik, dan juga buruk tidak menutup kemungkinan berakibat prestasi kerja personel menurun, dan mungkin lagi akan menurunkan semangat kerja para personelnya. Oleh karena itu, diperlukan adanya OCB didalam sebuah organisasi, baik antara para personel maupun antara personel dan pimpinan. Kekuatan OCB dianggap penting karena memiliki peran menyambungkan visi misi dan tujuan organisasi kepada seluruh anggota organisasi. OCB yang terbaik akan lahir dari sebuah rasa empati *human relations* yang tinggi, tanpa rasa empati dalam human relations, rasanya nihil OCB dapat tercipta, yang ada akan selalu mengedepankan power dan sistem otoriter. OCB yang baik menyebabkan kondisi kerja menjadi kondusif, sehingga personel nyaman

OCB merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku seseorang sehingga dapat disebut sebagai “anggota yang baik”, (Sloat dalam Wijaya, 2015:1) Organisasi tidak akan berhasil dan bertahan dengan baik apabila individu-individu yang ada tidak berbuat baik, atau bentindak sebagai *good citizens*. karyawan yang baik *(good citizens)* cenderung menampilkan OCB. Akan menguntungkan sekali jika diketahui tingkat OCB seorang personel, sehingga tugas pimpinan menjadi lebih ringan dikarenakan produktivitas personel tersebut semakin meningkat. Personel yang menunjukkan tingkat OCB yang tinggi merupakan salah satu faktor yang menentukan pencapaian tujuan organisasi. Personel yang mempunyai komitmen organisasi akan menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan penuh tanggung jawab sesuai dengan *job description*.

OCB mengacu pada perilaku sukarela dan diluar tugas utama karyawan yang berkontribusi pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Perusahaan perlu memperkenalkan konsep OCB pada karyawan dan meningkatkan pemahaman karyawan mengenai peran vital OCB demi keberhasilan organisasi dan tercapainya tujuan perusahaan. Hal ini juga berkaitan dengan pentingnya perusahaan untuk memprioritaskan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa puas akan berperan aktif dan memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan perusahaan. Latar belakang permasalahan penelitian secara keseluruhan yaitu kinerja karyawan Bela Hotel Ternate, yang belum optimal, sesuai laporan kinerja tahun 2022. Sehingga Peneliti mengangkat *Organizational citizenship behavior* sebagai variabel Mediasi agar upaya penyelesaian konflik dengan melibatkan pihak ketiga yang netral yang tidak memiliki kewenangan mengambil keputusan yang membantu pihak-pihak yang bersengketa mencapai penyelesaian (solusi) yang diterima oleh kedua belah pihak.

Adanya sistem OCB perusahaan mengharapkan karyawan dapat bekerja lebih dari apa yang ditugaskan, selalu siap siaga dalam menerima pekerjaan tambahan, taat terhadap aturan yang ada, dan mampu menolong sesama

antar karyawan. Karyawan cenderung berperilaku melebihi perilaku yang dituntut secara resmi oleh pekerjaannya jika mereka bahagia dengan pekerjaannya atau individu memiliki komitmen terhadap organisasi, jika diberikan tugas hasilnya memuaskan serta jika ia memiliki pimpinan yang sangat mendukung dan inspirasional. (Ridwan dkk. 2023).

Faktor penting lainnya yang dapat membentuk OCB adalah kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan berusaha pula untuk bekerja secara maksimal, sesuai dengan kepentingan dan tujuan perusahaan. *Job satisfaction* sebagai bentuk reaksi yang dirasakan karyawan banyak mendapat perhatian dikalangan peneliti. Hal yang sangat penting dari indikator *job satisfaction* adalah pekerjaan itu sendiri. Ketika karyawan merasa nyaman bekerja atau pekerjaannya mampu mengembangkan potensi yang dimilikinya, dalam arti memberikan tantangan, maka itu menjadi indikator *job satisfaction* yang baik. Hal ini selaras dengan pendapat Ratnaningsih, (2013) yang menyatakan bahwa *job satisfaction* mendorong munculnya perilaku OCB karena karyawan yang puas memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk berbicara positif tentang organisasi, membantu individu lain, dan melakukan kinerja yang melampaui perkiraan normal.

Salah satu hotel di Kota Ternate Provinsi Maluku Utara Bela Hotel Ternate yang sebelumnya bernama Hotel Amara International yang mulai beroperasi pada tanggal 22 Desember 2007 di bawah manajemen Hotel Amara International. Pada tanggal 08 Agustus 2010 Hotel Amara International berubah nama menjadi Grand Dafam Bela Ternate di bawah Manajemen Dafam Hotel (DHM). Hingga Januari 2020 Grand Dafam Bela Ternate di bawah manajemen Sahid Hotel dan Resort berubah nama menjadi Sahid Bela Ternate. Sebagai salah satu Hotel berbintang 4 di Kota Ternate Provinsi Maluku Utara, Sahid Bela Ternate yang dikelola oleh Sahid Hotel dan Resort menawarkan berbagai fasilitas kepada tamu baik wisatawan maupun orang-orang yang

memerlukan fasilitasnya. Berikut fasilitas yang dimiliki oleh Sahid Bela Ternate, Kamar Deluxe,Kamar Executive Club, Kamar Executive Suite, Pandokan (cotatage), Kamar Presidential Suite, Ruang Rapat dan Pertemuan, Cengkeh Private Dinning Room dan Hiburan dan Kolam Renang.

Setiap hotel tak terkecuali Bela Hotel Ternate berkepentingan untuk mengetahui hasil kinerja dari pelayanan yang telah diberikan oleh setiap pengunjungnya, sebagai cerminan dari keberhasilan usahanya dalam dunia bisnis. Sehingga menuntut para pemilik dan karyawan Hotel Sahid Bela Ternate untuk menerapkan strategi yang baik dalam memberikan pelayanan yang maksimal. Menurut Hariadi Hardy sebagai manajer HRD di Sahid Bela Ternate mengungkapkan bahwa beberapa upaya yang dilakukan oleh karyawan dalam meningkat service performanceialah dengan selalu berpenampilan rapi, kercermatan karyawan, ketanggapan, serta bersikap sopan dan ramah saat melayani pelanggan. Dengan demikian dapat menentukan tercapainya suatu tujuan yang diharapkan.

Hasil Penelitian oleh Susanto, (2016) yang menemukan hasil bahwa *reward* secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan, dan penelitian oleh Anwar, (2016) yang menyatakan bahwa *reward* tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan Disiplin kerja yang secara tidak langsung juga bahwa *reward* tidak mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun dalam penelitian yang dilakukan oleh Suak, *et al.* (2017) menyimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara *reward* dan kinerja karyawan sehingga memungkinkan adanya pengaruh tidak langsung.

Hasil penelitian menyatakan bahwa *reward* berpengaruh terhadap kerja personel. Hasil yang sama juga dinyatakan oleh Yeni dkk,(2020) yang menunjukkan bahwa *reward* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja personel. Hasil penelitian yang sama juga dilakukan oleh Farih dkk,

(2019) yang menyatakan bahwa *reward* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap OCB.

Hasil penelitian yang dilakukan Gusti dkk, (2020) menyatakan bahwa OCB memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kerja karyawan. Adanya temuan hasil penelitian yang dilakukan ini yang menyatakan bahwa *reward* berpengaruh tidak signifikan terhadap prestasi kerja personel yang dimediasi OCB merupakan kekinian/noverly penelitian yang belum ditemukan pada penelitian pendahulunya.

Berdasarkan pemaparan latar belakang di atas maka saya sebagai peneliti tertarik meneliti **"Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Pemediasi Pada Hotel Bela Ternate".**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti merumuskan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh secara langsung antara *Reward* terhadap kinerja karyawan Hotel Bela Ternate?
2. Apakah terdapat pengaruh secara langsung antara *Reward* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Hotel Bela Ternate?
3. Apakah terdapat pengaruh secara langsung antara *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja karyawan Hotel Bela Ternate?
4. Apakah terdapat pengaruh secara tidak langsung antara *Reward* terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel mediasi pada Hotel Bela Ternate?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini diantaranya:

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh *Reward* terhadap kinerja karyawan Hotel BelaTernate.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Reward terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Hotel Bela Ternate.
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja karyawan Hotel Bela Ternate.
4. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh *Reward* terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel mediasi Hotel Bela Ternate

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian, maka hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi para akademisi penelitian ini dapat memberikan masukan bagi pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi publik, khususnya yang berkaitan dengan komitmen organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dengan mediasi *organizational citizenship behavior*.
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan di Hotel Bela Ternate untuk mengetahui hubungan antara komitmen organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dengan mediasi *organizational citizenship behavior* di Hotel Bela Ternate.