

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumberdaya manusia adalah suatu unsur berharga pada sebuah perusahaan atau komunitas, hal ini dikarenakan dalam mencapai tujuan atau target yang ingin dicapai maka suatu organisasi atau perusahaan perlu memiliki sumber daya yang kompeten agar kiranya jalannya aktivitas pada perusahaan atau organisasi mampu bergerak sesuai apa yang diharapkan. Sumberdaya manusia adalah aspek yang sangat mempengaruhi baik buruk sebuah komunitas atau perusahaan serta sangat mempengaruhi capaian dari perusahaan tersebut. Pegawai sebagai tulang punggung yang menjadi sumber daya strategis dalam sebuah komunitas atau perusahaan. Sehingga dalam menjalankan aktivitas komunitas pegawai sangat mempengaruhi kinerja (Lestari & Kholifatul, 2018, p. 116).

Keberhasilan dari suatu organisasi akan didapatkan atau akan dicapai jika didalamnya terdapat penggabungan inovasi, ide-ide dan juga kreativitas yang dimiliki para pekerja yang ada dalam sebuah komunitas atau perusahaan. Dalam mencapai suatu tujuan pegawai sebagai sumberdaya strategis harus memiliki kualitas yang baik, dalam hal ini untuk mencapai tujuan tersebut suatu perusahaan atau organisasi harus memperhatikan aset-aset yang dimiliki yang salah satunya ialah pegawainya sendiri yang menjadi tulang punggung perusahaan atau organisasi (Qustolani, 2020, p. 171).

Pegawai yang merasa senang dengan hasil kerja yang dicapai tidak terlepas dari lingkungan kerja yang sehat dan juga sikap manajer perusahaan atau organisasi itu sendiri dalam memberikan perlakuan terhadap para pegawai dalam suatu perusahaan, karena capaian yang baik dari seorang pegawai dalam

perusahaan didasari oleh rasa puas atau senang atas pekerjaan ataupun lingkungan sekitar tempat kerja. Kinerja didefinisikan sebagai hasil dari aktivitas bekerja seseorang yang dilakukan dalam jangka waktu tertentu.

Kinerja adalah produk dari apa yang telah dikerjakan dalam waktu tertentu, suatu kinerja yang baik perlu memiliki nilai guna bagi orang lain agar dapat diketahui keberhasilan yang dicapai dan juga dampak dari setiap proses yang ada kinerja juga dapat dijelaskan sebagai suatu capaian yang didapatkan oleh seseorang dalam waktu tertentu dan memiliki nilai guna yang besar terhadap perusahaan atau organisasi (Tanjung *et al.*, 2020, p. 138)

Prestasi kerja juga bisa dijelaskan merupakan sebuah hasil kerja yang dilakukan dan dapat dilihat dari kualitas, waktu, kuantitas, dan juga kerja sama antar pegawai dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja juga didefinisikan sebagai suatu hasil yang didapat atas aktivitas kerja sama yang penuh kualitas kuantitas, serta kerja sama yang tinggi dari para karyawan dalam menggapai target yang telah ditentukan perusahaan atau komunitas. Kinerja pegawai juga dapat dijelaskan sebagai kemampuan seorang karyawan dalam melakukan kewajiban serta tanggung jawabnya berdasarkan keahlian yang mereka miliki, hal ini akan tercapai jika dibarengi dengan keahlian yang baik dari pegawainya dan juga ketekunan saat melaksanakan kewajiban serta amanah yang diberikan (Afrinaldo, 2019, p. 2), dengan kemampuan kerja yang dilakukan oleh seorang karyawan ini mempermudah manajer pada penilaian kinerja yang ditunjukkan oleh pegawainya karena prestasi kerja yang ditunjukkan mereka dapat memberikan gambaran tentang keahlian serta kecakapan yang dimiliki oleh karyawan tersebut dalam menjalankan tugas dan amanah yang diberikan.

Sehingga perlu memiliki ukuran dalam penilaian kinerja dari para pegawai yang telah disepakati bersama dan dijadikan sebagai landasan.

Kinerja juga dijelaskan sebagai tingkat efisiensi, efektivitas, dan inovasi dalam menjalankan kewajiban dan tanggung jawab untuk menggapai target yang dilakukan oleh para manajemen dari seluruh divisi yang ada dalam suatu perusahaan atau organisasi (Robibins dan Judge, 2018), kinerja akan dikatakan baik jika tujuan yang diharapkan tercapai. Kinerja juga diartikan sebagai hubungan interaksi antara motivasi, kemampuan dan kesempatan, kinerja mengacu pada tingkah laku atau perbuatan seseorang dalam suatu organisasi atau perusahaan (Afrinaldo, 2019, p. 4). Kinerja juga diartikan sebagai hasil dari suatu kombinasi usaha, kemampuan atau keterampilan dalam menjalankan kewajiban serta amanah dalam menggapai target yang sudah ditentukan.

Untuk menggapai suatu prestasi kerja yang memuaskan, ada banyak aspek yang mendorong seorang pegawai akan mencapai hasil maksimal dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya salah satunya, dukungan organisasi. Dalam suatu organisasi, dukungan organisasi merupakan interaksi antara individu dengan organisasi, konsep dukungan organisasi ini menitik beratkan pada bagaimana suatu organisasi atau perusahaan memperlakukan pegawainya. Dukungan organisasi menggambarkan bagaimana seorang pegawai memiliki persepsi bahwa sejauh mana perusahaan atau organisasi menilai kontribusi yang diberikan, memiliki kepedulian terhadap pegawainya, Jika seorang karyawan merasakan dukungan dari perusahaan mereka sesuai dengan harapan mereka, mereka akan lebih mudah menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi dalam identitas diri mereka. Pada akhirnya, ini akan

membantu mereka membangun hubungan dan persepsi yang baik atau positif mengenai organisasi atau perusahaan mereka. (Qustolani, 2020, p. 170).

Dukungan organisasi menggambarkan persepsi seorang pegawai tentang bagaimana perusahaan memperlakukan pegawainya, dengan mengacu pada seberapa besar perusahaan dapat menghargai andil yang diberikan para pegawainya serta memiliki rasa perhatian terhadap kemakmuran pegawai (Ihtian, 2014, p. 140). Dukungan diartikan juga sebagai cerminan dari sejauh mana individu dan rekan kerjanya mampu mengoptimalkan perilaku pegawai melalui pembelajaran tentang pekerjaan yang mereka lakukan (Kurniawan & Herlin, 2021, p. 121). Fenomena yang terjadi masih terdapat inkonsistensi dari beberapa penelitian sebelumnya yang menemukan dukungan organisasional tidak berdampak pada kinerja pegawai dan hal tersebut berlawanan dengan teori yang menjelaskan bahwasanya dukungan organisasional dapat mempengaruhi kinerja, kemudian berdasarkan observasi pada lokasi penelitian didapat bahwa masih terdapat banyak karyawan yang merasa cukup puas dengan dukungan terhadap peningkatan pekerjaan dari para karyawan.

Kemudian dalam mencapai kinerja yang optimal dapat dipengaruhi juga oleh keadilan organisasi, keadilan organisasi SDM terkhusus pada sistem penilaian kinerja suatu perusahaan atau organisasi didasari oleh teori ekuitas, teori ini berasal dari kerangka teori pertukaran sosial. Konstruksi dari kompleksitas keadilan berkembang selama bertahun-tahun, berawal dari dua dimensi pada tahun 1970-an hingga berkembang menjadi tiga dimensi pada tahun 1980-an dan kemudian berubah menjadi empat dimensi pada tahun 1990-an. keadilan organisasional dilandaskan oleh literatur psikologis sosial tentang keadilan distributif, keadilan ini berkaitan dengan keadilan yang dirasakan hasil sehingga

memiliki potensi yang kuat dalam suatu organisasi yang dimana hasil merupakan suatu bagian integral (Widya *et al.*, 2021, p. 154).

Perilaku yang diberikan oleh seorang pimpinan kepada para pegawainya sangat mempengaruhi baik buruk capaian kerja yang di hasilkan oleh para pegawainya. Di mana seperti yang kita tahu pada dasarnya seorang yang bekerja di sebuah komunitas atau kelompok tidak berkenan mencapai tujuan yang telah ditetapkan jika dia merasakan perilaku yang diberikan atasannya terhadapnya tidak baik dan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Dalam keadilan ada yang dinamakan dengan keadilan prosedural partisipatif, jenis keadilan ini merupakan pandangan terhadap keadilan dimana berkaitan dengan langkah yang ada, berpatokan pada keseimbangan dalam proses pengambilan putusan yang melibatkan peran pegawai. Keadilan ini memiliki potensi yang sangat kuat dalam meningkatkan kepuasan pegawai dalam bekerja yang pada akhirnya mendorong kinerja pegawai menjadi optimal (Qustolani, 2020, p. 170). Sama halnya dengan Dukungan Organisasional, Keadilan Organisasional juga masih belum begitu baik karena berdasarkan observasi diketahui bahwa terdapat banyak karyawan yang menganggap sistem keadilan yang diberlakukan tidak terlalu adil.

Selanjutnya, dalam mengukur baik buruk capaian Kinerja yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dapat dinilai dari *Organizational Citizenship Behavior* , *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebuah alat manajerial yang dinilai sangat berharga. *Organizational Citizenship Behavior* memiliki dampak sangat baik terhadap Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan jika dikelola dengan baik. Suatu keberhasilan dalam organisasi akan didapatkan jika dalam organisasi tersebut memiliki pegawai dengan semangat tinggi dalam saat melaksanakan

tugas, dan tidak hanya tugas utamanya saja melainkan dapat bekerja ekstra, seperti dapat bekerja sama dalam menyelesaikan tugas yang diberikan memberi masukan, saling membantu, mau memanfaatkan waktu kerjanya secara efektif, berperan aktif, dan memberikan pelayanan ekstra. Manfaat dari *Organizational Citizenship Behavior* dapat memberikan pengembangan daya produksi kerja dari pegawai, *Organizational Citizenship Behavior* adalah tingkah laku yang diperlihatkan oleh individu yang bersifat eksplisit serta bebas memperoleh penghargaan dari sistem imbalan formal, dan secara menyeluruh dapat mendukung efektivitas kegunaan dari komunitas (Lestari & Kholifatul, 2018, p. 118)

Organizational Citizenship Behavior adalah kemerdekaan tingkah laku seseorang dimana secara tidak langsung diberi pengakuan oleh sistem *Reward* serta memberikan pengaruh baik terhadap prestasi kerja organisasi yang dilihat dari efektivitas dan efisiensi fungsi komunitas. *Organizational Citizenship Behavior* adalah kemampuan dari karyawan dalam hal memberikan empati kepada pegawai lain dan lingkungan perusahaan atau organisasinya atau tindakan yang dilakukan oleh seorang karyawan yang melebihi perannya dan tidakkan tersebut memberikan kemajuan terhadap rekan kerja (Darmawati & Indartono, 2015, p. 51), *Organizational Citizenship Behavior* diartikan merupakan tingkah laku yang hadir dari luar pekerjaan rutin yang dilakukan serta diukur dengan evaluasi formal, dimana seorang pekerja yang mempunyai perilaku *Organizational Citizenship Behavior* tinggi tidak hanya bekerja sesuai dengan tugas utamanya melainkan bekerja secara ekstra (Kurniawan & Herlin, 2021, p. 121), *Organizational Citizenship Behavior* ini sangat baik jika diterapkan pada suatu organisasi, namun berdasarkan observasi dari peneliti didapat

Organizational Citizenship Behavior berjalan cukup baik, karyawan yang terus-menerus bekerja melebihi jam normal tanpa imbalan finansial dapat mengalami burnout yang berdampak buruk pada kesejahteraan mental dan fisik karyawan.

Penelitian tentang Kinerja, Dukungan Organisasional, Keadilan Organisasional dan juga *Organizational Citizenship Behavior* ini dibuat oleh (Kurniawan & Herlin, 2021), yang menemukan hasil penelitiannya dukungan organisasi rekan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, pernah juga dilakukan oleh (Lestari & Kholifatul, 2018), yang menemukan hasil penelitian semakin baik *Organizational Citizenship Behavior* akan meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja. Kemudian dilakukan juga oleh (Sandria *et al.*, 2022), kemudian dalam penelitiannya (Tanjung *et al.*, 2020), ditemukan *Organizational Citizenship Behavior* dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Studi tentang Keadilan Organisasional pernah dilakukan oleh (Faryandi, 2017), yang menemukan hasil penelitiannya variabel Keadilan Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja karyawan, kemudian dilakukan juga oleh (Mujibburahman *et al.*, 2020), yang mendapatkan hasil penelitiannya variabel Keadilan Organisasional berdampak terhadap Kinerja. Berdasarkan beberapa penelitian dapat diketahui Kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh ketiga variabel tersebut yakni Dukungan Organisasional, Keadilan Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior*.

Muara Hotel Ternate merupakan salah satu hotel yang menawarkan akomodasi bintang tiga dengan teras dan juga restoran. Hotel ini memberikan fasilitas *lounge* bersama, serta kamar-kamar yang ber-AC dengan Wi-fi gratis dan kamar mandi pribadi, staf resepsionis dapat melayani selama 24 jam dan dapat berbahasa inggris dan juga Indonesia. Dari fasilitas yang ditawarkan yang

begitu memadai tidak akan baik dan tidak ada nilai kegunaan jika tidak dibarengi dengan kinerja yang baik pula. Dilansir dari Booking.Com Muara Hotel Ternate dapat dikatakan sudah memiliki kualitas kinerja yang baik hal ini dapat dibuktikan dengan ulasan tamu yang pernah menggunakan atau menginap di Muara Hotel Ternate. Dimana pada kategori staf yang menunjukkan pelayanan atau kinerja para staf yang bekerja di Muara Hotel Ternate sudah dalam kategori baik karena ulasan yang diberikan oleh para tamu sebesar 8,1%, kemudian pada kategori fasilitas berada pada 6,6%, kategori kenyamanan yang dirasakan oleh para tamu sebesar 7,4%, sedangkan pada kategori harga yang ditawarkan juga sudah baik hal ini karena ulasan yang diberikan oleh para tamu sebesar 7,1% dan pada kategori Wifi masih belum baik karena memiliki nilai ulasan di bawah 6,5% (Booking.Com, 2023).

Dari berbagai penjelasan serta penelitian terdahulu diatas, peneliti tertarik untuk melaksanakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Dukungan Organisasional dan Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan di Mediasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel Mediasi Pada Muara Hotel Ternate”**, peneliti merasa tertarik menjalankan studi ini karena berdasarkan dari penelitian sebelumnya belum ada penelitian terdahulu yang menggunakan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel mediasi, kemudian sesuai dengan ulasan para tamu terkait dengan kinerja yang dicapai pada Muara Hotel Ternate masih menimbulkan pertanyaan apakah dengan pelayanan yang baik ini sudah dipengaruhi oleh variabel dukungan organisasional, Keadilan Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* atau dipengaruhi oleh variabel lain.

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah variabel Dukungan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Muara Hotel Ternate?
2. Apakah variabel Dukungan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?
3. Apakah variabel Keadilan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Muara Hotel Ternate?
4. Apakah variabel Keadilan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?
5. Apakah variabel *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Muara Hotel Ternate?
6. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* dapat memediasi pengaruh Dukungan Organisasional terhadap Kinerja karyawan Muara Hotel Ternate?
7. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* dapat memediasi pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kinerja karyawan Muara Hotel Ternate?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk apakah variabel Dukungan Organisasional berdampak positif dan berarti terhadap Kinerja karyawan Muara Hotel Ternate
2. Untuk menguji apakah variabel Dukungan Organisasional berdampak positif dan berarti terhadap *Organisational Citizenship Behavior*.
3. Untuk menguji apakah variabel Keadilan Organisasional berdampak positif dan berarti terhadap Kinerja karyawan Muara Hotel Ternate
4. Untuk menguji apakah variabel Keadilan Organisasional berdampak positif dan berarti terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

5. Untuk menguji apakah variabel *Organizational Citizenship Behavior* berdampak positif dan berarti terhadap kinerja karyawan Muara Hotel Ternate.
6. Untuk menguji apakah variabel *Organizational Citizenship Behavior* mampu memediasi dampak Dukungan Organisasional terhadap Kinerja pegawai Muara Hotel Ternate.
7. Untuk menguji apakah variabel *Organizational Citizenship Behavior* mampu memediasi dampak Dukungan Organisasional terhadap Kinerja pegawai Muara Hotel Ternate.

1.4. Manfaat Penelitian

Berikut manfaat yang diharapkan dari peneliti terhadap studi ini :

1. Manfaat Teoritis

Hasil studi ini diharap mampu menambah kajian manajemen Sumberdaya manusia tentang tentang Keadilan Organisasional dan Dukungan Organisasional terhadap Kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel mediasi.

2. Manfaat Praktis

Bagi Muara Hotel Ternate , diharapkan menjadi masukan dalam meningkatkan kinerja karyawan sehingga program-program kerja dapat dioptimalkan secara baik.