

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada era globalisasi saat ini, setiap perusahaan baik yang berorientasi di dalam bisnis maupun sosial memiliki harapan dapat berkembang ke arah yang lebih baik dan dapat bersaing dalam dunia bisnis yang semakin ketat. Apalagi disaat pandemi virus corona pada saat ini, tentunya setiap perusahaan berusaha untuk tetap mempertahankan eksistensi serta menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Oleh karena itu perusahaan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten agar dapat menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Sumber daya manusia merupakan individu yang biasanya bertindak dalam suatu pemberian nasihat atau kapasitas staf dan bekerja dengan para manager lainnya untuk membantu mereka dalam menangani masalah-masalah sumber daya manusia (Mondy, R. (2017). Sumber daya manusia dalam hal ini adalah karyawan yang selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan perusahaan karena manusia merupakan roda penggerak atau pelaku penentu bagi jalannya suatu perusahaan.

Permasalahan yang sering dihadapi perusahaan berkaitan dengan karyawan adalah mengenai bagaimana cara meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan maksimal. Dari hal itu manajemen perusahaan harus selektif dalam memilih dan mengembangkan

cara terbaik untuk mengelola karyawan yang berlatar belakang dan memiliki keahlian yang berbeda-beda agar dapat bekerja sesuai dengan keahlian yang dimiliki. Menurut Robbins (2018) dalam Massie (2018) kinerja merupakan pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki seseorang karyawan adalah hal yang selalu menjadi perhatian para pemimpin perusahaan. Sama halnya dengan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Purwokerto yang membutuhkan perhatian mengenai kinerja karyawan.

Badan Usaha Milik Negara atau BUMN merupakan badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan. Fungsi dari BUMN sendiri antara lain yaitu merupakan alat pemerintah dalam menata kebijakan perekonomian dan memiliki manfaat dapat memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam memperoleh kebutuhan hidup masyarakat berupa barang dan jasa. BUMN memiliki berbagai macam atau jenis salah satunya yaitu usaha perseroan atau persero (sahamok.net).

Usaha perseroan yang terdaftar salah satunya adalah PT. Pegadaian Persero yang merupakan sebuah BUMN sektor keuangan yang bergerak pada tiga lini bisnis yaitu pembiayaan, emas dan aneka jasa. Pegadaian (persero) adalah satu-satunya badan usaha di Indonesia yang secara resmi mempunyai izin untuk melaksanakan kegiatan lembaga keuangan berupa

pembiayaan dalam bentuk penyaluran dana ke masyarakat atas dasar hukum gadai.

Dalam perjalanannya, Pegadaian saat ini juga semakin merambah tidak hanya sebagai lembaga pembiayaan, tetapi telah berkembang sebagai solusi bisnis yang terpadu bagi masyarakat melalui berbagai macam produk layanan yang diberikan antara lain KCA (Kredit Gadai Cepat dan Aman), RAHN (Gadai Berprinsip Syariah), KRASIDA (Kredit Angsuran dengan Sistem Gadai), Mulia Tabungan emas, Amanah (Kredit Kendaraan) dan lain-lain. Dan memiliki sistem kerja yang terbagi atas dua cara yaitu pegadaian konvensional, cara kerja ini biasa dilakukan kebanyakan orang yang membutuhkan dana ke pegadaian dan menyerahkan barang yang akan digadai, dan yang selanjutnya ada pegadaian syariah yang memiliki proses yang sama dengan pegadaian konvensional, begitu juga dengan jangka waktu pinjaman maksimal empat bulan, yang membedakan adalah pada biaya jasa diganti dengan biaya penitipan dengan maksud peminjam akan menitipkan barang yang nilainya juga akan ditaksir oleh petugas. (www.pegadaian.co.id)

Meskipun pegadaian menguasai *market share* sebesar 98,75 % dalam industri pegadaian nasional dan pegadaian dinilai sebagai salah satu perusahaan yang memiliki dukungan sumber daya manusia (SDM) yang baik, dalam menunjukkan empati serta kepeduliannya terhadap masyarakat, PT Pegadaian (Persero) tetap dituntut untuk mempertahankan eksistensinya dengan terus meningkatkan kinerja karyawannya demi pencapaian tujuan

yang maksimal. PT. Pegadaian Persero sebagai perusahaan tidak terlepas dari lingkaran persaingan bisnis seperti perbankan, terutama melalui program kredit usaha rakyat (KUR), yang *rill* dirasakan adalah produk sunstitusi dari bank, terutama bank yang menyalurkan kredit yang di dalamnya terdapat subsidi negara atau KUR, dalam hal ini PT. Pegadaian (Persero) sulit untuk menyaingi tingkat bunga yang ditawarkan (KUR) karena relative rendah dan subsidi oleh sebagian besar pemerintah, selanjutnya kehadiran *financial technologi* (fintec), fintech berpotensi besar mengakibatkan disrupsi dalam industri keuangan nasional (<https://finansial.bisnis.com/>).

Dalam penelitian ini mengambil objek pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Purwokerto yang beralamatkan di Jl. Jend. Soedirman No.299, Kauman Lama, Purwokerto Lor, Kec. Purwokerto Tim., Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah 53146. Keberhasilan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Purwokerto tentunya merupakan hasil dari kinerja para karyawannya. Keberhasilan suatu perusahaan apabila anggotanya tidak hanya mengerjakan tugas utamanya saja, akan tetapi juga mau melakukan tugas ekstra, seperti kemauan untuk bekerja sama, saling membantu, memberi masukan, berperan aktif, memberi pelayanan ekstra, serta mau memanfaatkan waktu kerjanya secara efektif. (Robins & Judge (2013) dalam (Lestari, E. R *et al* (2018). Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Purwokerto dalam rangka mencapai visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan, untuk mendapatkan sumber daya manusia dengan kinerja yang

baik diperoleh melalui persyaratan yang ditentukan dan selaras dengan perkembangan perusahaan, PT. Pegadaian (Persero) melakukan pengadaan karyawan yang berazaskan kepada, prinsip transparansi, akuntabilitasi, independen, keadilan dan analisis kebutuhan pegawai perusahaan untuk jangka pendek dan jangka panjang. (www.pegadaian.co.id)

Banyak faktor yang melatarbelakangi kinerja seseorang karyawan oleh karena itu untuk mencapai kinerja yang baik tidak mudah, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Meyer dan Allen (1990) berpendapat bahwa komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi dan keyakinan terhadap penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, komitmen merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi.

Komitmen Organisasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Komitmen organisasi dapat digunakan sebagai tolak ukur penilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Karyawan dengan Komitmen organisasi yang tinggi terlihat memiliki perbedaan sikap dibandingkan dengan karyawan yang berkomitmen, Komitmen organisasi yang rendah ditandai dengan adanya *turn over* karyawan yang tinggi, rendahnya tingkat absensi dan rendahnya performa kerja. Komitmen organisasi merupakan sesuatu yang bersifat relative dan individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya

kedalam bagian perusahaan. Dengan kata lain Komitmen organisasi menggambarkan hubungan karyawan dengan instansi atau perusahaan. Moris dan Sherman (1981) dalam Novita dkk (2016) mengemukakan bahwa Komitmen organisasional berguna sebagai alat untuk melihat beberapa perilaku yang sangat penting seperti kinerja, kehadiran ditempat kerja dan keluar masuknya karyawan dari organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan survey awal yang telah dilakukan diperoleh fenomena yang terjadi di perusahaan yaitu karyawan yang tidak memperlakukan ketika mereka keluar dari perusahaan, karyawan merasa bahwa mereka akan dapat dengan mudah bergabung dengan perusahaan lain seperti halnya pada perusahaan yang sedang ditempatinya sekarang atau juga bisa disebut dengan adanya karyawan yang *resign*. Faktor penyebab keluarnya karyawan biasanya dikarena mereka ingin fokus dalam merawat orang tua atau keluarga, memiliki pasangan dalam satu tempat kerja, keberatan akan dimutasi jauh dan alasan kesehatan. Mengenai karyawan yang keluar dari perusahaan diberikan ketentuan harus mengajukan surat permohonan melalui aplikasi *human capital management system* (HCMS) yang diajukan satu bulan sebelum tanggal permohonan.

Hal tersebut dikuatkan oleh hasil riset terdahulu mengenai komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang telah dilakukan oleh oleh Muis dkk (2018), Nadapdap, (2017), (Timbuleng S., *et al* (2015), Steward V.Hoke *et al* (2018) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi **berpengaruh positif signifikan** terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan penelitian dari Waterkam C. I. A. *et al*, (2017) menunjukkan bahwa komitmen organisasi **tidak berpengaruh secara signifikan**. Namun ada juga penelitian terdahulu yang mengatakan bahwa komitmen organisasi **berhubungan negatif** terhadap kinerja karyawan Marsoit, Pingkan *et al* (2017), Mekta, H. Q (2017).

Selain itu untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal dapat dicapai melalui *Self-efficacy*. Kinerja yang baik diperoleh apabila karyawan memiliki *Self-efficacy* yang tinggi dalam diri mereka, rasa keterlibatan yang tinggi pada perusahaan dan pekerjaan serta terpenuhinya kontrak psikologis karyawan dengan perusahaan tempatnya bekerja. Konsep *Self efficacy* untuk pertama kalinya diperkenalkan oleh Bandura pada tahun (1977). Menurut Bandura (1997) dalam Lunenburg (2011) *Self-efficacy* dikenal sebagai teori kognitif sosial, atau teori pembelajaran sosial, yang mengacu pada keyakinan individu bahwa dia mampu untuk melaksanakan tugasnya. Dikuatkan dengan pernyataan dari Kumar dan Uz Kurt (2010) dalam Berliana, V *et al* (2018) yang mengatakan bahwa individu dengan tingkat *Self-efficacy* yang tinggi akan cenderung memiliki keyakinan yang lebih tinggi dalam kemampuan mereka untuk membuat perubahan-perubahan. Oleh karena itu dengan adanya *Self-efficacy* dalam diri individu maka akan menimbulkan keyakinan mengenai kemampuan diri seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka secara tepat waktu. Menurut Lee dan Bobko (1994) dalam Noviawati, R. dkk (2016), menyatakan bahwa individu yang memiliki *Self efficacy* tinggi akan

mencurahkan seluruh usaha dan perhatian mereka untuk mencapai tujuan dan kegagalan yang terjadi membuatnya berusaha lebih giat lagi dalam bekerja.

Berdasarkan hasil survei yang telah dilakukan terdapat fenomena yang terjadi di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Purwokerto yaitu tidak sedikit karyawan yang kurang merasa yakin dapat menangani pekerjaan atau tugas baru yang lebih menantang dari pekerjaan yang sedang dilakukan. Ditambah ketika atasan memberikan tekanan kepada karyawan saat perusahaan mendapatkan tuntutan tugas yang lebih banyak hal tersebut membuat karyawan merasa *insecure*/kurang percaya diri dapat menyelesaikan tugasnya sesuai dengan target yang telah ditentukan.

Penelitian tentang *Self-efficacy* dibuktikan dengan adanya penelitian terdahulu yang mengungkapkan adanya perbedaan hasil penelitian. *Self-efficacy* mempunyai pengaruh **positif dan signifikan** terhadap kinerja karyawan Widyawati dkk, (2018), Berliana dkk, (2018), Kirana, I.B.W dkk, (2019). Namun berbeda dengan penelitian Erlita, D. V., (2018) dan Noviawati, Dian Rizki (2016) mengatakan **positif tetapi tidak signifikan**. Berbeda pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Sihombing, E. P., (2018) dan Fadilah, L. H., dkk, (2018), Andriyani K. dkk, (2017) mengatakan **negatif tidak berpengaruh secara signifikan**.

Faktor penting lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah perilaku yang mengarah ke hal-hal positif atau yang dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pada tahun 1977 untuk

pertama kalinya muncul istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diperkenalkan oleh Organ. Organ dalam Elshifa A (2018) memberikan pengertian *Organizational Citizenship Behavior* OCB sebagai bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual untuk meningkatkan efisiensi kinerja perusahaan dengan membantu tujuan dari produktifitas individu karyawan.

Karyawan dalam melaksanakan tugasnya tidak terlepas dari faktor pribadi dan faktor lingkungan kerja. Kinerja karyawan yang baik akan terwujud apabila didalamnya terdapat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Dengan adanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di dalam perusahaan maka akan menimbulkan suasana kerja yang harmonis. Robbins dan Judge (2014) juga menunjukan riset bahwa saat orang berada dalam suasana hati yang baik, mereka akan lebih mungkin untuk terlibat dalam *Organizational Citizenship Behavior* OCB. Oleh karena itu, sangat penting bagi seorang karyawan untuk memiliki perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) agar dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menimbulkan hubungan kerja yang baik dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan hasil survei yang telah dilakukan bahwa fenomena yang terjadi di perusahaan terkait *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah mengenai adanya karyawan yang menunjukkan kesombongan tentang perusahaan yang ditempati, mereka selalu membicarakan citra perusahaan ketika mereka berada disebuah forum. Selain itu ada fenomena

lain yang terdapat pada perusahaan yaitu adanya karyawan yang memiliki inisiatif sendiri tanpa diperintah oleh atasannya untuk menyelesaikan tugasnya secara *overtime* atau adanya karyawan yang berkenan menggantikan pekerjaan rekan kerjanya yang tidak hadir secara sukarela. Berkaitan dengan hal itu karyawan yang menyelesaikan tugas atau mengerjakan pekerjaan lain di luar tugas pokoknya tidak mendapatkan bayaran dan tidak dihitung lembur dikarenakan hal tersebut dilakukan atas kemauannya sendiri.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) memberikan kontribusi positif bagi perusahaan, hal ini dinyatakan dengan adanya penelitian terdahulu yang membuktikan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh **positif dan signifikan** terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Lestari, E. R., dkk, (2018), (Ningtias, P. A., (2018), Pristiwati. M., *et al*, (2018), Tjahjono, H. K., (2018), Ramadhan, F. P., (2018), Putra, K. M., (2016). Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahayu dkk (2015) yang menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) **tidak berpengaruh positif dan signifikan** terhadap kinerja karyawan.

Kinerja merupakan pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki seseorang karyawan adalah hal yang selalu menjadi perhatian para pemimpin perusahaan Robbins (2006) dalam Massie (2018). Oleh karena itu dari pihak perusahaan dituntut untuk mengelola sumber daya manusia secara terencana sehingga dapat memberikan kontribusi bagi

peningkatan kinerja perusahaan. Sumber daya manusia yang memiliki kontribusi baik maka akan mempermudah perusahaan dalam pencapaian kinerja karyawan yang optimal, pencapaian visi, misi, dan tujuan.

Fenomena yang terdapat dalam perusahaan berdasarkan hasil survei mengenai kinerja karyawan adalah masih rendahnya tingkat kinerja karyawan hal ini dapat dilihat dari tingkat profesionalisme karyawan yang kurang menaati peraturan dengan baik terbukti dari beberapa pegawai yang kurang memanfaatkan waktu dengan baik pada saat jam kerja, pemberian pelayanan yang kurang maksimal terhadap nasabah yang menimbulkan komplain dari nasabah mengenai pelayanan yang lama pada saat pelayanan. Dalam hal ini pihak dari manajemen perlu memperhatikan fenomena yang terjadi karena kinerja karyawan tersebut berhubungan langsung dengan pelayanan kepada masyarakat atau nasabah, dan sebaliknya apabila pelayanannya baik maka akan mewujudkan pelayanan yang memuaskan bagi nasabah PT. Pegadaian (Persero) Cabang Purwokerto.

Berdasarkan hal tersebut maka peneliti akan melakukan penelitian pengembangan dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pristiwati dkk (2018) yang meneliti tentang variabel Komitmen Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan PT PLN (Persero) area Sidoarjo). Peneliti melakukan penambahan variabel *Self Efficacy* yang mengacu pada penelitian Sebayang dkk (2017). Hal ini dikarenakan terdapat fenomena mengenai variabel *Self Efficacy* pada karyawan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Purwokerto dan

dikarenakan pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Pristiwati dkk, 2018) hanya meneliti mengenai komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* (OCB) tanpa mempertimbangkan variabel lain seperti *self efficacy*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada subjek penelitian, sampel, dan variabel bebas yang diteliti.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan dan penelitian terdahulu yang memiliki perbedaan hasil dan aspek-aspek yang berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “ **Pengaruh Komitmen Organisasi , *Self efficacy*, Dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Purwokerto)** ”

B. Rumusan Masalah

1. Apakah Komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Purwokerto ?
2. Apakah *Self efficacy* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Purwokerto ?
3. Apakah *Organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Purwokerto ?

C. Pembatasan Masalah

Pada penelitian ini peneliti menentukan batasan masalah dengan tujuan agar lebih terfokus dalam melakukan penelitian. Oleh karena itu, dalam penelitian ini dilakukan pembatasan masalah sebagai berikut :

1. Responden penelitian ini adalah karyawan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Purwokerto
2. Variabel yang perlu dibatasi pada variabel bebas (independen) yaitu Komitmen organisasi, *Self efficacy*, dan *Organization citizenship behavior* (OCB), sedangkan untuk variabel terikat (dependen) yaitu kinerja karyawan.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Purwokerto.
- b. Untuk mengetahui pengaruh *Self-efficacy* terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Purwokerto.
- c. Untuk mengetahui pengaruh *Organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Purwokerto.

2. Manfaat penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat diantaranya yaitu :

1. Manfaat Praktis

a. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa tambahan pengetahuan dan wawasan kepada penulis berkaitan dengan masalah yang diteliti dan dapat membandingkan teori dengan praktek yang ada mengenai pengaruh Komitmen organisasi, *Self efficacy* dan *Organizational citizenship behavior* (OCB) dapat meningkatkan kinerja karyawan.

b. Pihak PT. Pegadaian (Persero) Cabang Purwokerto

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pihak HRD untuk mengetahui pengaruh Komitmen organisasi, *Self-efficacy* dan *Organizational citizenship behavior* (OCB) dapat meningkatkan kinerja karyawan di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Purwokerto, dan sebagai bahan masukan untuk terus meningkatkan program-program yang telah direncanakan.

c. Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu sumber referensi bagi peneliti selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah yang serupa.