

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuan organisasi tidak lepas dari peran karyawan karena kinerja karyawan berdampak pada peningkatan kinerja organisasi dan perkembangan perusahaan itu sendiri. Sumber daya manusia memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja perusahaan. Oleh karenanya, dalam hal mempertahankan kualitas kinerja perusahaan maka perusahaan harus mampu membentuk sinergi dan juga koordinasi yang baik dengan karyawan itu sendiri sehingga di dapatkannya suatu bentuk kinerja karyawan yang baik. Kinerja karyawan yang baik inilah nantinya akan mengantarkan perusahaan menjadi perusahaan yang berkualitas dan mampu menghasilkan suatu output yang memuaskan.

Menurut (Hasibuan, 2011) Kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja karyawan dapat diukur melalui gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran, serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, maka semakin besarlah kinerja pegawai bersangkutan. Selain ketiga faktor diatas

yang menjadi tolok ukur suatu kinerja karyawan, komitmen organisasi juga memiliki peranan penting. Hal tersebut dapat dijelaskan dimana karyawan dapat mencapai suatu kinerja yang baik apabila perusahaan memiliki dan menerapkan komitmen organisasi karna dengan adanya komitmen organisasi aktivitas kinerja dapat terpantau dengan baik dan optimal.

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya itu. Menurut (Griffin, 2008) Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi akan memiliki kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja. Komitmen dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya dimana nantinya karyawan akan berusaha mengerahkan segalanya demi membantu tujuan organisasi tercapai. Akan tetapi, komitmen pada setiap karyawan tidaklah sama. Tingkat tinggi dan rendahnya komitmen organisasi pada karyawan dapat mengakibatkan adanya perbedaan kinerja yang dihasilkan. Hal ini dapat diatasi dengan mengaplikasikan *job crafting* sebagai salah satu upaya pengoptimalan komitmen organisasi tersebut.

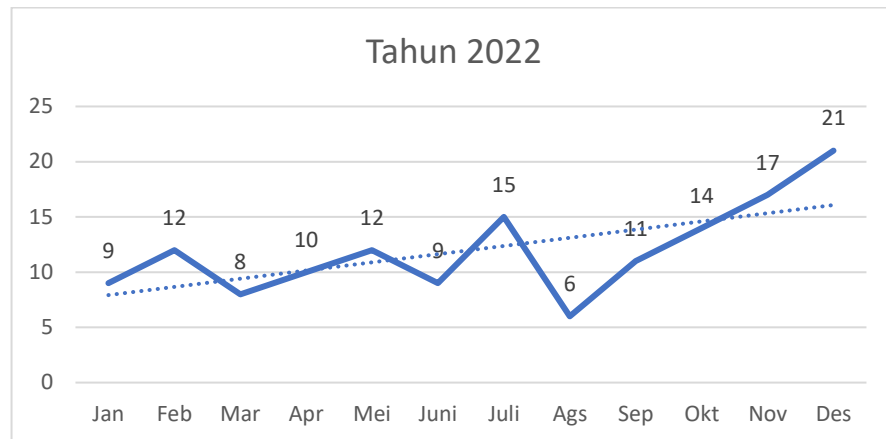
Job crafting merupakan suatu upaya dalam hal melakukan suatu inovasi pada pekerjaan agar dapat dinilai lebih efektif. Menurut (Berg et al., 2010)

Job crafting dikaitkan dengan cara karyawan menggunakan kekuatan dan peluang untuk memodifikasi tugas dan tanggung jawab secara efektif, serta mengubah tugas dan perilaku interpersonal dengan rekan kerja di tempat kerja. Hasil penelitian menurut (Hulshof et al., 2019) menyatakan bahwa *job crafting* dengan kinerja memiliki hubungan positif yang berarti *job crafting* berpeluang besar untuk dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, didukung juga dengan hasil penelitian dari (Wingerden et al., 2017) yang menyatakan pernyataan yang sama dimana *job crafting* berdampak positif pada kinerja pekerjaan. Untuk karyawan yang memiliki tingkat *job crafting* tinggi akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang mana ini bersinggungan secara langsung dengan tingkat kinerja karyawan itu sendiri dikarenakan karyawan tersebut merasa memiliki rasa tanggung jawab lebih yang membuat dirinya merasa adanya pengorbanan dari dalam dirinya untuk dapat beradaptasi pada perubahan sistem kerja.

Penelitian ini dilakukan di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk. atau disebut sebagai Bank Jatim, salah satu bank daerah yang menjadi *partner* para pelaku usaha daerah salah satunya di Kota Trenggalek dalam hal membantu mengembangkan usaha. Tujuan dari Bank Jatim ini adalah memberikan kontribusi pertumbuhan ekonomi Jawa Timur, menerapkan prinsip-prinsip keuangan berkelanjutan dan akselerasi kinerja dan tranformasi bisnis yang sehat menuju digital bank dengan SDM yang berdaya saing tinggi. Maka dari itu, kinerja karyawan Bank Jatim cabang

Kota Trenggalek diharapkan dapat memberikan kepuasan bagi para nasabah dengan terus mengembangkan misi dalam meningkatkan kualitas pelayanan Bank Jatim.

Berdasarkan wawancara dengan salah satu nasabah Bank Jatim cabang Kota Trenggalek terdapat suatu keluhan yaitu mengenai kinerja karyawan yang lambat dan dinilai kurang baik. Nasabah tersebut mengatakan bahwa di Bank Jatim sering mengalami antrian layanan yang panjang sedangkan seluruh *teller* dalam kondisi tersedia untuk pelayanan. Masalah lain juga terdapat antrian yang cukup panjang pada layanan *customer service* juga pada layanan lainnya. Hal ini membuat peneliti akhirnya melakukan wawancara juga dengan kepala bagian personalia di Bank Jatim cabang Kota Trenggalek untuk mendapatkan informasi lain tentang penyebab permasalahan yang terjadi dan jawabannya ialah dikarenakan kebanyakan dari nasabah melakukan banyak transaksi pada setiap kali kunjungannya sehingga pelayanan *teller* terhambat. Untuk pelayanan *customer service* sendiri memakan waktu disebabkan minimnya ketersediaan meja layanan sehingga membuat karyawan yang bekerja disana juga terbatas. Hal inipun juga berlaku pada layanan bagian lainnya. Berikut merupakan data layanan yang ada di Bank Jatim Cabang Kota Trenggalek dilihat dari salinan data 2022



Gambar 1.1 Data Keluhan Nasabah

Fenomena ini menggambarkan bahwa komitmen organisasi di Bank Jatim cabang Kota Trenggalek masih belum maksimal terlihat beberapa karyawan di Bank Jatim cabang Kota Trenggalek masih belum memiliki keinginan untuk dapat membantu memajukan perusahaan, karyawan yang seharusnya melayani nasabah dengan baik tetapi hal tersebut tidak dilakukan dengan maksimal.

Setiap organisasi atau perusahaan selalu menginginkan kinerja yang tinggi dari karyawannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Masalah sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen perusahaan karena keberhasilan manajemen bergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Ketika sumber daya manusia dikelola dengan baik, maka keberhasilan perusahaan akan lebih mudah dicapai. Maka dari itu, disini *job crafting* berperan sebagai mediator untuk membantu meningkatkan kinerja karyawan Bank Jatim cabang Kota Trenggalek dengan peran melakukan perubahan pada komitmen organisasi tersebut

untuk dapat menjadikan karyawan nyaman pada saat melakukan pekerjaan. Hal ini didukung dengan adanya pendapat dari (Wrzesniewski & Dutton, 2001) dalam (Stephani & Jimmy, 2018) yang mengatakan bahwa *job crafting* ialah sebuah proses perubahan desain dalam bekerja yang dilakukan karyawan baik dalam segi fisik maupun psikologis. Hasil penelitian terdahulu oleh (Wingerden et al., 2017) juga menyatakan bahwa *job crafting* berdampak positif pada kinerja perusahaan. Dengan adanya hal ini diharapkan bahwa *job crafting* dapat membantu mengoptimalkan dan memaksimalkan pelayanan.

Jadi, berdasarkan fenomena yang telah dijelaskan diatas maka peneliti dapat menarik kesimpulan dan berminat untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan **“Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui *Job Crafting* sebagai Variabel Mediasi”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dijelaskan diatas maka didapatkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Jatim cabang Kota Trenggalek?
2. Apakah *job crafting* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Jatim cabang Kota Trenggalek?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *job crafting* pada Bank Jatim cabang Kota Trenggalek?

4. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *job crafting* sebagai variabel mediasi pada Bank Jatim cabang Kota Trenggalek?

C. Tujuan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan diatas maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Jatim cabang Kota Trenggalek.
2. Untuk mengetahui pengaruh *job crafting* terhadap kinerja karyawan Bank Jatim cabang Kota Trenggalek.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap *job crafting* pada Bank Jatim cabang Kota Trenggalek
4. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *job crafting* sebagai variabel mediasi.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan uraian diatas terdapat manfaat yang diharapkan oleh peneliti pada penelitian ini, yaitu:

1. Manfaat bagi pimpinan perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kesimpulan yang dapat dijadikan masukan dan bahan meningkatkan kinerja karyawan dengan memperbaiki komitmen organisasi melalui *job crafting*.

2. Manfaat bagi penelitian selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi dan informasi bagi peneliti yang sedang melakukan penelitian sejenis.

