

BAB 1

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Studi tentang kinerja karyawan memiliki peranan penting dalam bidang sumber daya manusia, meskipun penerapannya disektor publik dianggap kurang penting dibandingkan dalam konteks perusahaan. Hal ini disebabkan oleh karakteristik yang berbeda dari kedua lingkungan dimana seseorang perlu mempertimbangkannya lebih dulu. Disektor publik sebagian besar manfaat, insentif peraturan tentang pertumbuhan karir dan kinerja minimal yang dibutuhkan umumnya telah ditentukan dan awalnya diatur oleh pemerintah pusat, yang pada akhirnya dianggap kurang mempengaruhi kinerja. Sementara karyawan yang kurang termotivasi dan berkomitmen merupakan masalah yang sangat merugikan yang berdampak pada konsekuensi yang tidak diinginkan dari pengeluaran yang tidak efisien, korupsi yang meluas, rendahnya kualitas layanan dan kinerja anggaran (Napitupulu dkk., 2017).

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah aset yang memainkan peran penting dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini karena manusia berperan sebagai pemandu dan pengelola faktor pendukung produksi lainnya. Kontribusi, kreativitas, dan dedikasi individu terhadap organisasi sangat berperan dalam mendorong perkembangan dan perubahan organisasi yang signifikan. Oleh karena itu, individu ini juga diakui sebagai modal utama suatu organisasi yang memiliki karakteristik yang kompleks dan perlu dikelola dengan optimal. Tingkat efisiensi perusahaan yang tinggi dapat diukur dari kualitas Sumber Daya Manusia yang terlibat dalam operasionalnya. Sehingga hal ini diharapkan perusahaan memiliki

karyawan yang mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dengan cepat. (Kurniawati, 2023).

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di perguruan tinggi, seperti lingkungan kerja, dukungan organisasi yang dirasakan, motivasi kerja (Wicaksana dkk., 2017). Hal tersebut diperkuat oleh hasil penelitian di beberapa perguruan tinggi menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti motivasi kerja, fokus kendali (*locuf of control*) dan komitmen organisasi (Nasution dkk., 2021). Terdapat Penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Idris & Wahyudi, 2021). Selain itu Penelitian Akbar dkk., (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki pengaruh POS dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengembangan karir merupakan aspek penting dari kinerja karyawan. Menurut sebuah penelitian oleh Nadia & Pratminingsih, (2022), pengembangan karier memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai negeri di Badan Penelitian, Pengembangan, dan Inovasi. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa program pengembangan karier dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja kerja yang lebih baik.

Dilansir dari website *UMY*, (2023) Universitas Muhammadiyah Yogyakarta menduduki peringkat Universitas Dunia QS pada tahun 2024 di antara

tujuh universitas swasta terbaik di Indonesia. Selanjutnya menurut Rachman, (2023) berdasarkan UniRank, UMY menduduki peringkat kedua Universitas terbaik swasta di Yogyakarta setelah Universitas Islam Indonesia. Menurut Susmayanti, (2022) *Webometrics 2022*, UMY menduduki peringkat sebagai salah satu dari 10 universitas swasta terbaik di Yogyakarta. Hanifah, (2023) mengatakan UniRank 2023, merupakan salah satu dari lima universitas swasta terbaik di Yogyakarta adalah UMY. Berdasarkan fenomena diatas, objek yang saya pilih yaitu Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Perguruan Tinggi merupakan sebuah Lembaga Pendidikan yang bergerak di lingkungan akademik dimana para akademisi belajar, melakukan penelitian, dan mengabdikan diri kepada masyarakat. Selain itu, perguruan tinggi berfungsi sebagai pusat pelatihan profesional untuk memenuhi kebutuhan sosial, ekonomi, politik, dan budaya Masyarakat (Alemu, 2018).

Beberapa studi telah dilakukan untuk menyelidiki hubungan antara motivasi kerja, dukungan organisasi yang dirasakan, dan kinerja karyawan di perguruan tinggi. Berikut adalah beberapa temuan yang relevan: Sebuah studi oleh (Maskurochman dkk., 2020) menemukan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Studi lain oleh (Handayani, 2021) mengungkapkan bahwa motivasi kerja, dan persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh dukungan organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diselidiki dalam sebuah studi oleh (Batubara, t.t.).

Hasilnya menunjukkan bahwa semua faktor ini memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dalam sebuah studi oleh Irawan dkk., (2020), ditemukan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di sebuah Perusahaan. Peran motivasi kerja dalam memoderasi hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan dan kinerja karyawan dieksplorasi dalam sebuah studi oleh (Efendi dkk., 2022). Hasilnya menunjukkan bahwa motivasi kerja memainkan peran yang signifikan dalam hubungan ini.

Penelitian oleh Maskurochman dkk., (2020) menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja kerja karyawan. *Perceived Organizational support* harus didukung oleh motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan karena kontribusi memiliki pengaruh yang masih kecil terhadap kinerja karyawan (Batubara, t.t.). Menurut Handayani, (2021) menunjukkan bahwa *work motivation*, dan *perceived organizational support* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Maskurochman dkk., (2020) menunjukkan bahwa, *Perceived organizational support* memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian oleh Wolor dkk., (2022) menunjukkan bahwa *toxic leadership* dapat menurunkan motivasi dan kinerja karyawan. Sedangkan Penelitian oleh Fajrin dkk., (2022) menunjukkan bahwa *work stress* memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja kerja karyawan, dan motivasi kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Perceived Organizational Support (POS) adalah konsep yang merujuk pada keyakinan umum karyawan bahwa organisasi tempat mereka bekerja menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Tinjauan literatur ini bertujuan untuk menjelajahi hubungan antara POS, motivasi kerja, dan kinerja karyawan di sebuah perguruan tinggi.

Menurut meta-analisis lebih dari 70 studi Rhoades & Eisenberger (2002), POS terkait dengan perlakuan yang menguntungkan yang diterima oleh karyawan, seperti kepuasan kerja, komitmen afektif, dan perlakuan diskresioner. Studi ini juga menemukan bahwa POS dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti keadilan, gaji, kenaikan pangkat, pengayaan pekerjaan, dukungan atasan, dukungan rekan kerja serta pengaruh terhadap kebijakan organisasi mempengaruhi persepsi yang dirasakan oleh karyawan organisasi (Cahyani & Pusparini, 2020). Studi terbaru menurut Li dkk (2022) menemukan hubungan positif antara POS, motivasi intrinsik, dan kinerja karyawan. Studi tersebut menyarankan bahwa organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan menyediakan dukungan internal melalui POS.

Pada intinya, literatur menunjukkan bahwa POS adalah faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan karyawan. Organisasi dapat meningkatkan POS dengan menyediakan peluang pertumbuhan, dukungan atasan, dukungan rekan kerja, dan perlakuan yang adil. Dengan melakukannya, organisasi dapat meningkatkan motivasi kerja dan pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja secara umum dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang atau suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. kinerja karyawan berkaitan dengan hasil kerja seseorang yang dipengaruhi oleh faktor motivasi. Dalam suatu organisasi, hasil kerja menyangkut kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu (Kuswati, 2020) (Asbari dkk., 2021). Pengukuran kinerja dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui seberapa jauh perkembangan perusahaan telah dicapai. Berdasarkan informasi tersebut, dapat digunakan perusahaan sebagai dasar untuk melakukan perbaikan dan mengambil langkah untuk tahap selanjutnya (Hasan dkk., 2022).

Dalam semua pengertian kinerja tersebut, terdapat tujuan yang ingin dicapai dan faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian tujuan tersebut. Oleh karena itu, pengukuran kinerja dapat digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisis dan mendorong efisiensi serta peningkatan kinerja.

Teori yang digunakan untuk mengukur persepsi karyawan adalah Teori persepsi sosial. Teori persepsi sosial adalah teori psikologi yang berfokus pada bagaimana orang membentuk kesan dan membuat penilaian terhadap orang lain (Deriyanto & Qorib, 2018). Kemudian bila dihubungkan dengan hasil penelusuran terdapat beberapa penelitian yang menginvestigasi hubungan antara pengembangan karir, motivasi kerja, dan kinerja karyawan (Yusuf Iis dkk., 2022).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh persepsi karyawan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang didukung dengan pengembangan karir. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi dukungan

organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Handayani, 2021). Selain itu, pengembangan karir juga mendukung adanya hubungan antara persepsi karyawan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan (Napitupulu dkk., 2017).

Dari penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa persepsi karyawan dan motivasi kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, pengembangan karir juga dapat menjadi faktor pendukung yang memperkuat hubungan antara persepsi karyawan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor tersebut dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Teori Hirarki Kebutuhan Maslow relevan dengan topik pengaruh persepsi karyawan dan kinerja karyawan, dengan pengembangan karir dan motivasi kerja sebagai pemediasi. Sebuah studi yang dipublikasikan di *ResearchGate* (Ştefan dkk., 2020) menganalisis faktor-faktor yang mendorong kebutuhan tertentu dari karyawan layanan kesehatan menggunakan teori hierarki kebutuhan Maslow. Sebuah studi yang dipublikasikan di *Semantic Scholar* (Ştefan dkk., 2020) bertujuan untuk memberikan perspektif baru tentang hubungan motivasi-kinerja dan pengaruh dari pemenuhan setiap kebutuhan dasar menurut hierarki kebutuhan Maslow. Sebuah studi yang dipublikasikan di *RTSa* (Ştefan dkk., 2020) mengasumsikan bahwa kinerja profesional karyawan dalam sistem kesehatan berhubungan positif dengan motivasi dengan memenuhi kebutuhan tingkat yang lebih tinggi dalam hierarki kebutuhan Maslow.

Kemudian bila dihubungkan dengan hasil penelitian pengaruh persepsi karyawan dan motivasi kerja dapat memediasi pengembangan karir dan kinerja karyawan, teori ini dapat dihubungkan dengan kebutuhan aktualisasi diri. Karyawan yang merasa memiliki potensi dan kesempatan untuk mengembangkan karir mereka akan lebih termotivasi untuk mencapai tingkat aktualisasi diri. Selain itu, kebutuhan penghargaan juga dapat mempengaruhi motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan kebutuhan karyawan pada tingkatan yang lebih tinggi agar dapat memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja mereka.

Teori atribusi (*Attribution Theory*) digunakan untuk mempelajari pengaruh persepsi karyawan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan pengembangan karir sebagai pendukung. Teori ini membahas bagaimana orang memberikan penjelasan atas perilaku mereka sendiri dan orang lain (Kasap & Ünsal, 2021). Teori ini telah banyak diterapkan dalam literatur manajemen selama lima puluh tahun terakhir dan telah diterapkan pada banyak bidang organisasi. Teori ini juga telah digunakan untuk mempelajari hubungan antara pertumbuhan karir dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka. Salah satu jurnal ilmiah menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki dampak positif pada keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka, dan bahwa komitmen afektif memainkan peran pendukung dalam hubungan antara pertumbuhan karir dan keterlibatan karyawan. Selain itu, dukungan organisasi yang dirasakan juga memoderasi hubungan antara pertumbuhan karir dan komitmen afektif (Jia-jun & Hua-ming, 2022).

Kemudian bila dihubungkan dengan hasil penelusuran teori atribusi dapat dihubungkan dengan persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja dan faktor-faktor eksternal lainnya yang mempengaruhi kinerja. Selain itu, teori atribusi juga dapat membantu dalam memahami proses yang terjadi dalam diri seorang individu sehingga kita memahami penyebab dari tingkah laku tersebut.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sellar, T., (2022), ditemukan pengaruh positif signifikan antara *Career Development* terhadap *Employee Performance*. Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Napitupulu dkk., (2017) ditemukan penelitian yang menunjukkan bahwa *Career Development* memiliki pengaruh langsung positif terhadap *Perceived Organizational Support*. Kemudian penelitian selanjutnya yang dilakukan (Prim Andaryansu, Zefriyenni, 2022), ditemukan penelitian yang menunjukkan bahwa *Career Development* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance*. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, terdapat pengaruh persepsi karyawan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan pengembangan karir sebagai pendukung. Penelitian sebelumnya hanya meneliti pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dan persepsi dukungan organisasi. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat meneliti pengaruh persepsi karyawan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pengembangan karir. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam memperkaya literatur mengenai pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

Pengembangan Karir merupakan sebuah konsep yang mengacu pada proses dimana individu dan pengusaha secara bertahap mengelola berbagai tugas,

perilaku, dan pengalaman di dalam dan di luar pekerjaan maupun organisasi. Ini memengaruhi identitas karyawan terkait pekerjaan mereka (Zacher dkk., 2021)

Pengembangan karir adalah komponen yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut (Dyastuti & Sarsono, 2020), pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan secara pribadi oleh seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Pada dasarnya, pengembangan karir bertujuan untuk membantu perusahaan atau organisasi berkembang untuk menghadapi tantangan di masa depan. Semua bisnis harus menerima kenyataan bahwa jika mereka tidak memiliki SDM yang kompetitif untuk bertahan di masa depan, mereka akan mengalami kemunduran dan akhirnya bisa tersisih karena tidak dapat bersaing dengan pesaing. Dalam situasi seperti ini, perusahaan harus merencanakan dan melanjutkan pembinaan karier untuk karyawannya. Dengan kata lain, pembinaan karier adalah bagian dari manajemen SDM dan harus dilakukan secara formal bersama dengan kegiatan SDM lainnya.

Dalam penelitian ini, Perguruan tinggi menjadi objek kajian untuk menganalisis bagaimana Persepsi atau Pandangan Karyawan dan Motivasi Kerja yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan, serta faktor-faktor lain yang berdampak pada kinerja dan keberhasilan perusahaan tersebut.

B. RUMUSAN MASALAH

1. Apakah *Career Development* berpengaruh terhadap *Perceived Organizational Support*?
2. Apakah *Career Development* berpengaruh terhadap *Work Motivation*?
3. Apakah *Career Development* berpengaruh terhadap *Employee Performance*?
4. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *Employee Performance*?
5. Apakah *Work Motivation* berpengaruh terhadap *Employee Performance*?
6. Apakah *Perceived Organizational Support* memediasi pengaruh *Career Development* terhadap *Employee Performance*?
7. Apakah *Work Motivation* memediasi pengaruh *Career Development* terhadap *Employee Performance*?

C. TUJUAN PENELITIAN

1. Mengidentifikasi pengaruh *Career Development* terhadap *Perceived Organizational Support*.
2. Mengidentifikasi pengaruh *Career Development* terhadap *Work Motivation*.
3. Mengidentifikasi pengaruh *Career Development* dan *Employee Performance*
4. Menguji pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Performance*

5. Mengidentifikasi pengaruh *Work Motivation* terhadap *Employee Performance*
6. Mengidentifikasi pengaruh mediasi dari *Perceived Organizational Support* dalam hubungan antara *Career Development* terhadap *Employee Performance*.
7. Mengidentifikasi pengaruh mediasi dari *Work Motivation* dalam hubungan antara *Career Development* terhadap *Employee Performance*.

D. IMPLIKASI PENELITIAN

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat, yakni manfaat secara empiris ataupun secara praktis. Adapun manfaat tersebut dapat dituliskan sebagai berikut:

1. Manfaat Empiris
 - a. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi dalam bidang ilmu organisasi dan manajemen sumber daya manusia. Melalui metode empiris, penelitian ini dapat menghasilkan bukti-bukti yang kuat tentang hubungan antara faktor-faktor yang diteliti, seperti *Career Development*, *Perceived Organizational Support* (dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan), *Work Motivation* (motivasi kerja), *Employee Performance* (kinerja karyawan),
 - b. Dalam penelitian empiris, para peneliti akan menyusun hipotesis berdasarkan teori-teori yang ada. Hasil penelitian kemudian dapat menguji dan mengkonfirmasi atau menolak hipotesis-hipotesis tersebut. Validasi hipotesis ini dapat memberikan wawasan baru tentang hubungan dan pengaruh faktor-faktor tersebut dalam lingkungan organisasi.

- c. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi pada pemahaman kita tentang cara mengelola sumber daya manusia dengan lebih efektif. Dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kinerja karyawan, penelitian ini dapat membantu mengembangkan strategi dan kebijakan yang lebih tepat dalam mengelola dan mengoptimalkan sumber daya manusia dalam organisasi.
- d. Hasil penelitian empiris ini juga dapat menjadi dasar bagi penelitian lanjutan di bidang yang sama atau terkait. Jika ada pertanyaan atau aspek tertentu yang belum dijelaskan sepenuhnya, penelitian selanjutnya dapat dilakukan untuk mendalami topik ini lebih lanjut atau mengeksplorasi aspek-aspek lain yang relevan.
- e. Selain menguji teori-teori yang sudah ada, penelitian ini juga dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori baru. Jika penelitian menemukan temuan yang tidak sesuai dengan teori yang ada, hal ini dapat mendorong pengembangan teori baru yang lebih tepat dan akurat dalam menjelaskan fenomena di lingkungan kerja.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Peneliti yang terlibat dalam penelitian ini akan mendapatkan manfaat praktis yang signifikan. Dimana akan memperoleh wawasan mendalam tentang bagaimana *Perceived Organizational Support* dan *Work Motivation* mempengaruhi kinerja karyawan, serta peran penting *Career Development* sebagai variabel pendukung. Hasil penelitian akan

memberikan bukti empiris yang kuat untuk menguji hipotesis yang telah mereka susun. Selain itu, proses penelitian ini akan meningkatkan keterampilan metodologi penelitian, analisis data, dan interpretasi hasil, yang akan berguna untuk pengembangan karir mereka sebagai peneliti atau akademisi.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil dari penelitian ini akan menjadi kontribusi penting bagi peneliti selanjutnya di bidang organisasi dan manajemen sumber daya manusia. Temuan dan metodologi yang digunakan dalam penelitian ini dapat menjadi dasar bagi penelitian lanjutan atau studi yang lebih mendalam tentang topik serupa. Peneliti selanjutnya dapat memperluas atau memodifikasi variabel-variabel yang diteliti, menguji hubungan yang lebih kompleks, atau melibatkan sampel yang lebih luas untuk memperkuat generalisasi hasil. Dengan demikian, penelitian ini akan membuka peluang bagi perkembangan pengetahuan yang lebih mendalam di bidang yang sama.

c. Bagi Universitas

Penelitian ini memberikan manfaat praktis bagi universitas, termasuk peningkatan reputasi dan daya saing melalui publikasi dan akreditasi hasil penelitian. Selain itu, penelitian ini dapat memajukan pengetahuan dan kualitas pendidikan di universitas, serta menjadi alat untuk menarik minat mahasiswa baru dan mendapatkan dukungan dari sponsor atau mitra potensial dalam riset lebih lanjut.