

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek utama dalam sebuah organisasi. Memiliki sumber daya yang berkualitas dapat mempengaruhi kesuksesan organisasi. Lestari & Ghaby (2018) menjelaskan bahwa kesuksesan suatu organisasi bergantung pada kinerja karyawan. Hal ini karena adanya kinerja karyawan yang baik dapat menciptakan tingginya daya saing dan membantu organisasi dalam pengembangan serta pencapaian tujuan organisasi.

Sebagaimana menurut Chisaan & Zakiy (2020) kinerja karyawan merupakan salah satu indikator penting bagi keberlangsungan suatu perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan kinerja karyawan salah satunya dengan melakukan perubahan organisasi. Sunaryo (2017) menyatakan bahwa tujuan perubahan organisasi adalah untuk peningkatan efektivitas kinerja dan proses adaptasi karyawan, pencapaian visi misi organisasi dan juga peningkatan kemampuan organisasi. Di samping itu, dengan perubahan organisasi yang terjadi juga dapat memaksimalkan potensi sumber daya yang ada.

Winardi (2008) menyatakan bahwa perubahan sebagai hal yang pasti terjadi dan akan terjadi. Menurut Dinana & Subiyantoro (2021) perubahan merupakan peralihan dari keadaan sebelumnya (*the before condition*) menjadi keadaan setelahnya (*the after condition*). Widjaja (2002) menyatakan bahwa

terdapat lima cara untuk melakukan pengembangan organisasi salah satunya adalah melakukan akuisisi dan merger. Seperti halnya saat ini terdapat beberapa perbankan syariah di Indonesia yang mengalami perubahan organisasi yaitu merger. Merger merupakan penggabungan dua perusahaan atau lebih untuk membentuk perusahaan baru dengan menggunakan nama perusahaan yang dinilai paling kuat atau dapat juga menciptakan nama baru (Stevanie & Mindosa, 2019). Adapun merger beberapa bank syariah di Indonesia yang diresmikan pada bulan Februari 2021 terdiri dari Bank Rakyat Indonesia Syariah (BRIS), Bank Negara Indonesia Syariah (BNIS) dan Bank Syariah Mandiri (BSM) yang sekarang menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) (Kementerian Keuangan, 2021).

Robbins & Judge (2017) mengatakan bahwa tujuan perubahan organisasi dilakukan adalah untuk perbaikan atau peningkatan kinerja organisasi. Perubahan organisasi dilakukan untuk memaksimalkan kinerja yang ada untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sejalan dengan pendapat Ichsan et al., (2021) perubahan organisasi merupakan proses di mana organisasi bergerak dari keadaan saat ini ke masa depan guna meningkatkan efektivitasnya.

Di samping itu, Taufik & Warsono (2020) menyatakan bahwa perubahan yang terjadi menuntut karyawan untuk cepat beradaptasi dengan lingkungan dan tugas baru agar organisasi bisa tetap bertahan dan memberikan kinerja yang maksimal. Adapun menurut Handriadi & Ahmad

(2020) bahwa kepercayaan diri (*self efficacy*) dan komitmen organisasi merupakan unsur yang dapat mempengaruhi kinerja.

Kepercayaan diri yang ada pada seseorang akan membantu dirinya menghadapi rintangan internal dan eksternal (Tanjung et al., 2020). Hal ini sejalan dengan pendapat Mangundjaya (2016) bahwa karyawan dengan *self efficacy* tinggi akan dapat beradaptasi dengan lingkungan baru serta dapat berpikir optimis bahwa dia mampu melakukan pekerjaannya. Sebagaimana Sopiyan & Aziz (2019) mengatakan bahwa karyawan dengan *self efficacy* tinggi memiliki rasa pantang menyerah untuk terus berusaha menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sesuai standar yang telah ditetapkan. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa *self efficacy* dapat meminimalisir dampak akibat adanya perubahan organisasi.

Selain dapat mengatasi permasalahan yang timbul akibat perubahan organisasi, *self efficacy* juga mampu meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Sopiyan & Aziz (2019) setiap karyawan dituntut untuk memiliki *self efficacy* yang tinggi agar dapat mengekspresikan pendapat yang dimilikinya untuk menunjang kinerja yang maksimal. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ary & Sriathi (2019) menunjukkan bahwa *self efficacy* mampu mempengaruhi kinerja karyawan untuk menjadi lebih baik. Sebagaimana menurut Kilapong (2013) karyawan dengan *self efficacy* yang tinggi cenderung untuk berhasil dalam tugasnya sehingga dapat meningkatkan rasa optimisme dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sebaliknya, karyawan dengan *self efficacy* yang rendah cenderung kurang percaya diri

dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa semakin tinggi *self efficacy* maka semakin tinggi pula kinerjanya. Sebaliknya, jika *self efficacy* rendah maka kinerjanya juga semakin rendah.

Mangundjaya (2016) menyatakan bahwa ada faktor lain selain *self efficacy* yang dapat mempengaruhi kesiapan untuk berubah yaitu komitmen afektif. Menurut Parinding (2017) karyawan yang memiliki komitmen afektif akan memiliki hasrat untuk bertahan dalam organisasi tersebut karena mereka mempercayai bahwa tujuan tersebut sejalan dengan tujuannya. Dapat dikatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen afektif terhadap perusahaan akan menerima perubahan sebagai hal yang positif. Sebagaimana hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Permana & Parahyanti (2021) bahwa komitmen afektif memiliki pengaruh yang positif terhadap perubahan organisasi dan komitmen afektif merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan perubahan.

Selain dapat mempengaruhi perubahan organisasi, komitmen afektif juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sebagaimana Priyono et al. (2018) mengatakan bahwa kesuksesan suatu organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki sifat profesional dan dedikasi tinggi terhadap organisasi agar mampu memberikan kontribusi yang berharga dalam pencapaian kesuksesan dan peningkatan kinerja. Di samping itu, dedikasi dan loyalitas erat kaitannya dengan komitmen afektif (Narwadan, 2021). Sebagaimana menurut Meyer & Allen (1991) komitmen afektif merupakan satu dari tiga komponen komitmen organisasi yang saling berkelanjutan. Tiga

komitmen tersebut terdiri dari, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif dan komitmen afektif. Namun, dalam penelitian ini penulis berfokus pada komitmen afektif karena komitmen ini dinilai memiliki peran yang lebih daripada jenis komitmen lainnya. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sapitri (2016) bahwa komitmen afektif ditemukan lebih kuat hubungannya dengan peningkatan kinerja karyawan. Utami & Zakiy (2020) mengatakan bahwa semakin tinggi karyawan merasa terikat dengan pekerjaan yang dilakukan maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan karyawan tersebut.

Selain komitmen afektif, *self efficacy* juga menjadi penentu performa karyawan. Sebagaimana yang dikatakan oleh Tanjung et al. (2020) bahwa *self efficacy* sangat menentukan seberapa besar usaha yang dikeluarkan oleh individu untuk bertahan dalam menghadapi rintangan. Dapat dikatakan bahwa semakin kuat *self efficacy* maka akan semakin giat pula kinerjanya. Selain berpengaruh terhadap kinerja, *self efficacy* juga memiliki pengaruh terhadap perubahan organisasi. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Angkawijaya et al. (2017) menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh terhadap perubahan organisasi. Dengan demikian, komitmen afektif dan *self efficacy* dapat meminimalisir pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan paparan di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Self Efficacy* dan Komitmen Afektif Sebagai**

Variabel Moderasi (Studi Kasus pada Karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI))”

B. Rumusan masalah

Berdasarkan beberapa permasalahan yang telah dijelaskan pada latar belakang, peneliti menduga adanya pengaruh perubahan organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti menambahkan variabel *self efficacy* dan komitmen afektif sebagai variabel moderasi. Peneliti menduga dengan adanya variabel *self efficacy* dan komitmen afektif dapat memoderasi pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan. Adanya perubahan organisasi menuntut karyawan untuk beradaptasi dengan lingkungan yang baru. Jika kinerja karyawan menurun maka keberhasilan suatu organisasi juga terancam. Seperti yang telah dipaparkan pada latar belakang dan beberapa permasalahan di atas, maka secara spesifik rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah perubahan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI)?
2. Apakah *self efficacy* (SE) memoderasi pengaruh positif perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI)?
3. Apakah komitmen afektif memoderasi pengaruh positif perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI)?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu, sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh positif perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI)
2. Untuk menganalisis peran *self efficacy* dalam memoderasi pengaruh positif perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI)
3. Untuk menganalisis peran komitmen afektif dalam memoderasi pengaruh positif perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI)

D. Manfaat Penelitian

Penelitian yang diangkat peneliti diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis.

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan di bidang sumber daya manusia khususnya tentang kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh perubahan organisasi dengan dimoderasi oleh *self efficacy* dan komitmen afektif. Selain itu hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi oleh peneliti selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan masukan bagi Bank Syariah Indonesia (BSI) untuk mengambil langkah-langkah selanjutnya dalam menghadapi masalah terkait perubahan organisasi.