

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu hal yang penting dalam suatu perusahaan atau organisasi. Keberhasilan dan perkembangan perusahaan dalam mencapai tujuan salah satunya adalah dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia yang baik adalah bertanggung jawab sesuai dengan tugas dan pekerjaannya masing-masing yang dimana hal tersebut mempermudah suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasinya. Oleh sebab itu penting bagi organisasi untuk mengatur sumber daya manusia yang dimiliki sehingga dapat mencapai tingkatan hasil yang organisasi harapkan.

Sumber daya manusia yang berkualitas sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan, karena keberhasilan pada berjalannya sebuah perusahaan dan tercapainya tujuan perusahaan bergantung pada kemampuan individu menjalankannya. Dalam hal ini karyawan berperan sebagai pelaksana utama dalam menjalankan berbagai serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan perusahaan. Mereka tidak hanya memastikan bahwa kegiatan perusahaan berjalan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan, tetapi juga bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan kepada *customer* sesuai dengan SOP jasa yang ditawarkan. Dengan demikian, karyawan menjadi elemen penting dalam menjaga keberlangsungan kinerja perusahaan agar tujuan perusahaan dan pelayanan kepada *customer* tercapai secara optimal.

Salah satu perusahaan yang memberikan pelayanan jasa adalah CV. Gading Kacamata Jaya. CV. Gading Kacamata Jaya merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa kesehatan mata yang bertempat di Kecamatan Kuwarasan, Kabupaten Kebumen. CV. Gading Kacamata Jaya memiliki area operasi di beberapa Kabupaten seperti Kabupaten Kebumen, Purworejo, Cilacap, Wonosobo, Purbalingga, dan Banjarnegara. Perusahaan ini berfokus melayani dan membantu masyarakat dalam mengedukasi serta menjaga kesehatan mata melalui berbagai fasilitas yang tersedia. Dengan memperluas jangkauan operasi, perusahaan berupaya memperluas jangkauan layanan serta meningkatkan kemudahan akses bagi masyarakat yang membutuhkan pemeriksaan dan konsultasi terkait kesehatan mata.

Layanan yang disediakan oleh CV. Gading Kacamata Jaya meliputi jasa konsultasi kesehatan mata, layanan pengecekan kondisi mata menggunakan alat khusus yang profesional, dan layanan jual beli lensa dan kaca mata sesuai kebutuhan pelanggan. Saat ini, perusahaan telah mempekerjakan sebanyak 36 karyawan yang berperan penting dalam mendukung kelancaran operasional dan kualitas pelayanan. Dengan sumber daya manusia yang cukup dan layanan yang beragam, CV. Gading Kacamata Jaya terus berkomitmen memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat.

Agar dapat bersaing dalam persaingan bisnis dan meningkatkan kualitas pelayanan perusahaan berusaha memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Selain itu meningkatkan *Job Performance* juga merupakan salah satu faktor yang

menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Faktor utama yang menentukan keberhasilan lembaga perusahaan adalah kinerja karyawannya (Cindrawasih, 2019). Menurut (Sverke et al., n.d.) *job performance* sering didefinisikan sebagai perilaku individu dan tindakan nyata yang relevan bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Artinya, *job performance* bukan hanya hasil akhir, tetapi juga meliputi perilaku dan tindakan yang dilakukan seseorang dalam pekerjaannya.

Berdasarkan hasil obesrvasi dan wawancara kinerja di CV, Gading Kacamata Jaya yaitu omset pendapatan yang tidak stabil yang dimana hal tersebut menjadi salah satu hal yang perlu diamati. Seperti omset perbulan yang tidak stabil dan kinerja beberapa karyawan yang belum maksimal. Kinerja karyawan menjadi salah satu masalah yang cukup besar untuk meciptakan organisasi yang baik. (Sutrisno, 2014) mengemukakan kinerja merujuk pada tingkat pencapaian tugas yang menjadi tanggung jawab seseorang dalam struktur pekerjaannya. Hal ini mencakup kesediaan individu atau kelompok untuk melaksanakan dan menyempurnakan tugasnya sesuai dengan peran yang diemban. Kinerja tidak hanya dilihat dari hasil akhir, tetapi juga dari kesesuaian pelaksanaan terhadap tanggung jawab yang ditetapkan. Berikut tabel omset CV. Gading Kacamata Jaya tahun 2021 – 2024.

Tabel I - 1
Omset CV. Gading Kacamata Jaya

Tahun	Omset
2021	Rp 984.980.000
2022	Rp 1.053.942,500
2023	Rp 2.786.381,000
2024	Rp 1.633.563,000

Sumber : CV. Gading Kacamata Jaya, 2025.

Berdasarkan tabel diatas pada tahun 2021 omset berada di angka Rp 984.980.000. Pada tahun 2022 omset CV. Gading Kacamata Jaya merambah pada nilai Rp 1.053.942.500, kemudian pada tahun 2023 omset CV. Gading Kacamata Jaya mencapai Rp 2.786.381,000. Sedangkan pada 2024 omset berada di angka Rp 1.633.563,000, Dan di tahun 2025 omset berada pada Rp 1.224.870,000. Walaupun mengalami fluktuasi, hal tersebut terjadi karena beberapa faktor. Pada Tahun 2021 menunjukkan angka omset paling rendah selama periode 4 tahun terakhir karena pada tahun 2021 masih adanya Covid-19 yang membuat ekonomi masyarakat menurun dan berdampak pada omset CV. Gading Kacamata. Setelah itu pada tahun 2022 omset meningkat yang dimana hal tersebut bisa terjadi dikarenakan karyawan mulai melakukan banyak kegiatan promosi dan CV. Gading Kacamata menyediakan sistem kredit kacamata. Pada tahun 2023 omset mengalami peningkatan dikarenakan ekonomi masyarakat mulai meningkat dan mulai banyak masyarakat yang menyadari pentingnya kesehatan mata. Pada Tahun 2024 omset mengalami penurunan dikarenakan mulai banyaknya kompetitor dan *customer* yang hanya membutuhkan *upgrade* lensa kacamata tanpa melakukan pembelian *frame*

kacamata. Berdasarkan data perusahaan, terjadi fluktuasi omset pada CV. Gading Kacamata Jaya dalam beberapa periode terakhir. Fluktuasi tersebut menunjukkan adanya dinamika pencapaian hasil usaha perusahaan yang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Kondisi ini menjadi fenomena awal yang mendorong peneliti untuk mengkaji faktor-faktor internal organisasi yang berkaitan dengan *Job Performance* karyawan, seperti *Perceived Organizational Support*, *Teamwork*, dan *Organizational Citizenship Behavior*. Oleh karena itu, data omset dalam penelitian ini digunakan sebagai fenomena pendukung yang melatarbelakangi penelitian dan bukan sebagai indikator langsung dalam pengukuran *Job Performance* karyawan.

Untuk dapat memaksimalkan jangkauan dan pelayanan karyawan CV. Gading Kacamata Jaya kepada *customer* ada beberapa hal yang dianggap penting dalam mempengaruhi kinerja diantaranya adalah dukungan organisasi (POS) dan *teamwork*. Dalam suatu organisasi, dukungan dari pihak manajemen memiliki peran krusial dalam membangkitkan semangat kerja karyawan. Dukungan tersebut tidak hanya berfungsi sebagai pendorong motivasi, tetapi juga merupakan bentuk apresiasi atas kontribusi yang telah diberikan oleh karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Melalui pemberian dukungan yang tepat, organisasi dapat menunjukkan perhatian, penghargaan, serta upaya nyata dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan sejalan dengan hasil kerja yang dicapai (Hanifuddin et al., 2022). Tetapi penting untuk disadari bahwa kinerja juga mengacu pada bagaimana pekerjaan dilakukan itu bukan hanya

produk kerja atau prestasi. Perusahaan yang memiliki karyawan produktif berkinerja lebih baik secara keseluruhan dan mencapai lebih banyak tujuan mereka. (Nasution, 2024). (Setiawan et al., 2017) menyatakan bahwasanya dimana tanggapan perusahaan yang mendukung bisa memberikan pengaruh pada kinerja karyawan. Selaras dengan teori yang ada pada (Nasution, 2024) yang mengungkapkan bahwasanya kinerja karyawan dipengaruhi oleh persepsi perusahaan yang mendukung.

Setelah melakukan observasi dan wawancara pada karyawan dukungan perusahaan terhadap karyawan sudah baik, terlihat dari adanya sistem pemberian penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi, perusahaan memberikan fasilitas penunjang kinerja karyawan berupa alat transportasi / mobil dan Autorefraktometer alat yang digunakan untuk mengecek kesehatan mata otomatis yang dimana fasilitas tersebut mempermudah karyawan dalam melakukan pekerjaan dilapangan. Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang jasa yang ingin memberikan pelayanan meksimal kepada *customer* CV. Gading Kacamata Jaya memilih untuk meggunakan sistem *dor to dor*, yang dimana pada sistem ini fasilitas transportasi perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan. Namun dengan adanya fasilitas transportasi ini terkadang ada beberapa karyawan yang tidak memfungsikan fasilitas kendaraan ini secara optimal, seperti menggunakan fasilitas perusahaan tersebut untuk keperluan pribadi tanpa seizin pimpinan perusahaan.

Selain POS, *teamwork* juga merupakan hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam sebuah organisasi atau perusahaan karyawannya

dituntut untuk dapat meningkatkan kinerjanya, tidak hanya bergantung pada kinerja individu namun juga dalam kinerja dalam tim. Menurut (Hanggraeni, 2023) mendefinisikan kerja tim (*teamwork*) adalah bentuk kerja dalam kelompok yang harus diorganisasi dan dikelola dengan baik. Tim beranggotakan orang-orang yang memiliki keahlian yang berbeda beda dan dikoordinasikan untuk bekerja sama dengan pimpinan. Terjadi saling ketergantungan yang kuat satu sama lain untuk mencapai sebuah tujuan atau menyelesaikan sebuah tugas. *Teamwork* menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi. Sedangkan menurut Schermerhorn dalam (Silaen, 2025) kerja tim bukan sekadar bekerja sama, melainkan proses sinergis di mana para anggota mengintegrasikan keterampilan yang saling melengkapi, rasa saling percaya, dan komitmen untuk mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan observasi dan wawancara, kerja tim (*teamwork*) pada karyawan CV. Gading Kacamata Jaya terdapat beberapa permasalahan yang perlu diperhatikan. Temuan lapangan memberikan keterangan bahwa terdapat komunikasi antaranggota tim belum berjalan secara efektif, sehingga sering terjadi *miscommunication* dalam proses kerja. Ketidak selarasan tersebut tampak pada beberapa aspek penting, seperti penentuan *customer* yang akan dijadikan target pemasaran, pemilihan wilayah oprasional yang akan di jangkau, dan menentukan strategi yang akan digunakan dalam melakukan pemasaran produk kacamata yang dimana hal tersebut dapat mempengaruhi performa kinerja karyawan.

Faktor pendorong meningkatnya kinerja karyawan adalah *organizational citizenship behavior*. Menurut (Srirahayu, 2023) OCB merupakan perilaku sukarela yang dilakukan oleh karyawan atau anggota organisasi di luar uraian jabatan dan tidak diatur dalam peraturan perusahaan, namun sangat menguntungkan bagi perusahaan karena dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi serta tidak terkait dengan sistem penghargaan formal. (Fachrudin & Sholihin, 2021) menyatakan persaingan yang ketat mengharuskan organisasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kegiatan operasional organisasi dengan mendorong munculnya sikap positif di lingkungan organisasi, salah satunya yaitu *organizational citizenship behavior* (OCB). Pegawai yang menunjukkan perilaku OCB cenderung akan memberikan kontribusi pada organisasi seperti menunjukkan perilaku positif dalam membantu rekan kerja, menjadi sukarelawan untuk menjalankan tugas yang berada di luar kewajiban mereka, dan mematuhi aturan serta prosedur organisasi Pienata (2020). OCB menjadi lebih penting karena organisasi di era modern ini tidak hanya mengandalkan kinerja dan tugas – tugas formal saja untuk mencapai tujuan organisasi, tapi juga membutuhkan komitmen yang lebih kuat dari karyawan agar proses kinerja lebih efisien. Selain itu, OCB dinilai sebagai perilaku yang penting dalam meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan karena perilaku ini mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Berdasarkan observasi dan wawancara OCB pada karyawan menunjukan kondisi yang sudah baik. Di buktikan dengan karyawan yang bersedia untuk

menyesuaikan jam kerja mereka dengan permintaan *customer* meskipun sering kali diluar jam kerja normal. Adanya kemauan untuk melakukan pekerjaan melebihi target yang sudah ditetapkan guna untuk mendapat *output* yang lebih optimal dan memuaskan. Membantu perusahaan dalam meningkatkan kepedulian untuk merawat barang inventaris secara bersama – sama supaya peralatan kerja tetap aman dan nyaman dan berfungsi sesuai kebutuhan operasional.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi permasalahan yang terjadi pada CV. Gading Kacamata Jaya penulis mengambil masalah tersebut pada judul penelitian **“Pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Teamwork* terhadap *Job Performance* dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening (Studi pada CV. Gading Kacamata Jaya).”**

1.2. Rumusan Masalah

Peran sumber daya manusia menjadi faktor utama dalam menentukan keberhasilan CV. Gading Kacamata Jaya sebagai perusahaan jasa kesehatan mata yang beroperasi di berbagai wilayah. Meskipun perusahaan telah menyediakan fasilitas yang mendukung dan dukungan organisasi yang baik kinerja karyawan masih mengalami tentangan, terlihat dari fluktuasi omset serta beberapa permasalahan dalam komunikasi tim, pemanfaatan fasilitas perusahaan. Selain itu indikator penting seperti *perceived organizational support*, *teamwork*, dan *organizational citizenship behavior* menjadi faktor yang diduga kuat memengaruhi kinerja karyawan. Diperlukan penelitian lebih lanjut

untuk menganalisis bagaimana POS, *teamwork*, dan OCB berpengaruh terhadap *job performance* pada CV. Gading Kacamata Jaya.

Berdasarkan uraian yang tuliskan terkait dengan *Job performance* pada latar belakang , maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh secara langsung terhadap *job performance* karyawan pada CV. Gading Kacamata Jaya?
2. Apakah *teamwork* berpengaruh secara langsung terhadap *job performance* karyawan pada CV. Gading Kacamata Jaya?
3. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior* pada CV. Gading Kacamata Jaya?
4. Apakah *teamwork* berpengaruh secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan pada CV. Gading Kacamata Jaya?
5. Apakah *organizational citizenship behavior* berpengaruh secara langsung terhadap *job performance* karyawan CV. Gading Kacamata Jaya?
6. Apakah *organizational citizenship behavior* memediasi hubungan antara *perceived organizational support* terhadap *job performance*?
7. Apakah *organizational citizenship behavior* memediasi hubungan antara *teamwork* terhadap *job performance*?

1.3. Batasan Masalah

Penulis membatasi masalah pada penelitian ini untuk lebih memfokuskan masalah dan menghindari hal – hal yang tidak sesuai dengan tujuan penelitian:

1. Penulis membatasi pada pengukuran melalui indikator kecepatan pelayanan, akurasi dalam melaksanakan tugas, kolaborasi tim, dan penyelesaian tugas.
2. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di CV. Gading Kacamata Jaya dengan jumlah 36 orang.
3. Masalah yang diteliti meliputi :
 - a. *Job performance* menurut Pratama & Sukarno (2021) adalah keberhasilan individu baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugasnya selama periode tertentu. Menurut Robbins (2018) masalah kinerja ini dapat diukur menggunakan indikator – indikator sebagai berikut :
 1. Produktivitas kerja
 2. Waktu kerja
 3. Kualitas kerja
 4. Kuantitas kerja
 5. Kemampuan kerja sama
 - b. Menurut Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) dalam (Alfin, 2024) *Perceived organizational support* merupakan sejauh mana karyawan merasa bahwa kontribusi mereka dihargai dan bahwa organisasi peduli dengan kesejahteraan mereka dan keyakinan yang dimiliki karyawan

tentang seberapa bagus perusahaan mempedulikan kesejahteraan karyawannya. Indikator yang mempengaruhi adalah sebagai berikut :

1. Keadilan (*Fairness*)
2. Dukungan Atasan (*Supervisor Support*)
3. Imbalan Organisasi (*Organizational Rewards*)
4. Kondisi kerja (*Job Conditions*)

c. Menurut Robbins & Judge (2013) dalam (Faisal, 2021) *Teamwork* adalah kelompok kerja yang berisi dua orang atau lebih yang berinteraksi dan saling mempengaruhi satu sama lain, saling mempertanggungjawabkan untuk mencapai tujuan bersama yang sesuai dengan tujuan organisasi, dan menjadikan diri mereka sebagai entitas sosial di dalam organisasi. Adapun batasan pengukuran *teamwork* sebagai berikut :

1. Komunikasi
2. Koordinasi
3. Komitmen
4. Kolaborasi
5. Kepercayaan

d. (Suhendar et al., 2023) mengungkapkan bahwa OCB merupakan tindakan di tempat kerja yang memengaruhi keberhasilan organisasi tetapi tidak diakui secara formal oleh organisasi. Adapun batasan pengukuran *Organizational Citizenship Behavior* menurut (Organ & Konovsky, 1989) adalah sebagai berikut:

1. *Altruism*

2. Kehati – hatian (*Conscientiousness*)
3. Sportivitas (*Sportsmanship*)
4. Kesopanan (*Courtesy*)
5. Kebijakan sipil (*Civic Virtue*).

1.4. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan masalah yang telah dirumuskan, tujuan penelitian yang ingin dicapai oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh langsung *perceived organizational support* terhadap *job performance* karyawan pada CV. Gading Kacamata Jaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh langsung *teamwork* terhadap *job performance* karyawan pada CV. Gading Kacamata Jaya.
3. Untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan CV. Gading Kacamata Jaya.
4. Untuk mengetahui pengaruh *teamwork* terhadap *organizational citizenship behavior* pada CV. Gading Kacamata Jaya.
5. Untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap *job performance* karyawan pada CV. Gading Kacamata Jaya.
6. Untuk mengetahui apakah *organizational citizenship behavior* memediasi hubungan antara *perceived organization support* terhadap *job performance* karyawan pada CV. Gading Kacamata Jaya.
7. Untuk mengetahui apakah *organizational citizenship behavior* memediasi hubungan antara *teamwork* terhadap *job performance* karyawan pada CV. Gading Kacamata Jaya.

1.5. Manfaat Penelitian

1. Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan pertimbangan evaluasi untuk menentukan kebijakan khususnya mengenai pengelolaan SDM dengan realitas yang sebenarnya khususnya yang berkaitan dengan *perceived organization support*, *teamwork*, *organizational citizenship behavior*, dan *job performance*.

2. Teoritis

Sebagai pembanding antar teori yang penulis dapatkan diperkuliahan tentang manajemen organisasi khususnya mengenai pengelolaan SDM dengan realita yang sebenarnya serta menambah informasi untuk bahan referensi dan kepustakaan yang ada, khususnya di Universitas Putra Bangsa