

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi, muncul perkembangan yang pesat dalam dunia usaha. Banyak perusahaan baru dan jenis usaha baru yang berkembang. Kondisi tersebut memunculkan tingkat persaingan bisnis yang semakin berat. Persaingan tersebut menuntut berbagai perusahaan di seluruh dunia untuk selalu berusaha meningkatkan kinerja perusahaan, salah satunya dengan cara selalu berupaya memperbaiki sistem manajemen sumber daya manusia yang ada didalam perusahaan dari waktu ke waktu. Hal tersebut dilakukan agar perusahaan dapat menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi persaingan bisnis terkini.

Sumber daya manusia merupakan salah satu hal terpenting dalam menjaga kelangsungan usaha dan pencapaian tujuan perusahaan. Perusahaan makin tanggap terhadap kebutuhan karyawan, karena perusahaan tidak ingin kehilangan orang-orang terbaiknya. Hal tersebut dipicu karena pada jaman ini, isu bajak membajak karyawan masih sering terdengar. Hal ini dibuktikan dari beberapa berita, salah satunya dari **Metrotvnews.com, Jakarta** (19 November 2015) - Otoritas Jasa Keuangan (OJK) meminta praktik bajak membajak agen asuransi untuk segera diberhentikan, mengingat praktik bajak membajak agen masih sering terjadi. Berita lainnya adalah **Merdeka.com** (14 Mei 2014) - Persaingan sengit di perbankan nasional ternyata tidak hanya terjadi dalam hal perebutan dana masyarakat, tetapi juga rekrutmen pegawai. Berdasarkan hasil survei perbankan Indonesia 2014 yang dibuat oleh Firma akuntansi dan konsultasi Price Waterhouse Cooper (PwC) ditemukan bahwa tingkat pembajakan tenaga kerja di perbankan amat tinggi. Perusahaan yang ingin berkembang pesat, umumnya memilih orang-orang terbaik dari luar organisasi, walaupun harus mengeluarkan

biaya yang mahal. Hal ini berisiko menimbulkan suasana yang kurang kondusif bagi perkembangan karier karyawan yang sudah mengabdikan selama puluhan tahun di perusahaan tersebut (Rusdin, 2012). Sistem pemilihan sumber daya manusia dengan standar tinggi, memunculkan sistem *High Performance Work System* (HPWS) di dalam intern perusahaan tersebut.

High Performance Work System (HPWS) adalah kebijaksanaan dan praktek sumber daya manusia perusahaan yang menunjukkan alignment (kemitraan) yang kuat dengan sasaran operasional dan strategi bersaing organisasi. Penerapan sistem HPWS dilakukan sebagai langkah penting dalam peningkatan kualitas karyawan, sehingga memungkinkan kinerja organisasi berkualitas. Standar kinerja yang tinggi akibat dari penerapan HPWS memunculkan kondisi pekerjaan yang menekankan pada karyawan untuk lebih berinovasi dan bersikap proaktif terkait persaingan karir antar karyawan Crant (2000). Hal ini mengindikasikan adanya keterkaitan erat antara sistem kinerja tinggi (HPWS) terhadap perilaku proaktif karyawan.

Seibert, S. E. (2001) melakukan penelitian dan menghasilkan kesimpulan bahwa perilaku proaktif karyawan berkontribusi positif pada hasil individu, seperti kreativitas karyawan, kinerja tugas dan inisiatif. Hal tersebut juga bermanfaat untuk inovasi dan kesuksesan perusahaan, karena perilaku proaktif tersebut mendorong individu untuk mempelajari lingkungan kerja mereka secara menyeluruh dan membantu mereka mengantisipasi masalah potensial yang terjadi dalam perusahaan.

Manfaat dari perilaku proaktif tersebut menjadi isu penting dalam dunia kerja saat ini. Sekarang ada sebuah badan penelitian yang menganalisis pengaruh karakteristik individu seperti motivasi intrinsik, orientasi tujuan atau kepemilikan organisasi terhadap perilaku proaktif. Namun, beberapa studi telah menganalisis peran perilaku proaktif karyawan. Salah

satunya adalah Johns (2006) melakukan penelitian dengan hasil yang mengungkapkan bagaimana peluang situasional dan hambatan bagi perusahaan untuk memainkan peran kunci dalam mengatur perilaku karyawan yang relevan. Perilaku karyawan yang diharapkan adalah perilaku yang proaktif. Dalam penelitian tersebut salah satu cara yang relevan adalah mengubah sistem manajemen sumber daya manusia, salah satunya dengan sistem kinerja tinggi (HPWS).

Beltran Martin (2017) melakukan penelitian tentang hubungan antara High Performance Work Systems (HPWS) dengan perilaku proaktif karyawan. Penelitian tersebut menggunakan variabel mediasi *self-efficacy* dan orientasi tugas inovatif. Hasil dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa orientasi tugas inovatif tidak memediasi hubungan HPWS dan perilaku proaktif karyawan. Namun, *self-efficacy* memediasi hubungan HPWS dan perilaku proaktif karyawan. Selain itu, ada keterbatasan penelitian Beltran (2017), dengan responden dalam penelitiannya hanya terbatas pada manager inti dan karyawan inti saja. Oleh karena responden penelitian tersebut terbatas hanya pada manager inti dan karyawan inti dalam sebuah perusahaan jasa, dari keterbatasan penelitian tersebut, maka peneliti melakukan replikasi penelitian Beltran (2017) untuk meningkatkan validitas eksternal dengan menggunakan responden seluruh angkatan kerja di Kantor Akuntan Publik dan Kantor Konsultan Pajak untuk membuktikan apakah hasil penelitian akan sama atau tidak dengan penelitian Beltran Martin (2017).

Mengingat sumber daya manusia sebagai elemen penting dalam sebuah perusahaan untuk mencapai kinerja maksimal perusahaan, maka penerapan sistem manajemen SDM haruslah tepat. Salah satu sistem manajemen SDM adalah sistem High Performance Work System yang menerapkan standard tinggi dalam pemilihan SDM. Selain itu motivasi riset lainnya adalah untuk memperlengkapi penelitian terdahulu yang masih jarang dilakukan dan hasilnya belum konsisten. Hal tersebut yang memotivasi peneliti melakukan penelitian untuk

menganalisis apakah sistem manajemen sumber daya manusia kinerja tinggi (HPWS) apakah relevan untuk memunculkan perilaku proaktif karyawan, yang merupakan penelitian replika dari penelitian Beltran (2017). Oleh karena itu, peneliti memilih judul **“PENGARUH *HIGH PERFORMANCE WORK SYSTEM* (HPWS) TERHADAP PERILAKU PROAKTIF KARYAWAN DENGAN *SELF-EFFICACY* DAN ORIENTASI TUGAS INOVATIF SEBAGAI VARIABEL MEDIASI”**.

## **1.2 PERUMUSAH MASALAH**

Berdasarkan latar belakang masalah yang di jabarkan sebelumnya, batasan masalah yang saya teliti, saya rumuskan dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *self-efficacy* memediasi hubungan antara HPWS dengan perilaku proaktif dalam perusahaan ?
2. Apakah orientasi tugas inovatif memediasi hubungan antara HPWS dengan perilaku proaktif dalam perusahaan ?

## **1.3 TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN**

### **1.3.1 TUJUAN PENELITIAN**

**Tujuan dari penelitian ini adalah :**

1. Mengetahui apakah *self-efficacy* memediasi hubungan antara HPWS dengan perilaku proaktif dalam perusahaan
2. Mengetahui apakah orientasi tugas inovatif memediasi hubungan antara HPWS dengan perilaku proaktif dalam perusahaan

### **1.3.2 MANFAAT PENELITIAN**

#### **1.3.2.1 MANFAAT BAGI PERUSAHAAN**

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki kontribusi :

- a. Kontribusi Teori

Memperlengkapi bidang akuntansi manajemen tentang teori perilaku kerja yang sudah ada. Menguji teori motivasi Higiene yang terkait dengan motivasi seseorang yang dipengaruhi dari faktor internal dan eksternal.

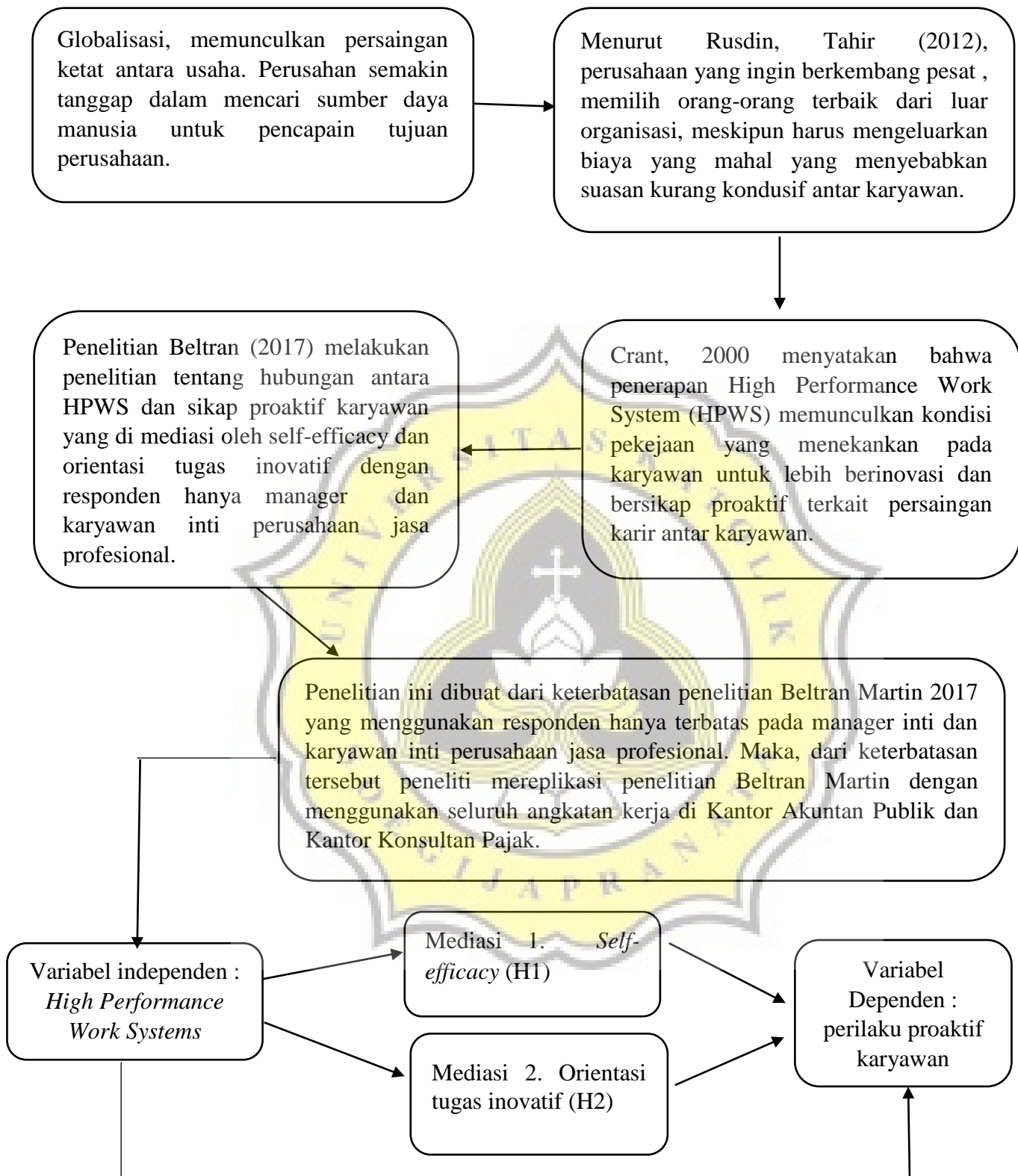
b. Kontribusi Praktek

Penelitian ini dapat memberikan saran bagi perusahaan jasa profesi akuntan dan konsultan pajak untuk memilih standar sistem pemilihan karyawan yang tepat. Perusahaan dapat mengetahui apakah lebih baik standar pemilihan karyawan normal atau tidak tinggi atau standar pemilihan karyawan tinggi. Jika hasil penelitian membuktikan sistem HPWS sebagai sistem yang relevan dengan kondisi saat ini, maka perusahaan perlu menerapkan standar tinggi dalam pemilihan karyawan. Sebaliknya, jika penlitia ini membuktikan sistem HPWS tidak relevan, maka perusahaan perlu menerapkan standar pemilihan karyawan yang normal tidak terlalu tinggi.

c. Kontibusi Riset

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan penelitain sebelumnya yaitu pengaruh *high performance work system* terhadap perilaku proaktif karyawan dengan *self-efficacy* dan orientasi tugas inovatif sebagai mediasi. Dalam penelitian ini menggunakan responden seluruh angkatan kerja dalam sebuah KAP dan kanto konsultan pajak di kota Semarang untuk meningkatkan validitas eksternal dengan mengganti responden dalam penenlitian dengan menggunakan seluruh angkatan kerja di KAP dan Kantor Konsultan Pajak.

## 1.4 KERANGKA PIKIR



## **1.5 SISTEMATIKA PENULISAN**

### **BAB 1 Pendahuluan**

Unsur – unsur yang dimuat dalam bab ini meliputi : latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka pikir dan sistematika penulisan.

### **BAB 2 Landasan Teori dan Pengembangan Hipotesis**

Bab ini menjelaskan mengenai landasan teori yang mendukung perumusan hipotesis, kerangka penelitian dan hipotesis penelitian.

### **BAB 3 Metode Penelitian**

Bab ini berisi deskripsi tentang bagaimana penelitian akan dilaksanakan. Oleh karena itu, pada bagian ini akan diuraikan mengenai: obyek dan lokasi penelitian, sumber dan jenis data, metode pengumpulan data serta metode analisis.

### **BAB 4 Hasil Analisis**

Bab ini berisi tentang hasil dan analisis dari pembahasan penelitian.

### **BAB 5 Kesimpulan dan Saran**

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil analisis penelitian dan solusi/saran berdasarkan hasil penelitian.

