

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era modern ini banyak perusahaan yang berlomba – lomba untuk menjadi perusahaan yang unggul dalam persaingan. Kemajuan teknologi dan persaingan yang ketat di dalam era globalisasi membuat perusahaan akan selalu melakukan adaptasi terhadap perubahan – perubahan yang terjadi pada lingkungan bisnis. Untuk merespon hal tersebut, maka perusahaan – perusahaan menjadikan sumber daya manusia yang dimilikinya sebagai fokus utama mereka. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia merupakan “jantung” dari sebuah perusahaan dalam proses pencapaian tujuan perusahaan (Gita dan Yuniawan 2016)

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset penting untuk menunjang keberhasilan suatu organisasi. SDM adalah pelaksana seluruh kebijakan organisasi sehingga perlu dibekali dengan pengetahuan yang memadai. Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen di perusahaan. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia sering disepadankan dengan manajemen personalia, manajemen sumber daya insani, manajemen kepegawaian, manajemen keburuhan, manajemen tenaga kerja, administrasi personil, administrasi kepegawaian, dan berbagai istilah lainnya. Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian Rivai (2009). Untuk melakukan perubahan ke arah yang positif, maka dibutuhkan manusia – manusia handal dalam kepentingannya, manusia harus ditata dalam sebuah manajemen yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Dalam hal tersebut hal yang utama dibutuhkan adalah karyawan yang memiliki daya saing yang tinggi sehingga berdampak positif terhadap kinerja karyawan itu sendiri.

Kinerja karyawan memegang peranan penting sebagai media untuk melancarkan pelaksanaan kegiatan usaha tersebut. Menurut Sedarmayanti (2011)

kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara kongkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standart yang telah ditentukan). Pentingnya pemimpin dalam perusahaan untuk mengatur semua jalannya kegiatan perusahaan, oleh karena itu seorang pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan.

Salah satu gaya kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para bawahan untuk berprestasi melampaui harapannya Burns dalam Dewi (2012) adalah gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata, yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformational*). Kepemimpinan sebagaimana yang telah dijelaskan diawal merupakan setiap tindakan yang dilakukan oleh seseorang untuk mengkoordinasikan, mengarahkan dan mempengaruhi orang lain untuk memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hasil penelitian dari Hardiyanti (2017) yang meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan motivasi terhadap kinerja non material PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk, Jember. Dengan menggunakan teknik analisis data analisis regresi linier berganda dan hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan untuk komunikasi internalnya tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Istilah transformasi berawal dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau merubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Munawaroh (2011), mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka pikirkan sebelumnya.

Setiap karyawan atau individu bekerja untuk mendapatkan gaji yang sesuai dan cocok dengan harapannya maka mereka akan lebih bersemangat bekerja. Salah satu faktor yang menompang eksistensi kinerja karyawan adalah

kompensasi. Kompensasi adalah salah satu cara organisasi meningkatkan kinerja karyawan. Menurut penelitian yang telah dilakukan oleh Fhitono (2017) tentang Pengaruh kompensasi, disiplin kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan divisi produksi PT. Mitra Tani Dua Tujuh Jember dengan menggunakan teknik regresi analisis berganda dengan hasil bahwa kompensasi, disiplin kerja dan pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dessler (2009) kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka dan mempunyai dua komponen yaitu pembayaran langsung (dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus), dan pembayaran tidak langsung (dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan yang dibayar oleh perusahaan). Apabila sistem kompensasi sudah mampu menciptakan kondisi seperti diatas maka karyawan akan senang hati memenuhi pihak manajemen untuk bekerja secara optimal secara sederhana kepuasan kompensasi akan menimbulkan peningkatan kinerja bagi karyawan. Setiap karyawan harus memberikan kontribusi terbaiknya dan mengetahui tanggung jawab yang diberikan dalam pelaksanaan kerja dan tingkat kinerja yang ingin dicapai dengan mengukur keadaan dan kemampuan yang ada didalam dirinya.

Menurut teori dari Maslow tentang lima tingkat kebutuhan, kompensasi mendasari kelima tingkat kebutuhan manusia, dari mulai kebutuhan fisiologis hingga tingkat kebutuhan yang paling tinggi yaitu *self-actualization* (perwujudan diri). Tanpa adanya kompensasi, kebutuhan-kebutuhan lanjutan tidak dapat berfungsi sesuai kaidah Maslow bahwa kebutuhan yang lebih tinggi hanya dapat berfungsi jika kebutuhan yang lebih rendah sudah terpenuhi. Sistem kompensasi tidak hanya untuk memuaskan kebutuhan fisik melainkan juga merupakan pengakuan dan rasa mencapai sesuatu.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya juga bantuan dari rekan-rekan. Hal ini merupakan dimensi dari OCB yaitu *altruisme* dengan kata lain faktor yang mempengaruhi kinerja adalah *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*. Darsana (2013) OCB adalah istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku karyawan, OCB mengacu pada konstruk perilaku extra-

role (ERB), yang didefinisikan sebagai perilaku yang menguntungkan organisasi dan atau berniat untuk menguntungkan organisasi yang secara langsung mengarah ke peran harapan itu sendiri. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian dari Fitriastuti (2013) tentang Pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional, dan *organizational citizenship behavior (ocb)* terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan alat analisis regresi linier berganda dengan hasil kecerdasan emosional, komitmen organisasional, dan *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Gibson, et al (2011) berpendapat bahwa *organizational citizenship behavior (ocb)* sangat penting dalam kelangsungan hidup organisasi. Gibson, et al (2011) lebih lanjut memperinci bahwa perilaku organisasional bisa memaksimalkan efisiensi dan produktivitas karyawan maupun organisasi yang pada akhirnya memberi kontribusi pada fungsi efektif dari suatu organisasi.

PTPN X (persero) Kebun Kertosari Jember ini adalah salah satu unit usaha dari Strategi Bisnis Unit (SBU) Tembakau PTPN 10 (Persero). Tembakau dilakukan penjualan langsung kepada pembeli industri (Pabrikan) dan pembeli pedagang (*trander*), juga dipasarkan ke luar negeri (*ekspor*) melalui lelang dan mengirim produk.

Bentuk kompensasi yang diberikan oleh pihak PTPN X kepada karyawannya berupa bonus, jasa operasional, dan THR. Pemberian kompensasi kepada karyawan merupakan bentuk apresiasi dan rasa hormat perusahaan kepada keryawan atas uasahnya. Seperti bonus berdasarkan kinerja karyawan dan diberikan setiap tahun sekali, Jasa operasional apabila perusahaan mencapai laba 50% maka karyawan digaji 2 kali lipat, dan THR akan diberikan setiap satu tahun sekali yaitu pada setiap lebaran.

Penghargaan yang diberikan oleh pimpinan PTPN X kepada karyawannya berupa naiknya golongan atau grade, dengan naiknya golongan atau grade maka gaji yang diterima oleh karyawan akan naik pula sesuai ketentuan pihak PTPN X.

Tabel 1.1
Data Penghargaan
PTPN X Kebun Kertosari
Tahun 2016-2018

| Tahun | Jumlah Karyawan | Jumlah Karyawan |
|-------|-----------------|-----------------|
| 2016 | 139 | 10 orang |
| 2017 | 137 | 7 orang |
| 2018 | 141 | 5 orang |

Sumber : PTPN X Kebun Kertosari (2018)

Dari tabel 1.1 mengatakan bahwa dari tahun ketahun penghargaan yang diberikan oleh PTPN X Kebun Kertosari mengalami penurunan karena kinerja yang dimiliki oleh karyawan tidak memiliki konsistensi yang baik. Sehingga berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dari tahun ketahun mengalami fluktuatif.

Table 1.2
Data Kinerja Karyawan
PTPN X Kebun Kertosari
Tahun 2016-2018

| Perilaku Kerja | 2016 | | 2017 | | 2018 | |
|-----------------------|-------|-----------------|-------|-----------------|-------|-----------------|
| | Nilai | Jumlah Karyawan | Nilai | Jumlah Karyawan | Nilai | Jumlah Karyawan |
| 1. Kedisiplinan | 90 | 139 | 85 | 137 | 85 | 141 |
| 2. Tanggung Jawab | 90 | 139 | 90 | 137 | 80 | 141 |
| 3. Kerja sama | 85 | 139 | 70 | 137 | 85 | 141 |
| Hasil Kerja | | | | | | |
| 1. Kualitas Kerja | 85 | 139 | 90 | 137 | 80 | 141 |
| 2. Kuantitas Kerja | 80 | 139 | 70 | 137 | 85 | 141 |
| 3. Keterampilan Kerja | 90 | 139 | 80 | 137 | 80 | 141 |

Sumber : PTPN X Kebun Kertosari (2018)

Berdasarkan data 1.2 kinerja dari 3 tahun terakhir mengalami fluktuatif, dan data 1.1 tentang penghargaan karyawan menurun di tiga tahun terakhir maka peneliti ingin melakukan penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan pada PTPN X Kebun Kertosari.

1.2 Rumusan Masalah

Dengan dasar pemikiran diatas, penulis bermaksud mengidentifikasi masalah berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif atau negatif terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Kertosari ?
2. Apakah kompensasi berpengaruh positif atau negatif terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Kertosari ?
3. Apakah *Organizational citizenship behavior (ocb)* berpengaruh positif atau negatif terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Kertosari ?
4. Apakah gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan *organizational citizenship behavior (ocb)* berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Kertosari ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian penulis sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Kertosari.
2. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Kertosari.
3. Untuk menganalisis pengaruh *organizational citizenship behavior (ocb)* terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Kertosari.
4. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan *organizational citizenship behavior (ocb)* secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Kertosari.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka kegunaan penelitian penulis sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Penelitian ini bermanfaat untuk memberikan wawasan secara mendalam tentang gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan *organizational citizenship behavior (ocb)* dalam kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Serta sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jember.

2. Bagi Akademisi

Penelitian ini berguna sebagai literature serta sebagai pelengkap bahan pustaka.

3. Bagi Perusahaan

Penelitian ini bermanfaat sebagai dasar pemikiran didalam menjalankan kebijaksanaan serta mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan misi yang diembannya.

4. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini dapat berguna sebagai bahan perbandingan di dalam membahas permasalahan yang sama.