BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Era reformasi di Indonesia yang ditandai dengan pergantian pemerintahan dari orde baru kepada orde reformasi telah menimbulkan berbagai perubahan paradigma, salah satunya adalah pelaksanaan otonomi daerah. Perubahan paradigma tersebut ternyata amat berpengaruh terhadap BUMN. BUMN dituntut untuk meningkatkan kesejahteraan *stakeholder*nya baik itu investor, kreditur, pemerintah, manajer, *customer, supplier*, distributor dan sebagainya. Secara internal, BUMN dituntut untuk ekonomis dan efisien agar menjadi aset bisnis yang tangguh dan profesional sehingga memiliki daya saing secara global. Fokus yang harus diperhatikan manajemen BUMN adalah *economy, efficiency, effectiveness, equity* dan *performance*. Dengan demikian, diharapkan BUMN dapat berfungsi sebagai pemacu utama pertumbuhan dan pembangunan ekonomi daerah.

Disisi lain, berbagai perubahan besar lingkungan bisnis dewasa ini berpengaruh terhadap semakin ketatnya persaingan di dunia bisnis. Keadaan ini menuntut para pelaku untuk merespon dengan cepat (responsif) dan menyesuaikan diri (adaptif) dengan lingkungan bisnis tersebut. Organisasi akan semakin fleksibel dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan persaingan yang semakin kompetitif. Fleksibilitas organisasi ditentukan oleh sumber daya yang menjadikan organisasi memiliki *competitive advantage* sehingga mampu memenangkan

persaingan. Sumber daya yang terpenting pada organisasi adalah manusia, karena bagaimanapun baiknya organisasi, lengkapnya sarana dan fasilitas kerja, semua tidak akan memiliki arti penting tanpa manusia yang mengatur, menggunakan dan memeliharanya. Pentingnya kedudukan sumber daya manusia dalam mendukung keberhasilan perusahaan ataupun organisasi dalam mencapai tujuannya mengakibatkan pengeluaran perusahaan yang berkaitan dengan sumber daya manusia bukan lagi dianggap sebagai biaya melainkan investasi.

Dari uraian diatas, jelas bahwa sumber daya manusia memiliki kedudukan yang semakin penting. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia ini memerlukan perhatian khusus agar organisasi dapat mencapai tujuannya, terutama dalam menghadapi lingkungan bisnis yang semakin kompetitif. Mengelola manusia dalam organisasi tidaklah mudah, tantangan dan kegagalan dalam pengelolaan manusia sering muncul karena paradigma yang salah dalam memandang manusia, salah satunya adalah karena memandang bahwa semua manusia sama, padahal setiap manusia adalah individu yang unik, tidak ada dua manusia yang persis sama. Dampaknya adalah perputaran karyawan yang tinggi, mempekerjakan orang yang tidak sesuai dengan pekerjaannya, pemogokan karyawan, tingkat absensi yang tinggi dan produktivitas yang rendah. Oleh karena itu manajer harus benar-benar jeli melihat segala sesuatu yang berkaitan dengan aspek manusia dan perubahan-perubahan yang terjadi agar bisa dengan cepat mengantisipasi segala permasalahan yang timbul sehingga produktivitas perusahaan secara keseluruhan dapat terus ditingkatkan.

Dalam menghadapi lingkungan persaingan bisnis yang semakin kompetitif, organisasi harus dapat memilih dan mempertahankan secara baik karyawan yang mengetahui visi, misi, tujuan dan sasaran perusahaan. Kebutuhan terhadap karyawan yang memiliki kategori *"good citizen"* merupakan hal utama yang tidak bisa diabaikan manajemen karena akan berdampak pada organisasi atau kinerja kelompok. Dengan demikian, organisasi harus mencari cara untuk mengetahui dan memahami perilaku karyawan khususnya yang dapat meningkatkan fungsi organisasi secara keseluruhan dengan efektif dan efisien (dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior),* seperti yang dikemukakan oleh Dennis Organ (1988, hlm.57-64):

> *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan tindakan seseorang diluar kewajibannya, tidak memperhatikan kepentingan diri sendiri, tidak membutuhkan deskripsi pekerjaan (job deskripsi) dan sistem imbalan formal, bersifat sukarela dalam bekerja sama dengan teman sekerja dan menerima perintah secara khusus tanpa keluhan.

OCB memberikan kontribusi terhadap kesejahteraan komunitasnya, transformasi sumber daya, inovasi dan adaptasi serta kinerja organisasi secara keseluruhan, kemudian juga mempengaruhi keputusan kompensasi, promosi dan pelatihan serta memiliki efek yang penting terhadap kinerja. Selain itu, *OCB* juga merupakan penentu bagi program manajemen sumber daya manusia dalam mengawasi, memelihara dan meningkatkan sikap kerja yang akan berpengaruh terhadap kesehatan psikologi, produktivitas dan daya pikir pekerja. *OCB* yang jelek akan membentuk karyawan yang egois, yang selalu mementingkan diri sendiri, tidak membantu sesamanya, tidak bertanggung jawab, tidak taat terhadap peraturan yang ada dan akhirnya menimbulkan perilaku yang menyimpang dalam

organisasi seperti kemalasan atau karyawan yang absen bekerja, semua itu akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Perilaku-perilaku diatas akan menghambat tercapainya visi, misi dan tujuan dari suatu organisasi.

PT. Perkebunan Nusantara XIII (Persero) merupakan salah satu BUMN yang bergerak di bidang agro industri di Indonesia. Pelaksanaan Program Transformasi Bisnis merupakan langkah perusahaan untuk menjadi perusahan berskala dan berkelas dunia di tahun 2006. Kondisi perusahaan tersebut menjadikan *Organizational Citizenship* sebagai hal yang sangat penting. Penilaian kinerja di kebun Gunung Meliau menunjukkan bahwa kinerja karyawan cukup baik bahkan bisa dikatakan sangat baik. Karyawan pada umumnya mematuhi aturan perusahaan, situasi kerja juga kondusif, akan tetapi kondisi perusahaan yang terdiri dari karyawan yang multietnis menyebabkan karyawan agak sulit menyesuaikan diri dengan adat kebiasaan masing–masing. Disamping itu, lokasi yang terletak di daerah pedalaman membuat karyawan jarang bertemu dengan orang-orang baru. Apabila tidak dikelola dengan baik, kondisi tersebut sangat rawan konflik dan pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan dan kinerja organisasi. Dengan demikian jelas terlihat bahwa *Organizational Citizenship Behavior* merupakan hal yang perlu dikelola dengan baik oleh perusahaan.

Dengan melihat latar belakang diatas, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian mengenai *Organizational Citizenship Behavior* dengan judul **"Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja**

Karyawan PT. Perkebunan Nusantara XIII (Persero) Kebun Gunung Meliau Kalimantan Barat".

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Dari latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis merumuskan masalah penelitian yaitu

1. Adakah pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara XIII (Persero) Kebun Gunung Meliau Kalimantan Barat ?
2. Dari ketiga variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, manakah yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara XIII (Persero) Kebun Gunung Meliau Kalimantan Barat ?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui adakah pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara XIII (Persero) Kebun Gunung Meliau Kalimantan Barat.
2. Untuk mengetahui variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara XIII (Persero) Kebun Gunung Meliau Kalimantan Barat.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

   Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan strategik ataupun kebijakan perusahaan dalam bidang pengembangan sumber daya manusia dimasa sekarang dan yang akan datang terutama yang dapat menumbuhkan *Organizational Citizenship Behavior* karyawan.

2. Bagi Peneliti

   Penelitian ini dapat memperluas sekaligus memperdalam pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia yang selama ini hanya didapat melalui pengetahuan teoritis pada perkuliahan.

3. Bagi Masyarakat Luas

   Hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan terapan khususnya di lingkungan Perguruan Tinggi dan bagi mereka yang tertarik untuk memperoleh pengetahuan mengenai manajemen sumber daya manusia.