

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Era globalisasi ditandai dengan semakin hilangnya batas antar negara yang menyebabkan persaingan dalam industri semakin meningkat. Perusahaan domestik saat ini tidak hanya bersaing dengan perusahaan domestik lainnya tetapi juga harus bersaing dengan perusahaan internasional. Salah satu kunci utama agar dapat memenangkan persaingan tersebut ialah dengan menunjukkan kinerja yang baik. Setiap perusahaan baik swasta maupun negeri dituntut untuk memiliki kinerja yang baik, sebab kinerja yang baik akan menentukan kelangsungan serta keberhasilan suatu perusahaan. Jika perusahaan memiliki kinerja yang baik maka perusahaan akan dapat mempertahankan atau meningkatkan usahanya. Begitu juga sebaliknya, jika kinerja perusahaan buruk, maka akan sulit bagi perusahaan tersebut untuk dapat bertahan apalagi meningkatkan usahanya.

Pada dasarnya Badan Usaha Milik Swasta maupun Badan Usaha Milik Negara (BUMN) didirikan dengan maksud untuk mendapatkan keuntungan dan beberapa tujuan lainnya yang telah ditetapkan. Badan Usaha Milik Negara yang selanjutnya disingkat menjadi BUMN didirikan dengan dua tujuan yaitu untuk memberikan pelayanan kepada publik sesuai dengan misinya yaitu sebagai *agent of development* dan *stabilisator* ekonomi serta bersifat profit making. BUMN sebagai *agent of development* dan stabilisator ekonomi maksudnya BUMN adalah sebagai pelaksana pembangunan. BUMN dalam hal ini melaksanakan program pembangunan dan sosial dalam rangka meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat. Misalnya, kontribusi pajak yang disalurkan kepada pemerintah digunakan untuk membangun sarana dan prasarana yang berguna bagi kepentingan publik selain itu perusahaan dapat membantu pemerintah untuk menekan angka pengangguran dengan cara menyediakan lapangan kerja bagi masyarakat.

PT. Perusahaan Listrik Negara atau yang selanjutnya disingkat menjadi PT. PLN adalah salah satu BUMN yang memiliki tanggung jawab yang besar dalam

mengemban misi sosial disamping mencari keuntungan bagi perusahaan. PT. PLN sering mendapat perhatian dan sorotan masyarakat luas karena memiliki kinerja yang berfluktuatif tiap tahunnya. Berdasarkan <http://www.pln.co.id/blog/laporan-keuangan-pt-pln-persero-semester-i-2015/> pendapatan penjualan tenaga listrik PT PLN (Persero) pada Semester I 2015 mengalami kenaikan sehingga kinerja PT. PLN dapat dikatakan membaik. Salah satu faktor yang mempengaruhinya adalah sumber daya manusia yang berkualitas. SDM yang berkualitas diperlukan karena bagaimanapun tingginya suatu teknologi dan berbagai sistem komputer yang dipergunakan dalam kegiatan usaha, namun faktor manusia tetap merupakan unsur terpenting dalam pengoperasian teknologi tersebut. PT. PLN memiliki spesifikasi tugas khusus dalam hal mendukung dan melayani masyarakat Indonesia untuk memenuhi kebutuhan energi listrik dalam sebuah tim yang profesional, *high skilled*, bertanggung jawab, disiplin, inisiatif tinggi dan memiliki kepiawaian dalam bidangnya. Hal ini terbukti dari perusahaan yang memiliki SDM yang handal akan mendukung kinerja perusahaan tersebut.

Pentingnya faktor SDM dalam pencapaian tujuan perusahaan mengakibatkan pihak perusahaan memberikan perhatian khusus terhadap sektor sumber daya manusia, karena salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan adalah kinerja karyawan yang baik.

Tujuan perusahaan akan tercapai jika terdapat faktor-faktor SDM diatas dari para karyawannya. H. John Bernardin (2010, hlm. 143) mengemukakan "*Performance is defined as the record of outcomes produced on specified job functions or activities during a specified time period*". (Kinerja didefinisikan sebagai catatan dari hasil yang diproduksi pada beberapa fungsi pekerjaan tertentu dan aktivitas-aktivitas selama kurun waktu tertentu).

Terdapat keterlibatan dari berbagai faktor yang turut mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu baik faktor yang berasal dari dalam dirinya atau faktor yang berhubungan dengan lingkungan organisasi atau perusahaan. Keduanya memberikan peran bagi karyawan dalam memposisikan dirinya guna berkontribusi pada perusahaan tempat dimana ia bekerja.

Rachmatul Karimah, 2016

Pengaruh Perilaku Keanggotaan Organisasi (Organizational Citizenship Behavior) Terhadap Kinerja Karyawan

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

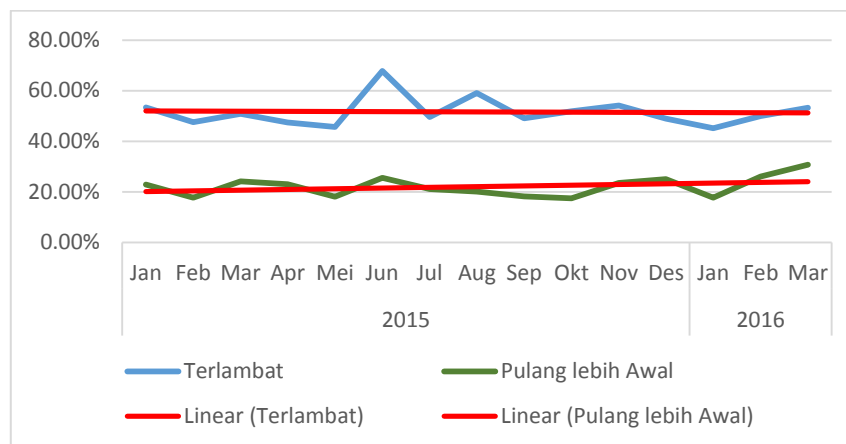
Agar karyawan dapat bekerja secara optimal, maka karyawan dituntut untuk selalu berkontribusi pada perusahaan tanpa berlakunya sistem *reward* yaitu berdasarkan kemauan sendiri karena sadar betul bahwa melaksanakan kewajiban perusahaan saja tidak cukup, perlu adanya inisiatif yang dimunculkan antar karyawan sehingga dapat lebih memperlancar kegiatan usaha, salah satunya dengan cara saling membantu dalam pengerjaan tugas, tekun dalam bekerja, saling menghormati, mudah berbaur dan lain sebagainya.

Meskipun begitu pada kenyataannya PT. PLN belum sepenuhnya menunjukkan kinerja yang baik salah satunya pada PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1 yang berada di Bandung. Padahal unit ini mempunyai peran yang sangat berpengaruh bagi kelangsungan perusahaan yaitu berfungsi sebagai pengendali konstruksi dan pengelolaan kegiatan pembangunan jaringan serta melaksanakan administrasi konstruksi dengan bertindak sebagai wakil pemilik (*owner*), untuk menghasilkan jaringan yang berkualitas dan siap dioperasikan melalui proses pelaksanaan pembangunan yang efektif, efisien, dan tepat waktu untuk mencapai sasaran kinerja sesuai Ketetapan Direksi. Dapat dilihat dari data fenomena yang telah penulis peroleh dari bagian Sumber Daya Manusia PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1 sebagai berikut :

1. Tingkat keterlambatan karyawan dan pulang lebih awal yang tinggi.
2. Tingkat turnover yang belum membaik.
3. Indikator kinerja yang masih bias.

Tabel 1. 1
Keterlambatan Karyawan PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan
Jawa Bagian Tengah 1

Bulan	Keterlambatan	%	Pulang Lebih Awal	%
Jan	290	53.40%	124	22.83%
Feb	258	47.50%	96	17.67%
Mar	276	50.82%	131	24.12%
Apr	249	47.42%	125	23.02%
Mei	248	45.67%	98	18.04%
Jun	368	67.77%	129	25.59%
Jul	269	49.53%	115	21.17%
Aug	272	59.13%	109	20.07%
Sep	227	49.13%	99	18%
Okt	235	51.87%	95	17.49%
Nov	273	54.16%	128	23.57%
Des	266	48.98%	132	24.30%
Jan	245	45.11%	96	17.67%
Feb	271	49.90%	139	26%
Mar	289	53.22%	167	30.75%



Gambar 1.1
Grafik Keterlambatan Karyawan PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek
Jaringan Jawa Bagian Tengah 1

Berdasarkan tabel dan gambar diatas maka dapat terlihat tingginya jumlah karyawan yang terlambat setiap bulannya khususnya pada bulan Juni 2015 sebesar

Rachmatul Karimah, 2016

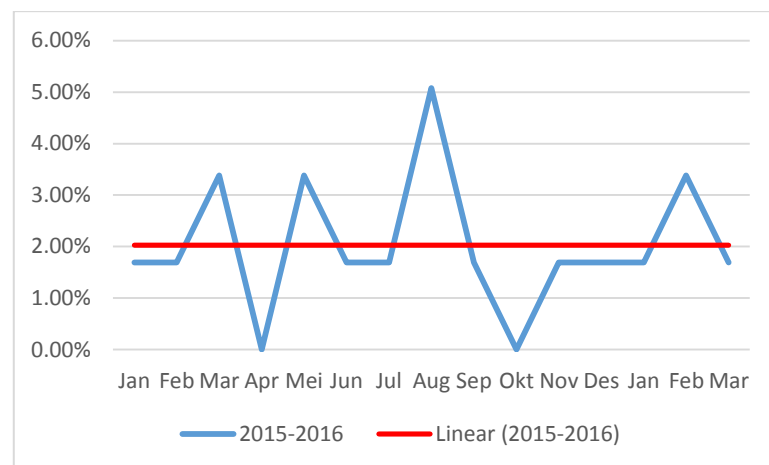
Pengaruh Perilaku Keanggotaan Organisasi (Organizational Citizenship Behavior) Terhadap Kinerja Karyawan

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

67.77%. Prosentase tingkat keterlambatan rata-rata diatas 45%, serta disusul oleh berfluktuatifnya karyawan yang pulang lebih awal hampir 20% per bulan. Sehingga ini mengindikasikan bahwa kedisiplinan karyawan PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1 belum begitu baik.

Tabel 1.2
Turnover Karyawan PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1

Turnover				
	2015	%	2016	%
Jan	1	1.69%	1	1.69%
Feb	1	1.69%	2	3.38%
Mar	2	3.38%	1	1.69%
Apr	-	-	-	-
Mei	2	3.38%	-	-
Jun	1	1.69%	-	-
Jul	1	1.69%	-	-
Aug	3	5.08%	-	-
Sep	1	1.69%	-	-
Okt	-	-	-	-
Nov	1	1.69%	-	-
Des	1	1.69%	-	-



Gambar 1.2
Grafik Turnover Karyawan PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1

Rachmatul Karimah, 2016

Pengaruh Perilaku Keanggotaan Organisasi (Organizational Citizenship Behavior) Terhadap Kinerja Karyawan

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Mengacu pada data diatas menunjukkan bahwa *turnover* karyawan pada PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1 tahun 2015 di bulan Agustus meningkat dan selanjutnya terjadi penurunan. Dari data tersebut dapat terlihat adanya karyawan yang keluar setiap bulannya walau angkanya masih berfluktuasi namun apabila dirunut pertahun angka tersebut terbilang tinggi mengingat populasi karyawan hanya 59 orang.

Berdasarkan wawancara pra penelitian yang dilakukan penulis dengan Bapak Kiagus Novian, selaku *Supervisor* Bagian Keuangan dan Administrasi didapatkan hasil bahwa penurunan kinerja karyawan pada PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1 disebabkan oleh :

1. Pelaksanaan penilaian kinerja dan implementasi nya masih kurang.
2. Indikator pengukuran kinerja yang masih bias sehingga akurasi data tidak sesuai.
3. Disiplin karyawan yang belum baik.
4. Mutasi yang belum stabil sehingga adanya turnover setiap bulannya.
5. Belum optimalnya target pencapaian perusahaan.

Untuk lebih menjelaskan informasi yang di peroleh, penulis menyebarkan angket pra-penelitian pada beberapa responden yang berjumlah 15 orang untuk menguatkan deskripsi kurang optimalnya kinerja karyawan PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1 dari 11 pertanyaan yang berbeda, dengan memiliki lima buah pilihan jawaban. Dan hasil kuisioner pra penelitiannya dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 1.3
Kuisioner Pra Penelitian PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1

No.	Pernyataan	Jawaban				
		1	2	3	4	5
1.	Tingkat kesesuaian hasil kerja dengan standar yang ditetapkan			40%	26.66%	33.33%
2.	Tingkat ketelitian hasil kerja karyawan.			6.67%	46.66%	46.66%

Rachmatul Karimah, 2016

Pengaruh Perilaku Keanggotaan Organisasi (Organizational Citizenship Behavior) Terhadap Kinerja Karyawan

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

3.	Tingkat pencapaian target kerja karyawan sesuai standar kerja			20%	46.66%	33.33%
4.	Tingkat jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan karyawan sesuai dengan target				66.33%	33.33%
5.	Tingkat pemanfaatan waktu secara efektif			40%	40%	20%
6.	Tingkat kebutuhan karyawan terhadap jam lembur untuk menyelesaikan target kerja				46.66%	53.33%
7.	Tingkat kemampuan karyawan menggunakan fasilitas di perusahaan				60%	30%
8.	Tingkat kesediaan melaksanakan tugas tanpa harus menunggu perintah				73.33%	26.66%
9.	Tingkat kesediaan melaksanakan tugas tanpa harus menunggu perintah			33.33%	26.66%	40%
10.	Tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan perusahaan			33.33%	33.33%	33.33%
11.	Tingkat penghargaan karyawan terhadap hasil pekerjaannya			26.66%	73.33%	

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2016

Berdasarkan dari data kuisioner pra penelitian yang dilakukan penulis, tampak bahwa beberapa responden memilih alternatif jawaban “kurang setuju” untuk setiap pertanyaan yang diberikan. Seperti untuk pernyataan tingkat kesesuaian hasil kerja dengan standar yang ditetapkan, dimana terdapat 40% responden menjawab “kurang setuju” dan 26.66% responden saja menjawab “setuju”. Sehingga jawaban “sangat setuju” 33.33% responden yang menjawab. Untuk pernyataan tingkat pemanfaatan waktu secara efektif, dimana 40% responden menjawab “kurang setuju” dan 40% responden menjawab “setuju” dan 20% responden menjawab sangat setuju.

Rachmatul Karimah, 2016

Pengaruh Perilaku Keanggotaan Organisasi (Organizational Citizenship Behavior) Terhadap Kinerja Karyawan

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Dari hasil kuisioner pra penelitian tersebut semakin mengindikasikan bahwa karyawan PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1 belum memiliki kinerja yang optimal, kebanyakan dari hasil kerja karyawan masih belum sesuai dengan standar yang ditetapkan dan waktu yang dicapai dalam bekerja kurang tepat dan efektif, karena banyaknya karyawan yang terlambat saat akan melakukan pekerjaan.

Untuk mencapai kinerja yang optimal dituntut perilaku karyawan yang sesuai dengan harapan perusahaan, yaitu sumber daya manusia yang lebih profesional dan berperilaku baik. Seperti yang diungkapkan oleh Borman (dalam Schuler, 1999) bahwa kinerja atau peran yang diharapkan ini seringkali lebih didasarkan pada perilaku kewarganaan organisasi (OCB).

Organ, dkk (2006, hlm. 3) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan fungsi efisiensi dan efektivitas organisasi. Hal ini berarti perilaku tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja (*job description*) karyawan sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberikan hukuman. Perilaku ini menggambarkan “nilai tambah karyawan” yang merupakan salah satu bentuk prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif, dan bermakna membantu.

Dalam penelitian ini, penulis akan meneliti *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap kinerja karyawan, dilihat dari kondisi yang dihadapi oleh karyawan PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1 dalam meningkatkan pelayanan kepada publik secara optimal dan profesional.

Berdasarkan fenomena yang ada dari latar belakang yang diuraikan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Perilaku Keanggotaan Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan dalam latar belakang penelitian diatas, yang dibahas dalam penelitian ini adalah menurunnya kinerja karyawan PT. PLN PERSERO yang ditandai dengan tingginya tingkat keterlambatan karyawan dan pulang lebih awal, tingkat turnover yang belum membaik, dan indikator kinerja yang masih bias. Apabila masalah ini terus berlanjut maka akan merugikan perusahaan itu sendiri, khususnya pada Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1.

Dalam hal ini, menurunnya kinerja karyawan PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1 salah satunya disebabkan dengan kurangnya peran perusahaan dalam menerapkan perilaku keanggotaan organisasi/*organizational citizenship behavior* dalam lingkungan/budaya kerja karena perilaku keanggotaan organisasi/*organizational citizenship behavior* mampu meningkatkan stabilitas di dalam perusahaan dan dapat menurunkan tingkat masalah tersebut, sehingga target yang ditetapkan PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1 dapat tercapai.

1.3 Rumusan Masalah

1. Bagaimana gambaran kinerja karyawan pada PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1.
2. Bagaimana gambaran perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) karyawan PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1.
3. Bagaimana pengaruh perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1.

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun beberapa tujuan yang ingin dicapai adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui gambaran kinerja karyawan pada PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1.

2. Mengetahui gambaran perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) karyawan PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1.
3. Mengetahui pengaruh perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1.

1.5 Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Teoritis
 - Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan masukan yang bersifat akademis bagi pengembangan teori, konsep-konsep ilmiah dan referensi dalam mengembangkan ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia.
 - Penelitian ini diharapkan dapat menambah bukti empiris mengenai pengaruh perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) terhadap kinerja. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menambah pemahaman mengenai salah satu faktor individu yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*).
2. Praktis
 - Secara praktis, kepentingan perusahaan, dimana penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan untuk memperbaiki kinerja dan menerapkan perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) dalam rangka peningkatan efektifitas dan keuntungan bagi organisasi khususnya pada PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1
 - Pengalaman yang diperoleh dalam melakukan penelitian ini dapat menambah wawasan pengetahuan dan daya nalar sebagai bagian dari proses

pembelajaran, sehingga dapat lebih memahami kaitan antara teori dan aplikasinya.

- Penulis juga berusaha untuk memberikan pandangan baru mengenai isu yang diangkat dan berusaha memberikan solusi yang praktis dan logis, sehingga dapat dijadikan rekomendasi untuk meningkatkan mutu PT. PLN PERSERO Unit Pelaksana Proyek Jaringan Jawa Bagian Tengah 1.

1.6 Struktur Organisasi Skripsi

BAB 1 : Pendahuluan

Pada bab pendahuluan ini akan dibahas mengenai latar belakang penelitian, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian yang dipaparkan melalui dua sisi yaitu dari sisi teoritis dan praktis.

BAB 2 : Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Pada bab landasan teori ini akan dipaparkan mengenai teori yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

BAB 3 : Metode Penelitian

Pada bab metode penelitian ini akan dipaparkan mengenai objek penelitian, metode dan desain penelitian, definisi dan operasionalisasi variabel, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, teknik analisis data, hasil analisis data yang mencakup hasil uji validitas dan hasil uji reabilitas dan uji hipotesis.

BAB 4 : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bab hasil penelitian dan pembahasan ini akan dipaparkan meliputi dua hal utama yaitu, hasil penelitian berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data dengan urutan rumusan permasalahan penelitian, dan pembahasan hasil penelitian untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya.

Rachmatul Karimah, 2016

Pengaruh Perilaku Keanggotaan Organisasi (Organizational Citizenship Behavior) Terhadap Kinerja Karyawan

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

BAB 5 : Simpulan dan Saran

Pada bab ini akan dipaparkan mengenai simpulan dan saran yang menyajikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis hasil penelitian sekaligus mengajukan hal-hal penting yang dapat dimanfaatkan dari hasil penelitian tersebut.