

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Hutan tropis Indonesia merupakan rumah persembunyian terakhir bagi kekayaan hayati dunia yang unik. Hutan yang berada di dunia maupun di Indonesia mempunyai peranan yang sangat penting untuk menjaga kestabilan iklim (Indonesia, 2017). Salah satu perusahaan mengelola hutan adalah Perum Perhutani. Perum Perhutani merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berbentuk Perusahaan Umum (Perum) yang memiliki tugas dan wewenang untuk mengelola sumber daya hutan negara di pulau Jawa dan Madura (Perhutani, 2019).

Perum Perhutani telah menghasilkan produk-produk kayu dengan rata-rata produksi 650.000 m³ per tahun dan produk non kayu seperti getah pinus yang diolah menjadi gondorukem dan terpentin yang telah berhasil menjadi pemasok gondorukem terbesar kedua di pasar dunia, selain itu Perum Perhutani juga mengelola destinasi wisata yang tersebar di pulau Jawa dengan daya tarik yang beragam dari mulai pantai sampai pegunungan. Perum Perhutani mempunyai visi yakni menjadi perusahaan pengelola hutan terkemuka di dunia dan bermanfaat bagi masyarakat. Perum Perhutani juga memiliki misi yakni mengelola sumber daya hutan secara lestari, Peduli kepada kepentingan masyarakat dan lingkungan, dan mengoptimalkan bisnis kehutanan dengan prinsip *good corporate governance*. Perum Perhutani

mempunyai sifat budaya kerja yang terbuka serta terintegrasi (Perhutani, 2019).

Perum Perhutani memiliki salah satu unit manajemen yakni Kesatuan Pemangkuan Hutan (KPH) Banyumas Barat yang berada di wilayah kerja Divisi Regional Jawa Tengah yang terletak di Jl. Yos Sudarso No.2, Dusun I, Rejasari, Kec. Purwokerto barat, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah. Perum Perhutani KPH Banyumas Barat memiliki jumlah karyawan sebanyak 403 orang karyawan yang dibagi menjadi beberapa Bagian Kesatuan Pemangkuan Hutan (BKPH) seperti Wanareja, Majenang, Rawa Barat, Sidareja, Rawa Timur, Bokol, Kawunganten, Lumbir dan TPK Cimanggu (Perhutani, 2019). Karakteristik hutan merupakan sumber daya yang sangat bernilai mengakibatkan akses pemanfaatan dan kontrol terhadap sumber daya hutan yang selalu mengundang konflik, seperti sengketa tanah kawasan hutan (Perhutani, 2017).

Dalam penanganannya perhutani meluncurkan program yang bernama program Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM), PHBM merupakan salah satu cara penyelesaian konflik yang dibuat oleh Perum Perhutani guna menjaga keberlangsungan fungsi dan manfaat sumber daya hutan secara optimal dan proporsional (Perhutani, 2017). Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor terpenting bagi Perum Perhutani KPH Banyumas Barat, dalam pengelolaan fungsi-fungsi manajemen di perusahaan. Mengelola sumber daya manusia (SDM) menjadi hal yang teramat penting

pada abad ini, demikian dikemukakan oleh (Schuler dan Jackson dalam Sinambela, 2017).

Kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Banyumas Barat sangat mempengaruhi dalam pencapaian target serta tujuan dari perusahaan oleh karena itu karyawan selalu mendapatkan binaan untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Untuk bisa mempertahankan kualitas produksi maka Perum Perhutani KPH Banyumas Barat perlu mengetahui faktor-faktor apa yang mempengaruhi kinerja karyawan selama ini yang belum pernah diteliti sebelumnya. Menurut (Harbani Pasolong dalam Samsuddin, 2018) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kemampuan, kemauan, energi, teknologi, kompensasi, kejelasan tujuan dan keamanan. Maka dari itu dengan mengetahui kinerja sangat perlu untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya (Bintaro dan Daryanto, 2017).

Berdasarkan survei 2020 yang telah dilakukan peneliti berkaitan dengan budaya organisasi yang berada pada Perum Perhutani KPH Banyumas Barat yakni budaya kerja perhutani belum dapat diseragamkan dengan baik, perlu adanya sub-sub kultur karena terdapat beragam bagian bidang kerja yang berbeda-beda. Menurut (Robbins dan Coulter dalam Samsuddin 2018) budaya organisasi adalah sistem makna dan keyakinan bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang menentukan, sebagian besar, cara mereka bertindak satu terhadap yang lain dan terhadap orang luar. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap

kinerja karyawan yakni diteliti oleh (Allifudin, dan Praptiestrini, 2020), (Mardiani, dan Sepdiana, 2020), dan (Lubis, 2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi lalu, pada penelitian yang dilakukan oleh (Siwi dkk, 2020) dan (Rukmana dan Harini, 2017) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Namun pada penelitian yang dilakukan oleh (Maabuat, 2016) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan dari semua penelitian yang mengkaji mengenai budaya organisasi, belum pernah ada yang mengkaji pada objek Perusahaan Pengelola Hutan sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Selain itu keterangan sampel atau biografi sampel yang diambil masih belum dijelaskan, indikator pengukuran variabel juga belum sesuai dengan standar jurnal yang baik. Oleh karena itu penelitian ini akan memberikan penjelasan karakteristik sampel yang lebih baik, serta menggunakan indikator dengan standar pada jurnal yang lebih baik.

Berdasarkan survei 2020 yang telah dilakukan oleh peneliti berkaitan dengan kompensasi pada Perum Perhutani KPH Banyumas Barat yakni seseorang karyawan yang bekerja dengan baik dan berusaha mencapai target perusahaan maka gaji yang diharapkan pula akan semakin tinggi, karena Perum Perhutani Jawa Tengah merupakan penyokong pendapatan tertinggi di Perum Perhutani. Namun terdapat adanya perbedaan pemberian kompensasi

yang diberikan yang membuat menurunnya kinerja karyawan karena terdapat indikasi ketidakpahaman karyawan tentang Upah Umum Regional (UMR).

Menurut (Kadarisman dalam Edison dkk,2018) sistem kompensasi yang baik merupakan sistem yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi/perusahaan yang pada gilirannya memungkinkan organisasi/perusahaan memperoleh, memelihara, serta mempekerjakan karyawan yang berkinerja tinggi untuk kepentingan bersama. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Fidiyanto dkk, 2018) dan (Martinus dan Budianto, 2016) menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, selain itu penelitian yang dilakukan oleh (Barata, 2020) dan (Akbar, 2020) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi. Namun pada penelitian yang dilakukan oleh (Nashafa dan Raharjo, 2016) menunjukkan bahwa variabel kompensasi tidak ada pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari semua penelitian kompensasi, menunjukkan kompensasi mayoritas memiliki pengaruh yang signifikan. Namun hal tersebut belum pernah ada yang mengkaji variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan pada objek Perum Perhutani KPH Banyumas Barat. Sehingga penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur tentang variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan survei 2020 yang telah dilakukan oleh peneliti berkaitan dengan komitmen organisasi pada Perum Perhutani KPH Banyumas Barat yaitu karyawan yang sudah berpengalaman bekerja lama dan memiliki kinerja

yang baik maka karyawan tersebut akan dinaikkan jabatannya oleh perusahaan, namun terdapat indikasi yang berhubungan dengan komitmen organisasi yakni terdapat karyawan yang berangkat tetapi tidak mengerjakan dan menyelesaikan tugasnya dengan baik, beberapa karyawan cenderung santai dan pulang sebelum jam kerja selesai. Menurut (Kreitner dan Kinicki dalam Samsuddin, 2018) komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seseorang individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya. Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti yakni (Dewi dan Hasniaty, 2017), (Ningrum dkk, 2020), dan (Nashrullah dan Saragih, 2020) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun pada penelitian yang dilakukan oleh (Marsoit dkk, 2017) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan dari semua penelitian terdahulu tentang komitmen organisasi pada penelitian terdahulu belum pernah ada yang mengkaji pada objek perusahaan kehutanan. Sampel yang terdapat pada penelitian terdahulu yakni antara 40 sampai 90 responden. Maka penelitian ini berniat untuk melakukan penelitian kembali pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan sampel diatas 100 responden.

Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti yakni (Jannah, 2016) yang menunjukkan ternyata komitmen organisasi ternyata dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. Selain itu dalam penelitian (Suryaningrum dkk, 2019) yang menyatakan bahwa kompensasi

berpengaruh terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Dari beberapa penelitian yang telah disebutkan, semua penelitian tersebut mendukung bahwa budaya organisasi dan kompensasi memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

Jenis penelitian ini merupakan penelitian pengembangan dari penelitian yang dilakukan oleh (Jannah, 2016), yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu menambahkan variabel independen (X_2) yaitu variabel kompensasi dari penelitian yang dilakukan oleh (Suryaningrum dkk, 2019). Penelitian ini akan melakukan penelitian kembali dengan memperbaiki kelemahan penelitian sebelumnya, sekaligus menjawab isu di Perum Perhutani KPH Banyumas Barat. Selain itu peneliti ini akan menggunakan indikator dengan standar pada jurnal yang lebih baik.

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam penelitian ini dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perum Perhutani KPH Banyumas Barat”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dalam penyusunan penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai dasar penelitian yang dilakukan, yaitu:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi Perum Perhutani KPH Banyumas Barat?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi Perum Perhutani KPH Banyumas Barat?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Banyumas Barat?
4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Banyumas Barat?
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Banyumas Barat?
6. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Banyumas Barat dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening?
7. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Banyumas Barat dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening?

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka pembatasan masalah pada penelitian ini adalah pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Perum Perhutani KPH Banyumas Barat. Dalam pembatasan masalah peneliti melakukan pada:

1. Responden penelitian ini hanya pada karyawan Perum Perhutani KPH Banyumas Barat.
2. Penelitian ini menggunakan 4 variabel, satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y), dua variabel independen budaya organisasi (X1), kompensasi (X2) dan satu variabel intervening yaitu komitmen organisasi (M).
3. Pada variabel tentang budaya organisasi, peneliti ini hanya membahas aspek etos kerja.
4. Pada variabel kompensasi indikator yang digunakan hanya 5 indikator yakni gaji, tunjangan, insentif, asuransi kesehatan, dan fasilitas kantor. Indikator upah tidak diamati karena seluruh karyawan Perum Perhutani KPH Banyumas Barat adalah karyawan tetap sehingga karyawan hanya menerima gaji.

D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi Perum Perhutani KPH Banyumas Barat
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi Perum Perhutani KPH Banyumas Barat
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Banyumas Barat
4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Banyumas Barat
5. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Banyumas Barat
6. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Banyumas Barat dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening
7. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Banyumas Barat dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening

E. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak sebagai berikut:

1. Bagi Pimpinan Perusahaan/Bagian MSDM

- a) Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi para pihak pimpinan dan manajemen dalam mengembangkan kinerja karyawan, sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan tanggung jawabnya yang akan mendorong tercapainya visi dan misi Perum Perhutani KPH Banyumas Barat.
- b) Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dalam mempertimbangkan faktor budaya organisasi dan kompensasi dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan rujukan untuk penelitian lainya, guna peningkatan ilmu pengetahuan serta literatur manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Selain itu sebagai tambahan referensi dan memperkaya hasil penelitian ataupun ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Peneliti

Untuk mengetahui aplikasi teori kedalam praktek di Perum Perhutani KPH Banyumas Barat dan sebagai syarat lulus program studi Manajemen S1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Purwokerto.

