

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen perusahaan yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Tugas Manajemen sumber daya manusia adalah mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. Di dalam perusahaan, manusia merupakan salah satu unsur berkepentingan dalam perusahaan. Tanpa peran manusia meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan itu telah tersedia, Perusahaan tidak akan berjalan. Karena manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu perusahaan. Oleh karena itu hendaknya Perusahaan memberikan arahan yang positif demi tercapainya tujuan perusahaan. Sumber Daya Manusia (karyawan) merupakan unsur yang strategis dalam menentukan sehat tidaknya suatu Perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia yang terencana dan berkelanjutan merupakan kebutuhan yang mutlak terutama untuk masa depan perusahaan. Dalam kondisi lingkungan tersebut, manajemen dituntut untuk mengembangkan cara baru untuk mempertahankan karyawan serta mengembangkan potensinya agar memberikan kontribusi maksimal pada perusahaan.

Sumber daya manusia yang baik tentu sangat penting bagi sebuah perusahaan, Salah satu tolak ukur yang dapat digunakan untuk menilai kualitas sumber daya manusia adalah kinerja karyawannya, Karena kinerja dapat digunakan perusahaan untuk mengetahui kemajuan perusahaan dalam menyelesaikan pekerjaan, dan kinerja karyawan juga digunakan untuk mengukur keberhasilan suatu perusahaan, bahkan kinerja karyawan berhubungan dengan sistem pengembangan yang digunakan perusahaan. Masalah tentang kinerja karyawan merupakan masalah yang perlu diperhatikan organisasi, karena kinerja karyawan akan mempengaruhi

kualitas dan kuantitas Perusahaan dalam menghadapi persaingan seiring perkembangan zaman. Oleh karena itu memiliki sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas sangat dibutuhkan agar tujuan Perusahaandapat tercapai dan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Apabila sumber daya manusianya memiliki motivasi tinggi, kreatif dan mampu mengembangkan inovasi, kinerjanya akan menjadi semakin baik.

Jalan tol merupakan salah satu sarana vital yang diperlukan untuk meningkatkan efisiensi perindustrian suatu perekonomian. Ketika ekonomi suatu negara bertumpu pada perhubungan darat maka tentunya sarana transportasi berupa jalan khususnya jalan tol akan mendorong terciptanya efisiensi ekonomi di dalamnya. Sekedar untuk diketahui, ada seluas 1,8 juta km² wilayah daratan di Indonesia. Dengan tercapainya efisien ekonomi maka produk dari industri yang bersangkutan bisa diproduksi dengan biaya rendah untuk menciptakan keunggulan kompetitif dari produk yang dihasilkan. Sebagai salah satu jaringan jalan yang sangat berguna dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, tanpa adanya jalan tol, tipikal kondisi geografi Indonesia yang mempunyai daratan yang panjang maka biaya dari pengangkutan barang baik itu barang input maupun barang jadi akan meningkat. Dengan demikian tidak dapat dielakkan untuk mencapai tujuan pembangunan ekonomi diperlukan ketersediaan sarana jalan tol ini. Manfaat jalan tol yaitu : memperlancar lalu lintas di daerah yang telah berkembang, meningkatkan hasil guna dan daya guna pelayanan distribusi barang dan jasa guna menunjang peningkatan pertumbuhan ekonomi, meringankan beban dana Pemerintah melalui partisipasi pengguna jalan, meningkatkan pemerataan hasil pembangunan dan keadilan. Indonesia sebagaimana halnya negara berkembang lainnya, selain menyediakan jalan tol tetapi juga sebaiknya mengelola dan menjaganya dengan baik.

Namun kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa kebanyakan jalan tol di Indonesia penjangaan dan perawatannya kurang baik, perlu perawatan secara rutin yang dilakukan dengan baik oleh sebuah perusahaan pembangunan yang ditunjang dengan kinerja karyawannya yang baik pula, pengoperasian dan pemeliharaan Jalan Tol sangat berguna agar menghindari terjadinya kerusakan terhadap jalan tol dan menghindari ongkos rehabilitasi dan rekonstruksi yang jauh lebih mahal.

Tingginya tingkat persaingan antar sesama perusahaan pengelolaan jasa pelaksana pembangunan, pengoperasian dan pemeliharaan Jalan Tol baik swasta maupun negeri, perusahaan perlu memperbaiki kinerja karyawannya untuk bertahan dalam persaingan tersebut, dan melakukan perubahan yang berguna untuk mengarah ke Perusahaan lebih efektif. Perusahaan harus memperahankan kinerja dari Perusahaan secara keseluruhan baik kinerja seorang ataupun kinerja berkelompok. Kondisi yang semakin kompetitif ini juga menimbulkan persaingan yang semakin ketat pada perusahaan, sehingga menuntut perusahaan harus mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas dan kuatitas dalam bekerja.

Salah satu perusahaan yang menginginkan peningkatan kinerja karyawannya adalah PT Marga Solusi Prima. PT Marga Solusi Prima yang merupakan perusahaan pihak ketiga dari PT. Utama Karya memiliki usaha dibidang Jasa Pemborongan Pekerjaan Operasional Pelayanan Tol, beralamatkan di Jalan Jend. Gatot Subroto No. 87, Garuntang, Kec. Bumi Waras, Kota Bandar Lampung, Lampung 35227. PT Marga Solusi Prima saat ini merupakan perusahaan pengelola jalan tol Bakauheni – Terbanggi dengan Surat Keputusan Menteri Pekerjaan Umum mewakili Pemerintah Republik Indonesia nomor 305/KPTS/M/2009 tanggal 7 April 2009.

Perusahaan PT Marga Solusi Prima Lampung memiliki visi dan misi, Pengembang Infrastruktur Terkemuka di Indonesia dan Mengembangkan multi-bisnis berbasis infrastruktur melalui usaha investasi jasa konstruksi dan manufaktur yang mampu memberikan nilai tambah premium pada korporasi dan dalam rangka mempercepat pertumbuhan perekonomian Indonesia.

Tingginya Kinerja karyawan berdampak positif bagi perusahaan PT Marga Solusi Prima Lampung, Karena apabila Kinerja karyawan meningkat maka tujuan perusahaan tercapai. Kinerja karyawan sebuah perusahaan harus dilakukan secara berkala sehingga perusahaan dapat meningkatkan serta mengetahui tingkat efisiensi dan keefektifan sistem yang digunakan perusahaan. Sumber daya manusia di dalam perusahaan memegang peranan penting dalam meningkatkan Kinerja perusahaan. Jika tingkat kualitas sumber daya manusia di dalam sebuah perusahaan tinggi maka tingkat Kinerja perusahaan akan meningkat. Salah satu cara untuk meningkatkan Kinerja karyawan adalah dengan memperhatikan *Organizational Citizenship Behavior* dan Gaya kepemimpinan transformasional.

Kinerja karyawan akan baik jika *Organizational Citizenship Behavior* dan Gaya kepemimpinan transformasional dalam penerapan sudah baik. Tingginya sifat OCB karyawan akan meningkatkan kerja sama tim dan akan meningkatkan kinerja karyawan dikarenakan mendapatkan support dari sesama rekan kerja, sebaliknya bila terjadi gangguan pada kinerja seseorang didalam suatu kerja sama tim secara tidak langsung sistem pekerjaan secara keseluruhan akan terganggu, maka diperlukan kesediaan karyawan lainnya untuk berperan ekstra mendukung dan membantu karyawan lain agar dapat menyelesaikan pekerjaannya. Dan juga pada kenyataannya kinerja akan baik jika atasan berperilaku normal dengan memberikan dukungan baik secara moral maupun materil, pengawasan terhadap karyawan yang dilakukan atasan akan berdampak kepada baiknya kinerja karyawan. Berikut ini data karyawan PT. Marga Solusi Prima Lampung.

Tabel 1.1
Data karyawan PT. Marga Solusi Prima Lampung

Divisi	Jumlah Karyawan
Office	
Bagian SDM	9
Bagian Keuangan	6
Bagian Teknologi Informasi	8
Bagian IT Suport	4
Bagian K3	8
Bagian Pengelolaan Tol	50
Jumlah	85

Sumber : PT. Marga Solusi Prima Lampung, Tahun 2022

PT. Marga Solusi Prima Lampung memiliki jumlah karyawan sebanyak 85 karyawan, pada penelitian ini fokus penelitian adalah karyawan bagian office yang berjumlah 35 karyawan.

Masalah sumber daya manusia yang kelihatannya hanya merupakan masalah intern dari suatu perusahaan sesungguhnya mempunyai hubungan yang erat dengan masyarakat luas sebagai pelayan publik yang diukur dari kinerja. Ada beberapa cara yang dapat ditempuh dalam menciptakan dan membentuk sumber daya manusia yang baik dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan yaitu merekrut karyawan yang berkualitas dengan kinerja yang baik. Perhatian yang begitu besar terhadap masalah kinerja dapat dipahami karena menyangkut efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan hasil pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan standar kerja tertentu yang telah ditetapkan oleh perusahaan, kinerja berdasarkan suatu hasil yang diraih dari suatu

pekerjaan berdasarkan serangkaian syarat kerja tertentu. Menurut Putri (2017) Kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Kinerja yang terjadi pada karyawan bagian Office PT. Marga Solusi Prima Lampung yaitu masih kurang baiknya kualitas pekerjaan yang dilakukan terlihat dari kurang tanggapnya karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan atasan untuk sesegera mungkin menyelesaikan laporan hasil pekerjaan, karyawan kurang bisa memanfaatkan waktu yang ada terlihat dari karyawan beristirahat melebihi waktu yang ditentukan, kurang semangat karyawan dalam berkerja sehingga terjadi keterlambatan dalam proses pembuatan laporan, rendahnya kerja sama sesama karyawan dikarenakan adanya hubungan yang kurang baik. Hal tersebut tentu sangat berdampak kepada memburuknya kinerja perusahaan dikarenakan kinerja karyawan yang kurang baik.

Tabel 1.2

Standar Kinerja Karyawan PT. Marga Solusi Prima Lampung Tahun 2021

NO	Aspek Penilaian	Kategori	Nilai
1	Ketepatan waktu <ul style="list-style-type: none"> • Hasil pekerjaan • Tanggung Jawab 	Sangat Baik	86-100
		Cukup	61-85
		Kurang Baik	40-60
2	SOP <ul style="list-style-type: none"> • Disiplin • Kepatuhan • Pemahaman 	Sangat Baik	86-100
		Cukup	61-85
		Kurang Baik	40-60
3	Kuantitas Individu <ul style="list-style-type: none"> • Kecerdasan • Sikap 	Sangat Baik	86-100
		Cukup	61-85
		Kurang Baik	40-60

	• Bakat		
4	Kerja Sama	Sangat Baik	86-100
	• Inovasi	Cukup	61-85
	• Membantu karyawan lain	Kurang Baik	40-60

Sumber : PT. Marga Solusi Prima Lampung. Tahun 2022

Tabel 1.2 merupakan standar penilaian kinerja karyawan yang dilakukan PT. Marga Solusi Prima Lampung cabang Lampung untuk menilai kinerja yang dilakukan karyawan office, faktor penilaian kinerja di PT. Marga Solusi Prima Lampung cabang Lampung terdiri dari Ketepatan waktu, Penerapan SOP, Kualitas Individu dan Kemampuan Kerja Sama yang masing masing penilaian memiliki bobot 100%.

Tabel 1.3
Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Office PT. Marga Solusi Prima
Lampung Tahun 2021

No	Kriteria Penilaian Perusahaan	Bobot Penilaian Perusahaan (%)	Bobot Pencapaian (%)	Nilai
1	Ketepatan waktu	100	72	Cukup
2	Penerapan SOP	100	89	Sangat Baik
3	Kualitas Individu	100	78	Cukup
4	Kemampuan Kerja Sama	100	60	Kurang Baik
Total		100	74	Cukup

Sumber : PT. Marga Solusi Prima Lampung. Tahun 2022

Berdasarkan hasil penilaian kinerja karyawan office PT. Marga Solusi Prima Lampung terlihat bahwa kinerja karyawan masuk dalam katagori cukup, hal tersebut dikarenakan kinerja karyawan office masih kurang maksimal dan tentu saja menjadi permasalahan bagi PT. Marga Solusi Prima Lampung dikarenakan pencapaian karyawan office masih sangat jauh dari target yang ditentukan perusahaan. Hal tersebut mengindikasikan adanya permasalahan dibagian kinerja karyawan PT. Marga Solusi Prima Lampung.

Faktor faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Aprianti (2017) dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, *Organizational Citizenship Behavior*, *Prespective Organizasion Suport*, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasi. Pada penelitian ini faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor *Organizational Citizenship Behavior* dan Gaya Kepemimpinan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan istilah bagi karyawan yang memberikan nilai lebih terhadap pekerjaan yang menjadi tugasnya maupun nilai tambah bagi perusahaan. Perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif perusahaan. Menurut Ariesta (2019) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif, perilaku individu yang bersifat bebas, yang tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem imbalan formal dan dapat meningkatkan efektivitas fungsi-fungsi organisasi.

Sikap *organizational citizenship behaviour* karyawan PT. Marga Solusi Prima Lampung yaitu rendahnya rasa tolong menolong sesama karyawan bagian Office terlihat dari rendahnya rasa tolong menolong sesama karyawan terlihat dari karyawan yang meminta pertolongan untuk penukaran shift kerja direnspon karyawan lain dengan acuh, karyawan tidak memiliki keinginan untuk meringankan permasalahan karyawan lain, adanya sifat senioritas di dalam perusahaan membuat memburuknya komunikasi sesama karyawan berdampak kepada karyawan tidak dapat berkerja melebihi standar yang telah ditentukan oleh perusahaan. Hal tersebut berdampak kepada rendahnya kinerja karyawan dikarenakan rendahnya sikap *organizational citizenship behaviour* karyawan.

Selain *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah Gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Aspek utama dari kepemimpinan. Menurut Septyan (2017) menyatakan bahwa, Kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka yang mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikut.

Pada PT. Marga Solusi Prima Lampung gaya kepemimpinan Transformasional yang diterapkan di perusahaan tersebut yaitu pimpinan sering menunda pembayaran gaji karyawan, pimpinan tidak menggunakan kewenangannya dengan baik dalam hal ini tidak tegas dalam pembagian kerja dan sikap kurang peduli terhadap kinerja karyawan office sehingga membuat karyawan office kurang menghormati pimpinan dengan sering datang terlambat dan pulang sebelum jam kerja berakhir, pimpinan juga tidak memberikan target dalam pencapaian kinerja sehingga karyawan office merasa pimpinan tidak bisa membuat karyawan office menjadi antusias dalam berkerja guna memajukan perusahaan, pimpinan juga tidak memberikan ide ide untuk membuat sistem pengerjaan laporan agar lebih efektif dan juga kurang peduli terhadap masukan yang disampaikan karyawan office terhadap dirinya. Hal tersebut membuat karyawan office merasa pimpinan dianggap kurang bisa membangkitkan semangat para karyawan office dalam berkerja dan juga dianggap tidak memiliki kepedulian terhadap karyawan office. Akibatnya, karyawan berkerja tidak sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya yang berdampak kepada menurunnya kinerja karyawan tersebut.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik mengambil judul **“PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. MARGA SOLUSI PRIMA LAMPUNG”**

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah Terdapat Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Marga Solusi Prima Lampung?
2. Apakah Terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Marga Solusi Prima Lampung?
3. Apakah Terdapat Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Marga Solusi Prima Lampung?

1.3 Ruang Lingkup Penelitian

1.3.1 Ruang Lingkup Subjek

Ruang lingkup subjek penelitian ini adalah karyawan Office PT. Marga Solusi Prima Lampung yang berjumlah 35 karyawan.

1.3.2 Ruang Lingkup Objek

Objek dalam penelitian ini adalah Pada PT. Marga Solusi Prima Lampung.

1.3.3 Ruang Lingkup Tempat

Penelitian dilaksanakan perusahaan yang beralamatkan di Jend. Gatot Subroto No. 87, Garuntang, Kec. Bumi Waras, Kota Bandar Lampung, Lampung 35227.

1.3.4 Ruang Lingkup Waktu

Waktu yang ditentukan pada penelitian ini adalah waktu yang didasarkan pada kebutuhan penelitian yang dimulai dilaksanakan pada bulan November 2021 sampai dengan Maret 2022.

1.3.5 Ruang Lingkup Ilmu Penelitian

Ruang lingkup ilmu penelitian ini adalah bidang keilmuan Manajemen Sumber Daya Manusia yang meliputi *Organizational Citizenship Behavior*, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan Pada PT. Marga Solusi Prima Lampung.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah maka dari tujuan penelitian yaitu :

1. Untuk Mengetahui Besarnya Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Marga Solusi Prima Lampung.
2. Untuk Mengetahui Besarnya Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Marga Solusi Prima Lampung.
3. Untuk Mengetahui Besarnya Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Marga Solusi Prima Lampung.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian adalah sebagai berikut:

1.5.1 Bagi Peneliti

Penelitian ini dilakukan untuk mengimplementasikan ilmu dan pengetahuan yang diperoleh selama perkuliahan terutama dibidang Sumber Daya Manusia.

1.5.2 Bagi Institusi IIB Darmajaya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan kajian yang dijadikan referensi bagi pembaca dan peneliti lain yang melakukan penelitian dengan jenis pembahasan yang sama.

1.5.3 Bagi Perusahaan PT. Marga Solusi Prima Lampung

Memberikan bahan pertimbangan berkaitan dengan *Organizational citizenship behavior*, Gaya Kepemimpinan Transformasional untuk meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Marga Solusi Prima Lampung

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dibuat untuk memudahkan pemahaman dan memberi gambaran kepada pembaca tentang penelitian yang diuraikan oleh penulis dengan tiap bab sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab satu berisi pendahuluan yang menjelaskan latar belakang masalah yang mendasari diadakannya penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab dua ini berisi Landasan Teori yang menjelaskan tentang landasan teori yang menjadi dasar dan bahan acuan dalam penelitian ini, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab tiga berisi metode penelitian yang terdiri dari variabel penelitian dan definisi operasional, penentuan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab empat berisi hasil dan pembahasan yang menjelaskan deskripsi obyek penelitian, analisis data, dan pembahasan.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab lima berisi penutup yang berisikan kesimpulan dari hasil analisis yang diperoleh dan saran berupa tindakan-tindakan yang sebaiknya dilakukan.