

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Perum Perhutani merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang diberi tugas oleh negara untuk mengelola hutan negara di pulau Jawa dan Madura seluas 2.426.206 ha. Dasar Hukum yang dipakai adalah Peraturan Pemerintah (PP) No 72 Tahun 2010 tentang Perusahaan Umum Kehutanan Negara (Perum Perhutani).

Perum Perhutani mempunyai visi perusahaan yaitu ‘Menjadi Pengelola Hutan Lestari untuk Sebesar-besarnya Kemakmuran Rakyat’ ([www.perumperhutani.com](http://www.perumperhutani.com)). Dalam penjabaran salah satu misi Perhutani adalah membangun dan mengembangkan perusahaan, organisasi serta sumberdaya manusia perusahaan yang modern, profesional dan handal.

Visi tersebut merupakan tugas berat dari kementerian BUMN yang harus diemban Perum Perhutani. Untuk mewujudkan visi mutlak dibutuhkan dukungan kinerja karyawan yang ada (Soeprihanto, 2001).

Disamping untuk mencapai tujuan perusahaan, kinerja karyawan Perhutani dari waktu ke waktu harus selalu ditingkatkan mengingat tantangan ke depan yang semakin berat seperti penambahan penduduk yang berakibat pada tekanan sosial terhadap hutan, persaingan bisnis hasil hutan dari negara lain, tuntutan Pengelolaan Hutan lestari serta semakin menipisnya potensi sumber daya hutan. Berdasarkan pengamatan sehari-hari

dapat dilihat bahwa kinerja karyawan Perum Perhutani Kantor KPH Mantingan masih jauh dari harapan. Hal ini diindikasikan antara lain masih banyak ditemukan karyawan yang menyelesaikan pekerjaan tidak sesuai jadwal, belum sepenuhnya mentaati tata tertib perusahaan, masih kurangnya inisiatif penyelesaian pekerjaan, kurangnya kemampuan adaptasi akan hal baru yang berkembang pada perusahaan, masih lemahnya keinginan belajar untuk perbaikan kualitas pekerjaan dan sangat fluktuatifnya prestasi KPH Mantingan di tingkat Unit I Jawa Tengah.

Dalam mencapai tujuan/visi misi suatu organisasi peran seorang pemimpin sebagai penanggungjawab mutlak diperlukan. Menurut Ki Hajar Dewantara, pemimpin mempunyai fungsi antara lain sebagai teladan, penggerak dan pendorong semangat (Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani). Dengan kata lain seorang pemimpin harus bisa menggunakan segala sumberdaya yang ada sehingga kinerja karyawan/bawahan meningkat yang berakibat pada peningkatan kinerja perusahaan.

Kepemimpinan dalam sebuah organisasi sangat berhubungan dengan pelaksanaan tugas seorang karyawan, baik dalam pendelegasian maupun pertanggungjawaban. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi berbagai kegiatan seseorang atau kelompok dalam usahanya mencapai tujuan di dalam situasi tertentu (Thoah, 2000). Atas dasar itulah seorang pemimpin sangat berperan dalam memberikan arahan kepada karyawan untuk bekerja lebih baik. Seorang pemimpin tidak hanya bertugas memimpin saja, tetapi

juga harus melihat kondisi dari karyawan yang dipimpinnya, menghindari perintah kerja yang akan merendahkan dan menghambat pelaksanaan tugas kerja. Melihat kenyataan ini, maka peran pimpinan sangat besar dalam mendukung sistem kerja yang lebih baik, sehingga hasil kerja dari setiap karyawan mampu memberikan andil pada proses pencapaian tujuan organisasi.

Seorang pimpinan adalah salah satu unsur yang menentukan dalam pengembangan perusahaan. Untuk menentukan berhasil tidaknya suatu perusahaan, banyak ditentukan oleh seorang pemimpin perusahaan. Dalam perusahaan kecil permasalahan yang berhubungan dengan fungsi manajemennya mungkin tidak terlalu rumit. Namun jika perusahaan tersebut mengalami perluasan dan berkembang, maka permasalahan tersebut akan semakin rumit. Dengan kata lain, semakin besar suatu organisasi atau perusahaan, maka akan mengakibatkan semakin kompleks masalah yang dihadapi oleh manajemen perusahaan. Salah satu unsur terpenting yang dapat mendukung jalannya perusahaan adalah sumber daya manusia (karyawan). Dengan demikian maka manajemen sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan.

Hal lainnya yang terkait upaya meningkatkan kinerja karyawan adalah terkait pemberian kompensasi. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja atau pengabdian mereka (Notoatmojo, 2009). Kompensasi diberikan dengan tujuan memberi

rangsangan dan motivasi kepada tenaga kerja untuk meningkatkan prestasi kerja, efisiensi dan efektifitas produksi.

Dari data yang ada ternyata kompensasi yang diterima karyawan Perhutani masih dikeluhkan karyawan antara lain; (1) Kenaikan gaji pokok bagi karyawan perusahaan terakhir 1 Oktober 2007 SK Direksi 991 tahun 2007, (2) Penghasilan bruto yang diterima karyawan perusahaan lebih besar tunjangan-tunjangan dari pada gaji pokoknya (rata-rata 77% berupa tunjangan), (3) Penerimaan pensiun karyawan perhutani yang relatif kecil yang diakibatkan kecilnya gaji pokok, (4) Upah dan tunjangan pekerja pelaksana (status kekaryawanan terendah) sekitar Rp. 1,2 juta dirasa belum memadai, (5) Adanya keresahan karyawan karena pengurusan klaim asuransi kesehatan melalui AJB Bumiputera bagi karyawan yang purna kurang lancar.

Karyawan dalam melaksanakan pekerjaan rutin sehari-harinya harus mempunyai kemampuan kerja yang memungkinkan untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Tanpa ada kemampuan kerja yang baik, maka seorang karyawan tidak mungkin dapat mengerjakan tugas dan tanggungjawabnya. Kemampuan kerja karyawan merupakan kualitas yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk memberikan tenaga dan pikiran untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dan secara tegas menyatakan kesediaan dan penuh kesadaran yang tinggi untuk menyelesaikan (Thoha, 2000).

Selanjutnya Thoha (2000) menyatakan media untuk menggali kemampuan ini adalah dapat dilakukan melalui pendidikan, baik formal ataupun non formal serta pengalaman kerja. Dalam Tabel I.1 dapat dilihat tingkat pendidikan formal/nonformal karyawan Perhutani KPH Mantingan posisi Mei 2011.

**Tabel I.1.** Tingkat Pendidikan Formal/Nonformal Karyawan Perhutani KPH Mantingan

No	Jenis pendidikan	Formal	Nonformal	%
1	Sekolah Dasar	32		9,9
2	SLTP	56		17,2
3	SLTA	209		64,3
4	Diploma/Sarjana	28		8,6
5	Diklat Internal Perhutani		45	13,8
Jumlah Karyawan		325		100,0

Dari Tabel I.1 dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan formal karyawan mayoritas SLTA 209 orang (64,3%) jenjang sarjana hanya 28 orang (8,6%) dan sisanya sebanyak 27,1% hanya berpendidikan SD dan SLTP. Sedangkan yang pernah mengikuti diklat di Pusdiklat Perhutani Madiun hanya 45 orang (13,8%). Berbekal pendidikan yang dilakukan secara berjenjang (formal dan non formal), maka karyawan akan menerima pengetahuan secara teoritis, dan selanjutnya dapat dipertajam melalui latihan atau praktek langsung. Usaha ini selanjutnya akan memberikan pemahaman secara nyata aplikasi tugas atau sebuah pengetahuan, sehingga akan memberikan nilai pengalaman pada karyawan yang bersangkutan. Melalui bekal-bekal inilah karyawan akan terus bekerja dan berusaha memperbaiki

kualitas diri berdasarkan pendidikan yang dilaluinya, latihan yang diikuti serta pengalaman nyatanya.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk mengetahui dan menganalisis lebih jauh tentang pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani Kantor KPH Mantingan, sehingga judul dalam penelitian ini adalah “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perum Perhutani Kantor KPH Mantingan”.

## **B. Pembatasan Masalah**

Menurut Gibson, Ivancevich dan Donnelly (2008) kinerja dipengaruhi oleh 3 (tiga) faktor yaitu yang pertama faktor individual, faktor psikologis dan faktor organisasi. Berdasarkan ketiga faktor tersebut maka penulis membatasi pada dua faktor saja yaitu faktor individual dalam hal ini kemampuan kerja, dan faktor organisasi yaitu kepemimpinan dan kompensasi.

Penelitian dilakukan mulai bulan Mei 2011 sampai dengan bulan Juni 2011. Populasi dalam penelitian di batasi pada karyawan Perum Perhutani Kantor KPH Mantingan (di luar pimpinan).

## **C. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan kantor Perhutani KPH Mantingan?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan kantor Perhutani KPH Mantingan?
3. Apakah kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan kantor Perhutani KPH Mantingan?
4. Apakah kepemimpinan, kompensasi, dan kemampuan kerja secara simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan kantor Perhutani KPH Mantingan?

#### **D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian**

##### **1. Tujuan Penelitian**

- a. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan kantor KPH Mantingan;
- b. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan kantor KPH Mantingan;
- c. Untuk menganalisis pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan kantor KPH Mantingan;
- d. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan kemampuan kerja secara simultan atau bersama-sama terhadap kinerja karyawan kantor Perhutani KPH Mantingan.

## **2. Manfaat Penelitian**

### **a. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan Perum Perhutani khususnya pimpinan KPH Mantingan dalam usaha memajukan dan meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah aplikasi ilmu manajemen sumberdaya manusia yang diperoleh di perkuliahan dan sebagai salah satu syarat kelulusan di Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta.

### **b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan tambahan referensi dan acuan penelitian yang sejenis dengan segi permasalahan yang berbeda untuk menambah khasanah keilmuan pada bidang manajemen yang telah ada saat ini.**