

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya alam (SDA) merupakan kekayaan alam yang dapat digunakan secara langsung maupun tidak langsung oleh manusia. Peranan sumber daya alam (SDA) ini sangat berpengaruh pada kehidupan manusia dalam memenuhi kebutuhannya karena memiliki banyak manfaat. Negara Indonesia merupakan salah satu negara yang memiliki kekayaan sumber daya alam. Mulai dari hutan, laut, minyak bumi, gas alam, dan batu bara. Salah satu sumber daya alam yang memiliki potensi besar ialah hutan yang ada di Indonesia dimana memiliki kekayaan sumber daya hayati, sumber pangan, kayu, obat-obatan, dan lain-lain.

Berdasarkan data terbaru pada tahun 2022 dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK), luas kawasan hutan di Indonesia mencapai 120,47 juta hektare (ha) yang setara dengan 62,97% dari luas daratan Indonesia yang sebesar 191,36 juta hektare (ha). Luas tersebut ditambah lagi dengan 5,32 juta hektar kawasan konservasi perairan, sehingga kawasan hutan dan konservasi perairan di Indonesia secara total mencakup wilayah seluas 125,79 juta hektare (ha). Kawasan hutan di Indonesia dibagi lagi berdasarkan fungsi pokoknya terdiri atas kawasan hutan konservasi, kawasan hutan lindung, dan kawasan hutan produksi. Berikut merupakan data berbentuk tabel mengenai luas daratan kawasan hutan di Indonesia dari tiap provinsi dari tahun 2020-2022:

Tabel 1.1
Luas Daratan Kawasan Hutan di Indonesia
Tahun 2020 s.d 2022

No	Provinsi	Luas Daratan Kawasan Hutan di Indonesia (Ha)		
		2020	2021	2022
1	Papua	29,368,482	29,368,482	29,368,482
2	Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara	13,831,943	13,831,725	13,831,725
3	Kalimantan Tengah	12,697,165	12,697,165	12,697,165
4	Papua Barat	8,784,787	8,784,787	8,784,787
5	Kalimantan Barat	8,198,656	8,197,127	8,195,006
6	Riau	5,406,992	5,406,992	5,406,992
7	Sulawesi Tengah	3,934,568	3,914,598	3,914,598
8	Maluku	3,910,409	3,910,409	3,910,409
9	Aceh	3,550,390	3,550,390	2,492,026
10	Sumatera Selatan	3,407,693	3,407,693	3,407,693
11	Sumatera Utara	3,055,795	3,055,795	3,055,795
12	Maluku Utara	2,515,220	2,515,220	2,515,220
13	Sumatera Barat	2,342,894	2,342,894	2,342,894
14	Sulawesi Tenggara	2,326,419	2,326,419	2,326,419
15	Jambi	2,098,535	2,098,535	2,098,535
16	Sulawesi Selatan	2,029,493	3,407,693	2,029,493
17	Kalimantan Selatan	1,779,982	1,779,982	1,779,982
18	Nusa Tenggara Timur	1,485,917	1,485,917	1,485,917
19	Jawa Timur	1,357,640	1,357,640	1,357,640
20	Sulawesi Barat	1,092,376	1,092,376	1,092,376
21	Nusa Tenggara Barat	1,035,838	1,035,838	1,035,838
22	Lampung	1,004,735	1,004,735	1,004,735
23	Bengkulu	924,631	924,631	924,631
24	Gorontalo	824,668	824,668	824,668
25	Jawa Barat	816,603	816,603	816,603
26	Sulawesi Utara	694,939	694,939	694,939
27	Jawa Tengah	647,133	647,133	647,133
28	Kep. Bangka Belitung	643,615	643,615	643,615
29	Kepulauan Riau	381,832	381,832	381,832
30	Banten	201,787	201,787	201,787
31	Bali	127,271	127,271	127,271
32	D.I Yogyakarta	16,820	16,820	16,820
33	DKI Jakarta	475	475	475
Total		120,495,703	121,852,186	120,471,865

Sumber: Badan Pusat Statistik (2024)

Berdasarkan tabel 1.1 diatas, luas kawasan hutan di indonesia mengalami dinamika signifikan antara tahun 2020 sampai dengan 2022. Pada tahun 2020-2021, terjadi kenaikan luas kawasan hutan sebesar 1,35 juta hektar yang terjadi karena penurunan deforestasi. Deforestasi adalah penebangan hutan secara permanen disebabkan aktivitas manusia seperti konversi lahan hutan untuk pemukiman atau infrastruktur. Lalu penerapan kebijakan pemerintah yang ketat, termasuk penghentian izin baru untuk konversi lahan hutan dan pengelolaan hutan berkelanjutan.

Namun, pada tahun 2021 ke 2022, luas kawasan hutan menurun sebesar 1,38 juta hektar akibat meningkatnya permintaan lahan untuk pembangunan infrastruktur dan pertanian. Pada periode tersebut tercatat deforestasi sebesar 119,4 ribu hektar, sedangkan reforestasi (rehabilitasi) hanya mencapai 15,4 ribu hektar. Kebakaran hutan juga berkontribusi pada penurunan luas kawasan hutan tersebut. Maka, tantangan dalam menjaga keseimbangan hutan serta pengelolaannya di Indonesia memerlukan kebijakan dan tindakan yang berkelanjutan serta program rehabilitasi yang efektif untuk melindungi hutan di masa depan.

Lalu, dalam konteks luas daratan kawasan hutan, Provinsi Jawa Barat dan Banten memiliki luas daratan yang relatif kecil dibandingkan dengan provinsi lain, menempati peringkat ke-25 dan 30 dari 33 provinsi. Adapun penyebab hal tersebut karena sebagian besar hutan di Jawa Barat dan Banten telah rusak akibat bencana alam atau dialihfungsikan untuk keperluan lain. Seperti pertanian, perumahan, infrastruktur, ataupun pengembangan industri.

Penurunan yang terjadi pada luas kawasan daratan hutan di Indonesia tersebut memerlukan suatu strategi pengelolaan hutan agar dapat mencegah ataupun mengatasi faktor penyebab penurunan luas kawasan daratan hutan di Indonesia. Begitu pula dengan luas kawasan daratan hutan di Provinsi Jawa Barat dan Banten juga perlu diperhatikan dengan baik, agar tidak terjadi suatu ketimpangan atau masalah lingkungan yang akan timbul dikemudian hari karena penurunan luas kawasan hutan. Sehingga, kekayaan atau sumberdaya yang ada di hutan tetap terjaga kelestariannya. Karena hutan memiliki manfaat yang sangat berguna bagi masyarakat. Mulai dari manfaat ekonomi, ekologi, dan sosial. Manfaat ekonomi hutan adalah berbagai bentuk pendapatan yang diperoleh dari pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya hutan. Sedangkan manfaat ekologi yaitu hutan untuk menjaga keberlangsungan keragaman hayati, serta menjaga “kelanggengan” air tanah merupakan manfaat ekologi yang berguna bagi lingkungan di sekitarnya. Adapun manfaat sosial hutan adalah sebagai lahan yang dapat digunakan oleh masyarakat sekitar untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Dilihat dari manfaat hutan yang telah dijelaskan, hutan sangat erat kaitannya dalam mempengaruhi kehidupan masyarakat luas. Oleh sebab itu diperlukan pengelolaan sumberdaya hutan yang tepat. Dalam pengelolaan sumberdaya hutan di Pulau Jawa dan Madura, pelaksanaannya dilakukan oleh Djawatan Kehutanan Indonesia yang berganti nama menjadi Perum Perhutani sesuai dengan Peraturan Pemerintah RI Nomor 17 sampai dengan Nomor 30 Tahun 1961.

Perum Perhutani merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) berbentuk Perusahaan Umum (Perum) yang memiliki tugas dan wewenang untuk

mengelola sumberdaya hutan negara di pulau Jawa dan Madura. Peran strategis Perhutani adalah mendukung sistem kelestarian lingkungan, sistem sosial budaya, dan sistem perekonomian masyarakat perhutanan. Pada tanggal 2 Oktober Tahun 2014, Perum Perhutani ditunjuk oleh Pemerintah selaku pemegang saham sebagai induk Holding BUMN Kehutanan dengan anak perusahaan PT. Inhutani I, PT. Inhutani II, PT. Inhutani III, PT. Inhutani IV, dan PT. Inhutani V berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 73 Tahun 2014 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia ke dalam Modal Perusahaan Umum (Perum). Dalam mengelola perusahaan, Perum Perhutani menghargai seluruh aturan *mandatory* dan *voluntary* guna mencapai visi dan misi perusahaan. Tugas dan Fungsi Perusahaan berdasarkan maksud dan tujuan yang tertuang dalam pasal 11 ayat 1-3, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2010 Tentang Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara yaitu menyelenggarakan usaha yang bertujuan untuk kemanfaatan umum berupa barang dan/atau jasa yang berhubungan dengan pengelolaan hutan dan hasil hutan yang berkualitas dengan harga yang terjangkau oleh masyarakat berdasarkan prinsip Pengelolaan Hutan Lestari dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Perum Perhutani memiliki harapan tinggi bahwa pengelolaan sumberdaya hutan dan lingkungan akan berhasil di masa depan, berdasarkan kondisi yang ada, visi yang ingin dicapai, dan konsistensi dalam menerapkan standar internasional pengelolaan hutan sebagai pendukung bisnis yang berkelanjutan.

Hutan negara yang dikelola oleh Perum Perhutani yaitu seluas 2.552.733 hektar, baik dalam bentuk hutan produksi maupun hutan lindung, dengan berbagai

jenis tanaman, termasuk tanaman kayu jati maupun non-jati. Dalam pengelolaan wilayah hutan di Pulau Jawa dan Madura, Perum Perhutani memiliki tiga unit wilayah pengelolaan hutan, yaitu Unit I Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Tengah, Unit II Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur, dan Unit III Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten. Berikut merupakan luas kawasan hutan dari masing-masing unit wilayah Perum Perhutani:

Tabel 1.2

Luas Kawasan Hutan Tiap Unit Wilayah Perum Perhutani

No	Unit Wilayah	Luas Wilayah yang Dikelola (Ha)
1	Jawa Tengah	635.858
2	Jawa Timur	1.116.060,38
3	Jawa Barat dan Banten	681.019,85

Sumber: Perum Perhutani (2024)

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten memiliki luas wilayah terbesar ke-2 dibandingkan dengan dua unit wilayah lainnya. Untuk luas wilayah hutan di Provinsi Jawa Barat sendiri seluas 602.532,20 Ha. Sedangkan di Provinsi Banten seluas 78.487,65 Ha.

Divisi Regional Jawa Barat dan Banten memiliki wilayah kerja yang terbagi kedalam 14 Kesatuan Pemangkuan Hutan (KPH) dengan 93 Bagian Kesatuan Pemangkuan Hutan (BKPH) dan 310 Resort Pemangkuan Hutan (RPH), 4 Perencanaan Hutan Wilayah (PHW), 2 Kesatuan Bisnis Mandiri (KBM), 1 Pabrik Gondorukem dan Terpentin (PGT), dan 3 Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP).

Pengelolaan produksi hasil hutan dari Divisi Regional Jawa Barat dan Banten meliputi hasil hutan kayu, non kayu, agroforestry, dan pengembangan ekowisata.

Dalam pengelolaan hutan, Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten melibatkan serta masyarakat dan stakeholder lainnya. Yaitu bekerjasama dengan 1.350 Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH) serta memberikan kontribusi berupa Program Kemitraan dan Bina Lingkungan, sharing produksi hasil hutan, serta penyerapan tenaga kerja masyarakat desa hutan.

Dilihat dari informasi yang telah dipaparkan, dimana Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten membawahi banyak wilayah kerja dari tiap daerah yang ada di Provinsi Jawa Barat dan Provinsi Banten. Maka, jumlah SDM yang dimiliki pun banyak serta perlu diarahkan dengan baik agar dapat berjalan sesuai dengan visi dan misi serta tujuan yang ingin dicapai. Dalam pengelolaan perusahaan untuk mencapai tujuan tentunya tidak lepas dari peran manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang memfokuskan pada unsur manusia dan mengelola sumber daya manusia agar menjadi tenaga yang berkualitas sehingga dapat mencapai tujuan dan bersaing unggul dengan perusahaan lain.

Kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya dan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan dapat dilihat melalui kinerja baik secara langsung ataupun tidak langsung. Kinerja individu akan mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja, dan keseluruhan kinerja yang mereka lakukan akan berdampak kepada baik atau buruknya kinerja sebuah perusahaan. Oleh karena itu,

penulis memutuskan untuk melakukan penelitian di Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten. Karena selain membawahi banyak wilayah kerja serta SDM yang dimiliki pun banyak, dibuktikan juga dengan memenangkan penghargaan dalam ajang Anugrah BUMN ke-12 tahun 2023 yang diadakan oleh BUMN Track, dimana penghargaan yang didapatkan yaitu “Peringkat 2 Transformasi Perusahaan BUMN Terbaik”. Penilaian dari pemenang penghargaan tersebut dilihat dari peningkatan kinerja perusahaan yang dilakukan oleh karyawan dengan usaha yang keras dalam menghadapi segala tantangan yang ada khususnya keberhasilan karyawan perusahaan dalam mengelola strategi bisnis di era transisi endemi.

Tentunya Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten tidak bisa terus berpuas diri walaupun sudah mendapatkan penghargaan sebagai bukti dari kinerja karyawannya. Perusahaan tetap terus menerus berkomitmen untuk menjaga serta meningkatkan kinerja karyawan yang ada, dengan mengoptimalkan sumber daya manusia yang memiliki kualitas dan kompeten dalam bekerja.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan perlu menganalisa faktor yang dapat meningkatkan tingkat kinerja karyawan. Tingkat kinerja karyawan yang tinggi dapat diartikan dalam peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari kinerja sebelumnya. Dalam mengelola ratusan karyawan, perusahaan rawan mengalami permasalahan terkait kinerja karyawan yang tidak stabil. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang diperoleh karyawan dengan cara tanggung jawab dengan pekerjaan yang telah diberikan. Perusahaan memiliki standar tersendiri untuk menilai kinerja, dan penilaian kinerja dilakukan secara

efektif untuk mengarahkan perilaku karyawan agar menghasilkan kinerja yang berkualitas tinggi.

Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten menggunakan SMK (Sistem Manajemen Kinerja) mengacu pada Keputusan Menteri Kehutanan No 211/KPTS/II/2003 tentang Petunjuk Pengisian Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) Lingkup Departemen Kehutanan. Hal ini bertujuan untuk mengukur, mengevaluasi, dan mengelola kinerja individu dan tim secara keseluruhan serta sebagai pedoman untuk memastikan Sistem Manajemen Kinerja (SMK) sesuai dengan kegiatan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi yang Terintegrasi. Sistem Manajemen Kinerja melibatkan serangkaian sistem yang telah dirancang agar proses nya dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Dengan adanya SMK, perusahaan pun terbantu serta dapat menjadi suatu evaluasi agar kinerja di periode selanjutnya dapat meningkat atau lebih baik. Berikut merupakan tabel rekapitulasi kinerja pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten Tahun 2023 yang disajikan tiap triwulan I hingga triwulan IV:

Tabel 1.3
Rekapitulasi Kinerja Karyawan Perum Perhutani Divisi Regional
Jawa Barat dan Banten Tahun 2023

No	Triwulan	Angka
1	Triwulan I	82,86
2	Triwulan II	85,24
3	Triwulan III	85,71
4	Triwulan IV	84,15
Rata-rata Tahun 2023		84,49

Sumber: Perum Perhutani Divre Jawa Barat dan Banten (2024)

Pada tabel 1.3 dapat dilihat rekapitulasi kinerja karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten menunjukkan fluktuasi dalam kinerja tiap triwulannya. Pada rekapitulasi kinerja pada tahun 2023, walaupun mengalami peningkatan dari Triwulan I hingga Triwulan III, tetapi mengalami penurunan dari Triwulan III dengan nilai 85,71 turun di Triwulan IV menjadi 84,17.

Data yang diperoleh dari perusahaan dirasa belum cukup untuk mendukung latar belakang penelitian serta untuk mengetahui lebih lanjut bagaimana kondisi awal kinerja karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten. Maka penulis melakukan kegiatan pra-survei dengan membagikan kuesioner kepada 30 responden karyawan. Kuesioner pra-survei kinerja karyawan tersebut melibatkan dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab pekerjaan, kerja sama, dan inisiatif. Berikut merupakan tabel hasil pra-survei untuk kinerja karyawan di Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten:

Tabel 1.4
Kinerja Karyawan pada Perum Perhutani Divisi Regional
Jawa Barat dan Banten

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1	Kualitas Kerja	1	8	13	8	0	88	2,93
2	Kuantitas Kerja	1	7	12	9	1	92	3,07
3	Tanggung Jawab Pekerjaan	0	6	10	13	1	99	3,30
4	Kerja sama	2	4	13	10	1	94	3,13
5	Inisiatif	3	4	16	7	0	87	2,90
Skor Rata-rata								3,07
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi Rata-rata= Jumlah Skor : Jumlah Responden (30) Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah Pernyataan Kuesioner								

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra-Survei (2024)

Pada tabel 1.4 dapat dilihat bahwa hasil pra-survei yang diperoleh mengenai kinerja karyawan memiliki skor rata-rata sebesar 3,07 menandakan nilai skor yang rendah mengacu pada kategori skala dimana 3,07 masuk ke dalam rentang 2,61 sampai 3,40 yang dikategorikan kurang baik. Jika dilihat terdapat beberapa dimensi yang mendapatkan nilai rendah dibandingkan dimensi lainnya. Diantaranya skor rata-rata terendah terdapat pada dimensi inisiatif dengan perolehan nilai skor rata-rata 2,90 dan untuk dimensi kualitas kerja dengan perolehan nilai skor rata-rata 2,93. Hal tersebut dapat menimbulkan masalah bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan jika kualitas kerja dan inisiatif yang dimiliki rendah.

Kualitas kerja yang memiliki nilai rendah menunjukkan kurang optimalnya karyawan dalam beberapa aspek. Dimulai dari hasil pekerjaan yang kurang baik atau tidak sesuai standar, terdapat masalah terkait komunikasi antara manajemen dan karyawan mengenai pekerjaan yang hasil pekerjaan kurang sesuai, hasil kerja yang kurang sesuai perlu waktu tambahan untuk perbaikan sehingga menimbulkan keterlambatan dalam mencapai target memengaruhi efisiensi dan kredibilitas kerja, evaluasi kerja yang tidak tepat serta kurangnya pengembangan diri karyawan menyebabkan kinerja yang kurang optimal. Selain itu, rendahnya komitmen dan motivasi karyawan terhadap perusahaan dapat menyebabkan kualitas kerja yang dimiliki rendah.

Skor rendah pada dimensi inisiatif menunjukkan kondisi yang kurang baik dalam kinerja karyawan. Inisiatif merupakan salah satu hal penting dalam keberhasilan untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena karyawan yang

memiliki inisiatif tinggi memiliki kemampuan dalam mengatasi masalah ataupun mencari solusi dalam pekerjaan, serta membuat langkah pertama dalam mengusahakan sesuatu yang dapat membuat pekerjaan lebih efektif dan efisien. Jika inisiatif yang dimiliki rendah, baik kinerja individu dan tim cenderung menjadi kurang baik karena masing-masing tidak memiliki kesadaran yang tinggi, karyawan lebih pasif dan kurang proaktif dimana hanya mengerjakan pekerjaan sesuai perintah tanpa adanya inovasi atau masukan tambahan, tidak memiliki kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karena tidak muncul keinginan dari diri sendiri, sehingga dapat menyebabkan kinerja yang rendah dan hasilnya kurang optimal.

Kualitas kerja dan inisiatif memiliki skor yang rendah dapat diindikasikan mengapa kinerja karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten dikategorikan kurang baik. Lalu, diperkuat lagi dengan pernyataan dari salah satu karyawan yang memegang bagian penilaian kinerja dan pengembangan karir divisi regional jawa barat dan banten, Ibu Rositati, bahwa terdapat beberapa karyawan yang memasuki masa pensiun, promosi jabatan, mutasi, dan pegawai yang baru diangkat terjadi di bulan-bulan tertentu dalam satu tahunnya. Hal tersebut memungkinkan kualitas kerja yang dihasilkan kurang baik dan inisiatif yang dimiliki masih rendah sehingga kinerja yang dihasilkan belum optimal, karena diperlukan penyesuaian tugas dan tanggung jawab bagi karyawan yang baru promosi jabatan serta memerlukan waktu adaptasi pekerjaan dan lingkungan kerja bagi pegawai yang di mutasi ataupun pegawai baru.

Untuk meneliti lebih lanjut, peneliti kemudian mengembangkan beberapa faktor yang diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dan menyebarkan kuesioner kepada 30 orang karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten dengan dimensi menurut para ahli seperti faktor disiplin kerja menurut teori Singodimejo dalam Sutrisno (2019:94) dengan dimensi taat aturan waktu, taat aturan perilaku perusahaan, taat peraturan perusahaan, dan taat peraturan lainnya; faktor beban kerja menurut Tarwaka dalam Safitri & Astutik (2019:13) dengan dimensi beban waktu, beban usaha mental, dan beban psikologis; faktor kompensasi menurut Badriyah dalam Ardini & Pradana (2021) dengan dimensi gaji, insentif, bonus, tunjangan, fasilitas, dan asuransi; faktor *quality of work life* menurut menurut Cascio dalam Soejipto (2017:26-30) dengan dimensi partisipasi karyawan, pengembangan karir, penyelesaian konflik, komunikasi, kesehatan kerja, keselamatan kerja, keamanan kerja, kompensasi yang layak, dan rasa bangga kepada perusahaan; faktor kepemimpinan menurut Tohardi (2017:222) dengan dimensi pengarahan, komunikasi, pengambilan keputusan, dan memotivasi; faktor *organizational citizenship behavior* menurut Dennis W. Organ dalam Fred Luthans dkk (2021:127) dengan dimensi *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue*

Maka dari itu dilakukan kegiatan pra-survei penelitian dengan membagikan kuesioner terhadap 30 responden karyawan secara acak untuk mengetahui variabel mana yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten. Berikut ini adalah hasil dari kuesioner pra-survei penelitian berdasarkan faktor-faktor yang diduga memiliki

pengaruh terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten:

Tabel 1.5
Faktor-faktor yang diduga mempengaruhi Kinerja Karyawan
Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - Rata
			STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1	Disiplin Kerja	Taat Aturan Waktu	0	0	4	20	6	110	3.67
		Taat Aturan Perilaku Perusahaan	0	0	0	22	8	128	4.27
		Taat Peraturan Perusahaan	0	0	0	18	12	132	4.4
		Taat Peraturan Lainnya	0	0	0	17	13	133	4.43
Skor Rata-rata Disiplin Kerja								4.19	
2	Beban Kerja	Beban Waktu	0	0	2	20	8	126	4.2
		Beban Usaha Mental	0	8	11	8	3	96	3.2
		Beban Psikologis	0	0	0	22	8	128	4.27
Skor Rata-rata Beban Kerja								3.89	
3	Kompensasi	Gaji	0	1	11	17	1	108	3.6
		Insentif	0	1	11	16	2	109	3.63
		Bonus	0	2	10	17	1	107	3.57
		Tunjangan	0	0	11	17	2	111	3.7
		Fasilitas	0	0	13	16	1	108	3.6
		Asuransi	0	1	3	22	4	119	3.97
Skor Rata-rata Kompensasi								3.68	

Lanjutan Tabel 1.5

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - Rata
			STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
4	<i>Quality of Work Life (QWL)</i>	Partisipasi Karyawan	2	9	12	7	0	84	2.80
		Pengembangan Karir	0	2	16	11	1	101	3.37
		Penyelesaian Konflik	1	3	15	10	1	97	3.23
		Komunikasi	0	6	14	9	1	95	3.17
		Kesehatan Kerja	0	0	11	16	3	112	3.73
		Keselamatan Kerja	0	0	9	20	1	112	3.73
		Keamanan Kerja	0	0	8	20	2	114	3.8
		Kompensasi yang layak	1	5	11	10	3	99	3.30
		Rasa Bangga Kepada Perusahaan	0	7	10	11	2	98	3.27
Skor Rata-rata <i>Quality of Work Life (QWL)</i>								3.38	
5	Kepemimpinan	Pengarahan	0	2	9	18	1	108	3.60
		Komunikasi	0	0	7	23	0	113	3.77
		Pengambilan Keputusan	0	0	6	17	7	121	4.03
		Memotivasi	0	0	2	19	9	127	4.23
Skor Rata-rata Kepemimpinan								3.91	
6	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	<i>Altruism</i>	3	6	11	9	1	89	2.97
		<i>Conscientiousness</i>	6	5	7	13	0	89	2.97
		<i>Civic Virtue</i>	0	8	10	11	1	95	3.17
		<i>Sportmanship</i>	0	7	13	11	0	97	3.23
		<i>Courtesy</i>	0	4	9	15	2	105	3.50
Skor Rata-rata <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>								3.17	
<p style="text-align: center;">Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi</p> <p style="text-align: center;">Rata-rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30)</p> <p style="text-align: center;">Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah Pernyataan Kuesioner</p>									

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra-Survei, 2024

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat diketahui bahwa faktor bermasalah yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor *quality work of life* dan *organizational citizenship behavior* karena memiliki skor nilai yang rendah diantara skor faktor lainnya. Dengan *quality of work life* memperoleh skor rata-rata sebesar 3,38 lalu *organizational citizenship behavior* memperoleh skor rata-rata 3,17. Hal tersebut dapat menunjukkan bahwa rendahnya kinerja karyawan yang diduga diakibatkan faktor *quality of work life dan organizational citizenship behavior*.

Perusahaan perlu memikirkan bagaimana strategi untuk meningkatkan faktor *Quality Of Work Life (QWL)* yang tentunya memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Nasrul (2020:3) *Quality of Work Life (QWL)* adalah suatu kebutuhan bagi manajemen perusahaan yang perlu diperhatikan, misalnya dengan memberikan kesempatan yang baik dalam berpartisipasi, tantangan, harapan, dan kesejahteraan yang lebih menjanjikan. *Quality of Work Life* merupakan upaya sistematis yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk memberikan kesempatan lebih kepada karyawan untuk mempengaruhi karyawannya dan kontribusinya terhadap efektivitas perusahaan secara keseluruhan. *Quality of Work Life* memiliki indikator penting dalam kinerja, yaitu partisipasi karyawan, pengembangan karir, penyelesaian konflik, komunikasi, kesehatan kerja, keselamatan kerja, keamanan kerja, kompensasi yang layak, dan rasa bangga kepada perusahaan. Untuk mengetahui lebih lanjut terkait variabel *Quality of Work Life* pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten, penulis melakukan pra-survei kepada 30 responden. Hasil dari pra-survei dapat dilihat pada tabel 1.6 sebagai berikut:

Tabel 1.6
***Quality of Work Life* pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten**

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
<i>Quality of Work Life (QWL)</i>	Partisipasi Karyawan	2	9	12	7	0	84	2.80
	Pengembangan Karir	0	2	16	11	1	101	3.37
	Penyelesaian Konflik	1	3	15	10	1	97	3.23
	Komunikasi	0	6	14	9	1	95	3.17
	Kesehatan Kerja	0	0	11	16	3	112	3.73
	Keselamatan Kerja	0	0	9	20	1	112	3.73
	Keamanan Kerja	0	0	8	20	2	114	3.8
	Kompensasi yang layak	1	5	11	10	3	99	3.30
	Rasa Bangga Kepada Perusahaan	0	7	10	11	2	98	3.27
Skor Rata-rata <i>Quality of Work Life (QWL)</i>							3.38	
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi Rata-rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30) Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah Pernyataan Kuesioner								

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra-Survei, 2024

Berdasarkan Tabel 1.6 dari hasil pra-survei mengenai *Quality of Work Life* yang dilakukan di Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten menyatakan variabel *QWL* memiliki skor rata-rata 3,38 dan hal ini merupakan kategori kurang baik. Dimensi yang memiliki skor rendah yaitu partisipasi karyawan dengan skor rata-rata 2,80. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten masih terbilang rendah yang berdampak pada kinerja karyawan memiliki skor yang kurang baik.

Partisipasi karyawan yang rendah dalam variabel *quality of work life* menunjukkan bahwa karyawan cenderung pasif atau kurang proaktif berkontribusi dalam pekerjaan, tentunya hal tersebut dapat memengaruhi tinggi rendahnya kualitas kehidupan kerja. Kemudian, jika dikaitkan dengan skor rendah yang dimiliki dimensi inisiatif pada kinerja karyawan, memiliki korelasi dengan tingkat partisipasi karyawan yang rendah, dimana karyawan merasa kurang terikat secara emosional baik dengan pekerjaan atau tujuan perusahaan.

Kemudian dilanjutkan dengan dimensi yang memiliki skor rata-rata yang rendah lainnya yaitu dimensi komunikasi dengan skor rata-rata 3,17 dimana termasuk kategori yang kurang baik. Komunikasi berperan sangat penting dalam hal menjaga ataupun meningkatkan kinerja karyawan. Karena dengan komunikasi yang efektif membuat karyawan mendapatkan informasi yang jelas dan tepat dalam melakukan pekerjaannya dengan baik serta mencegah kesalahan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Komunikasi yang baik cenderung membuat karyawan dapat meningkatkan kualitas kehidupannya juga.

Selain faktor *quality of work life* yang diduga menjadi suatu masalah pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten, selanjutnya faktor yang diduga menjadi masalah adalah faktor *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. *OCB* merupakan faktor yang perlu diperhatikan dengan baik karena keterkaitannya dengan kinerja karyawan. Upaya perusahaan dalam menghasilkan kinerja yang baik dan efektif ialah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang merupakan perilaku individu karyawan saat melakukan tugas selain tugas rutin yang bersifat wajib dalam melakukan peran lebih dan dilakukan sepenuh hati, tanpa

mengharapkan imbalan (*reward*) dari perusahaan. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan agar target perusahaan bisa tercapai, karena semakin sering diterapkannya *OCB* maka kinerja karyawan akan semakin meningkat juga. Hal tersebut dikarenakan karyawan yang menerapkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dalam perusahaan dapat bekerja lebih dari apa yang ditugaskan, bisa membantu pekerjaan karyawan lain yang memiliki permasalahan secara sukarela, tepat waktu dalam hal apapun, dan dapat memanfaatkan waktu dalam bekerja. serta memberikan manfaat yang baik dan efektif bagi perusahaan.

Faktor *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* diduga menjadi suatu masalah dibuktikan dengan hasil pra-survei yang dilakukan oleh penulis pada 30 responden karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten pada tabel 1.7 sebagai berikut:

Tabel 1.7
***Organizational Citizenship Behavior* pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten**

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	<i>Altruism</i>	3	6	11	9	1	89	2.97
	<i>Conscientiousness</i>	6	5	7	13	0	89	2.97
	<i>Civic Virtue</i>	0	8	10	11	1	95	3.17
	<i>Sportmanship</i>	0	7	13	11	0	97	3.23
	<i>Courtesy</i>	0	4	9	15	2	105	3.50
Skor Rata-rata <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>								3.17
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi Rata-rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30) Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah Pernyataan Kuesioner								

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra-Survei, 2024

Berdasarkan Tabel 1.7 dari hasil pra-survei tersebut menyatakan variabel *OCB* memiliki skor rata-rata 3,17 dimana hal ini merupakan kategori yang kurang baik. Khususnya pada dimensi yang memiliki skor rata-rata terkecil yaitu dimensi *altruism* dan *conscientiousness* dimana sama-sama memiliki skor rata-rata sebesar 2,97.

Skor rendah yang dimiliki dimensi *altruism* dan *conscientiousness* menunjukkan bahwa perilaku karyawan dalam kesadaran membantu rekan kerja secara sukarela, bekerja dengan tepat waktu, dan mematuhi peraturan diatas standar minimum masih rendah atau kurang baik. Tingkat *altruism* yang rendah memiliki keterkaitan dengan tingkat inisiatif yang rendah pada hasil pra survei kinerja karyawan. Karena karyawan kurang menerapkan perilaku membantu rekannya secara sukarela tanpa mengharapkan reward apapun, dapat menyebabkan sikap kurang inisiatif yang dimiliki karyawa rendah dan dapat berdampak pada tingkat kinerja karyawan di perusahaan.

Kemudian, jika dikaitkan dengan hasil pra-survei yang dilakukan mengenai kinerja dimana dimensi kualitas kerja mendapat skor yang rendah, dapat berhubungan dengan tingkat *conscientiousness* yang rendah pula pada variabel *OCB*. Karena kurangnya kehati-hatian dan ketelitian dalam mengerjakan pekerjaan, dapat menyebabkan hasil kerja yang kurang baik atau tidak sesuai standar. Sehingga kualitas kerja yang dimiliki rendah atau kurang baik yang dapat berimbas pada kinerja karyawan yang kurang optimal juga.

Berdasarkan pemaparan latar belakang penelitian di atas, maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan topik yang berjudul **“PENGARUH *QUALITY OF WORK LIFE* DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUM PERHUTANI DIVISI REGIONAL JAWA BARAT DAN BANTEN”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan, peneliti dapat mengidentifikasi beberapa masalah, yaitu:

1. Quality of Work Life (QWL)

- a. Karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten memiliki partisipasi karyawan yang kurang aktif dalam keterlibatan untuk menghasilkan kinerja yang baik didukung dengan data dari kegiatan pra-survei yang dilakukan dengan skor rata-rata yang rendah sebesar 2,80 dimana tergolong kurang baik.
- b. Komunikasi yang dimiliki karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten terbilang rendah yang sehingga kinerja yang dihasilkan kurang efektif didukung dengan data dari kegiatan pra-survei yang dilakukan dengan skor rata-rata yang rendah sebesar 3,17 dimana tergolong kurang baik.

2. Organizational Citizenship Behavior (OCB)

- a. Rendahnya sikap karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten untuk menolong rekan kerja secara sukarela yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan (*Altruism*) didukung oleh data pra-survei yang

dilakukan mengenai *OCB* yang memiliki skor rata-rata paling rendah sebesar 2,97 dimana tergolong kurang baik.

- b. Kurangnya kesadaran karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten dan sikap untuk bekerja tepat waktu serta sikap tidak malas dalam melakukan pekerjaannya (*Conscientiousness*) didukung oleh data pra-survei yang dilakukan mengenai *OCB* yang memiliki skor rata-rata paling rendah sebesar 2,97 dimana tergolong kurang baik.

3. Kinerja Karyawan

- a. Karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten memiliki kinerja karyawan yang rendah yang didukung dengan data rekapitulasi kinerja karyawan dan hasil kuesioner pra-survei terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten yang menunjukkan skor rata-rata 3,07 tergolong dalam garis kontinum yang kurang baik.
- b. Masih terdapat karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten yang kurang berinisiatif dalam melaksanakan tugasnya (Inisiatif).
- c. Kualitas kerja yang dihasilkan oleh Karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten masih kurang optimal.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan oleh penulis, maka rumusan masalah yang ingin diteliti pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *Quality of Work Life (QWL)* pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten.

2. Bagaimana *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten.
3. Bagaimana Kinerja Karyawan pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten.
4. Seberapa besar pengaruh *Quality of Work Life (QWL)* dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap Kinerja Karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten baik secara simultan maupun secara parsial.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Quality of Work Life (QWL)* terhadap Kinerja Karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap Kinerja Karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Quality of Work Life (QWL)* dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap Kinerja Karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten.

1.5 Kegunaan Penelitian

Penulis berharap dalam penelitian ini dapat menghasilkan kegunaan baik secara akademik maupun praktis.

1.5.1 Kegunaan Akademik

Penulis berharap dalam penelitian ini dapat menambah pengetahuan serta pengembangan ilmu tentang *Quality of Work Life (QWL)*, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, dan Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bukan hanya untuk penulis tetapi juga bermanfaat bagi pembaca.

1.5.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Penulis

- a. Penulis dapat mengetahui tingkat *Quality of Work Life (QWL)* pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten.
- b. Penulis dapat mengetahui tingkat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten.
- c. Penulis dapat mengetahui tingkat kinerja Karyawan pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten.

2. Bagi Perusahaan

- a. Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dalam mengkaji penerapan manajemen sumber daya manusia pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi suatu evaluasi atas masalah yang dihadapi serta dapat dipertimbangkan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu pembaca untuk mengetahui pengaruh *Quality of Work Life (QWL)* dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap Kinerja Karyawan.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi suatu masukan yang berguna bagi pembaca yang sedang melakukan penelitian dalam bidang yang sama.