

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset terpenting dalam sebuah organisasi, yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. SDM secara tidak langsung dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas perusahaan. Hal tersebut yang membuat perusahaan sadar betul akan nilai investasi karyawan sebagai suatu SDM. Dimana saat ini, mengumpulkan tenaga kerja yang berkinerja baik semakin sulit didapatkan, terlebih lagi dalam mempertahankan yang sudah ada. Oleh sebab itu, perusahaan harus memprioritaskan untuk menemukan, mempekerjakan, memotivasi, melatih, dan mengembangkan karyawan yang dikehendaki perusahaan, serta mempertahankan karyawan yang berkualitas. Maka perusahaan dituntut adanya suatu peranan penting dalam manajemen SDM.

Kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan hasil kerja yang sama dengan standar kerja yang sudah ditetapkan. Setiap perusahaan ingin memiliki karyawan yang berprestasi agar perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaannya. Menurut Mangkunegara (2013:9) Kinerja karyawan adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Di dalam suatu perusahaan seringkali menghasilkan kualitas kerja yang berbeda-beda setiap individu pegawai, dilihat dari kinerja karyawan tersebut maka bisa ditentukan karyawan yang berkualitas.

Kinerja karyawan merupakan hasil dari olah pikir maupun tenaga seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat dilihat, dapat berwujud dan bisa dihitung jumlahnya, akan tetapi banyak juga hal hasil olah pikiran yang tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi suatu produk barang atau jasa atau bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien. Beberapa indikator kerja seperti kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja serta ketepatan waktu penyelesaian tugas sangat perlu diperhatikan oleh perusahaan.

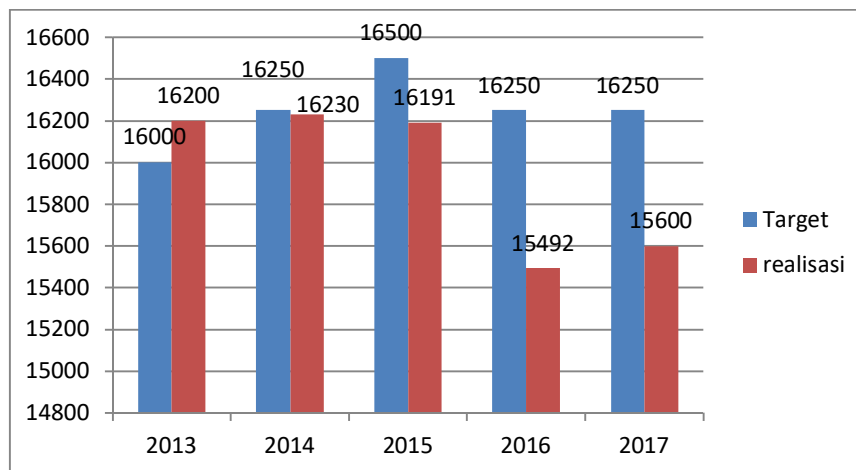
PT. NYALINDUNG merupakan perusahaan dalam bidang agrobisnis yang berlokasi di jln raya purwakarta no 1 km 8,9 desa nyalindung kec.cipatat Bandung barat, PT. NYALINDUNG mencakup pembudidayaan tanam karet, pengelolaan hasil serta pemasaran bahan mentah kepada perusahaan lain. PT. NYALINDUNG dituntut untuk selalu memberikan kinerja dan kualitas terbaik agar PT. NYALINDUNG hasil usaha perkebunan mencapai kualitas yang baik, citra ini diperoleh dari usaha PT. NYALINDUNG yang terus membenahi permasalahan yang ada di perusahaan, masalah pencapaian permintaan konsumen yang tidak terpenuhi seperti dalam meningkatkan produksinya, kinerja karyawan mengalami penurunan, yang dapat dilihat dalam tabel berikut.

**Tabel 1.1****Pencapaian Produksi Karet Tahun 2013-2017 (per ton)**

	Target	Realisasi
2013	16000	16200
2014	16250	16230
2015	16500	16191
2016	16250	15492
2017	16250	15600

Sumber: HRD PT. Nyalindung

Berdasarkan Tabel tersebut dapat dilihat dan di gambarkan sebagai berikut:



Sumber: HRD PT. Nyalindung

**Gambar 1.1****Pencapaian Produksi Karet Tahun 2013-2017 (per ton)**

Pada gambar 1.1 hasil penjualan karet pada PT. NYALINDUNG, mengalami penurunan dan tidak mencapai target kenaikan. Pencapaian target hanya terjadi di tahun 2013. Hal ini tidak terlepas dari kinerja karyawan dalam

bekerja. Perusahaan perlu mengatur SDM sebaik mungkin guna mencapai tujuannya secara efektif. Dengan senantiasa melakukan investasi untuk penerimaan, penyeleksian, dan mempertahankan SDM yang potensial agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan (*turn over*).

Adanya *turn over* di dalam sebuah perusahaan, terlihat dari empat pandangan terhadap dampak yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Baik dari segi keselamatan, produktivitas, maupun keuntungan bagi perusahaan. Pertama, adanya hubungan yang negatif antara tingginya *turnover* dengan rendahnya kinerja dalam suatu organisasi. Kedua, beberapa *turnover* baik juga untuk organisasi, karena terlalu tinggi atau rendahnya *turnover* dalam sebuah organisasi akan berdampak tidak baik bagi perusahaan. Yang dibutuhkan dalam sebuah perusahaan adalah tingkat *turn over* yang sedang. Ketiga, dampak negatif dari *turn over* adalah efek dari *turn over* yang menguat jika nilai *turn over* dari suatu organisasi itu, tinggi. Keempat, kinerja organisasi berhubungan kuat dengan upaya yang dilakukan bagian HRD dalam sebuah organisasi. *Turn over* akan tinggi jika perusahaan kurang memperhatikan keberadaan karyawannya dan hanya memperhatikan keuntungan perusahaan semata. Namun berlaku sebaliknya, *turn over* akan rendah jika perusahaan memberi perhatian yang lebih kepada para karyawannya. Bahkan mengalokasikan sebagian dana perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan, seperti memberikan pelatihan-pelatihan yang rutin kepada setiap karyawan (Aamodt, dalam Etnaningtyas, 2015).

Sebagian besar perusahaan pernah diwarnai dengan fenomena *turn over*. Perpindahan karyawan merupakan suatu fenomena yang turut mewarnai industri

perkebunan. *Turn over* karyawan juga terjadi pada salah satu perkebunan di PT Nyalindung.

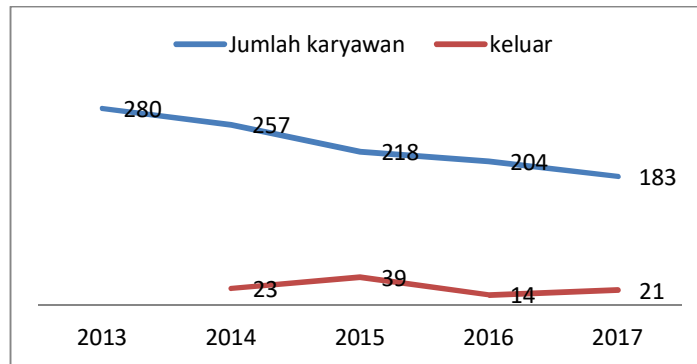
Berdasarkan data yang didapatkan dari kepala HRD PT. Nyalindung, 40 % adalah karyawan tidak tetap. Sedangkan 60 % adalah karyawan yang direkrut dan diseleksi langsung oleh manajemen PT. Nyalindung, yang kemudian disebut sebagai karyawan tetap. Berikut adalah nilai persentase (%) *turn over* karyawan PT.Nyalindung tahun 2013-2017, yang akan diformulasikan berdasarkan tabel berikut :

**Tabel 1.2**

**Data Rata-rata *Turn over* Karyawan PT. Nyalindung Tahun 2013-2017**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah</b>	<b>keluar</b>	<b>Persentase</b>
2013	280	-	-
2014	257	23	8.95%
2015	218	39	17.89%
2016	204	14	6.86%
2017	183	21	11.48%

Sumber: HRD PT. Nyalindung



Sumber: HRD PT. Nyalindung

**Gambar 1.2**

### **Data Rata-rata *Turnover* Karyawan PT. Nyalindung Tahun 2013-2017**

Berdasarkan data diatas bahwa sejak Januari 2014 sampai desember 2015, angka *turn over* karyawan PT. Nyalindung tergolong tinggi yaitu 17.89%. Pada tahun 2016 mengalami penurunan *turn over* sampai dengan 6.86%. Dan terhitung dari Januari 2014 sampai dengan Desember 2017, karyawan PT. Nyalindung yang keluar mencapai angka 97 orang (8.49%) dari jumlah keseluruhan karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti pada tanggal 12 Oktober 2018 kepada kepala HRD PT. Nyalindung, yaitu IBU Yuanti Ningsih menyatakan bahwa *turnover* membuat perusahaan mengalami kerugian yang cukup besar. Tingginya tingkat *turnover* karyawan pada PT. Nyalindung dapat dilihat dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki karyawan suatu organisasi atau perusahaan. Perusahaan yang memiliki angka *turnover* yang tinggi mengindikasi bahwa karyawan merasa tidak betah atau tidak puas bekerja di perusahaan. Ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya akan menyebabkan karyawan tersebut menunjukkan perilaku kercewa yang pada

akhirnya berdampak pada perilaku kerja mereka seperti datang terlambat, tidak masuk kerja, menghindari sebagian tanggung jawab kerja mereka.

Disisi lain, perubahan kondisi lingkungan organisasi baik internal maupun eksternal secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi komitmen organisasi dan tingkat stres pegawai yang dapat menurunkan kinerja karyawan yang pada akhirnya dapat menimbulkan niat untuk pindah kerja

Selain faktor psikologis, standar dasar penilaian kinerja ternyata ada faktor lain yang secara tidak langsung dapat menyebabkan seorang karyawan melakukan *turn over*. Faktor-faktor tersebut termasuk ke dalam faktor kategorik, yaitu usia, jenis kelamin, status marital, tingkat pendidikan dan lama kerja (Robbins, dalam Etnaningtyas,2015).

Berdasarkan penelitian Desa (2008), mengenai pengaruh faktor kategori terhadap intensi *turn over*, didapatkan hasil bahwa subyek yang memiliki usia  $\leq 30$  tahun, dengan masa kerja  $\leq 3$  tahun cenderung melakukan intensi *turn over*.

Sedangkan sebuah penelitian lain yang meneliti tentang tingkat pendidikan dan jenis kelamin, didapatkan hasil bahwa responden yang memiliki pendidikan D3 lebih banyak pindah dari perusahaan dibandingkan dengan responden yang berpendidikan S1. Dilihat dari jenis kelaminnya, didapatkan bahwa responden laki-laki lebih cenderung melakukan intensi *turn over* dibandingkan dengan responden perempuan yang cenderung lebih sabar dalam menghadapi pekerjaannya (Andini, 2006). Dalam hal pengaruh status marital terhadap intensi *turn over*, telah dilakukan penelitian oleh Novliadi (2007), didapatkan hasil bahwa karyawan yang berstatus menikah cenderung bertahan di tempat kerjanya karena

memiliki tanggung jawab yang lebih terhadap keluarganya. Sedangkan karyawan yang belum menikah cenderung memiliki keinginan yang tinggi untuk berpindah-pindah tempat kerja, karena mereka ingin dan lebih senang untuk mencoba hal-hal baru dan tantangan baru.

Beranjak pada dasar pemikiran dan fenomena di atas, maka peneliti akan mengkaji secara mendalam pada penelitian ini mengenai “pengaruh kriteria penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan dan *turnover intention* pada PT Nyalindung”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

1. Mengalami penurunan dan tidak mencapai target kenaikan produksi
2. Kurang memperhatikan keberadaan karyawan
3. Karyawan merasa tidak betah atau tidak puas bekerja di perusahaan

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan di atas maka masalah yang diteliti adalah Sebagai berikut :

1. Bagaimana kriteria dasar penilaian kinerja pada PT Nyalindung
2. Bagaimana kinerja karyawan pada PT Nyalindung
3. Bagaimana *turn over* pekerja pada PT Nyalindung
4. Bagaimana pengaruh kriteria penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan pada PT Nyalindung
5. Bagaimana pengaruh kriteria penilaian kinerja terhadap *turn over* pekerja pada PT Nyalindung



#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui kriteria dasar penilaian kinerja pada PT Nyalindung
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan pada PT Nyalindung
3. Untuk mengetahui *turnover intention* pekerja pada PT Nyalindung
4. Untuk mengetahui pengaruh kriteria dasar penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan pada PT Nyalindung
5. Untuk mengetahui pengaruh kriteria dasar penilaian kinerja terhadap *turnover intention* pekerja pada PT Nyalindung

#### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian yang diperoleh diharapkan dapat membawa guna dan manfaat diantaranya :

1. Penulis

Menambah pengetahuan dan memperluas cakrawala berpikir serta menambah pengalaman dalam bidang penilaian kinerja karyawan dan *turnover intention*.

2. Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu dasar pertimbangan bagi perusahaan dalam pengambilan keputusan di bidang manajemen sumber daya manusia terutama dalam rangka mencapai proses rekrutmen yang sesuai harapan perusahaan.

### 3. Perguruan Tinggi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia, khususnya mengenai kinerja karyawan dan *turnover intention*.

### 4. Lain-lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber informasi dan bahan referensi untuk melakukan penelitian selanjutnya mengenai topik yang berkaitan.