

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset utama dalam perusahaan, masa depan dan perkembangan suatu perusahaan tergantung pada pengetahuan, keterampilan dan kompetensi sumber daya manusia, banyak permasalahan dalam manajemen SDM yang menyebabkan kemunduran suatu perusahaan salah satu masalah yang timbul yaitu ketidakpuasan karyawan (Masemola, 2011). Menurut Robbins (2013), ketidakpuasan kerja pada pekerja dapat diungkapkan dalam berbagai cara misalnya selain dengan meninggalkan pekerjaan, mengeluh, membangkang, mencuri barang milik perusahaan/organisasi, menghindari sebagian tanggung jawab pekerjaan mereka dan lainnya

Ketidakpuasan dan rendahnya tingkat kepuasan karyawan dapat menimbulkan gangguan dan hambatan serta ketidklancaran suatu perusahaan juga semua proses yang ada didalamnya, Hal itu ditandai dengan adanya tingginya tingkat absensi, keterlambatan, kesenjangan, memperlambat pekerjaan bahkan sampai dengan penolakan perintah dari atasan. Sebaliknya kepuasan karyawan dalam bekerja dapat menumbuhkan suatu dorongan motivasi dan semangat kerja dalam dirinya untuk menunjukkan prestasi yang lebih baik, akhirnya dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu perusahaan. Suatu perusahaan akan meningkatkan kinerjanya bila adanya kerjasama dan hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawannya (Pio, 2014).

Karyawan dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik karena semakin baik kinerja karyawan maka semakin baik kinerja organisasi, dalam meningkatkan kinerja, harus ada keterlibatan kerja karyawan yang tinggi dan peduli terhadap pekerjaannya agar dapat memberikan hasil kinerja yang baik. Selain itu juga keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi dan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya (Afriani, 2017:55). Kinerja karyawan yang sangat tinggi tersebut tidak terlepas dari hal yang berkaitan dengan sikap dan perilaku individu karyawan dalam bekerja, selain itu kinerja karyawan dapat

dicapai secara bersama-sama melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan tertentu (Robbins, 2013).

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja, Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik (Akbar, 2017). Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya, Untuk itu kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan (Rahmah, Riadi, & Syaharuddin, 2017).

Kinerja karyawan masih menjadi topik masalah dalam sebuah penelitian, penelitian mengenai Kinerja Karyawan telah dilakukan dalam beberapa industri, mulai dari industri pariwisata (Loretta Pang et al., 2014), industri perhotelan (Satwari, 2016), industri manufaktur (Septian, 2017), agensi pemerintahan (Fitriastuti, 2013), industri rumah sakit (Lapointe, Vandenberghe, & Boudrias, 2013) dan industri perbankan (Halimatus, 2015). Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Chockalingan (2019) mengenai Kinerja Karyawan pada industri manufaktur di India menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawan, setiap organisasi selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan karena kinerja masih merupakan permasalahan yang selalu dihadapi oleh pihak manajemen, sehingga manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh penelitian Boyatzis dan Ron (2001) menunjukkan, bahwa menemukan orang yang tepat dalam organisasi bukanlah hal yang mudah, karena yang dibutuhkan bukan hanya orang yang berpendidikan lebih baik ataupun orang yang berbakat saja. Akan tetapi, terdapat faktor-faktor psikologis yang mendasari hubungan antara seseorang dengan organisasinya. Faktor-faktor psikologis tersebut berpengaruh pada kemampuan seseorang di dalam.

Sementara di Indonesia, penelitian mengenai kinerja Karyawan pada industri manufaktur yang dilakukan oleh (Septian, 2017) menyatakan bahwa dalam perusahaan karyawan merupakan suatu aset yang sangat berharga yang harus dikelola dengan baik

oleh perusahaan agar dapat memberikan kontribusi yang optimal. Salah satu hal yang harus menjadi perhatian utama perusahaan adalah kinerja para karyawannya, karena karyawan dalam pekerjaannya mereka tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, maka secara otomatis karyawan tidak dapat fokus dan berkonsentrasi secara penuh dalam pekerjaannya.

Fenomena rendahnya tingkat kinerja karyawan pun terjadi pada salah satu industri manufaktur di Cianjur Jawa Barat yaitu, PT. Bangun Ringan Perkasa (BRP) yang merupakan Industri manufaktur dengan memproduksi bahan bangunan. Rendahnya kinerja karyawan dapat dikategorikan rendah jika di lihat dari nilai standar penilaian kinerja yang kurang hal tersebut dapat dilihat dari presentase dan kriteria penilaian karyawan PT. Bangun Ringan Perkasa Cianjur.

Menurunnya tingkat kinerja karyawan dapat dilihat dengan menilai kinerja karyawan atau mengevaluasi hasil pekerjaan karyawan pada perusahaan dengan melakukan penilaian karyawan (Setiyanto, 2017).

Berikut kondisi Kinerja Karyawan PT.BRP Cianjur yang dilihat dari hasil penilaian kinerja pada tahun 2015 hingga 2018 terdapat pada Tabel 1.1

TABEL 1.1
RATA-RATA HASIL PENILAIAN KINERJA KARYAWAN PT.BANGUN RINGAN PERKASA CIANJUR 2015-2018

Kriteria	2015		2016		2017		2018	
	Nilai	Kriteria	Nilai	Kriteria	Nilai	Kriteria	Nilai	Kriteria
Kualitas Kerja	8	B	9	A	8	B	7	B
Ketaatan	8	B	8	B	7	B	6	C
Team work	8	B	8	B	7	B	7	B
Inisiatif	7	B	7	B	6	C	6	C

Sumber : Personalia Sumber Daya Manusia PT.BRP

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa terdapat penurunan kinerja karyawan pada tahun 2017-2018 masih banyaknya kinerja karyawan dalam kategori cukup. Hal ini apabila terus di biarkan akan berdampak buruk bagi karyawan dan bagi perusahaan sendiri.

Untuk pengukuran kinerja karyawan, PT. BRP menerapkan suatu sistem manajemen kinerja. Penilaiannya disesuaikan dengan standar yang di tetapkan seperti terdapat pada Tabel 1.2 yang menunjukkan standar penilaian kinerja karyawan PT.BRP Cianjur yang menetapkan kategori sebagai tolak ukur penilaian pekerjaan setiap individu

Berikut Tabel 1.2 yang menunjukkan standar kategori penilaian kinerja karyawan PT. Bangun Ringan Perkasa Cianjur yang menetapkan empat kategori sebagai tolak ukur penilaian pekerjaan setiap individu :

TABEL 1.2
STANDAR KATEGORI PENILAIAN KINERJA KARYAWAN PT.
BANGUN RINGAN PERKASA CIANJUR 2015-2018

NO	Kriteria	Nilai Rata-rata	Kategori
1.	Kualitas Kerja	1-3	D
		4-6	C
		7-8	B
		9-10	A
2.	Ketaatan	1-3	D
		4-6	C
		7-8	B
		9-10	A
3.	Team Work	1-3	D
		4-6	C
		7-8	B
		9-10	A
4.	Inisiatif	1-3	D
		4-6	C
		7-8	B
		9-10	A

Sumber: Personalia Sumber Daya Manusia PT. BRP

Kinerja karyawan yang tinggi merupakan harapan ideal semua perusahaan, kinerja karyawan dapat dilihat dari adanya peningkatan hasil kerja baik secara kuantitas maupun kualitas yang lebih tinggi dari sebelumnya. Kepuasan Kerja yang terjaga dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan menghindari terjadinya *Turnover Intention*, sehingga tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan dapat tercapai. *Turnover Intention* yang terjadi di perusahaan akan berdampak pada Kinerja Karyawan dan dapat menjadi penghambat dalam pencapaian target perusahaan (Stephen P. Robbins & Judge, 2015).

Turnover intention akan berdampak pada *performance* atau kinerja karyawan, baik kinerja secara hasil dan perilaku karyawan dalam melakukan pekerjaan, Karyawan merefleksikan *turnover intention* yang tinggi dengan tidak memenuhi tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaan (Holzer et al., 2004). Riley (2006) menyatakan

bahwa karyawan dengan tingginya nilai *turnover intention* dapat memberi dampak terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan yang buruk dapat ditandai dengan proses pencarian kerja baru (*Turnover Intention*) di internet oleh karyawan, penyalahgunaan cuti sakit, dan penggunaan waktu istirahat yang lebih lama (Carragher, 2008). *Turnover Intention* merupakan tanda awal terjadinya *turnover* karyawan di dalam organisasi, *Turnover Intention* yang terjadi di perusahaan akan berdampak pada Kinerja Karyawan dan dapat menjadi penghambat dalam pencapaian target perusahaan (Moehariono, 2012:95).

Menurut Harnoto (2002), *turnover intention* merupakan kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. *Turnover Intention* merupakan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan baik dengan kemauan sendiri maupun bukan kemauan karyawan sendiri (Simamora, 2004: 152). Kuncoro (1998) menjelaskan tiga macam model dimensi mengenai *Turnover Intention*, model tersebut sebelumnya telah dikembangkan oleh March dan Simon (1958), Mobley (1977) dan Price (1977) dalam Fachrezy (2014). Ketiganya memprediksi hal yang sama terhadap keinginan seseorang untuk keluar dari organisasi, yaitu evaluasi mengenai posisi seseorang saat ini berkenaan dengan ketidakpuasan dapat memicu keinginan seseorang untuk keluar dan mencari pekerjaan lain.

Tabel 1.3 menunjukkan data *turnover* yang terjadi selama tahun 2015-2018 pada PT. BRP yang mengalami *turnover* paling tinggi terjadi pada divisi cutting tahun 2016. Standar tingkat *turnover* karyawan yang bisa di tolerir pada setiap perusahaan berbeda-beda, namun jika tingkat *turnover* mencapai lebih dari 10% per tahun maka terlalu tinggi menurut banyak standar. Berikut merupakan Tabel yang menunjukkan tingkat *turnover* pada beberapa divisi PT.BRP

TABEL 1.3
DATA *TURNOVER* KARYAWAN PT. BANGUN RINGAN PERKASA
CIANJUR 2015-2018

Tahun	Divisi	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Total Jumlah Karyawan
2015	<i>Packing</i>	11	6	70
	<i>Ball Mill</i>	10	8	58
	<i>Cutting</i>	14	5	60
2016	<i>Packing</i>	15	6	72
	<i>Ball Mill</i>	17	5	70
	<i>Cutting</i>	15	7	68
2017	<i>Packing</i>	17	6	83
	<i>Ball Mill</i>	13	7	76
	<i>Cutting</i>	10	8	70
2018	<i>Packing</i>	15	4	94
	<i>Ball Mill</i>	18	6	71
	<i>Cutting</i>	15	10	75

Sumber: Personalia Sumber Daya Manusia PT. BRP

Data menunjukkan bahwa setiap bulannya jumlah karyawan yang keluar tidak konsisten dan cenderung mengalami peningkatan maka dapat dikatakan terjadi masalah tingginya *turnover intention* (Tolentino, 2013). *Turnover intention* merupakan faktor kepuasan kerja dan *Quality of Work Life* atau kondisi lingkungan kerja (Mobley, 1986). Faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan yaitu komitmen organisasi serta karakteristik individu (Satwari, 2016). Komitmen organisasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Tujuan dari komitmen organisasi adalah untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi agar tidak terjadi terus menerus, Komitmen organisasi yang dijalankan dengan baik akan dapat meningkatkan prestasi dan disiplin kinerja dari para karyawan serta karyawan akan selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilaksanakan (Heyrani, 2014).

Penelitian Meyer (1993) menunjukkan bahwa peningkatan komitmen berhubungan dengan peningkatan produktivitas dan *turnover* yang semakin rendah. Komitmen merupakan salah satu aspek penting dari filosofi *human resources management* (HRM) (Yamazakia & Petchdee, 2015). Komitmen pada sebuah organisasi tidak hanya mempengaruhi organisasinya saja tetapi juga setiap individu yang tergabung dalam organisasi tersebut, dalam sebuah komitmen terdapat dua tingkatan yaitu, 1) Komitmen Organisasi yang diarahkan oleh organisasi dan didefinisikan sebagai psikologis, keterikatan emosional karyawan untuk organisasi mereka, dan 2) Individu

Witri Aprilia Pratiwi, 2020

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention serta Implikasinya pada Kinerja karyawan PT. Bangun Ringan Perkasa Cianjur

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

komitmen karyawan, dipandu oleh karakteristik yang secara langsung mempengaruhi orang dan didefinisikan sebagai psikologis dan emosional dari individu untuk pekerjaan, karir, kerja kelompok atau tim (Fornes & Rocco, 2004)

Komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, karyawan dengan komitmen terhadap organisasi yang tinggi akan berkinerja lebih baik. Apabila karyawan tidak dikelola dengan baik maka karyawan akan merasa tidak puas dengan pekerjaannya dan akhirnya memutuskan untuk mengundurkan diri atau keluar dari tempat kerja Rivai dan Sagala (2009 : 59).

Gambaran Umum menurunnya tingkat kinerja karyawan pun terjadi pada salah satu industri manufaktur di Cianjur Jawa Barat yaitu, PT. Bangun Ringan Perkasa (BRP) yang merupakan Industri manufaktur dengan memproduksi bahan bangunan. Menurunnya tingkat kinerja karyawan dapat dilihat dengan menilai kinerja karyawan atau mengevaluasi hasil pekerjaan karyawan pada perusahaan dengan melakukan penilaian karyawan (Setiyanto, 2017).

Adapun Keterlibatan kerja dapat menyebabkan sikap positif dan perilaku yang mengarah pada motivasi yang tinggi seperti komitmen, inisiatif, dan tingkat kehadiran (misal rendahnya turnover dan tingkat absensi)(Peeters, Jonge, & Taris, 2014). Beban kerja yang berat dapat menimbulkan intensi karyawan untuk berpindah ke perusahaan lain. Beban kerja dapat berupa tugas/pekerjaan, shift kerja, lingkungan kerja, sistem kerja, dan lain sebagainya (Farlianto, 2014:48).

Berdasarkan Tabel 1.4 Rekapitulasi Ketidakhadiran Karyawan PT. Bangun Ringan Perkasa Tahun 2015-2018, menunjukkan persentase ketidakhadiran yang akan menjadi tolak ukur tingkat Komitmen Organisasi dan tingkat Kinerja karyawan.

TABEL 1.4
REKAPITULASI KETIDAKHADIRAN KARYAWAN PT. BANGUN RINGAN PERKASA CIANJUR 2015-2018

Tahun	Divisi	Jumlah Karyawan	Keterangan			Persentase Kehadiran
			Sakit	Izin	Mangkir	
2015	<i>Packing</i>	70	4,2%	5,9%	3,9%	86%
	<i>BallMill</i>	58	3,2%	6,0%	5,5%	85,3%
	<i>Cutting</i>	60	5,0%	6,2%	5,5%	83,3%
2016	<i>Packing</i>	72	5,5%	5,7%	5,5%	83,3%
	<i>BallMill</i>	70	3,5 %	6,5%	5,7%	84,3%
	<i>Cutting</i>	68	5,6%	4,3%	5,5%	84,6%
2017	<i>Packing</i>	83	4,7%	4,8%	5,5%	85%

Witri Aprilia Pratiwi, 2020

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention serta Implikasinya pada Kinerja karyawan PT. Bangun Ringan Perkasa Cianjur

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Tahun	Divisi	Jumlah Karyawan	Keterangan			Persentase Kehadiran
			Sakit	Izin	Mangkir	
2018	<i>BallMill</i>	76	5,5%	5,5%	5,5%	83,5%
	<i>Cutting</i>	70	3.0%	4,8%	6,0%	86,2%
	<i>Packing</i>	94	3.7%	6.0%	5.8%	84,5%
	<i>BallMill</i>	71	4.0%	5.5%	5.6%	84,9%
	<i>Cutting</i>	75	4.5%	5.7%	6.2%	83,6%

Sumber: Personalia Sumber Daya Manusia PT. BRP

Berdasarkan Tabel 1.3 menunjukkan Rekapitulasi Ketidakhadiran Karyawan PT. Bangun Ringan Perkasa Tahun 2015-2018 dan pada tahun 2015, 2017, dan 2018 tingkat mangkir karyawan meningkat. Sehingga menurut Halimsetiono (2014) Komitmen Organisasi dapat dikategorikan rendah jika di lihat dari kemangkiran dalam pekerjaannya, Pada Komitmen Organisasi terdapat 3 Komponen salah satunya yaitu *Normative Organizational Commitment (NOC)* merupakan sikap tanggungjawab terhadap perusahaan adapun perasaan bersalah dalam meninggalkan tugasnya.

Teori yang digunakan untuk memecahkan masalah penelitian ini yaitu konsep perilaku organisasi. Perilaku organisasi menginvestigasi dampak dari perilaku individu, kelompok, dan struktur terhadap organisasi serta mempelajari apa yang manusia lakukan dalam organisasi dan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kinerja organisasi (Michele J. Gelfand et al., 2017).

Karyawan yang berkomitmen rendah akan berdampak pada *turnover*, tingginya absensi, meningkatnya kelambatan kerja dan kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai karyawan di organisasi tersebut, rendahnya kualitas kerja dan kurangnya loyalitas pada perusahaan (Masemola, 2011).

1.2 Rumusan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat komitmen organisasi karyawan PT. Bangun Ringan Perkasa Cianjur
2. Bagaimana tingkat *Turnover Intention* pada karyawan PT. Bangun Ringan Perkasa Cianjur
3. Bagaimana tingkat Kinerja Karyawan pada Karyawan PT. Bangun Ringan Perkasa Cianjur

Witri Aprilia Pratiwi, 2020

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention serta Implikasinya pada Kinerja karyawan PT. Bangun Ringan Perkasa Cianjur

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

4. Adakah pengaruh komitmen organisasi terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Bangun Ringan Perkasa Cianjur
5. Adakah pengaruh *Turnover Intention* terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan PT. Bangun Ringan Perkasa Cianjur

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini untuk memperoleh temuan mengenai:

1. Tingkat komitmen organisasi karyawan PT. Bangun Ringan Perkasa Cianjur.
2. Tingkat *Turnover Intention* pada karyawan PT. Bangun Ringan Perkasa Cianjur
3. Tingkat Kinerja Karyawan pada karyawan PT. Bangun Ringan Perkasa Cianjur
4. Pengaruh komitmen organisasi terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Bangun Ringan Perkasa Cianjur.
5. Pengaruh *Turnover Intention* terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan PT. Bangun Ringan Perkasa Cianjur.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Penelitian ini dapat memberikan sumbangan dalam aspek teoritis pada umumnya yang berkaitan dengan ilmu manajemen khususnya pada bidang manajemen sumberdaya manusia yang berkaitan dengan komitmen organisasi, *turnover intention* dan kinerja karyawan.
2. Kegunaan praktis, yaitu kegunaan untuk PT. Bangun Ringan Perkasa Cianjur khususnya tentang Kinerja karyawan. Dapat memberi masukan untuk dijadikan pertimbangan dalam memecahkan permasalahan kinerja karyawan dengan meningkatkan komitmen organisasi dalam perusahaan.
3. Penelitian ini diharapkan menjadi informasi dan landasan untuk melaksanakan penelitian-penelitian selanjutnya mengenai pengaruh komitmen organisasi dan *turnover intention* terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Bangun Ringan Perkasa Cianjur.

