

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam dunia bisnis pada saat ini banyak berhadapan dengan persaingan yang makin ketat seiring dengan proses berjalannya era globalisasi. Hal ini tentu saja akan menambah tantangan dan hambatan bagi dunia bisnis yang dituntut untuk tidak hanya untuk dapat tetap *survive* tetapi juga dapat berkembang. Oleh karena itu seluruh elemen organisasi perusahaan tersebut harus benar-benar unggul dan dapat diandalkan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting untuk menentukan keberhasilan perusahaan. Sehingga sumber daya manusia harus didukung oleh manajemen sumber daya manusia yang berkualitas.

Perkembangan manajemen perusahaan dewasa ini khususnya dalam manajemen sumber daya manusia dipacu dengan adanya tuntutan untuk lebih memperhatikan kebijaksanaan yang diterapkan perusahaan terhadap pekerjanya. Jika pekerja merasa tidak puas terhadap kebijakan perusahaan maka pekerja akan memberikan respon *negative* terhadap perusahaan, misalnya pekerja akan mengundurkan diri. Terjadinya *turnover* merupakan suatu hal yang tidak dikehendaki oleh perusahaan. *Turnover* akan merugikan perusahaan, baik dari segi biaya maupun sumber daya. *Turnover* yang terjadi berarti perusahaan kehilangan sejumlah tenaga kerja baik karena tenaga kerja tersebut mengundurkan diri maupun diberhentikan oleh perusahaan dan keluarnya tenaga kerja tersebut harus diganti dengan karyawan baru. Perusahaan harus mengeluarkan biaya mulai dari perekrutan hingga mendapatkan tenaga kerja siap pakai. Hal ini jelas membawa kerugian karena itu perlu diusahakan pemecahannya.

Untuk mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaannya, maka dibutuhkan format penilaian kinerja. Penilaian kinerja digunakan secara luas untuk mengelola upah dan gaji, memberikan umpan balik kinerja, dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan individual. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan buruk akan membawa hasil yang mengecewakan untuk semua pihak yang terkait. Maka dari itu, manajemen perusahaan harus membuat

prosedur penilaian kinerja karyawan yang adil dan bermanfaat bagi semua pihak perusahaan.

PT Altrak 1978 Palembang adalah perusahaan yang bergerak di bidang alat-alat berat. Tujuan utama dari bisnis ini adalah untuk mendapatkan keuntungan. Salah satu pihak yang dapat memberikan keuntungan kepada perusahaan adalah mekanik. Mekanik merupakan aset perusahaan yang berharga karena sebagian besar pendapatan perusahaan berasal dari bagian *service*.

Dari hasil wawancara dengan *General Affair* PT Altrak 1978 Palembang, diketahui bahwa rata-rata *turnover* karyawan mekanik dari tahun 2004-2008 sebesar 12,622%. Manajemen perusahaan mengatakan bahwa angka rata-rata *turnover* masih harus diturunkan. Persentase *turnover* selama tahun 2004-2008 ada yang naik dan turun. Persentase yang meningkat, biasanya disebabkan oleh tidak adanya tindakan yang jelas dan tepat dari perusahaan atau belum maksimalnya solusi yang diberikan perusahaan untuk mengatasi ketidakpuasan karyawannya sehingga karyawan lebih memilih untuk keluar dari perusahaan. Persentase yang menurun, disebabkan oleh adanya upaya manajemen perusahaan untuk mempertahankan karyawannya dengan cara memberikan tambahan gaji, fasilitas, *training* walaupun belum maksimal dan juga janji-janji lainnya yang diberikan oleh manajemen perusahaan.

Melalui wawancara kepada mekanik dan juga manajemen perusahaan ternyata terdapat masalah pada penilaian kinerja. Karena suatu format penilaian kinerja merupakan pusat segala informasi mengenai kinerja karyawan. Adanya tuntutan kenaikan gaji, fasilitas, pendidikan, dan lain-lain dari karyawan harus dilihat dari hasil penilaian kinerja karyawan tersebut. Untuk itu, format penilaian kinerja perlu dirancang kembali guna menekan persentase *turnover* karyawan. Format penilaian kinerja yang sekarang diterapkan perusahaan dianggap masih belum efektif. Ada kriteria penilaian yang bobotnya disamakan, ketentuan untuk kenaikan gaji juga tidak adil. Perusahaan menggunakan *range*, dimana jarak *range* tersebut cukup jauh sehingga jika disamaratakan kenaikan gajinya menimbulkan ketidakadilan untuk karyawan. Selain itu, kriteria yang dinilai perlu ditambah lagi sehingga detail kekurangan dan kelebihan karyawan dapat diketahui

dengan jelas. Sehingga *training* yang akan dilakukan tidak sia-sia. Materi *training* untuk mekanik lebih difokuskan pada kekurangan yang dimiliki mekanik dan juga metode baru yang akan digunakan pada saat kerja.

Penilaian kinerja yang diterapkan oleh PT X yang bergerak di bidang yang sama mempunyai penilaian kinerja yang hampir mirip dengan PT Altrak 1978 Palembang. Karyawan PT X memiliki tingkat loyalitas tinggi karena mereka mendapatkan gaji dan fasilitas yang lebih banyak. Selain itu kriteria-kriteria yang dinilai dalam penilaian kinerja mereka lebih banyak sehingga mereka tahu kriteria mana yang harus dipertahankan dan diperbaiki kualitasnya. Menurut manajemen PT X, penilaian kinerja yang diterapkan sudah cukup adil bagi mekaniknya.

Maka dari itu, permasalahan *turnover* pada PT Altrak 1978 Palembang harus dipecahkan dengan membuat format penilaian kinerja yang berbeda dari sebelumnya dan harus adil baik untuk mekanik maupun perusahaan. Agar bobot penilaian kinerja karyawan adil maka nilai bobot dalam rancangan format penilaian kinerja yang akan dibuat ini menggunakan metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*). *Analytical Hierarchy Process* (AHP) merupakan metode pengambilan keputusan, yang peralatan utamanya adalah sebuah hirarki. Dengan hirarki, suatu masalah yang kompleks dan tidak terstruktur dipecah, dikelompokkan dan diatur menjadi suatu bentuk hirarki. Untuk lebih memudahkan proses perhitungan, maka digunakan *software Expert Choice*.

Untuk itu, perlu dilakukan penelitian yang berjudul ” Rancangan Format Penilaian Kinerja Guna Mengurangi *Turnover* Mekanik PT Altrak 1978 Palembang”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah untuk penelitian ini adalah: Bagaimana rancangan format penilaian kinerja yang cocok diterapkan pada mekanik PT Altrak 1978 Palembang?

1.3 Tujuan Penelitian

Pada penelitian ini ada beberapa tujuan yang akan dicapai, diantaranya:

1. Memberikan usulan dan implementasi rancangan format penilaian kinerja yang baru.
2. Menurunkan tingkat *turnover* karyawan mekanik.

1.4 Ruang Lingkup Masalah

Dalam penelitian ini, masalah dibatasi dalam ruang lingkup, sebagai berikut:

1. Penilaian kinerja yang diteliti hanya dibatasi pada penilaian kinerja mekanik.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan laporan penelitian ini adalah:

Bab I Pendahuluan

Bab ini menguraikan latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, ruang lingkup masalah, dan sistematika penulisan laporan penelitian.

Bab II Landasan Teori

Bab ini memaparkan rangkuman studi literatur yang akan digunakan untuk memecahkan dan menganalisis masalah yang diteliti. Pada penelitian ini landasan teori yang digunakan antara lain: manajemen sumber daya manusia, kompensasi, loyalitas, *turnover*, penilaian kinerja, dan AHP.

Bab III Metodologi Penelitian

Bab ini menguraikan tahapan-tahapan yang dilalui pada saat melakukan penelitian ini.

Bab IV Pengumpulan Dan Pengolahan Data

Bab ini berisi data umum perusahaan dan data penelitian yang berhubungan dengan topik yang dibahas. Data penelitian tersebut kemudian diolah agar dapat dianalisis sesuai dengan tujuan penelitian.

Bab V Analisis Dan Interpretasi Hasil

Bab ini menguraikan analisis yang dilakukan terhadap hasil pengolahan data pada Bab IV.

Bab VI Kesimpulan Dan Saran

Bab ini berisi kesimpulan dan saran yang diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan.