

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Karyawan dinilai sebagai aset berharga bagi perusahaan, hal ini sebagaimana dinyatakan oleh Gunadi (director chief of HR Adira Finance) bahwa karyawan dinilai sebagai aset yang berharga bagi perusahaan sehingga perusahaan ini secara berkala melakukan sebuah survei terhadap karyawan. Survei difokuskan pada berbagai hal seperti effectiveness employee dan *turnover* karyawan. Hasil survei yang dilakukan tahun 2013 menunjukkan bahwa untuk level-level tertentu tingkat *turnover* karyawan masih tinggi (meskipun tidak menyebutkan persentase). Temuan dari survei tersebut menunjukkan bukti bahwa masalah *turnover* karyawan masih menjadi masalah yang perlu diperhatikan oleh perusahaan keuangan (Novi, 2013).

Berdasarkan pada hasil survei Hay Group bekerjasama dengan Centre for Economics and Business Research (Cebr) tahun 2013 mendapatkan temuan bahwa meningkatnya lowongan pekerjaan seiring dengan pertumbuhan ekonomi menjadi pemicu *turnover* yang kian besar. Hasil studi itu memperkirakan jumlah karyawan yang akan berhenti tahun depan (2014) bisa mencapai 161,7 juta atau meningkat 12,9 persen bila dibandingkan 2012. Peningkatan diperkirakan bisa menjadi tren. Hasil survei juga menghasilkan prediksi bahwa rata-rata rasio *turnover* karyawan dalam lima tahun ke depan diprediksikan bakal meningkat menjadi 23,4 persen, dan jumlah karyawan yang resign di seluruh dunia pada 2018 bisa menembus 192 juta (<http://topcareermagazine.com/news-details.php?id=116>, 2013).

*Turnover* karyawan menjadi masalah klasik bagi perusahaan untuk diselesaikan. Kerugian-kerugian yang ditimbulkan dari *turnover* karyawan menjadi pertimbangan bagi manajemen untuk mengambil kebijakan mengantisipasi kejadian *turnover* karyawan. Kerugian dari *turnover* karyawan diantaranya adalah tambahan biaya bagi perusahaan untuk mendapatkan karyawan baru karena perusahaan memerlukan proses rekrutmen dan proses seleksi karyawan. Perbedaan kualitas karyawan antara karyawan yang keluar kerja dan karyawan yang baru masuk juga salah satu dampak negatif dari *turnover* karyawan.

Berdasarkan pada hasil penelitian Poon (2004):, terdapat berbagai penyebab dari *turnover* karyawan diantaranya adalah politik penilaian kinerja. Hasil penelitian Poon menjelaskan bahwa politik penilaian kinerja menyebabkan intensi karyawan untuk keluar dari pekerjaan lebih besar. Adanya politik penilaian kinerja menyebabkan adanya kecemburuan sosial di lingkungan pekerjaan sehingga mendorong karyawan untuk meninggalkan pekerjaan. Temuan penelitian yang berbeda ditunjukkan oleh Karimi, *et al.*, (2011) bahwa adanya penilaian kinerja yang *fair* menyebabkan karyawan merasa puas dan kepuasan tersebut menyebabkan tingkat intensi karyawan keluar bekerja lebih rendah. Untuk itu, secara tidak langsung bisa dijelaskan bahwa penilaian kinerja yang sehat berpengaruh negatif terhadap *turnover* intention, artinya bahwa semakin baik penilaian kinerja maka semakin rendah *turnover* karyawan.

Hasil penelitian Khan (2014) menunjukkan bahwa untuk menekan *turnover* kerja maka kepuasan kerja karyawan layak untuk diperhatikan. Kepuasan kerja diidentikkan dengan rendahnya keinginan karyawan untuk berhenti bekerja. Kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu kebutuhan karyawan dalam bekerja sehingga hal ini menyebabkan rendahnya keinginan keluar kerja. Penelitian Salleh, *et al.* (2012:703) juga

mendapatkan temuan yang serupa bahwa keinginan karyawan untuk keluar pekerjaan disebabkan karena adanya indikasi ketidakpuasan karyawan dalam bekerja sehingga karyawan terdorong untuk mencari pekerjaan yang lainnya.

Obyek penelitian yang dipilih adalah PT BFI Finance di Surabaya, dan pemilihan obyek penelitian ini tidak terlepas dari hasil survei perusahaan Adira sebagai perusahaan pembiayaan yang menunjukkan temuan masih tingginya *turnover* karyawan pada level-level tertentu. PT BFI memiliki kesamaan dengan Adira khususnya pada perusahaan keuangan sehingga hasil penelitian Adira tersebut menjadi acuan untuk memilih obyek penelitian PT BFI Finance.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian maka masalah yang dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. Apakah politik penilaian kinerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan BFI Finance Surabaya?
2. Apakah politik penilaian kinerja berpengaruh terhadap keinginan berhenti karyawan BFI Finance Surabaya?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap keinginan berhenti karyawan BFI Finance Surabaya?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian mengenai Pengaruh Politik Penilaian Kinerja Terhadap Keingin Berhenti Melalui Kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisa beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan BFI Finance Surabaya.

2. Untuk menganalisa cara menerapkan system penilaian kinerja yang baik untuk organisasi BFI Finance Surabaya.
3. Untuk menganalisa pengaruh hubungan antara kepuasan kerja dengan keinginan untuk berhenti karyawan BFI Finance Surabaya.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat membeberikan manfaat sebagai berikut:

a. Manfaat Akademis.

Menambah wawasan tentang dunia manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai politik dalam penilaian kinerja, kepuasan kerja dan *turnover intention* atau keinginan untuk berhenti karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi yang ingin melakukan penelitian tentang penilaian kinerja, kepuasan kerja dan *turnover intention* atau keinginan untuk berhenti karyawan.

b. Manfaat Praktis.

Dapat memahami hubungan antara penilaian kinerja, kepuasan kerja dan *turnover intention* atau keinginan untuk berhenti karyawan sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan potensial mereka. Juga sebagai bahan masukan dan tambahan bagi pihak yang tertarik terhadap bidang manajemen sumber daya manusia. Bagi pihak perusahaan agar dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk dapat mempertahankan karyawan potensial mereka.

## **1.5. Sistematika Skripsi**

Penyusunan penulisan skripsi ini dilaksanakan dengan beberapa metode dan format susunan yang terbagi dalam beberapa bab, antara lain :

### **BAB 1 : LATAR BELAKANG**

Berisi tentang maksud dan tujuan penulisan skripsi serta penelitian pada manajemen suatu organisasi mengenai penilaian kinerja politik, kepuasan kerja, dan keinginan untuk berhenti.

### **BAB 2 : LANDASAN TEORI**

Berisi tentang definisi-definisi tentang penilaian kinerja politik, kepuasan kerja, serta keinginan untuk berhenti. Dalam bab ini juga dijelaskan mengenai hubungan antar variabel penelitian.

### **BAB 3 : METODE PENELITIAN**

Berisi tentang penjelasan penulisan desain penelitian dan identifikasi masalah.

### **BAB 4 : ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Berisi tentang penjelasan secara lebih detail dan juga bagaimana penyelesaian masalahnya.

### **BAB 5 : KESIMPULAN DAN SARAN**

Berisi tentang penjelasan mengenai semua yang sudah diuraikan agar dapat ditarik kesimpulan. Dan juga kritik atau saran atas hasil dari penelitian tersebut.