

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi dengan skala besar maupun kecil, sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan organisasi karena pengembangan kualitas pelayanan akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas (Tangkilisan, 2005).

Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output yang optimal. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu setiap karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Menurut Tangkilisan (2005) “Kinerja adalah suatu keadaan yang berkaitan dengan keberhasilan organisasi dalam menjalankan misi yang dimilikinya yang dapat diukur dari tingkat produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, tanggungjawab, dan akuntabilitas. Kinerja karyawan akan membawa dampak bagi perusahaan serta karyawan itu sendiri. Kinerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas perusahaan, menurunkan tingkat keluar masuk karyawan (*turn over*), serta menetapkan manajemen perusahaan. Sebaliknya, kinerja karyawan yang rendah dapat menurunkan tingkat kualitas dan produktivitas kerja, meningkatkan tingkat keluar masuk karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak pada penurunan pendapatan perusahaan.

Penilaian kinerja memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan kinerja karyawan di tempat kerja. Dalam meningkatkan kinerja karyawannya perusahaan menempuh beberapa cara seperti halnya dalam pengaturan manajemen sumber daya manusia secara profesional, diharapkan karyawan bekerja secara produktif. Pengelolaan karyawan secara profesional ini harus dimulai sedini mungkin, sejak perekrutan karyawan, penyeleksian, pengklasifikasian, penempatan karyawan sesuai dengan kemampuan, keahlian, keterampilan, dan pengembangan kariernya. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. Penilaian kinerja merupakan upaya membandingkan prestasi aktual karyawan dengan prestasi kerja dengan yang diharapkan darinya (Dessler, 2000).

Organisasi atau perusahaan di bentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan secara efektif diperlukan manajemen atau kinerja yang baik dan juga kepemimpinan yang benar. Manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif antara karyawan dengan atasannya. Jika karyawan tidak dapat mencapai kinerja tersebut, perusahaan tidak mungkin memperoleh laba. Oleh karena itu, para manajer mengatur kinerja pegawai agar mereka dapat mencapai kinerja perusahaan yang di harapkan. Berkaitan dengan pentingnya kinerja karyawan dalam menentukan tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan, maka berbagai cara dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan termaksud karyawan kontrak (*outsourcing*). Untuk menetapkan tingkat kinerja karyawan di butuhkan penilaian kinerja, Penilaian kinerja yang adil membutuhkan standar Patokan yang dapat di gunakan sebagai perbandingan terhadap kinerja antar karyawan. Selain faktor-faktor, di dalam kinerja juga terdapat beberapa kriteria yang dapat digunakan untuk menilai baik tidaknya kinerja pegawai. Dan kriteria tersebut antara lain kualitas kerja, menyangkut seberapa jauh pegawai menguasai iptek, lingkup pekerjaan, tanggung jawab dan ketepatan dan kuantitas kerja, menyangkut jumlah yang dihasilkan, kecepatan dalam memperoleh hasil (Sulistiyani dan Rosidah dalam Soedjono, 2009).

Fenomena perusahaan menggunakan tenaga kerja kontrak (*outsourcing*) karena banyaknya perusahaan dan banyaknya jenis pekerjaan yang tentunya membutuhkan banyak jenis keahlian sehingga tidak memungkinkan perusahaan menyediakan tenaga kerja secara keseluruhan, adanya diskriminasi antara karyawan tetap dan karyawan kontrak (*outsourcing*) memunculkan terjadinya permasalahan besar dalam suatu perusahaan. Karyawan kontrak (*outsourcing*) merasa tidak nyaman dalam bekerja karena status merasa tidak jelas dan hanya memperoleh sedikit kemudahan-kemudahan, dibandingkan dengan karyawan tetap diberikan seperti tunjangan dan fasilitas yang oleh perusahaan. Keberadaan karyawan kontrak (*outsourcing*) adalah suatu kenyataan yang sulit untuk dihilangkan karena tidak semua perusahaan sudah benar-benar siap untuk memiliki karyawan tetap dengan segala konsekuensinya, lagi pula beberapa jenis bisnis tertentu mengandung ketidakpastian yang tinggi sehingga merupakan resiko besar kalau perusahaan langsung mengangkat karyawan tetap. Ketentuan dan pengaturan tentang karyawan kontrak (*outsourcing*) sebenarnya sudah cukup memadai dan cukup memberikan perlindungan kepada para pekerja, termasuk syarat-syarat yang harus dipenuhi untuk memberlakukan sistem kontrak (Devi 2009:2).

Berikut ini kondisi kinerja karyawan pada PTPN X Kebun Kertosari Jember dilihat dari hasil penilaian kinerja tahun 2016-2017 :

Tabel 1.1
Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Tetap PTPN X Kebun
Kertosari Jember 2016-2017

| Perilaku Kerja | 2016 | | | 2017 | | |
|-----------------------|------------|---------------|-------------|------------|---------------|-------------|
| | Bobot (%) | Nilai Capaian | Skor (%) | Bobot (%) | Nilai Capaian | Skor (%) |
| 1. Kedisiplinan | 10 | 74 | 7,4 | 10 | 75 | 7,5 |
| 2. Tanggung jawab | 10 | 74 | 7,4 | 10 | 80 | 8 |
| 3. Kerjasama | 10 | 80 | 8 | 10 | 85 | 8,5 |
| 4. Kepemimpinan | 10 | 75 | 7,5 | 10 | 75 | 7,5 |
| Hasil Kerja | | | | | | |
| 1. Kualitas Kerja | 20 | 80 | 16 | 20 | 80 | 16 |
| 2. Kuantitas Kerja | 20 | 80 | 16 | 20 | 80 | 16 |
| 3. Keterampilan Kerja | 20 | 80 | 16 | 20 | 80 | 16 |
| Jumlah | 100 | | 78,3 | 100 | | 79,5 |

(Sumber Data di Olah Oleh PTPN X Kebun Kertosari 2018)

Berdasarkan pada Tabel 1.1 dapat diketahui pada kinerja karyawan tetap mengalami kenaikan pada nilai rata-rata dalam 2 tahun yaitu 2016 sampai 2017 pada semua aspek sebesar 78,3% dan 79,5% dengan memiliki bobot 10-20% pada tiap masing-masing perilaku dan hasil kerjanya.

Tabel 1.2
Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Kontrak (*Outsourcing*)
PTPN X Kebun Kertosari Jember 2016-2017

| Perilaku Kerja | 2016 | | | 2017 | | |
|--------------------|-----------|---------------|----------|-----------|---------------|----------|
| | Bobot (%) | Nilai Capaian | Skor (%) | Bobot (%) | Nilai Capaian | Skor (%) |
| 5. Kedisiplinan | 10 | 72 | 7,2 | 10 | 60 | 6 |
| 6. Tanggung jawab | 10 | 72 | 7,2 | 10 | 60 | 6 |
| 7. Kerjasama | 10 | 75 | 7,5 | 10 | 75 | 7,5 |
| 8. Kepemimpinan | 10 | 70 | 7 | 10 | 65 | 6,5 |
| Hasil Kerja | | | | | | |

| | | | | | | |
|-----------------------|------------|----|-------------|------------|----|-----------|
| 4. Kualitas Kerja | 20 | 70 | 14 | 20 | 70 | 14 |
| 5. Kuantitas Kerja | 20 | 80 | 16 | 20 | 70 | 14 |
| 6. Keterampilan Kerja | 20 | 80 | 16 | 20 | 80 | 16 |
| Jumlah | 100 | | 74,9 | 100 | | 70 |

(Sumber Data di Olah Oleh PTPN X Kebun Kertosari Jember 2018)

Berdasarkan pada Tabel 1.2 dapat diketahui kinerja karyawan kontrak (*outsourcing*) mengalami penurunan pada nilai rata-rata dalam 2 tahun yaitu 2016 sampai 2017 pada semua aspek sebesar 74,9% dan 70%. Secara rata-rata terbukti bahwa kinerja pegawai untuk karyawan tetap memiliki nilai kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan kinerja karyawan kontrak (*outsourcing*). Hal ini dapat disebabkan oleh adanya tuntutan yang sama dari setiap karyawan baik karyawan tetap maupun kontrak dalam hal kinerja.

PT Perkebunan Nusantara X (Persero), disingkat PTPN X, dibentuk berdasarkan PP No. 15 Tahun 1996, tanggal 14 Pebruari 1996. Perusahaan yang berstatus sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) ini merupakan penggabungan kebun-kebun di Jawa Tengah dan Jawa Timur dari eks PTP XIX, PTP XXI-XXII dan PTP XXVII. PTPN X mengusahakan komoditi tebu, tembakau dan tanaman serat. Tanaman tebu ditanam pada areal lahan sawah dan lahan kering seluas 65.320 ha yang terdiri dari areal tebu sendiri seluas 2.857,10 ha dan areal tebu rakyat 62.462,90 ha. Tembakau terdiri dari tanaman TBN/VBN dan N.O. yang ditanam pada areal seluas 2.210 ha, yaitu 960 ha untuk tembakau TBN/VBN dan 1.250 ha untuk tembakau N.O., sedangkan untuk tanaman serat dikelola pada areal seluas 1.200 ha.

PT Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari Jember merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang produksi. PT Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari ini hanya sebagai unit usaha saja, karena hanya menyiapkan lahan dan hasil produk yang telah dipesan oleh konsumen. Untuk pemasaran hasil produk, dilakukan langsung pada Kantor Direksi Surabaya. Kebun Kertosari sebelumnya merupakan salah satu Kebun Ex. PTP XVII. PTP XVII adalah salah satu perusahaan perkebunan di Jember dimana pada era Pra Nasionalisasi merupakan *Orderneming* milik Belanda.

Komoditi yang dikelola paling utama pada PTPN X Kebun Kertosari Jember ini berupa Tembakau, sedangkan produk sampingannya adalah kakao dan tebu. Penjualan produknya hingga mencapai ekspor secara lelang yang diselenggarakan langsung oleh Kantor Direksi Surabaya. Komoditi produk yang dikelola saat ini untuk Kebun Kertosari terdiri dari :

- a. Pengusaha Tembakau Bawah Naungan (TBN)
- b. Pengusaha Tembakau *Na-Oogst*.
- c. Pengusaha Tanaman Tebu.
- d. Pengusaha Tanaman Kakao.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis berkeinginan melakukan penelitian dengan judul: “**Analisis Perbandingan Kinerja Karyawan Tetap Dan Karyawan Kontrak (*Outsourcing*) Pada PTPN X KEBUN KERTOSARI JEMBER**”.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah ada perbedaan yang signifikan antara kinerja karyawan tetap dan kinerja karyawan kontrak (*outsourcing*) pada PTPN X KEBUN KERTOSARI Jember ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang serta rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan :

1. Untuk menganalisis perbedaan yang signifikan antara kinerja karyawan tetap dan kinerja karyawan kontrak (*outsourcing*) pada PTPN X KEBUN KERTOSARI Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian terhadap perbandingan kinerja karyawan tetap dan karyawan kontrak (*outsourcing*) diharapkan dapat memberikan sejumlah manfaat antara lain :

- a. Bagi instansi
Sebagai masukan dan saran yang bisa dipertimbangkan bagi pihak PTPN X Kebun Kertosari Jember terkait dengan kinerja karyawan tetap dengan karyawan kontrak (*outsourcing*).
- b. Bagi akademisi
Menambah wawasan penulis dalam bidang penelitian sebagai penerapan ilmu, serta mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang diperoleh selama menempuh pendidikan di fakultas ekonomi program studi manajemen Universitas Muhammadiyah Jember.
- c. Bagi publikasi

Penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai informasi tambahan yang bisa dijadikan sebagai rujukan untuk berbagai referensi yang menjadi kebutuhan masyarakat.

