

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja didalamnya. Karyawan merupakan motor penggerak segala aktifitas organisasi yang harus terus dibina, dijaga dan dipertahankan keberadaanya karena berkembang tidaknya suatu perusahaan tergantung padanya. Kompetensi yang dimiliki karyawan secara individual harus mampu mendukung strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Agar kompetensi karyawan dapat optimal, maka perusahaan perlu menetapkan standar kinerja karyawan Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Simamora (2013) dengan adanya standar kinerja pekerjaan dapat menetapkan tingkat kinerja karyawan yang diharapkan dari pelaksana pekerjaan dan kriteria pengukuran kesuksesan pekerjaan. Tujuan pembuatan standar kinerja pekerjaan adalah untuk membentuk pedoman pengukuran kinerja secara aktual.

Kinerja sumber daya manusia merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang, baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegoro, 2013). Keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Untuk mencapai kinerja yang maksimal, maka penting bagi perusahaan untuk mempertahankan tenaga kerjanya dengan baik, karena apabila tidak dijaga dengan baik akan berakibat pada berkurangnya sumber

daya yang potensial yang disebabkan keluarnya sumber daya manusia (*turnover intention*). Keinginan berpindah kerja (*turnover intention*) harus disikapi serius bagi perusahaan sebagai fenomena dan perilaku manusia yang penting dalam kehidupan perusahaan mengingat keinginan berpindah karyawan akan membawa dampak serius bagi penurunan pencapaian kinerja karyawan secara maksimal (Asmara, 2017).

PT. Damaitex Semarang, yaitu salah satu perusahaan manufaktur yang proses produksinya bergerak dalam industri garmen. Masalah kualitas sumber daya manusia sebagai salah satu titik perhatian yang penting bagi perusahaan, yaitu memberikan kesempatan kepada sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerjanya. Peran karyawan merupakan elemen yang cukup dominan dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan tugas-tugas khususnya guna memperoleh hasil yang maksimal dari segi kualitas dan kuantitas.

Fenomena yang lazim di lapangan ditemukan bahwa masalah kualitas sumber daya manusia kurang mendapat perhatian dari manajemen perusahaan. Pihak manajemen masih beranggapan bahwa tingginya orang untuk mencari pekerjaan dimanfaatkan bagi perusahaan. Pimpinan berpandangan bahwa tenaga kerja sebagai faktor produksi saja, artinya kebijakan yang diterapkan pihak manajemen terutama dalam pengambilan keputusan cenderung sepihak yang lebih cenderung merugikan karyawan dengan pertimbangan bahwa masih banyak tenaga kerja yang melamar pekerjaan. Pandangan-pandangan tersebut berdampak pada tingginya tingkat perputaran karyawan, seperti terlihat pada tingkat perputaran karyawan pada PT. Damaitex berikut ini :

Tabel 1.1
Perputaran Karyawan
PT. Damaitex Semarang Tahun 2015– 2017

	2015	2016	2017
Jumlah karyawan keluar	56	78	89
Total seluruh karyawan	585	657	723
Perputaran karyawan	9,6%	11,8%	12,3 %
Rata-rata perputaran karyawan/tahun	11,2 %		

Sumber : Data sekunder yang diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 1.1 tersebut di atas menunjukkan bahwa tingkat perputaran karyawan dari tahun ke tahun rata-rata mengalami peningkatan, dimana peningkatan rata-rata hingga mencapai 11,2%. Tingginya tingkat perputaran karyawan tersebut sebagai bukti tingginya karyawan untuk pindah kerja. Berpindahnya kerja karyawan disebabkan karena pihak manajemen kurang mampu mengelola karyawan bagian produksi dengan baik, sehingga menyebabkan karyawan keluar untuk berpindah kerja di tempat lain yang kemungkinan akan lebih baik. Dampak dengan banyaknya karyawan yang keluar tentu akan mempengaruhi tingkat produk yang dihasilkan, dimana tingkat kerusakan produk yang diproduksinya akan tinggi. Bagi perusahaan, efektivitas pencapaian produk dapat dilihat dari produk yang dihasilkan, sehingga perusahaan menerapkan kebijakan terkait dengan hasil produksi. Dalam menentukan tingkat kerusakan produk, pihak perusahaan menentukan atau menerapkan batas tingkat kerusakan produk maksimal 2,5%. Hal yang menjadi permasalahan bahwa tingkat kerusakan produk yang

dihasilkan telah melebihi dari batas yang ditentukan, seperti dijelaskan pada tabel berikut ini :

Tabel 1.2
Jumlah Produk Rusak
PT. Damaitex Semarang Tahun 2017

No	Bulan	Produksi	Produk Rusak	Prosentase Kerusakan
1	Januari	1,689	93	5.51
2	Pebruari	1,625	85	5.23
3	Maret	2,345	199	8.49
4	April	2,613	196	7.50
5	Mei	4,381	284	6.48
6	Juni	1,988	96	4.83
7	Juli	2,667	148	5.55
8	Agustus	2,745	129	4.70
9	September	2,830	150	5.30
10	Oktober	3,344	147	4.40
11	Nopember	4,726	119	2.52
12	Desember	3,761	192	5.11
		34,714	1,838	5.47

Sumber :PT. Damaitex Semarang, 2018

Berdasarkan Tabel 1.1 tersebut di atas bahwa rata-rata persentase tingkat kerusakan produk yang dilakukan karyawan bagian produksi selama tahun 2017 rata-rata sebesar 5,47%, sehingga tingkat kerusakan produk tersebut telah melebihi dari dari target yang ditentukan pihak manajemen sebesar 2,5%, dengan hasil tersebut menunjukkan bahwa kinerja SDM kurang optimal.

Penelitian tentang kinerja karyawan telah banyak dilakukan oleh peneliti terdahulu seperti yang dilakukan Cho dan Ryu (2009) bahwa *job embeddedness* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, sedangkan *job embeddedness* terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif. Berbeda dengan Michell, et.al (2009) bahwa *job embeddedness* justru tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian Kurniawati (2014) dan Ayu, dkk (2015) menunjukkan bahwa *work Engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang sama juga ditunjukkan oleh Lewiuci dan Mustamau (2016) bahwa *work Engagement* mampu mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian Takawira, et.al (2014) bahwa *work Engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* akan tetapi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dijelaskan bahwa kinerja SDM pada PT. Damaitex Semarang masih kurang maksimal, terbukti dengan tingginya perputaran karyawan dan tingginya produk rusak. Dengan perumusan masalah tersebut yaitu bagaimana upaya yang dilakukan pihak manajemen perusahaan agar kinerja SDM dapat meningkat, sehingga pertanyaan penelitian adalah:

1. Bagaimana pengaruh *job embeddedness* terhadap *turnover intention* pada PT. Damaitex Semarang?

2. Bagaimana pengaruh *work engagemet* terhadap *turnover intention* pada PT. Damaitek Semarang?
3. Bagaimana pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap *turnover intention* pada PT. Damaitek Semarang?
4. Bagaimana pengaruh *job embeddedness* terhadap kinerja SDM PT. Damaitek Semarang?
5. Bagaimana pengaruh *work Engagement* terhadap kinerja SDM PT. Damaitek Semarang?
6. Bagaimanapengaruh *Organizational citizenship behavior* terhadap kinerja SDM PT. Damaitek Semarang?
7. Bagaimana pengaruh *turnover intention* terhadapkinerja SDM PT. Damaitek Semarang?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan tentunya memiliki tujuan-tujuan tertentu. Adapun yang menjadi tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *job embeddednesss* terhadap *turnover intention* pada PT. Damaitek Semarang
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *work Engagement* terhadap *turnover intention* pada PT. Damaitek Semarang
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Organizational citizenship behavior* terhadap *turnover intention* pada PT. Damaitek Semarang

4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *job embeddedness* terhadap kinerja SDM PT. Damaitec Semarang
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *work Engagement* terhadap kinerja SDM PT. Damaitec Semarang
6. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Organizational citizenship behavior* terhadap kinerja SDM PT. Damaitec Semarang
7. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *turnover intention* terhadap kinerja SDM PT. Damaitec Semarang.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan berguna dan bermanfaat antara lain sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan dapat mengaplikasikan ilmu manajemen sumber daya manusia yang didapat sehingga ada kesesuaian pada permasalahan dengan kondisi di dunia kerja guna mendapatkan pengalaman penelitian dan aplikasi ilmu yang telah dipelajari

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi PT. Damaitec Semarang dalam mengambil keputusan tentang langkah dan kebijaksanaan yang dapat untuk dilakukan di masa yang akan datang terkait terjadinya *turnover intention* dalam mempengaruhi kinerja SDM

