

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Karyawan dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan yang mana artinya adalah karyawan memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan. Apabila karyawan memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi, maka laju roda perusahaan pun akan berjalan lancar dan akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan. Keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari tercapainya tujuan organisasi tersebut dan kinerja karyawannya.

PT. Quartindo Sejati Furnitama merupakan industri penghasil furniture (mebel). Bahan baku utama yang digunakan berupa kayu. Salah satu proses produksi dalam pembuatan furniture ini menggunakan alat yang bernama mesin Router kayu dimana pada alat ini terdapat elemen pemanas yang berfungsi untuk meluruskan kayu, membentuk alur dan bentuk motif di dalam kayu. Sumber panas pada elemen pemanas dihasilkan oleh unit boiler. Bahan baku yang digunakan oleh unit boiler adalah kayu jati, kayu mahoni, kayu sonokeling, kayu akasia, kayu trembesi, kayu kamper.

PT. Quartindo Sejati Furnitama ini penghasil furniture paling terbanyak dengan kualitas terbaik, oleh karena itu PT. Quartindo Sejati Furnitama sangat membutuhkan kinerja karyawan yang tinggi agar mampu bekerja dengan optimal untuk salah satunya adalah dengan meminimalisir keamanan kerja dan menciptakan kinerja yang baik serta kondusif, meningkatkan produktivitas

perusahaan, karena dengan memiliki tanggung jawab yang tinggi, tujuan yang realitas, rencana kerja yang menyeluruh, berani mengambil resiko yang dihadapi, maka produktivitas perusahaan akan meningkat, oleh karena itu salah satunya adalah dengan meminimalisir beban kerja, stres kerja dan menciptakan kinerja yang baik serta kondusif.

Hal tersebut juga ditunjang dengan tenaga-tenaga ahli yang professional dengan mengedepankan kecepatan dan ketepatan dalam memberikan hasil yang optimal untuk perusahaan. Hal yang melatarbelakangi permasalahan, bahwa upaya yang dilakukan tersebut belum mampu menghasilkan kinerja yang maksimal. Hal tersebut terlihat dengan banyaknya pelanggan tetap yang menggunakan jasa PT. Quartindo Sejati Furnitama mengeluhkan atas pelayanan yang diberikan. Dengan terjadinya keluhan pelanggan tersebut berdampak pada menurunnya jumlah pelanggan, karena jumlah yang dihasilkan furniture banyak yang rusak dan cacat, seperti terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1 1.
Jumlah Furniture Yang Dihasilkan Tahun 2014-2017
(Dalam Satuan Containers)

Tahun	Target (containers)	Realisasi (containers)	Pencapaian
2014	36 container	27.000	75%
2015	36 contsiner	30.000	83%
2016	36 container	25.500	71%
2017	36 container	24.950	69%

Sumber Data : PT. Quartindo Sejati Furnitama (QSF) , 2017

Dalam empat tahun terakhir terjadi pencapaian produksi yang fluktuatif. Dengan produksi yang terdapat pada tabel 1.1. target containers tidak bisa mencapai yang di inginkan oleh perusahaan tersebut. 1 Truk containers berisi 1

unit sepasang furniture di antaranya adalah furniture kursi, almari, meja, peralatan buat di pantai dll.

Dapat dilihat dari nilai pencapaian pada tahun 2014 hasil produksi masih kurang yaitu sebesar 75% sedangkan pada tahun 2015 nilai pencapaian hasil produksimenjadi 83% namun kembali menurun pada tahun 2016 menjadi 71% dan 69% pada tahun 2017. Dari tabel 1.1 dapat diketahui bahwa pencapaian hasil produksidi PT. Quartindo Sejati Furnitama (QSF) masih belum sesuai dengan yang diharapkan. Padahal Target pencapaian perusahaan yaitu 100%. Hasil produksi yang fluktuatif tersebut dipengaruhi oleh kinerja SDM. PT. Quartindo Sejati Furnitama (QSF) mengharapkan setiap karyawannya mendapatkan nilai rata-rata sesuai dengan target yang telah ditentukan perusahaan.

Kinerja SDM merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan dimanapun tidak terkecuali bagi PT. Quartindo Sejati Furnitama (QSF) , karena kinerja SDM mempengaruhi keberhasilan perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya. Salah satu upaya perusahaan dalam mempertahankan kinerja SDMnya adalah dengan cara memperhatikan keamanan kerja karyawan yang merupakan salah satu faktor penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Berdasarkan hasil wawancara yang telah penulis lakukan dengan Kepala Bagian Kepegawaian untuk mengetahui masalah-masalah apa saja yang mempengaruhi kinerja SDM di PT. Quartindo Sejati Furnitama (QSF) yang kemudian didapatkan data mengenai permasalahan kinerja SDM yaitu :

1. Berdasarkan kualitas kerja dengan indikator mengenai keberhasilan. Masih ada karyawan yang menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang tidak

sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh perusahaan sehingga hasil pekerjaan dinilai kurang maksimal.

2. Berdasarkan kuantitas kerja dengan indikator mengenai kecepatan. Masih ada karyawan yang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
3. Berdasarkan kerjasama dalam kerja dengan indikator mengenai kekompakan. Masih kurang terjalannya kekompakan dari setiap karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan bersama dengan karyawan lain. Karyawan masih mementingkan ego masing-masing dalam menyelesaikan pekerjaan karena adanya perbedaan persepsi.
4. Berdasarkan inisiatif kerja dengan indikator mengenai kemampuan. Masih kurangnya inisiatif dari karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari pemimpin. Sehingga karyawan masih terlihat kurang mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan.

Menurunnya kinerja karyawan mampu mendorong *Turnover Intention*. *Turnover Intention* menjadi masalah yang cukup serius didalam lingkungan organisasi. *Turnover* yang tinggi memperlihatkan bahwa sebuah organisasi tidak mampu untuk mempertahankan kenyamanan dari karyawannya. *Turnover* perlu diperhatikan oleh perusahaan karena *turnover* akan mempengaruhi aktivitas dan jalannya sebuah perusahaan. Robbins dan Judge (2009) menyebutkan angka perputaran karyawan yang tinggi mengakibatkan bengkaknya biaya perekrutan, seleksi dan pelatihan.

Fenomena turnover pada perusahaan PT. Quartindo Sejati Furnitama (QSF) juga perlu menjadi perhatian. Peneliti juga memperoleh data tentang *turnover* yang terjadi pada perusahaan tersebut yang akan ditunjukkan pada tabel 1 dengan rumus *labour turnover* (LTO) dari Hasibuan (2012) yang terjadi pada bagian produksi di 2014-2017, sebagai berikut :

$$TO = \frac{\text{Jumlah karyawan diterima} - \text{Jumlah karyawan keluar}}{1/2 (\text{Jumlah Karyawan Awal} + \text{Jumlah Karyawan Akhir})} \times 100\%$$

Tabel 1 2.
Labour Turnover (LTO)

Tahun	Awal	Masuk	Keluar	Jumlah Akhir Karyawan	Jumlah rata-rata karyawan	Tingkat LTO (%)
2014	550	7	19	538	544	2,2%
2015	556	7	13	550	553	1,1%
2016	560	10	21	549	554,5	2,0%
2017	557	9	23	543	550	2,5%

Sumber Data : PT. Quartindo Sejati Furnitama (QSF), 2017

Keterangan : target KPI *turnover* 2017 menunjukkan jumlah karyawan keluar maksimal 12 orang tetapi aktualnya jumlah karyawan yang keluar dalam 2014-2017 melebihi target yang ditentukan perusahaan. Selain itu, personalia juga menjelaskan bahwa *turnover* cukup tinggi berada di tahun 2016 dan 2017. Keseluruhan hasil prosentase dari rumus *labour turnover* di PT Quartindo Sejati Furnitama termasuk kategori sedang di mana didasarkan oleh target KPI yang ditentukan perusahaan yaitu sebesar 2 % dan dapat dilihat prosentase LTO sedikit meningkat pada setiap tahunnya.

Ada beberapa faktor yang berhubungan dengan *Turnover Intention*. Beberapa diantaranya adalah *employee engagement*. Behera dan Sahoo (2009) menggambarkan tentang pentingnya *Employee engagement* dalam pengembangan organisasi.

Employee engagement yang tinggi mampu membawa organisasi menuju keberhasilan karena kemajuan organisasi saat ini bergantung pada kreativitas sumberdaya manusianya. Baumruk dan Gorman (2006) mengatakan jika karyawan memiliki rasa *engaged* dengan perusahaan, hal tersebut akan meningkatkan tiga perilaku umum yaitu (3S) *Say* (berbicara positif tentang organisasi), *Stay* (bertahan dalam organisasi), dan *Strive* (termotivasi untuk bekerja lebih serius). Manfaat dari *Employee engagement* diungkapkan oleh Siddhanta dan Roy (2010) yang menyatakan bahwa *Employee engagement* dapat menciptakan kesuksesan bagi perusahaan melalui beberapa hal yang salah satunya berkaitan dengan kinerja karyawan. Simbolon (2012) menyatakan bahwa *Employee engagement* membuat karyawan memiliki loyalitas yang lebih tinggi sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan (*Turnover Intention*). Sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

Keinginan berpindah kerja (*Turnover Intention*) pada karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor *job insecurity*. Menurut Suciati dkk., (2015) *job insecurity* adalah ketidakberdayaan untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi kerja yang terancam. *Job insecurity* dikonseptualisasikan sebagai ketidakpastian dan kurangnya kontrol dari kelanjutan masa depan pekerjaan karyawan (Kekesi dan Collins, 2014). Karyawan mengalami rasa tidak aman (*job*

insecurity) yang makin meningkat karena ketidakstabilan terhadap status kepegawaian mereka dan tingkatpendapatan yang makin tidak bisa diramalkan, akibatnya intensi pindah kerja (*turnover*) cenderung meningkat, serta faktor usia, lama kerja, dan budaya organisasi juga berperan penting dalam terjadinya *Turnover Intention* (Hanafiah, 2014).

Menurut Sverke, Hellgren, dan Naswall (2002) menemukan beberapa dampak *job insecurity* bagi karyawan dan organisasi. Dalam jangka pendek *job insecurity* berdampak terhadap kepuasan kerja, keterlibatan kerja, komitmen organisasi dan kepercayaan terhadap pemimpin, seperti berkurangnya kepercayaan terhadap pemimpin sehingga berdampak pada kesalahpahaman antara pemimpin dan bawahan dalam hal pendapat. Dalam jangka panjang akan berdampak terhadap kesehatan fisik, kesehatan mental, performa kerja, dan intensi pindah kerja (*turnover*).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh antara *Employee engagement*, *Job insecurity* terhadap *Turnover Intention* dan kinerja karyawan dengan menggunakan alat regresi berganda. Beberapa penelitian mengenai pengaruh *Employee engagement* terhadap *Turnover Intention* dan kinerja karyawan telah banyak dilakukan namun masih terdapat beberapa hasil yang belum konsisten. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kusumawati (2017) didapati hasil dimana *Employee engagement* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan dalam penelitian Handoyo dan Setiawan (2017) serta hasil penelitian Natalia dan Rosiana (2017) didapati *Employee engagement* positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini berbeda dengan riset sebelumnya adalah mencoba meneliti kembali apakah *Employee engagement* mampu meningkatkan kinerja karyawan dengan menggunakan sampel penelitian pada karyawan di PT Quartindo Sejati Furnitama, kombinasi variabel bebas, teknik analisis data, jenis penelitian.

Oleh sebab itu peneliti berminat untuk melakukan penelitian mengenai. **“MODEL PENGENDALIAN *TURNOVER INTENTION* BERBASIS *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN *JOB INSECURITY* MENUJU KINERJA SDM”**

(Studi kasus PT Quartindo Sejati Furnitama Bagian Karyawan Produksi)

1.2. Rumusan Masalah

Keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari tercapainya tujuan organisasi tersebut dan kinerja karyawannya. PT. Quartindo Sejati Furnitama (QSF) masih belum sesuai dengan yang diharapkan. Hasil produksi yang fluktuatif tersebut dipengaruhi oleh kinerja SDM. PT. Quartindo Sejati Furnitama (QSF) mengharapkan setiap karyawannya mendapatkan nilai rata-rata sesuai dengan target yang telah ditentukan perusahaan. Fenomena menunjukkan di mana masih ada karyawan yang menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh perusahaan sehingga hasil pekerjaan dinilai kurang maksimal. Karyawan belum mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan terkadang mementingkan ego masing-masing dalam menyelesaikan pekerjaan karena adanya perbedaan persepsi serta masih kurangnya inisiatif dari karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari pemimpin.

Berdasarkan fenomena tersebut perlu dilakukan penelitian mengenai pengaruh antara *Employee engagement* serta *Job insecurity* terhadap *Turnover Intention* dan kinerja SDM dengan menggunakan alat regresi berganda.

Perbedaan hasil penelitian di atas dapat di jadikan dasar untuk penelitian selanjutnya mengenai. **“MODEL PENGENDALIAN *TURNOVER INTENTION* BERBASIS *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN *JOB INSECURITY* MENUJU KINERJA SDM”**(Studi kasus PT Quartindo Sejati Furnitama Bagian Karyawan Produksi).

Oleh karena itu dirumuskan pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Employee engagement* terhadap *Turnover Intention* ?
2. Bagaimana pengaruh *job insecurity* terhadap *Turnover Intention* ?
3. Bagaimana pengaruh *Employee engagement* terhadap Kinerja SDM?
4. Bagaimana pengaruh *job insecurity* terhadap Kinerja SDM?
5. Bagaimana pengaruh *Turnover Intention* terhadap Kinerja SDM?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka yang menjadi tujuan dan manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Employee engagement* terhadap Kinerja SDM.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *job insecurity* terhadap Kinerja SDM.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Employee engagement* terhadap *Turnover Intention*.

4. Untuk mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh *job insecurity* terhadap *Turnover Intention*.
5. Untuk mendiskusikan dan menganalisis pengaruh *Turnover Intention* terhadap Kinerja SDM.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Bagi peneliti

Memberikan pengalaman kepada peneliti untuk menerapkan dan memperluas wawasan penerapan teori dan pengetahuan yang telah diterima di dalam perkuliahan pada kegiatan nyata.

2. Bagi Pimpinan PT. QUARTINDO SEJATI FURNITAMA(QSF)

Hasil penilaian ini di harapkan dapat digunakan sebagai acuan untuk meningkatkan kinerja SDM bagi karyawan di PT QUARTINDO SEJATI FURNITAMA (QSF).

3. Bagi Universitas

Manfaat praktis menjadi sumber informasi dan referensi meminimalisir *Turnover Intention* dalam meningkatkan kinerja karyawan.

4. Bagi penelitian lain

Rekomendasi untuk penelitian lain untuk mengkaji variabel lain di luar model penelitian lain, sehingga dapat dirumuskan sebagai konsep baru dalam meningkatkan kinerja karyawan.