

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan asset yang paling dominan, karena sumber daya manusia mempunyai peranan yang dapat mengarahkan, mengelola, dan melaksanakan segala aktifitas organisasi. Maka dari itu diperlukan cara dan upaya untuk mendorong setiap tenaga kerja agar bekerja seoptimal mungkin sesuai bidang dan tugasnya masing-masing. Selain itu perusahaan harus dapat menumbuhkan loyalitas kerja karyawan. Secara umum banyak organisasi yang hanya memikirkan bagaimana cara memajukan organisasinya, namun kurang memberikan perhatian terhadap karyawan. Padahal hubungan karyawan dengan organisasi adalah hubungan simbiosis mutualisme, dimana keduanya saling membutuhkan. Karena karyawan bukan hanya sekedar asset bagi perusahaan, namun juga mitra dalam bekerja.

Menurunnya tingkat kinerja seseorang di dalam suatu organisasi disebabkan karena kurangnya karyawan yang dilibatkan di dalam suatu pekerjaan. Oleh karena itu, seharusnya organisasi lebih sering melibatkan para pegawai dalam setiap pekerjaan, agar karyawan yang dilibatkan menjadi lebih berkomitmen dalam pekerjaan dan meningkatnya kinerja, dengan begitu dikatakan bahwa organisasi tersebut berhasil. Sethi (2016) menyatakan bahwa seseorang yang tidak terlibat berpartisipasi dalam organisasinya, maka akan menganggap bahwa pekerjaan dirasa tidak penting bagi harga diri serta tidak memiliki keterikatan secara emosional terhadap organisasi yang pada akhirnya

berdampak negatif pada menurunnya kinerja. Selanjutnya (Nazish, 2015) menyatakan bahwa tingkat komitmen pegawai yang rendah di dalam organisasi, yang berakibat karyawan tidak memiliki keterikatan terhadap pekerjaan, serta kurang aktif dalam menyumbangkan ide-ide dan kontribusinya di dalam organisasi. Aditya (2014) mengungkapkan bahwa semakin rendahnya tingkat komitmen karyawan maka akan semakin rendah usaha karyawan dalam melakukan pekerjaan

Sumber daya manusia merupakan faktor dinamis yang mampu menentukan maju atau mundurnya suatu organisasi, Menurut (Alex S, 1996) Ada pendapat yang mengatakan persaingan antar perusahaan bukan merupakan persaingan antar mesin, antar gedung, antar peralatan bahkan bukan pula persaingan antar modal. Perusahaan yang memiliki personil yang lebih baik, adalah perusahaan yang akan memenangkan persaingan. Perusahaan yang dapat bertahan di masa transformasi ini adalah perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif, sehingga dibutuhkan sumber daya manusia yang kompetitif. Yang mampu mewujudkan kinerja terbaik.

Kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi (Abdullah, 2014). Menurut Murti (2013) mengungkapkan bahwa Kinerja karyawan adalah seberapa banyak para karyawan memberi kontribusi kepada perusahaan meliputi kuantitas output, kualitas output, jangka waktu, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif Untuk dapat unggul dalam persaingan global di era

revolusi ini maka seharusnya perusahaan mempunyai kinerja yang baik. Untuk kinerja perusahaan yang bagus didukung oleh kinerja karyawan yang baik juga. Permasalahan seperti ini tidaklah mudah, untuk melahirkan kinerja karyawan yang baik maka diperlukan kesiapan perusahaan dari awal.

Penelitian kali ini di lakukan pada CV. Mega Lestari Plasindo yang bergerak di bidang industry dalam pembuatan karung plastik, perusaan ini berdiri sejak tahun 2002 tepatnya di kota Jombang di Jalan Gatot Subroto 58,Jombang. CV. Mega Lestari Plasindo. Adapun informasi yang peneliti dapatkan dari manajemen perusahaan bahwa kinerja karyawan selama beberapa bualan terahir pada tahun 2021 bagian produksi di CV. Mega Lestari Plasindo belum memenuhi target atau standar kerja yang di tetapkan oleh perusahaan. Dari hal ini peneliti mendapatkan informasi sebab rendahnya kinerja karyawan di karena keterlibatan kerja yang rendah terhadap pekerjaannya dan kurangnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan sehingga target pencapaian produksi setiap bulan tidak terpenuhi dengan sesuai target yang di tentukan oleh perusaan berikut tingkat kinerja karyawan CV Mega Lestari Plasindo dalam beberapa bulan terahir yang mengalami ketidak stabilan dalam pencapaian target

**Tabel 1.1****Pencapaian hasil produksi CV. Mega Lestari Plasindo bulan Februari Mei**

| <b>Bulan</b> | <b>Total Rencana Produksi</b> | <b>Total Hasil Produksi</b> | <b>Prosentase pencapaian produksi %</b> |
|--------------|-------------------------------|-----------------------------|---|
| Februari     | 478400 lembar                 | 409032 lembar               | 85.5%                                   |
| Maret        | 496800 lembar                 | 447120 lembar               | 90%                                     |
| April        | 460000 lembar                 | 416300 lembar               | 90.5%                                   |
| Mei          | 496800 lembar                 | 437184 lembar               | 88%                                     |
| <b>Total</b> | <b>956800 lembar</b>          | <b>853484 lembar</b>        |   |

Bedasarkan tabel di atas menjelaskan bahwa kinerja karyawan selama beberapa bulan terakhir pada tahun 2021 bagian produksi di CV. Mega Lestari Plasindo Dapat dilihat sejak bulan Februari – Mei mengalami tidak sesuaian target produksi yang signifikan. Sehingga pada bulan Februari yang harus di produksi 478400/lembar dengan relasi produksi 409032/lembar, bulan Maret harus produksi 496800/lembar dengan relasi produksi 447120/lembar, bulan April produksi 460000/lembar dengan relasi produksi 416300/lembar, dan bulan Mei produksi 496800/lembar dengan relasi produksi 437184/lembar.

Menurut (Samsudin, 2005) Kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit dan divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan. Peneliti menyimpulkan tentang kinerja dari beberapa pengertian para ahli, kinerja adalah gambaran pelaksanaan tugas kerja yang dicapai dari seorang karyawan menggunakan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki serta batasan yang telah ditetapkan perusahaan dengan pencapaian pelaksanaan dalam program kegiatan kerja atau kebijakan perusahaan mewujudkan target, tujuan, visi misi

organisasi yang diterapkan pada perencanaan strategis perusahaan. Serta hasil dari pekerjaan karyawan, unit dan divisi dikerjakan dengan sebaik mungkin sesuai dengan petunjuk kerja (manual), arahan yang telah diberikan oleh pimpinan (manajer), kompetensi dan kemampuan seorang karyawan mengembangkan logikanya dalam bekerja.

Dapat dilihat dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa kemampuan dalam menyelesaikan tugasnya belum dapat memenuhi target atau standar kerja yang ditetapkan perusahaan. Sehingga masalah tersebut dapat menurunkan kinerja di CV. Mega Lestari Plasindo. Dari hal ini peneliti mendapatkan informasi sebab rendahnya kinerja karyawan dikarenakan kurangnya keterlibatan kerja karyawan yang kurang mumpuni dan saran kerja yang ada di perusahaan belum memadai sehingga seperti hal target pencapaian produksi setiap bulan tidak terpenuhi, karyawan kurang produktif, hasil kerja yang tidak sesuai.

Berbagai studi menyatakan bahwa karyawan yang memiliki keterlibatan kerja tinggi terhadap pekerjaannya ditandai dengan karyawan memiliki kepedulian terhadap pekerjaan, adanya perasaan terikat secara psikologis terhadap pekerjaan yang dilakukan, dan keyakinan yang kuat terhadap kemampuan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan (P. S. Robbins, 2006). (Andriyanto Reza, 2016) mengemukakan bahwa keterlibatan kerja merupakan partisipasi karyawan dalam aktivitas-aktivitas kerja yang menyebabkan mereka mau dan senang bekerjasama, baik dengan pimpinan maupun dengan sesama teman kerja. (Zakiah, 2013) menyatakan bahwa komitmen yang terbentuk antara manajer dengan pegawainya dalam

memecahkan masalah dan dalam pengambilan keputusan sehingga kinerja sebagai sebuah tim akan lebih meningkat.

Menurut (Ching-Sheue FU.,2015) menyatakan bahwa keterlibatan kerja merupakan tingkat pekerjaan yang dialami karyawan yang mempengaruhi harga diri dan kinerja. (Saxena, 2015) menjelaskan bahwa keterlibatan kerja berkaitan dengan psikologi individu yang penting bagi citra diri individu. Keterlibatan kerja akan meningkat apabila anggota dalam organisasi menghadapi suatu situasi yang penting untuk didiskusikan bersama. Salah satu situasi yang perlu untuk didiskusikan bersama misalnya adalah kebutuhan dan kepentingan pribadi yang ingin dicapai oleh anggota. Apabila kebutuhan tersebut dapat terpenuhi maka akan anggota tersebut akan lebih berkomitmen terhadap organisasinya. Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang memperkerjakan karyawannya.

Penelitian yang dilakukan oleh (Hackett, 2010) rendahnya keterlibatan kerja individu akan membuat suatu pekerjaan yang membentuk karakter dari individu. Selain itu, seseorang dengan keterlibatan kerja yang rendah kurang memberikan perhatiannya terhadap pekerjaannya. Keterlibatan kerja menjadi lebih baik jika karyawan memiliki pemikiran yang positif terhadap pekerjaannya..

(Mohammadi, 2013) Keterlibatan kerja terkait dengan karakteristik pribadi serta sifat dari tugas yang akan mampu meningkatkan faktor sosial

seperti kerja sama tim, partisipasi dalam pengambilan keputusan, sejauh mana karyawan mendukung tujuan organisasi dan menunjukan prestasi serta kemajuannya dalam pekerjaan dan tingkat keterlibatan kerja (Bahram, 2012) . Dengan keterlibatan yang tinggi, maka sumber daya diwajibkan akan dapat memantau pekerjaan yang harus di patahui oleh karyawan (seperti pengawasan dan aturan pekerjaan) sehingga dapat meminimilkan kesalahan karyawan serta tidak berkomitmen (Arthur Keown J. David Scott F, 2012). Ketika karyawan diberikan peluang untuk berkontribusi melalui ide-ide dan saran dalam pengambilan sebuah keputusan, yang mana dapat meningkatnya kinerja yang karyawan dilibatkan akan membuat keputusan yang optimal yang dilihat sudut pandang prespektif yang beragam.adapun loyalitas karyawan yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja.

Menurut Siswanto (2012), pengertian loyalitas karyawan adalah biasanya identik dengan komitmen kepada organisasi kadang-kadang dipandang sebagai sikap. Namun, tidak begitu banyak sikap (atau komponen pemikiran) yang penting dalam organisasi, melainkan itu adalah komponen tindakan *bottom-line*. Hal ini sejalan dengan yang definisi loyalitas yang diberikan oleh (Bejo, 2005) loyalitas adalah tekad dan kesanggupan menaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harusdibuktikan dengan sikap dan perilaku karyawan yang bersangkutan dalam kegiatan sehari-hari serta melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Keterlibatan karyawan merupakan suatu elemen yang penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dan efisiensi kerja (Rachmawati, 2010). Akbary

(2015) mengungkapkan bahwa keterlibatan karyawan adalah salah satu faktor human capital yang dapat membantu suatu organisasi ataupun perusahaan untuk mencapai target, jika dijalankan dengan teratur dan ajeg. Hal tersebut senada dengan yang diungkapkan oleh Robinson, dkk (2004) yakni keterlibatan karyawan merupakan loyalitas karyawan dalam membantu kesuksesan perusahaan. Bakker (2011) mengatakan keterlibatan kerja karyawan dapat secara utuh terhubung dengan peran kerja yang dimiliki.

Berdasarkan dari data yang diperoleh dari manajemen perusahaan, pada karyawan produksi tidak mampu melakukan pekerjaan yang diharapkan perusahaan, dan mengalami ketidaksesuaian target yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Berdasarkan wawancara dan data yang diperoleh dari manajemen sumber daya manusia, menemukan kurang adanya keterlibatan karyawan secara totalitas di CV Mega Lestari Plasindo terhadap pekerjaan dan perusahaan yang ditandai dengan karyawan kurang fokus dalam bekerja, melanggar aturan perusahaan, dan bersantai-santai dalam bekerja sehingga berakibat pada menurunnya kinerja karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dan data di atas, terlihat bahwasanya keterlibatan karyawan CV Mega Lestari Plasindo belum maksimal. Karyawan yang tidak terlibat memberikan dampak buruk baik bagi diri sendiri ataupun terhadap perusahaan.

Dalam hal ini karyawan yang tidak terlibat kurang memiliki sikap antusias dalam bekerja dan kurang fokus terhadap pekerjaannya sehingga tidak mampu memberikan lebih dari harapan perusahaan bahkan terkadang tidak



mampu memenuhi tuntutan yang diberikan perusahaan. Kurangnya keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan tidak dapat dibiarkan terjadi secara terus menerus dan membawa dampak negatif bagi kinerja karyawan yang mengarah pada kerugian perusahaan. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Ramadhan dan Sembiring (2014) yang menyatakan bahwa keterlibatan karyawan memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja karyawan yang berarti semakin tinggi. tingkat keterlibatan karyawan di dalam suatu perusahaan maka akan meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan. Lockwood (Smith & Markwick, 2009) menyatakan bahwa karyawan yang terlibat akan bekerja lebih keras, lebih setia, dan lebih ekstra dalam mengupayakan keberhasilan perusahaan. Hal ini juga diperkuat oleh hasil penelitian Zulkarnain dan Hadiyani (2014) yang menyatakan bahwa siap tidaknya karyawan menerima perubahan dalam sebuah organisasi dipengaruhi oleh keterlibatan karyawan.

Keberhasilan organisasi tidak akan tercapai tanpa adanya kesiapan karyawan untuk berubah lebih baik khususnya dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin kompetitif. Jika keterlibatan kerja dapat dipahami dan dilaksanakan oleh karyawan maka kinerja karyawan juga dapat meningkat. Adapun diduga penyebab penurunan kinerja karyawan disebabkan kurangnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Penurunan kinerja selain diduga disebabkan faktor keterlibatan kerja juga disebabkan oleh faktor loyalitas karyawan di CV.Mega Lestari Plasindo terhadap karyawan yang kurang loyal terhadap perusahaan. Hubungan Loyalitas

karyawan terhadap Kinerja karyawan (Ardana, 2012) mengatakan bahwa bila karyawan mempunyai loyalitas tinggi maka secara kesinambungan kinerja karyawan dapat lebih terjamin dari waktu ke waktu. Menurut penelitian yang telah dilakukan Keterlibatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mega Lestari Plasindo. Artinya, variabel keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain (Jerry Marcellinus Logahan; Sherley Marcheline Aesaria, 2014). Kemudian Ada pengaruh yang positif dari loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan pada CV Mega Lestari Plasindo. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi akan lebih mudah bekerja dengan perusahaan, sehingga dapat bekerja sesuai dengan standar perusahaan (Utomo,2002).

Hal ini yang mendorong penulis menggunakan Loyalitas sebagai variabel mediasi, karena menurut penulis keterlibatan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan. Berdasarkan penjelasan di atas, maka diajukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Loyalitas Karyawan Bagian Produksi CV.Mega Lestari Plasindo”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan produksi pada CV. Mega Lestari Plasindo

2. Apakah keterlibatan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan produksi pada CV. Mega Lestari Plasindo
3. Apakah loyalitas karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan produksi pada CV. Mega Lestari Plasindo
4. Apakah loyalitas karyawan memediasi pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Mega Lestari Plasindo

### **1.3 Tujuan Rumusan Masalah**

Tujuan dari perumusan masalah di atas adalah

1. Untuk mengetahui pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan produksi pada CV. Mega Lestari Plasindo
2. Untuk mengetahui pengaruh keterlibatan kerja terhadap loyalitas karyawan produksi pada CV. Mega Lestari Plasindo
3. Untuk mengetahui pengaruh loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan produksi pada CV. Mega Lestari Plasindo.
4. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan produksi melalui loyalitas karyawan sebagai variabel mediasi pada CV. Mega Lestari Plasindo

### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai kajian ilmiah oleh peneliti dimasa yang akan datang, terutama bagi program studi

manajemen sumber daya manusia dengan topik pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan dengan loyalitas karyawan sebagai variabel mediasi.

## 2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan sebagai evaluasi CV Mega Lestari Plasindo dalam mengambil keputusan terkait pengelolaan sumber daya manusia khususnya keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan dengan loyalitas karyawan sebagai variabel mediasi