

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia dianggap sebagai salah satu sumber keunggulan kompetitif yang penting bagi perusahaan. Hal tersebut dikarenakan sumber daya manusia merupakan pelaksana setiap kegiatan dalam perusahaan. Sumber daya manusia juga dianggap sebagai ujung tombak keberhasilan perusahaan sehingga diperlukan orang-orang yang terlatih dan profesional agar dapat memikul berbagai beban kerja. Kondisi demikian membuat perusahaan harus dapat mengembangkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki dan mengarahkan sumber daya manusia tersebut agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain itu, perusahaan harus dapat menerapkan model integrasi berupa konsep pada aspek pengembangan sumber daya manusia (Fuad dan Ahmad, 2010).

Pentingnya sumber daya manusia dalam perusahaan, menuntut setiap perusahaan mendapatkan pegawai yang berkualitas dan produktif untuk menjalankan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan dari manajemen suatu perusahaan. Manajemen sumber daya manusia dianggap sebagai kunci perusahaan untuk memperoleh persaingan yang berkelanjutan dengan mengintegrasikan manajemen sumber daya manusia dan strategi bisnis. Manajemen sumber daya manusia memberikan sumbangan secara langsung terhadap peningkatan produktivitas melalui penemuan cara-cara

yang dianggap lebih efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan dan secara tidak langsung melalui peningkatan mutu kehidupan kerja pegawai (Rayadi, 2012). McCourt dan Eldridge (dalam Brunt, 2016) menunjukkan bahwa fungsi operasional atau praktik manajemen sumber daya manusia terdiri dari: perencanaan sumber daya manusia, analisis jabatan, pengelolaan gaji, rekrutmen dan seleksi, manajemen kinerja dan penilaian, serta pembelajaran dan pelatihan.

PT. Panggung Electric Citrabuana merupakan perusahaan yang bergerak di bidang Electronic Manufacture yang meliputi produk audio, video atau visual, media, *injection* dan *electronic furniture*. Pada praktiknya, terjadi *turnover* yang tinggi pada pegawai PT. Panggung Electric Citrabuana. Hasil observasi awal peneliti menunjukkan bahwa memang terjadi *turnover* yang tinggi pada pegawai PT. Panggung Electric Citrabuana.

“Perkara keluar masuk pegawai, di sini udah teramat sering terjadi kok mbak”. (Hasil wawancara dengan AA, salah satu pegawai PT. Panggung Electric Citrabuana)

“Ya di sini memang para pegawainya sering keluar masuk. Apalagi dalam kurun waktu tiga bulan terakhir ini, banyak pegawai yang keluar”. (Hasil wawancara dengan AP, salah satu pegawai PT. Panggung Electric Citrabuana)

Kutipan wawancara di atas menunjukkan bahwa *turnover* pegawai PT. Panggung Electric Citrabuana memang tinggi, terlebih pada kurun waktu tiga bulan terakhir karena banyak pegawai yang keluar dari perusahaan. Hal tersebut nyatanya juga didukung dengan pegawai PT. Panggung Electric Citrabuana yang lain, di mana pihaknya menyatakan bahwa pegawai lebih memilih untuk keluar dari perusahaan karena sistem kerja perusahaan yang dirasa kurang sesuai dengan kebutuhan pegawai.

“Kalau soal keluar masuk pegawai ya udah sering. Banyak juga yang keluar dari perusahaan karena di sini kan memang menerapkan sistem kerja kontrak. Jadi sebelum kontrak habis ya mereka buru-buru keluar dan ada yang nunggu sampai kontrak habis. Wong HRD nya aja juga dikontrak, gak tetap. Apalagi pegawainya, ya jelaslah banyak pegawai yang keluar dan mengundurkan diri dari perusahaan”. (Hasil wawancara dengan WN, salah satu pegawai PT. Panggung Electric Citrabuana)

Berdasarkan kutipan hasil wawancara di atas diketahui bahwa alasan pegawai keluar dari perusahaan adalah karena pengunduran diri dan adanya sistem kerja kontrak yang diterapkan kurang sesuai dengan kebutuhan pegawai sehingga pihaknya lebih memilih untuk keluar dari PT. Panggung Electric Citrabuana. Pihak PT. Panggung Electric Citrabuana tidak menyadari bahwa sistem kerja yang diterapkan nyatanya membuat pegawainya lebih memilih untuk mengundurkan diri dari perusahaan sehingga terjadi *turnover* pegawai yang dianggap terjadi dalam kategori sering. Kondisi demikian menunjukkan adanya kelemahan dalam praktik manajemen sumber daya manusia pada PT. Panggung Electric Citrabuana.

Terkait dengan hal tersebut, diperlukan adanya praktik manajemen sumber daya manusia yang berkualitas karena perusahaan yang memiliki praktik manajemen sumber daya manusia yang berkualitas dapat memberikan kontribusi yang terbaik dalam mencapai tujuan perusahaan, serta mampu berkompetisi dalam menghadapi tantangan bisnis di masa sekarang dan mendatang. Lemahnya praktik manajemen sumber daya manusia dapat ditunjukkan dengan kurang selektifnya dalam perekrutan pegawai.

Pada dasarnya perekrutan pegawai berfungsi untuk mencari calon tenaga kerja yang tepat serta sesuai dengan apa yang diinginkan. Tapi kondisi di

lapangan menunjukkan bahwa masih terjadi ketimpangan-ketimpangan pada perekrutan pegawai dan adanya sistem kontrak pegawai. Pada saat merekrut pegawai, PT. Panggung Electric Citrabuana menggunakan cara *On The Job Training* (OJT). Hal tersebut menurut teori memang dapat digunakan, namun berdasarkan faktanya cara tersebut ternyata tidak efektif. Pegawai baru akan menjadi lama melakukan penyesuaian pekerjaan yang dilakukan karena senior yang mengajari menjadi turun semangat atau bosan dalam mengajari pegawai baru.

Pada sisi lain, temuan awal peneliti juga menunjukkan bahwa sering terjadinya *turnover* pegawai mengakibatkan pegawai lama harus menambah jam kerja untuk mengisi kekosongan posisi sehingga menimbulkan rasa kejenuhan pegawai lama dalam bekerja. Seperti yang telah dipaparkan sebelumnya bahwa *turnover* pada PT. Panggung Electric Citrabuana terjadi karena pengunduran diri dan adanya pemutusan hubungan kerja karena diterapkannya sistem kontrak pegawai. *Turnover* pegawai yang tinggi mengakibatkan perusahaan harus mencari pegawai baru yang diikuti dengan training pegawai baru tersebut. Akibatnya pegawai senior semakin jenuh dan merasa bosan karena harus mengulang-ulang pembelajaran pada pegawai baru sehingga tidak ada kesungguhan dari pegawai senior dalam memberikan pembelajaran kepada pegawai baru.

Selain itu, tingginya *turnover* pegawai dan tingginya frekuensi *training* yang diberikan kepada pegawai baru tersebut berdampak pada tidak meratanya pembagian jam kerja dan *overload* tugas apalagi jumlah pegawai baru tidak sesuai dengan jumlah pegawai yang dibutuhkan. Kejenuhan dan kebosanan yang dialami

oleh pegawai senior semakin bertambah dengan kurangnya *reward* yang diberikan. Selain itu, beberapa pegawai merasa masih ada beberapa faktor yang kurang pada standar kompensasi, kesempatan promosi, dan sistem pembagian kerja yang diterapkan pada PT. Panggung Electric Citrabuana. Adanya kekurangan dalam hal standar kompensasi, kesempatan promosi dan sistem pembagian kerja nyatanya berdampak pada penurunan semangat kerja pada pegawai yang ada.

Penelitian tentang praktik manajemen sumber daya manusia perusahaan sudah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Andiani *et al.*, (2016) menunjukkan bahwa SWOT dalam kategori baik, formulasi berada dalam kategori sedang, implementasi berada dalam kategori sedang dan evaluasi berada dalam kategori baik. Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Heridiansyah dan Redjeki (2015) menunjukkan bahwa pengoptimalisasian fungsi SDM sebagai upaya untuk menciptakan keunggulan kompetitif dilakukan dengan melakukan pengintegrasian antara perencanaan strategis dan SDM, di mana keduanya memiliki apresiasi yang tepat tentang peran strategis pegawai. Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Atmaja dan Mustamu (2013) menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia perusahaan sudah dilakukan dengan baik karena telah membuat perencanaan kebutuhan sumber daya perusahaan, mengorganisasikan dan menggerakkan pegawai secara efektif sehingga motivasi kerja pegawai tinggi dan tingkat *turnover*nya rendah.

Berdasarkan uraian tentang latar belakang dan penelitian terdahulu, pada kesempatan ini penulis tertarik untuk melakukan kajian mendalam tentang efektivitas praktik manajemen sumber daya manusia di PT. Panggung Electric Citrabuana. Praktik pengelolaan manajemen sumber daya manusia dijadikan sebagai tema dalam penelitian ini agar dapat diketahui upaya-upaya yang selama ini telah dilakukan oleh PT. Panggung Electric Citrabuana untuk mengatasi permasalahan kinerja pegawai.

Pada sisi lain, penelitian ini dapat memberikan informasi yang cukup penting untuk perusahaan terkait yaitu PT. Panggung Electric Citrabuana mengenai pengelolaan manajemen sumber daya manusianya dengan lebih efisien tanpa harus melakukan pengulangan perekrutan. Serta adanya strategi yang nantinya akan ditemukan dalam penelitian ini dapat mempermudah manajemen PT. Panggung Electric Citrabuana dalam memecahkan masalah terkait dengan sumber daya manusia yang dimiliki. Terkait dengan uraian tersebut, peneliti mengambil judul penelitian berupa “Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Panggung Electric Citrabuana)”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana praktik-praktik manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari perencanaan sumber daya manusia, analisis jabatan, pengelolaan gaji,

rekrutmen dan seleksi pegawai, manajemen kinerja dan penilaian, serta pembelajaran dan pelatihan pegawai pada PT. Panggung Electric Citrabuana?

2. Bagaimana strategi yang harus dilakukan oleh PT. Panggung Electric Citrabuana dalam mencapai optimalisasi praktik-praktik manajemen sumber daya manusia?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, maka tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk:

1. Mendeskripsikan tentang praktik-praktik manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari perencanaan sumber daya manusia, analisis jabatan, pengelolaan gaji, rekrutmen dan seleksi pegawai, manajemen kinerja dan penilaian, serta pembelajaran dan pelatihan pegawai pada PT. Panggung Electric Citrabuana.
2. Mengetahui tentang strategi yang harus dilakukan oleh PT. Panggung Electric Citrabuana dalam mencapai optimalisasi praktik-praktik manajemen sumber daya manusia.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1 Manfaat Akademis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang positif kepada mahasiswa manajemen sumber daya manusia STIE Mahardhika.

#### **1.4.2 Manfaat Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi pengembangan dan bentuk penerapan Ilmu manajemen pada lingkup masyarakat secara langsung. Adanya fakta baru yang ditemukan pada penelitian diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

#### **1.4.3 Manfaat Praktis**

##### 1. Bagi peneliti

Bagi peneliti, penelitian ini merupakan penerapan ilmu yang diperoleh dari bangku kuliah sebagai penerapan ilmu manajemen pada lingkup masyarakat secara langsung. Selain itu, penulis juga bisa memperoleh ilmu-ilmu dan pengalaman-pengalaman baru dari fenomena yang ditemui selama proses penelitian.

##### 2. Bagi pembaca

Peneliti memiliki harapan yang besar pada penelitian ini agar bisa menjadi sumber referensi bagi semua kalangan terutama bagi pihak PT. Panggung Electric Citrabuana dalam meningkatkan manajemen sumber daya manusia perusahaan.

##### 3. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi para peneliti selanjutnya yang mengambil tema sama agar dapat melengkapi hal-hal yang menjadi kekurangan dalam penelitian ini.