

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia adalah salah satu aset yang sangat berharga bagi sebuah perusahaan guna meningkatkan kinerja perusahaan tersebut, walaupun pada zaman sekarang ini banyak perusahaan yang menggunakan teknologi untuk proses produksinya tapi hal tersebut tidak akan berjalan lancar apabila perusahaan tidak merekrut karyawan yang berkompeten dan menempatkan karyawan tersebut sesuai dengan kemampuannya. Hal ini kerap sekali terjadi pada beberapa perusahaan, di mana pihak perusahaan telah merekrut karyawan tetapi tidak menempatkannya di posisi yang tepat, sehingga menyebabkan proses produksi di dalam perusahaan tersebut akan terganggu dan kinerjanya pun tidak maksimal. Oleh sebab itu, sistem rekrutmen dan penempatan kerja harus dilakukan dengan baik karena kedua hal tersebut merupakan serangkaian proses kegiatan yang dilaksanakan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memadai (Suwatno, 2013). Jadi apabila sistem rekrutmen dan penempatan kerja sebuah perusahaan sudah baik, maka otomatis akan diikuti dengan meningkatnya kinerja dari perusahaan tersebut.

Perusahaan akan terus mencari Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan berkompeten di bidangnya, karena Sumber Daya Manusia adalah yang menentukan maju mundurnya perusahaan. Oleh karena itu wajarlah apabila penyusunan strategi Sumber

Daya Manusia harus sejalan dengan strategi perusahaan. Seluruh kegiatan melalui fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia diarahkan untuk mewujudkan sasaran pokok Sumber Daya Manusia yaitu mendayagunakan secara optimal Sumber Daya Manusia di dalam perusahaan dengan memenuhi prinsip *the right man on the right job*. Untuk mendapatkan strategi Sumber Daya Manusia yang baik maka diperlukan sumber daya yang berkompeten sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan, dengan adanya fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu melakukan rekrutmen dan penempatan karyawan menjadi jalan utama untuk merealisasikan kebutuhan perusahaan dan mencapai strategi Sumber Daya Manusia perusahaan.

Oleh karena itu, orang-orang mulai memikirkan cara-cara yang benar dalam berkarya atau bekerja untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat sesuai dengan harapan mereka masing-masing. Mengingat pentingnya sumber daya manusia (SDM) di antara faktor-faktor produksi lain, perusahaan melakukan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan demi tercapainya kinerja yang diharapkan. Dengan kinerja karyawan yang tinggi diharapkan dapat memberi sumbangan yang sangat berarti bagi kinerja dan kemajuan perusahaan.

Kebutuhan tenaga-tenaga terampil di dalam berbagai bidang sudah merupakan tuntutan dunia global yang tidak dapat ditunda. Di masa krisis yang melanda seperti saat ini, justru kita seharusnya lebih menyadari bahwa kita dituntut untuk memiliki kemampuan dalam membuat rencana pengembangan SDM yang berkualitas. Bila saatnya nanti kita berhasil mengatasi krisis moneter, SDM kita

hendaknya telah siap untuk memasuki era persaingan bebas sebagai era pertukaran barang dan jasa tanpa batas sehingga SDM yang ada telah siap bersaing dengan SDM negara-negara tetangga serta SDM dari negara-negara ekonomi maju.

Dalam upaya mengatasi permasalahan yang kompleks ini, manajemen dapat melakukan perbaikan ke dalam, yang salah satunya melalui pengembangan SDM. Perbaikan kondisi internal ini sekaligus bertujuan untuk memperkuat diri dan meningkatkan daya tahan dalam menghadapi persaingan lokal dan global yang pasti akan semakin ketat. Ini artinya perusahaan harus memperbaiki kinerja perusahaannya melalui perbaikan kinerja karyawannya.

Kinerja menjadi suatu aspek yang penting dalam sumber daya manusia, dimana kinerja mencerminkan hasil dari kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan, kinerja karyawan sendiri merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kuantitas dan kualitas serta tanggung jawab berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Menurut Mangkunegara (2011:67) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja sendiri untuk mengetahui hasil kerja yang dapat diberikan oleh seorang karyawan yang dalam hal ini adalah prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerja sama adalah hal yang dapat menjadi penilaian suatu kinerja dari setiap karyawan.

Karyawan atau pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan

karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Kemampuan karyawan tercermin dari kinerja, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja karyawan tersebut merupakan salah satu modal.

Bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sehingga kinerja karyawan adalah hal yang patut diperhatikan oleh pemimpin perusahaan. Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas –tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja . Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan . Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan agar tujuan perusahaan dan individunya dapat tercapai. Menurut Hasiban (2006:29) mengemukakan bahwa kinerja merupakan pencapaian hasil kerja karyawan berdasarkan kualitas maupun

kuantitas sebagai prestasi kerja dalam periode waktu tertentu disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawabnya. Setiap perusahaan atau instansi selalu mengharapkan karyawan yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan dan dapat meningkatkan kinerjanya.

Kinerja pada dasarnya adalah suatu yang diberikan karyawan dalam menentukan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi pada perusahaan dalam bentuk hasil produksi maupun pelayanan yang disajikan. Pada dasarnya kinerja sangat mempengaruhi kualitas dari suatu perusahaan, dimana kinerja menentukan tingkat keberhasilan dari jalannya suatu perusahaan dari tahun ke tahun yang dihasilkan oleh sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan sesuai standar kerja yang telah ditetapkan.

Rendahnya suatu kinerja karyawan dalam perusahaan merupakan suatu masalah yang banyak dijumpai didalam perusahaan. Rendahnya kinerja menjadi salah satu hal yang mencerminkan dari ketidak berhasilan perusahaan dalam mengembangkan karyawan yang sesuai dengan standar perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan, ini akan menjadi ancaman serius bagi perusahaan apabila kinerja karyawan tidak segera diperbaiki. Menurunnya kinerja karyawan yang menurun diakibatkan kurangnya disiplin dari karyawan itu sendiri, masih terdapat karyawan yang sering bolos kerja dan kurang disiplin dalam mengerjakan tugasnya. Pelatihan juga menjadi faktor penyebab menurunnya kinerja karyawan, kurangnya pelatihan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya sebagai penunjang kinerja karyawan serta, waktu pelaksanaan pelatihan yang tidak tepat dan instruktur yang

kurang cakap dalam menyampaikan materi sehingga kurang dimengerti oleh para karyawan.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah Sistem Rekrutmen. Rekrutmen merupakan salah satu fungsi MSDM pada aspek pengadaan tenaga kerja yang khusus mendapatkan calon-calon karyawan untuk kemudian diseleksi mana yang paling baik dan paling sesuai dengan persyaratan yang diperlukan, salah satunya adalah melalui proses rekrutmen. Kesemuanya ini menjadi tugas dan tanggung jawab utama dari departemen SDM. Kualitas sumber Daya Manusia perusahaan tergantung pada kualitas suatu proses rekrutmen. Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan (Rivai & Sagala, 2009:148). Proses dimulai ketika pelamar dicari, dan berakhir ketika lamaran mereka diserahkan dan diterima oleh perusahaan. Hasilnya berupa sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi dan dipilih. Selain itu rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah SDM yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan.

Setelah perencanaan SDM ditetapkan, kemudian menjadi tugas manajer SDM untuk memikirkan beberapa alternative rekrutmen yang bias dilakukan oleh perusahaan dengan biaya yang paling efisien. Perlunya alternatif ini, didasarkan pada pertimbangan bahwa, rekrutmen memerlukan biaya tinggi, antara lain untuk proses riset *interview*, pembayaran *fee* agen rekrutmen, dan masalah relokasi, serta pemrosesan karyawan baru. Disamping, itu para karyawan yang diproses dalam

rekrutmen, kemudian diseleksi untuk kemudian diterima sebagai karyawan, nantinya akan sulit dikeluarkan (diberhentikan), meskipun mereka menunjukkan kinerja yang rendah, sebab karyawan tersebut telah dilindungi oleh undang-undang tenaga kerja yang mengatur hak dan kewajiban masing-masing pihak pada saat terjadi pemutusan hubungan kerja (PHK). Biaya PHK di Indonesia tidak murah, dan sering menjadi keluhan banyak investor asing. Oleh karena itu, alternatif harus dipertimbangkan dengan hati-hati dan bijaksana sebelum memutuskan rekrutmen.

Hasil penelitian Sari (2010) tentang Pengaruh Sistem Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Pada PT. Personel Alih Daya Wilayah Sumbagut, menunjukkan bahwa Koefisien Determinasi (*R Square*) sebesar 0,590. Untuk regresi berganda menggunakan *Adjusted R Square* yang disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang digunakan dalam penelitian yaitu 0,560 yang berarti 56 % variasi variabel terikat (kinerja karyawan outsourcing ) mampu dijelaskan oleh variabel independen (proses seleksi dan penempatan) dan 44% lagi dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian. Berdasarkan pengujian hipotesis dengan uji Fhitung sebesar 19,449 dan Ftabel sebesar 3,39 sehingga  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $19,449 > 3,39$ ) pada  $\alpha = 5\%$  dapat disimpulkan bahwa variabel proses seleksi dan penempatan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan outsourcing pada PT. Personel Alih Daya Wilayah Sumbagut. Pada uji-t, variabel proses seleksi dan penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan outsourcing.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja adalah Sistem Penempatan Kerja. Dalam menempatkan seseorang pada suatu organisasi/bidang tugas atau jabatan tertentu hal –hal yang sangat mendapatkan perhatian adalah menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat, hal ini terkandung makna adanya syarat pembinaan karier yang sehat yang mempertimbangkan latar belakang pendidikan, pangkat/golongan, masa kerja, maupun syarat –syarat lainnya yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Kesemuanya ini bertujuan agar kemampuan dan keahlian yang dimiliki seseorang Pegawai sesuai dengan tuntutan tugas atau jabatan, sehingga sumber daya manusia yang ada menjadi akan produktif dan berprestasi tinggi yang pada gilirannya akan dapat meningkatkan kinerja dalam suatu organisasi secara keseluruhan. Hal tersebut bukannya tanpa alasan, sebab setiap individu memiliki pengalaman, bakat, dan minat yang berbeda. Agar individu tersebut dapat dipergunakan secara optimal, maka ini harus ditempatkan pada tempat yang tepat.

Hasil penelitian Atkhan (2013) mengenai Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur menunjukkan bahwa terdapat pengaruh/hubungan yang positif antara penempatan pegawai yang tepat terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Perkebunan provinsi Kalimantan Timur , hal ini dibuktikan bahwa Penempatan merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja Pegawai yang dibuktikan dengan hasil penelitian menunjukkan persentase 81,22 % dan yang sisanya 18,78 % dipengaruhi oleh faktor –faktor lain.

Untuk mengetahui apakah rekrutmen dan penempatan yang dilakukan perusahaan sudah tepat atau belum, maka diperlukan yang namanya penilaian kinerja yaitu dengan mengevaluasi perilaku dan kinerja kerja karyawan.

Penilaian kinerja dapat berguna bagi pihak perusahaan maupun pihak karyawan itu sendiri. Kegunaannya bagi perusahaan adalah untuk mengukur kinerja karyawan dan seberapa penting karyawan tersebut untuk memajukan perusahaan, selain itu juga berguna untuk menentukan keputusan-keputusan dalam berbagai hal seperti program rekrutmen, pelatihan, penempatan, pemberian imbalan dan lain sebagainya. Kemudian kegunaan untuk karyawan itu sendiri adalah untuk mengukur kemampuan dari dirinya sendiri yang kemudian akan berguna untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan perkembangan karir sang karyawan yang akan berguna bagi perusahaan.

PT.Asia Citra merupakan salah satu perusahaan plywood (kayu lapis) yang masih beroperasi hingga saat ini di Rokan Hilir. Kekuatan yang menjadikan perusahaan ini tetap berdiri selain ketersediaan bahan baku adalah kualitas sumber dayanya yang cukup memadai. Perusahaan ini juga memiliki visi menjadi perusahaan industri kayu lapis terbaik dan mampu bersaing di tingkat nasional maupun global, dengan dukungan manajemen profesional. Hal ini dapat diwujudkan dengan adanya sistem rekrutmen dan penempatan yang baik sehingga manajemen yang profesional tersebut dapat terwujud dan visi perusahaan dapat terpenuhi.

Sistem rekrutmen PT.Asia Citra dilakukan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Sumber rekrutmen karyawan PT.Asia Citra kebanyakan dari luar

perusahaan. Karyawan yang direkrut dari luar adalah karyawan yang direkrut karena adanya kekosongan jabatan dan biasanya karyawan yang direkrut akan menjalani proses training dalam beberapa minggu.

Survei awal yang dilakukan peneliti, sistem rekrutmen yang diterapkan PT.Asia Citra yaitu metode terbuka. Sistem rekrutmen terbuka dilakukan dengan cara menempelkan pengumuman di majalah dinding perusahaan sehingga pengumuman akan tersebar dari mulut ke mulut dan kemungkinan besar perusahaan akan memiliki banyak pilihan dalam menentukan calon karyawan yang terbaik.

**Tabel 1.1.**  
**Data Jumlah Karyawan pada Tahun 2013-2016 PT Asia Citra**

No	Tahun	Jumlah yang diterima	Total
1.	2013	12	334
2.	2014	20	354
3.	2015	26	380
4.	2016	27	407

**Sumber: Data Bagian Personalia PT Asia Citra (2017)**

Dari Tabel 1.1 bisa kita lihat dari tahun ke tahun jumlah pegawai yang direkrut mengalami pertumbuhan, hal ini diikuti dengan jumlah karyawan yang juga meningkat di mana data jumlah karyawan awal yaitu tahun 2012 berjumlah 322 orang dan setiap tahunnya meningkat. Di sini pihak perusahaan sudah memaksimalkan sistem rekrutmennya sehingga perusahaan dapat meningkatkan jumlah karyawan yang direkrut.

Penempatan kerja juga sangat berpengaruh pada kinerja seorang karyawan, di mana apabila penempatan dilakukan secara tepat maka otomatis kinerja karyawan

juga dapat maksimal dan kinerja perusahaan juga meningkat. Berikut penempatan kerja PT.Asia Citra berdasarkan pendidikan terakhir karyawan.

**Tabel 1.2**  
**Data Penempatan Karyawan PT.Asia Citra Berdasarkan Pendidikan**  
**pada Tahun 2016**

No	Jabatan	Karyawan yang dibutuhkan	Karyawan yang ditempatkan	
		Syarat	Umur	Pendidikan
1	Crew	-Pria dan Wanita -Min SMP -Umur 18-45 -Pengalaman tidak terlalu diutamakan	18-40	SMP
2	Operator	-Pria dan wanita, -Min SMA dan STM, -Umur 18-45 -Pengalaman min 1 tahun dibidangnya	18-45	SMA dan STM
3	Staff/Askasi Up	-Pria dan wanita, -min.SMA, -Umur 22-50 -Pengalaman min 2 tahun dibidangnya	22-50	SMA dan S1

Sumber: Data Bagian Personalia PT Asia Citra (2017)

Berdasarkan data di atas, pihak perusahaan sudah melakukan penempatan kerja yang baik sesuai syarat dan kriteria yang dibutuhkan perusahaan. Dalam arti pihak perusahaan melakukan penempatan sesuai standart yang telah ditetapkan perusahaan untuk dapat memaksimalkan kinerja karyawannya.

Dengan penempatan yang sudah tepat, tentu pihak perusahaan juga berharap kinerjanya juga meningkat untuk mendapatkan untung yang besar. Berikut data kinerja PT. Asia Citra.

**Tabel 1.3**  
**Data tingkat penjualan PT.Asia Citra pada Tahun 2014-2016**

No.	Tahun	Produksi (m <sup>3</sup> )	Penjualan (m <sup>3</sup> )
1	2013	29.985,8821	29.890,4193
2	2014	33.520,1030	33.301,7230
3	2015	33.709,5114	33.587,2470
4	2016	42.000,0120	41.208,0698

Sumber: Data Bagian Personalia PT Asia Citra (2017)

Dari data kinerja di atas, tingkat penjualan PT.Asia Citra mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, begitu juga pada tingkat produksi yang secara keseluruhan juga mengalami peningkatan. Hal ini seiring dengan jumlah tenaga kerja yang direkrut meningkat setiap tahunnya dengan penempatan kerja yang baik.

Dari latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada PT.Asia Citra di Rokan Hilir dengan judul **“Pengaruh Sistem Rekrutmen dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Asia Citra di Rokan Hilir”**

## 1.2 Identifikasi Masalah

Sesuai dengan keterkaitan pengaruh pengaruh sistem rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan yang telah diuraikan dalam latar belakang masalah, maka permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh sistem rekrutmen terhadap kinerja karyawan PT.Asia Citra?
2. Bagaimana pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan PT.Asia Citra?

3. Bagaimana pengaruh sistem rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan PT.Asia Citra?

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dibatasi pada pengaruh sistem rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Asia Citra di Rokan Hilir.

### **1.4 Perumusan Masalah**

Sesuai dengan keterkaitan pengaruh sistem rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan yang telah diuraikan dalam latar belakang masalah, maka permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat pengaruh sistem rekrutmen terhadap kinerja karyawan PT.Asia Citra?
2. Apakah terdapat pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan PT.Asia Citra?
3. Apakah terdapat pengaruh sistem rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan PT.Asia Citra?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan keterkaitan pengaruh sistem rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan yang telah diuraikan dalam latar belakang masalah, maka tujuan penelitian ini adalah :

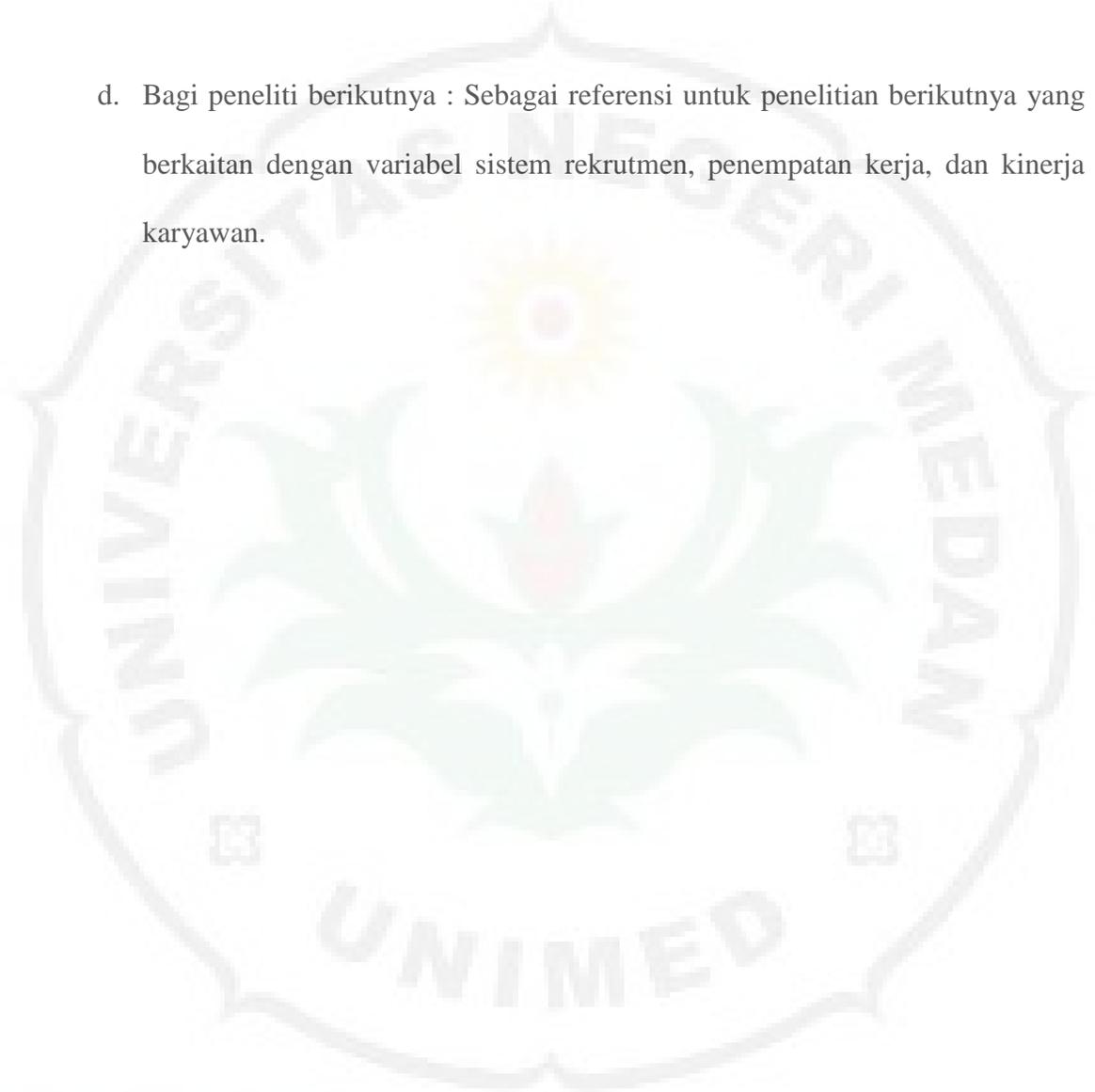
1. Untuk mengetahui pengaruh sistem rekrutmen terhadap kinerja karyawan PT.Asia Citra.
2. Untuk mengetahui pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan PT.Asia Citra.
3. Untuk mengetahui pengaruh sistem rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan PT.Asia Citra.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini penulis mengharapkan dapat memberikan manfaat kepada pihak – pihak terkait sebagai berikut :

- a. Bagi penulis : Sebagai tambahan pengetahuan dan wawasan pemahaman di bidang manajemen sumber daya manusia serta kemampuan meneliti.
- b. Bagi perusahaan : Sebagai bahan informasi untuk menentukan kebijakan dalam bidang sumber daya manusia.
- c. Bagi Universitas Negeri Medan : Sebagai tambahan literatur kepustakaan di bidang penelitian dan manajemen sumber daya manusia.

- d. Bagi peneliti berikutnya : Sebagai referensi untuk penelitian berikutnya yang berkaitan dengan variabel sistem rekrutmen, penempatan kerja, dan kinerja karyawan.



THE  
*Character Building*  
UNIVERSITY