BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perubahan yang berkembang di dunia bisnis yang semakin luas dan kompleks mengakibatkan kebutuhan akan Sumber daya Manusia (SDM) yang berkualitas dan kompeten menjadi salah satu elemen utama yang harus ditata dan dikelola demi tercapainya tujuan-tujuan utama perusahaan ataupun target-target perusahaan yang telah direncanakan.

"Manajemen Sumber Daya Manusia adalah terdiri dari penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan, dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh perusahaan**."** Wendel French terjemahan T.Hani Handoko (2000;3). Dari pengertian diatas perusahaan harus dapat mengelola sumber daya manusia yang dimiliki secara baik, efektif dan efisien karena SDM merupakan modal utama bagi setiap perusahaan yang harus senantiasa dipelihara, dikembangkan, diarahkan dan dihargai agar tercapainya aktivitas-aktivitas operasional perusahaan. Setiap perusahaan baik industri maupun jasa harus memiliki manajemen sumber daya manusia yang baik dan benar di dalam perusahaan. Manajemen sumber daya manusia berperan penting di dalam keberlangsungan sumber daya manusia di dalam perusahaan guna meningkatkan kinerja maupun untu dapat mencapai tujuan perusahaan dengan lancar. Dalam pengelolaan sumber daya manusia di dalam perusahaan ada beberapa aktivitas kunci penting di dalamnya yang mendukung,

salah satu aktivitas utama di dalam proses pengelolaan sumber daya manusia pada perusahaan adalah proses rekrutmen dan proses seleksi

Proses rekrutmen adalah proses pencarian dan penarikan para calon pegawai yang mampu bekerja di dalam organisasi (Edwin B. Flippo). Proses rekrutmen memakan waktu yang tidak sebentar dan biaya untuk melakukan aktivitas perekrutan pun tidak murah, maka dalam perekrutan tenaga kerja harus dilakukan secara benar-benar karena menyangkut proses jangka panjang operasional perusahaan. Sebaiknya proses perekrutan dinilai secara objektif agar tidak terjadinya kegagalan yang akan berdampak pada operasional kerja perusahaan yang akan mempengaruhi kualitas tenaga kerja karena sampai saat ini masih banyak perusahaan yang menilai secara subjektifitas seperti menerapkan faktor kedekatan, kekerabatan atau hutang budi dengan si pelamar. Ivancevich (2001) dalam Yullyanti Ellyta (2009) menambahkan bahwa rekrutmen berkaitan dengan aktivitas yang mempengaruhi jumlah dan jenis pelamar, apakah pelamar tersebut kemudian menerima pekerjaan yang ditawarkan.

Proses seleksi merupakan rangkaian tahapan yang ditawarkan. Proses tersebut dimulai ketika pelamar melamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan yang memenuhi kriteria untuk menempati posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada pada perusahaan.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja seorang pegawai akan baik jika pegawai mempunyai keahliaan yang tinggi, kesediaan untu bekerja, adanya imbalan/upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan. Menurut Ibid hal 378 dalam Tursina

Kurniati Kinerja yang optimal akan terwujud bilamana organisasi dapat memilih karyawan yang memiliki motivasi dan kecakapan yang sesuai dengan pekerjaannya serta memiliki kondisi yang memungkinkan agar dapat bekerja secara maksimal.

Pada masa krisis ekonomi global seperti sekarang ini, sangat sulit mencari pekerjaan. Untuk menyiasati situasi tersebut, sistem kontrak kerja *outsourcing* sebagai jasa penyalur pekerja semakin bermunculan belakangan ini. Sejak lima tahun ini makin banyak ditemukan karyawan outsourcing di berbagai perusahaan. Fenomena ini terjadi karena makin banyaknya pula perusahaan penyedia tenaga kerja outsourcing bermunculan (http://www.kompas.co.id).

Belakangan ini, makin banyak perusahaan melirik tenaga outsourcing ini. Sistem ini adalah bentuk dari efisiensi waktu, tenaga, dan dana dalam perekrutan karyawan. Sehingga perusahaan tidak perlu menyediakan berbagai fasilitas seperti tunjangan makan, kesehatan, asuransi dan sebagainya. Biasanya yang bertanggung jawab atas itu adalah perusahaan outsourcing itu sendiri.

Sistem perekrutan tenaga kerja outsource sebenernya tidak jauh berbeda dengan sistem perekrutan pegawai pada umumnya. Mulai dari menjalani tes tertulis, proses interview, proses psikotest hingga melalukan medical checkup sesuai dengan prosedur yang berlaku. Perbedaannya, karyawan ini direkru oleh perusahaan penyedia tenaga kerja outsource, bukan oleh perusahaan yang membutuhkan jasanya langsung. Nanti, oleh perusahaan penyedia tenaga kerja outsource, karyawan ini akan dikirimkan ke perusahaan lain (klien) yang membutuhkannya. Jadi, orang tersebut sebenarnya dikontrak dan dikelola oleh

perusahaan penyedia tenaga outsource, tetapi nantinya akan bekerja untuk perusahaan lain (klien).

Beberapa karyawan outsourcing banyak yang mengeluh menjadi karyawan outsourcing karena kenaikan dan jenjang karier yang tidak jelas , pendapatan gaji yang tak menentu juga sering kali merasa tidak aman lantaran ada kemungkinan tidk diperpanjang masa kontraknya.

Jika kinerja karyawan outsourcing baik maka peluang untuk ditarik menjadi karyawan tetap di perusahaan tersebut akan lebih besar dibandingkan dengan pelamar eksternal. Selain itu, pengalaman bekerja di banyak perusahaan juga bisa memperluas jaringan dan meiliki kesempatan untuk mengenal budaya di berbagai perusahaan.

PT. Personel Alih Daya merupakan satu dari sekian perusahaan yang bergerak di bidang jasa outsourcing (tenaga kerja kontrak) yang mempunyai 5 mitra perusahaan di Kota Bandung yaitu PT. Indosat, PT. Hutchinson, PT. Adira Insurance, PT. Indosat Mega Media, PT. Amindoway. Sistem rekrutmen yang dilakukan oleh PT. Persada Area Bandung yaitu dimulai dari tes psikotest, wawancara dan kesehatan. Lalu setelah itu dilanjuti wawancara dari pihak perusahaan yang menggunakan jasa *outsourcing* (klien). Setelah proses seleksi dilakukan dan telah mendapat calon karyawan yang sesuai dengan kualifikasi, maka dilanjut dengan penempatan sesuai minat calon pegawai dan kualifikasi calon pegawai.

Dengan banyaknya perusahaan *outsourcing* yang bermunculan PT. Personel Alih Daya Bandung harus mempunyai strategi untuk tetap tumbuh

diantara persaingan yang keras ini. Peningkatan kualitas pelayanan kepada konsumen bisa dijadikan salah satu strategi, dengan menjaga kinerja karyawan *outsourcing* yang merupakan aset perusahaan.

Berikut ini data pencapaian kinerja karyawan *outsourcing* Tahun 2013-2014 pada PT. Personel Alih Daya Area Bandung :

Tabel 1.1

Pencapaian Indikator KinerjaKaryawan *Outsourcing*

PT. Personel Alih Daya Area Bandung

Tahun 2013-2014

No	Item Kriteria Pencapaian	2013		2014	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi
1	Karyawan terlatih minimal mendapat pelatihan dasar	98%	98%	98%	98%
2	Menjalankan sistem prosedur pekerjaan dalam menunjang operasional	98%	96%	98%	93%
3	Koordinasi berjalan dengan baik pada semua level	98%	98%	98%	98%
4	Administrasi tertata baik cepat dan akurat	98%	97%	98%	98%
5	Pelaporan tersedia dengan baik tepat waktu akurat dan berkala	98%	98%	98%	96%
Rata-Rata Pencapaian Kinerja Karyawan *Otsourcing* PT. Personel Alih Daya Area Bandung		97,4%		96,6%	

Sumber: Pt. Personel Alih Daya Area Bandung

Dari kedua tabel di atas terlihat bahwa realisasi pencapaian indikator kinerja di tahun 2014 secara keseluruhan mengalami penurunan bila dibandingkan dengan tahun 2013, demikian juga dengan pencapaian (perbandingan realisasi dengan target) tahun 2013 lebih baik dibandingkan dengan tahun 2014.

Perbedaan realisasi tahun 2013 terhadap tahun 2014 di perusahaan tersebut adalah terdapatnya 2 indikator kerja yang mengalami penurunan (kurang terealisasi) yaitu mengenai menjalankan sistem prosedur pekerjaan dalam menunjang operasional dan pelaporan tersedia dengan baik tepat waktu akurat dan berkala, sementara pada tahun 2014 juga terdapat 1 indikator kerja yang mengalami peningkatan pencapaian yaitu pada indikator administrasi yang harus tertata dengan baik, cepat dan akurat.

Tabel 1.2

Rata-rata Pencapaian Indikator Atau Item Pencapaian Dan Kinerja

Pada PT Personel Alih Daya Area Bandung

Pada Tahun 2013-2014

2013	2014	
97,4 %	96,6%	0,8%

Secara umum, keseluruhan rata-rata pencapaian indikator atau item pencapaian dan kinerja di PT Personel Alih Daya Area Bandung pada tahun 2014 sebesar 96.6% apabila dibandingkan dengan rata-rata pencapaian indikator kinerja PT Personel Alih Daya Area Bandung pada tahun 2013 dengan presentase 97,4% terjadi penurunan presentase sebesar 0,8%.

Dengan adanya penurunan kinerja karyawan diatas penulis melakukan wawancara kepada 15 orang karyawan dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 1.3

Hasil wawancara kepada karyawan *Outsourcing*

PT. Persada Wilayah Jawa Barat mengenai Kinerja Karyawan

Pertanyaan	Jawaban					
	SS	S	R	TS	STS	Jumlah
Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	6,66%	26,6%	26,6%	40%	0%	99,98%
Karyawan memahami pekerjaan yang diberikan	26,6%	53,3%	13,3%	6,6%	0%	99,98%
Karyawan bisa melakukan pekerjaannya sendiri tanpa bantuan orang lain	0%	20%	33,3%	20%	26,6%	99,93%
Hasil pekerjaan apakah mencapai target	0%	13,3%	6,66	20%	60%	99,99%
Kualitas pelayanan yang dilakukan sesuai dengan harapan pihak yang saya layani	6,66%	33,3%	60%	0%	0%	99,99%

Berdasarkan hasil wawancara dalam tabel 1.3 bahwa kinerja karyawan *outsourcing* pada PT. Personel Alih Daya Area belum cukup baik dari segi kuantitas kerja para karyawan masih tidak dapat menyelesaikan dengan tepat waktu ditambah dengan kualitas pelayanan yang dilakukan belum sesuai dengan harapan pihak yang dilayani.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan dapat melakukan dengan berbagai cara, salah satunya dengan rekrutmen dan seleksi yang tepat. Dengan adanya rekrutmen dan seleksi yang tepat, tujuan perusahaan akan tercapai. Karyawan merasa senang dan optimal dalam bekerja.

Belum optimalnya kinerja karyawan pada PT. Persada wilayah Jawa Barat tersebut dapat berasal dari faktor rekrutmen dan seleksi yang dilakukan PT.

Persada atau dari faktor lain, sehingga dapat mengurangi kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.

Berikut ini target rekrutmen pada PT. Personel Alih Daya Area Bandung tahun 2012-2014:

Tabel 1.4

Target Rekrutmen PT. Personel Alih Daya

Periode Tahun 2012-2014

NO	TAHUN	TARGET	REALISASI
1	2012	850 Pelamar	700 Pelamar
2	2013	1000 Pelamar	950 Pelamar
3	2014	1200 Pelamar	1000 Pelamar

Sumber: Bagian SDM PT.Personel Alih Daya Area

Berdasarkan Tabel 1.4 diatas terlihat bahwa rekrutmen karyawan pada PT. Personel Alih Daya Area Bandung realisasinya belum dapat memenuhi sesuai target yang ditentukan perusahaan. Misalnya pada tahun 2012 target yang ditentukan perusahaan adalah sebanyak 850 kandidat pelamar namun yang berhasil dipenuhi hanya 700 kandidat pelamar , pada tahun 2013 target perusahaan sebanyak 1000 kandidat pelamar namun yang berhasil dipenuhi hanya sebanyak 950 kandidat pelamar, juga pada tahun 2014 ketika target pemenuhan semakin naik yaitu 1200 pelamar namun hanya terealisasi sebanyak 1000 kandidat pelamar.Kondsi demikian yang menunjukan tidak tercapainya target rekrutmen untuk setiap tahun tersebut mengindikasikan adanya kegiatan rekrutmen yang masih kurang optimal. Dengan adanya tidak tercapai target rekrutmen pada PT.

Personel Alih Daya Area Bandung diatas maka penulis mencoba mengadakan wawancara pada PT. Persada Area Bandung untuk mengetahui fenomena yang terjadi di PT. Persada Area Bandung.

Wawancara yang penulis lakukan kepada 15 orang karyawan *outsourcing* PT. Persada Area Jawa Bandung seperti tabel berikut:

Tabel 1.5

Hasil wawancara kepada karyawan *outsourcing*

PT. Persada Wilayah Jawa Barat mengenai Rekrutmen

Pertanyaan	Jawaban					
	SS	S	R	TS	STS	Jumlah
Apakah gaji yang ditawarkan sesuai dengan harapan anda	13,3%	66,6%	20%	0%	0%	99,9%
Apakah anda tertarik dengan bentuk pekerjaannya	13,3%	33,3%	33,3%	20%	0%	99,9%
Apakah perekrut melayani anda dengan sopan	13,3%	6,6%	20%	20%	6,66%	66,65%
Apakah perusahaan memberikan informasi status yang jelas	13,3%	13,3%	13,3%	13,3%	40%	93,2%
Apakah kompetensi perekrut baik	13,3%	13,3%	33,3%	20%	20%	99,9%
Apakah anda tahu sebelumnya tentang perusahaan ini	0%	6,66%	6,66%	20%	66,6%	99,9%

Sumber: Bagian SDM PT.Personel Alih Daya Area

Berdasarkan hasil wawancara dalam tabel 1.5 bahwa Rekrutmen karyawan *outsourcing* pada PT. Personel Alih Daya (Persada) Area Bandung mendapat respon yang baik mengenai gaji dan bentuk pekerjaann yang ditawarkan namum mendapatkan hasil yang kurang baik mengenai informasi status dengan hasil dan

citra perusahaannya dilihat dari sebagian besar karyawan yang sebelumnya tidak mengetahui adanya perusahaan PT. Personel Alih Daya (Persada), yang mereka ketahui hanya perusahaan mitra nya saja.

Selain rekrutmen, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah seleksi. Seleksi karyawan pada PT. Personel Alih Daya Area Bandung berdasarkan wawancara kepada 15 karyawan terdapat hasil sebagai berikut :

Tabel 1.6

Hasil wawancara kepada karyawan *outsourcing*

PT. Persada Wilayah Jawa Barat mengenai Seleksi

Pertanyaan	Jawaban					
	SS	S	R	TS	STS	Jumlah
Seleksi yang dilakukan sesuai dengan prosedur perusahaan	0%	0%	20%	26,66%	46,6 %	93,2%
Mempunyai keinginan untuk memberikan hasil yang terbaik bagi perusahaan	20 %	46,6 %	20%	13,33%	0%	99,9%
Perusahaan selama ini selalu mempertimbangkan faktor kejujuran dalam rangka seleksi para karyawan di bidang atau jabatannya	6,6 %	13,33%	13,33%	26,66%	40%	99,8%

Sumber: Bagian SDM PT.Personel Alih Daya Area

Berdasarkan hasil survey dalam tabel 1.6 bahwa seleksi karyawan *outsourcing* pada PT. Personel Alih Daya Area Bandung belum sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan mendapatkan respon yang kurang baik, hal ini dikarenakan masih adanya tahapan-tahapan seleksi yang dirasakan kurang jujur seperti adanya nepotisme yang membuat tahapan-tahapan seleksi dilewati.

Dari hasil wawancara ketiga variabel di atas didapatlah fenomena yang dapat disimpulkan bahwa rekrutmen karyawan *outsourcing* yang dijalankan pada PT. Personel Alih Daya Area Bandung belum sepenuhnya baik dilihat dari belum dapatnya terealisasi target yang di berikan oleh perusahaan begitu juga dengan seleksi. Ditambah dengan data perbandingan pencapaian kinerja karyawan *outsourcing* 2013-2014 pada PT. Personel Alih Daya Area Bandung.

Berdasarkan fenomena – fenomena di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul penelitian

"PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN *OUTSOURCING* PADA PT. PERSONEL ALIH DAYA AREA BANDUNG"

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka yang menjadi identifikasi masalah adalah sebagai berikut:

1. Rekrutmen yang dilakukan belum terlaksana dengan baik sesuai dengan target yang telah ditetapkan, hal ini dikarenakan banyak calon karyawan yang belum mengetahui dengan adanya perusahaan PT. Personel Alih Daya.
2. Proses seleksi yang dilakukan belum terlaksana dengan efektif dikarenakan masih adanya ketidak jujuran dalam proses seleksi.

3. Masih belum optimalnya kinerja karyawan pada kenyataannya masih kurang ada yang berprestasi, seperti tidak terselesaikannya pekerjaan secara tepat waktu, pekerjaan yang makin bertambah dari waktu ke waktu sehingga makin menumpuknya pekerjaan.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang pemikiran diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana rekrutmen, seleksi dan kinerja karyawan *outsourcing* pada PT. Personel Alih Daya Area Bandung.
2. Bagaimana pengaruh rekrutmen dengan kinerja karyawan pada PT. Personel Alih Daya Area Bandung.
3. Bagaimana pengaruh seleksi dengan kinerja karyawan pada PT. Personel Alih Daya Area Bandung.
4. Bagaimana pengaruh rekrutmen dan seleksi dengan kinerja karyawan PT. Personel Alih Daya Area Bandung
5. Bagaimana pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan *outsourcing* pada PT. Personel Alih Daya Area Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dan Tujuan yang diharapkan oleh penulis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini yaiyu untuk mengumpulkan data mengenai rekrutmen dan seleksi berdampak terhaap kinerja karyawan, bagi kepentingan penelitian yang berfungsi sebagai bahan analisis yang akan dipakai dalam kegiatan penelitian penulis, untuk menentukan hasil akhir dari pemecah masalah.

1.3.2. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui rekrutmen, seleksi dan kinerja karyawan *outsourcing* pada PT. Personel Alih Daya Area Bandung
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan *outsourcing* pada PT. Personel Alih Daya Area Bandung.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan *outsourcing* pada PT. Personel Alih Daya Area Bandung.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh rekrutmen dan seleksi pada PT. Personel Alih Daya Area Bandung.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan *outsourcing* pada PT. Personel Alih Daya Area Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Praktis

1. Bagi Perusahaan PT. Personel Alih Daya Area Bandung

   Secara praktis, hasil penelitian ini mampu memberikan informasi tentang besarnya pengaruh rekrutmen dan selesksi terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT. Personel Alih Daya Area Bandung, sehingga dapat digunakan sebagai bahan evaluasi karyawan dalam rangka untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Sehingga perusahaan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusianya yang kedepannya dapat berguna untuk lebih memajukan perusahaannya.

2. Bagi seluruh karyawan PT. Personel Alih Daya Area Bandung.

   Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberi informasi tentang besarnya pengaruh rekrutmen dan selesksi terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT. Personel Alih Daya Area Bandung agar dapat menjadi rangsangan bagi karyawan sehingga dapat meningkatkankinerja karyawan dan menjadi umpan balik (*feedback*) bagi perusahaaan. Penelitian ini juga memberikan pengetahuan bahwa produktivitas sebuah organisasi atau perusahaan dipengaruhi oleh faktor kompetensi dan kepuasan kerja.

1.4.2. Kegunaan Akademis

1. Bagi pengembangan ilmu bidang Sumber Daya Manusia (SDM), diharapkan dapat memberikan referensi serta pengetahuan tentang besarnya pengaruh kompetensi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil penelitian ini juga diharapkan agar mampu

memberikan masukan bagi pengembangan studi tentang faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan.

2. Bagi peneliti lain diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti yang akan mengangkat tema dan permasalahan yang sama. Bagi peneliti yang sejenis, hasil penelitian ini mampu digunakan sebagai rujukan sehingga dapat dihasilkan penelitian-penelitian sejenis dengan variabel-variabel yang lainnya.

1.5. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Personel Alih Daya Area Bandung yang berlokasi di Jln.Wartawan III No.30 Buah Batu Bandung. Adapun Waktu penelitian dimulai pada bulan September 2014 sampai dengan bulan Februari 2015.

Tabel 1.1

Pelaksanaan penelitaan

No	Uraian	Waktu Kegiatan																							
		Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agustus			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Survey Tempat Penelitian																								
2	Melakukan Penelitan																								
3	Mencari Data																								
4	Membuat Proposal																								
5	Seminar																								
6	Revisi																								
7	Penelitian Lapangan																								
8	Bimbingan																								
9	Sidang																								