

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peran manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan. Manajemen sumber daya manusia yang berbasis kompetensi dimana sumber daya manusia dituntut untuk terus berkembang dan memiliki kemampuan yang handal dan dapat dipercaya untuk menjawab semua tantangan yang bersifat globalisasi. Bagi suatu perusahaan yang mengutamakan karyawan sebagai asset yang harus dijaga dan dikembangkan kualitasnya, maka sangat ditentukan oleh tingkat mobilitas (kinerja) dan kemampuan karyawan yang bekerja di dalam perusahaan. Peran manajemen sumber daya manusia sendiri sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling utama dan sangat menentukan dalam kelangsungan hidup perusahaan, pada hakikatnya setiap orang atau manusia memiliki potensi yang luar biasa dan dapat dimanfaatkan secara penuh untuk kepentingan perusahaan atau organisasi, namun tetap memberikan suatu penghargaan dan penghormatan terhadap sumber daya manusia tersebut demi tetap berlangsungnya kualitas dan kuantitas hasil kinerja sumber daya manusia tersebut.

Adapun kegiatan - kegiatan pengelolaan (SDM) ini terdiri dari :

- 1). Perencanaan.
- 2).Pengadaan,
- 3).Pengarahan,
- 4).Pengembangan,
- 5). Pemeliharaan ,
- 6). dipensiunkan.

Hal ini dimaksudkan untuk perusahaan dapat *mengelola* SDM (Sumber Daya Manusia) secara efektif dan efisien.

Faktor – faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia menurut

Kasmir (2017) :

- a) Rekrutmen dan seleksi
Artinya penarikan karyawan yang kurang atau berlebih juga dapat mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia. Oleh karena itu dalam melakukan rekrutmen dan seleksi harus menyesuaikan dengan perencanaan sumber daya manusia.
- b) Job analisis
Artinya dalam penyusunan job analisis, baik job description maupun specifications sangat mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia. Job analisis akan menentukan banyaknya jabatan yang harus diisi, sehingga akan dapat mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia.
- c) Struktur organisasi
Maksudnya adalah perubahan struktur organisasi tentu akan mengubah perencanaan sumber daya manusia. Berubahnya struktur organisasi tentu akan mengubah perencanaan sumber daya manusia, yang artinya akan ada penambahan atau pengurangan tenaga kerja dengan perubahan tersebut, termasuk kondisi jabatan yang ada.
- d) Kebijakan perusahaan berkaitan dengan anggaran.
Artinya harus ada kebijakan perusahaan untuk menyediakan anggaran baik jangka pendek hingga jangka panjang. Akibat kekurangan anggaran ikut mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia.
- e) Kondisi dan pertumbuhan perusahaan.
Artinya kondisi aktivitas perusahaan mengalami kemajuan atau tidak mengalami pertumbuhan atau dalam arti yang global perusahaan tersebut sedang dalam puncak kejayaan atau malah mengalami kebangkrutan.
- f) Perubahan teknologi.
Artinya perubahan teknologi yang bisa bersifat positif dan negatif. Yang maksudnya perubahan tersebut akan mengganti sumber daya manusia atau digantikan dengan sumber daya teknologi saja.
- g) Kondisi penawaran tenaga kerja
Artinya jumlah tenaga kerja yang ditawarkan oleh pasar tenaga kerja, baik kuantitas maupun kualitas dan jenisnya, contohnya ketika perusahaan membutuhkan tenaga ahli yang dibutuhkan oleh perusahaan namun kualitas yang ditawarkan oleh pasar tidak memenuhi syarat maka perusahaan tidak bisa memperkerjakannya.
- h) Kondisi permintaan tenaga kerja
Artinya ketersediaan tenaga kerja yang ada baik kuantitas, jenis dan kualitasnya, permintaan tenaga kerja dapat mempengaruhi perencanaan tenaga kerja.
- i) Alat atau metode yang digunakan
Penggunaan alat atau metode yang digunakan untuk memprediksi atau menghitung tenaga yang dibutuhkan. Penggunaan metode yang tidak tepat dapat mempengaruhi hasil yang dicapai.
- j) Tenaga ahli
Orang – orang yang ditugaskan untuk melakukan penyusunan perencanaan sumber daya manusia. Maka pilih – pilihlah orang yang memiliki kemampuan, kemampuan, keahlian dan pengalaman dibidangnya.

Dengan mengetahui faktor – faktor yang mempengaruhi perencanaan, maka diharapkan kekurangan dan kelebihan tenaga kerja dapat diminimalkan, walaupun misalnya nantinya tetap terjadi kekurangan atau kelebihan karyawan maka akan mudah dan cepat untuk mengantipasinya sehingga tidak mengganggu aktifitas perusahaan.

Karyawan adalah sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan yang digunakan untuk menggerakkan atau mengelola sumber daya lainnya sehingga harus dimanfaatkan secara efektif dan efisien sesuai kebutuhan nyata dari perusahaan. Hal ini perlu dilakukan perencanaan sumber daya manusia yang matang guna untuk mencapai tujuan perusahaan yang efektif dan efisien.

Perjanjian kerja kontrak waktu tertentu adalah Perjanjian kerja antara karyawan atau buruh dengan pengusaha untuk mengadakan atau membuat perjanjian kerja dalam waktu tertentu demikian menurut Tirtodidiningrat (2012).

Kinerja (*performance*) suatu kegiatan yang dimaksudkan untuk tercapainya tujuan bersama yang telah disetujui oleh perusahaan. Kinerja seseorang pada hakikatnya kemampuan untuk mencapai target atau pun kondisi ketersediaan seorang karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan apa yang sudah ditargetkan dan dibebankan kepadanya. Maka dari itu rekrutmen dan seleksi karyawan sangatlah penting dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PG.Tjoekir.

Adapun faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2017) adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan dan keahlian
Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar , sesuai dengan yang telah ditetapkan .
2. Pengetahuan .
Dengan mengetahui tentang pekerjaannya akan memudahkan seseorang untuk melakuakan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika karyawan kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka akan mengurangi hasil kualitas pekerjaan yang pada akhirnya mempengaruhi kinerjanya.
3. Rancangan kerja.
Jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4. Kepribadian .
Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang setiap individu memiliki kepribadian yang berbeda – beda satu sama lain
5. Motivasi kerja.
Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan benar.
6. Kepemimpinan .
Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diuberikan.
7. Gaya kepemimpinan.
Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
8. Budaya organisasi.
Merupakan kebiasaan – kebiasaan atau norma – norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.
9. Kepuasan kerja.
Merupakan perasaan senang atau kegembiraan, atau perasaan suka seseorang sebelum dan sesudah bekerja.
10. Lingkungan kerja.
Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja yang dapat berupa ruangan, layout, saran dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.
11. Loyalitas.
Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja.
12. Komitmen.
Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau mengatur perusahaan dalam bekerja.
13. Displin kerja.
Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktifitas kerjanya secara sungguh – sungguh.

Dengan mengetahui faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka penulis diharapkan mampu menilai baik kurangan dan kelebihan dari kinerja karyawan tersebut.

Berdasarkan hasil dari wawancara dan dokumentasi dengan karyawan tetap di PG.Tjoekir asmud Produksi. Ternyata, kinerja Karyawan Pekerja Kontrak waktu tertentu mengalami penurunan, dibuktikan dengan beberapa indikator sebagai berikut :

A. Produktifitas 3 tahun terakhir :

Tabel 1.1 Produksi gula 2015 – 2017

Tahun	Kapasitas TCD		Luas areal (Ha)	Tebu digiling (ton)	Rend (%)	Produksi hablur (ton)	Hari giling
	Indusif	Exklusif					
2015	3.430.4	3.921.3	6.660.467	593.453,8	7,06	41.877.65	176
2016	2.974.5	3.411.4	5.060.118	431.371,5	6.06	26.135,03	147

2017	3.571.3	3.879.4	3.611.287	301.328,8	7.66	23.079,24	85
------	---------	---------	-----------	-----------	------	-----------	----

Sumber : PG. Tjoekir, 2018

B. Berdasarkan dari data dokumentasi standar mutunya 3 tahun terakhir sebagai berikut :

ICUMSA / Mutu Gula

Rata-rata Tahun 2015 = 178 IU, 2016 = 160 IU ; 2017 = 215 IU

Pencapaian rata – rata efisiensi pabrik dalam % :

2015 = 72,35 %, 2016 = 61,20 % , 2017 = 50,75 %.

C. Waktu penyelesaian giling.

Tabel 1.2 Penyelesaian waktu giling.

Tahun	Target	Bulan	realisasi	Bulan	Kategori
2015	50.727,98	6 bulan	46.234.68	8 bulan	Tidak tercapai
2016	46.349,90	5 bulan	41,778,65	7 bulan	Tidak tercapai
2017	43,887,65	4 bulan	39,600,30	6 bulan	Tidak tercapai

Sumber : PG.Tjoekir 2018.

Masa giling dan tutup giling.

Tabel 1.3 Masa giling dan Tutup giling.

Target masa giling bulan	Realisasi bulan giling	Tutup giling
Juni 2015 – November 2015	Juni 2015 – januari 2016	Februari 2016
September 2016 – januari 2017	September 2017 – maret 2018	April 2018
juni 2018 – november 2018	Juni 2018 – november 2018	Desember 2018

Sumber : PG,Tjoekir 2018

Dari data diatas menunjukkan bahwa terjadi penurunan kinerja karyawan pekerja kontrak waktu tertentu di PG. Tjoekir secara kuantitas. Adapun kinerja menurun dikarenakan rekrutmen dan seleksi yang masih ada beberapa hal yang menyalahi aturan rekrutmen dirasa kurang sesuai dengan persyaratan yang diajukan oleh perusahaan, dalam perekrutan tenaga

kerja harus sesuai dengan informasi lowongan pekerjaan yang dibutuhkan perusahaan sehingga akan memperoleh calon karyawan yang berkualitas dan mampu meningkatkan kinerjanya.

Adapun seleksi yang dilakukan perusahaan kepada calon karyawan dengan melalui beberapa tes antara lain yaitu tes pendidikan, tes pengalaman, tes kesehatan, tes tulis dan tes wawancara sehingga akan diketahui hasilnya dari tes-tes yang telah diadakan tersebut sangat menentukan hasil kinerja jika tidak melalui tes maka perusahaan kurang mengetahui kemampuan yang dimiliki oleh calon karyawannya.

Rekrutmen merupakan sebuah kegiatan yang membantu kinerja manajer (SDM) untuk mencari dan menarik minat para pencari kerja dengan motivasi yang tinggi, kemampuan yang potensial, berkeahlian khusus dibidangnya dan sumber pengetahuan yang diguna unruk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam proses perencanaan kepegawaian. Sedangkan seleksi merupakan pemilihan dari sekelompok atau beberapa kumpulan orang yang memenuhi kriteria perusahaan yang berdasarkan kondisi yang ada didalam lingkungan perusahaan tersebut demikian menurut pendapat Hasibuan (2012).

Seleksi adalah proses dimana pemilihan dan penyeleksian hal – hal yang berkaitan dengan proses administratif dan kelengkapan – kelengkapan berkas yang berkaitan dengan data – data karyawan demikian menurut Hasibuan (2012).

Karyawan merupakan aset yang berharga bagi sebuah organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yaitu memberikan ikut serta atau memberikan kontribusi untuk kesuksesan sebuah perusahaan. Agar produktifitas perusahaan lancar diperlukan karyawan yang harus sesuai dengan tujuan perusahaan. Langkah awal untuk mencapai kunci sukses yang berharga yaitu rekrutmen dan seleksi untuk menerima karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Proses seleksi yaitu kegiatan yang digunakan

untuk memilih kandidat - kandidat yang dapat ditempatkan sesuai dengan kemampuan demikian menurut Tursina (2014).

Pelaksanaan proses rekrutmen dan seleksi merupakan tugas yang berat dan penting tanggung jawabnya. Hal ini dikarenakan mutu Sumber Daya Manusia (SDM) digunakan perusahaan sangat tergantung pada prosedur rekrutmen dan seleksi yang dilaksanakan.

Pabrik Gula Tjoekir adalah sebuah perusahaan (perseroan) BUMN yang difokuskan pada bidang perkebunan dan pengolahan tebu,tembakau yang menyediakan hasil pengolahan perkebunan yang berupa gula kristal dan tembakau yang berkualitas tinggi.

Pada dasarnya Pabrik Gula Tjoekir tidak mengutamakan kualitas hasil produksi saja melainkan mengutamakan kinerja karyawan yang baik dan berkompeten. Oleh karena itu rekrutmen dan seleksi sangat diperlukan pada perusahaan PG. Tjoekir. Rekrutmen dan proses seleksi ini sangat efektif dalam pemilihan karyawan karena pada PG. Tjoekir yang diutamakan adalah karyawan yang memiliki dedikasi dan skill yang tinggi. Pelaksanaan seleksi dan rekrutmen tidak dilakukan pada tahap awal saja melainkan dilakukan pada enam bulan sekali pada karyawan internal (dalam) dan eksternal (luar). Karyawan eksternal merupakan karyawan baru, yang digunakan dalam pemilihan karyawan yaitu tahap rekrutmen dan seleksi, sedangkan pada karyawan internal yaitu karyawan yang sudah bekerja namun dirumahkan sementara setelah itu dipanggil kembali dan diseleksi sesuai dengan kebutuhan pabrik dalam proses training selama tiga bulan tetap menggunakan sistem seleksi saja, dikarenakan untuk menentukan jenjang karier kedepanya. Sumber daya manusia yang ahli dan berkompeten merupakan faktor pembangkit untuk keunggulan bersaing yang sehat pada PG.Tjoekir, sehingga dapat dipastikan adanya pengembangan kompetensi Sumber Daya Manusia salah kunci keberhasilan dari pencapaian misi dan visi PG. Tjoekir. Dengan visi, misi dan strategi perusahaan untuk menjadi perusahaan “Argo industri terkemuka yang berwawasan lingkungan”. Perlu diterapkan upaya yang lebih berfokus ke sumber daya manusia secara berkesinambungan dan konsisten.

Selain itu pengelola (SDM) juga sangat diperlukan untuk keefektifan dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Tujuan dari hal tersebut untuk memberikan kepada perusahaan kesatuan kerja yang lebih efektif untuk mencapai tujuan pembelajaran tentang manajemen perusahaan menggunakan dan kuantitas yang lebih bermutu baik. Sebab itu pihak manajemen perusahaan harus mampu memahami bagaimana cara terbaik dalam mengelola karyawan yang berasal dari latar belakang, keahlian dan skill yang tidak sama sehingga dapat dipastikan karyawan dapat bekerja sesuai skill dengan beban kerja yang telah dibebankan.

Pelaksanakan seleksi dan rekrutmen yang dilaksanakan tahapan awalan saja melainkan pada saat 6 bulan sekali atau sesuai pada waktu proses produksi saja yang melakukan pegawai eksternal dan internal .

Karyawan eksternal yaitu yang dilakukan pada saat adanya karyawan yang mengundurkan diri dan karyawan baru. Yang akan digunakan pada saat proses giling hal ini adalah waktu yang tepat untuk tahap rekrutmen dan seleksi , sedangkan pada internal yaitu pada saat karyawan yang dirumahkan sementara yang sudah pernah bekerja di PG. Tjoekir akan tetapi yang akan dilakukan merupakan hanya menggunakan seleksi saja karena untuk menentukan kenaikan karier kedepannya.

Berdasarkan beberapa teori diatas dan penelitian terdahulu yang telah peneliti jabarkan. Maka peneliti berpendapat bahwa terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, salah satunya yaitu rekrutmen dan seleksi.

Setiap perusahaan pasti ingin karyawannya memiliki kinerja yang sangat baik. Hal ini dapat di ukur dari kinerja karyawan saat bekerja dan dilihat dari tanggung jawabnya. Untuk itu perusahaan harus melakukan penilaian kinerja terhadap karyawannya guna untuk mengetahui sejauh mana karyawan tersebut dapat mengembangkan dirinya agar lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaannya agar tercapainya tujuan perusahaan.

Kinerja merupakan salah satu faktor yang mendukung bagi organisasi. Karena kinerja dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Untuk menciptakan kinerja yang baik diperlukannya rekrutmen dan seleksi yang baik agar mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kriteria perusahaan yang diinginkan. Rekrutmen sendiri adalah proses dimana pencarian karyawan dari berbagai sumber penarikan dan berbagai lulusan yang dapat mendukung tidaknya kinerja dalam tugas yang akan diberikan.

Kegagalan dalam melakukan sistem rekrutmen dan seleksi, pegawai akan berdampak besar pada tujuan perusahaan. Maka kinerja dari PG. Tjoekir tidak hanya mengutamakan produk yang kelola saja namun juga memberikan apresiasi kepada karyawan.

Dengan adanya rekrutmen dan seleksi yang baik, efektif dan efisien dapat berdampak pada perkembangan PG. Tjoekir. Permasalahan inilah yang mendorong untuk mengambil topik penelitian :

“Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pekerja Kontrak Waktu Tertentu Pada PG. Tjoekir”.

1.2. Perumusan Masalah.

Menurut latar belakang tersebut, maka penulis menyusun perumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pekerja Kontrak Waktu Tertentu PG.Tjoekir.
2. Apakah seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pekerja Kontrak Waktu Tertentu PG.Tjoekir.

1.3. Batasan Masalah.

Dalam penyusunan ini penulis membatasi masalah atau ruang lingkup penulisan hal – hal yang mengenai kinerja karyawan sebagai berikut :

1. Rekrutmen PG. Tjoekir dilakukan pada karyawan pekerja kontrak waktu tertentu.

2. Seleksi PG. Tjoekir dilakukan terhadap karyawan yang sudah bekerja atau dalam masa training dan sudah lama bekerja untuk proses jenjang karier berikutnya.

1.4. Tujuan Penelitian.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka mengidentifikasi masalah yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan Pekerja Kontrak Waktu Tertentu PG. Tjoekir.
2. Untuk mengetahui pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan Pekerja Kontrak Waktu Tertentu PG. Tjoekir.

1.5. Manfaat Penelitian.

Manfaat teoritis

Untuk manfaat penelitian ini peneliti berharap hasil ini bermanfaat untuk generasi yang lebih lanjut guna untuk membangkitkan semangat dari para pembaca mahasiswa untuk banyak – banyak membaca berbagai referensi guna menambah ilmu pengetahuan.

Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan mampu digunakan sebagai bahan pertimbangan atau masukan kepada perusahaan atau organisasi dalam mengelola kinerja karyawannya melalui rekrutmen dan seleksi karyawan yang efektif dan efisien.