

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor sentral didalam suatu organisasi untuk membantu dalam mengoperasikan semua kegiatan fungsi operasional. Semakin meningkatnya pesaing, ilmu pengetahuan dan teknologi, dunia kerja dan karir mengalami perubahan yang sangat mempengaruhi terhadap suatu perusahaan. Menurut Mangkunegara (2013:2) suatu perencanaan, pengorganisasian pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka untuk mencapai visi misi organisasi. Antara pemberi kerja dan pencari kerja berada dalam posisi yang saling membutuhkan satu sama lain, bagaimana menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki keterampilan serta berdaya saing tinggi dalam persaingan bisnis yang dijalani. Didalam suatu organisasi juga harus mampu untuk mengelola sumber daya manusia yang telah dimiliki sehingga dapat bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah diberikan untuk kepentingan organisasi. Selain itu, dilihat dari lingkup internalnya perusahaan akan dihadapkan pada berbagai permasalahan yang meliputi didalamnya seperti kinerja, produktivitas, pelayanan, waktu, lingkungan, perilaku kerja dan sebagainya.

Setiap masing-masing perusahaan sangat sadar akan bahwa sumber daya manusia merupakan aset utama modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan untuk mencapainya tujuan-tujuan yang sudah ditetapkan, maka sudah seharusnya kualitas sumber daya manusia harus dikembangkan dan ditingkatkan secara layak dan adil sehingga dapat melaksanakan tugas secara profesional dan bertanggung jawab. Sebuah perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia ialah dimulai dari proses rekrutmen dan seleksi untuk mencari dan mendapatkan karyawan baru yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau organisasi.

Amstrong (2014:226) mengatakan bahwa rekrutmen merupakan proses menemukan dan mencocokkan orang-orang yang dibutuhkan dan cocok dengan organisasi. Oleh maka dari itu, perusahaan harus selalu berusaha untuk memperoleh, menempatkan, dan mempertahankan calon karyawan yang berkualitas pada setiap posisi dan jabatan yang sesuai untuk ditempati mereka.

Proses rekrutmen adalah serangkaian aktivitas yang digunakan oleh sebuah perusahaan untuk mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia di suatu perusahaan. Menurut Simamora (2015:96) rekrutmen merupakan serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

Proses perekrutan bukan suatu kegiatan yang mudah dan sederhana, proses tersebut ternyata sangat kompleks, menyita waktu dan biaya tidak sedikit serta sangat terbuka peluang untuk melakukan kesalahan dalam menentukan orang yang tepat. Oleh sebab itu, para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan sesuai standarisasi yang dibutuhkan oleh pihak perusahaan. Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja dimana para karyawan baru yang akan ketahap selanjutnya dilakukan pada proses seleksi. Tujuan utama dari perekrutan adalah mendapatkan orang yang tepat untuk mengisi posisi suatu jabatan tertentu, sehingga orang tersebut mampu bekerja secara optimal dan berproduktifitas tinggi.

Proses seleksi adalah tahapan khusus yang dilakukan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima ataupun yang tidak. Proses seleksi karyawan baru merupakan bagian penting bagi organisasi maupun bagi calon karyawan itu sendiri. Oleh sebab itu, diperlukannya sebuah cara maupun sistem seleksi yang selektif dan efektif. Ada beberapa pencapaian sasaran dari proses selektif yang efektif yaitu keakuratan yang berarti kemampuan dari proses seleksi untuk secara yang tepat dapat memprediksi kinerja pelamar, kemudian keadilan yang berarti memberikan jaminan bahwa setiap pelamar yang memenuhi persyaratan diberikan

kesempatan yang sama didalam sistem seleksi, dan keyakinan yang berarti taraf orang-orang yang terlibat dalam proses seleksi yakin akan berdampak positif.

Menurut Kasmir (2016:11) proses seleksi merupakan proses untuk memilih calon karyawan yang sesuai dengan persyaratan atau standar yang sudah ditetapkan, keputusan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Sukses atau tidaknya suatu perusahaan tergantung bagaimana karyawannya mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tujuan perusahaan itu sendiri. Karyawan harus dapat mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan dengan rasa penuh tanggung jawab. Kondisi seperti ini dapat terjadi jika perusahaan melalui proses seleksi karyawan yang sesuai dengan kualifikasi pekerjaan yang diperlukan.

Pelatihan bagi karyawan adalah sebuah proses berhubungan dengan menambah pengetahuan keterampilan dan kecakapan untuk melakukan pekerjaan tertentu. Pelatihan ini digunakan untuk menunjukkan para pekerja agar mereka lebih menyesuaikan dengan lingkungan kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan meningkatnya persaingan dan berkembangnya jaman, para pekerja dituntut mampu bersaing dan dapat meningkatkan kemampuannya agar tidak tertinggal oleh pesaing. Secara otomatis dengan meningkatnya *performa* pekerja akan menghasilkan nilai *positif* pada perkembangan perusahaan.

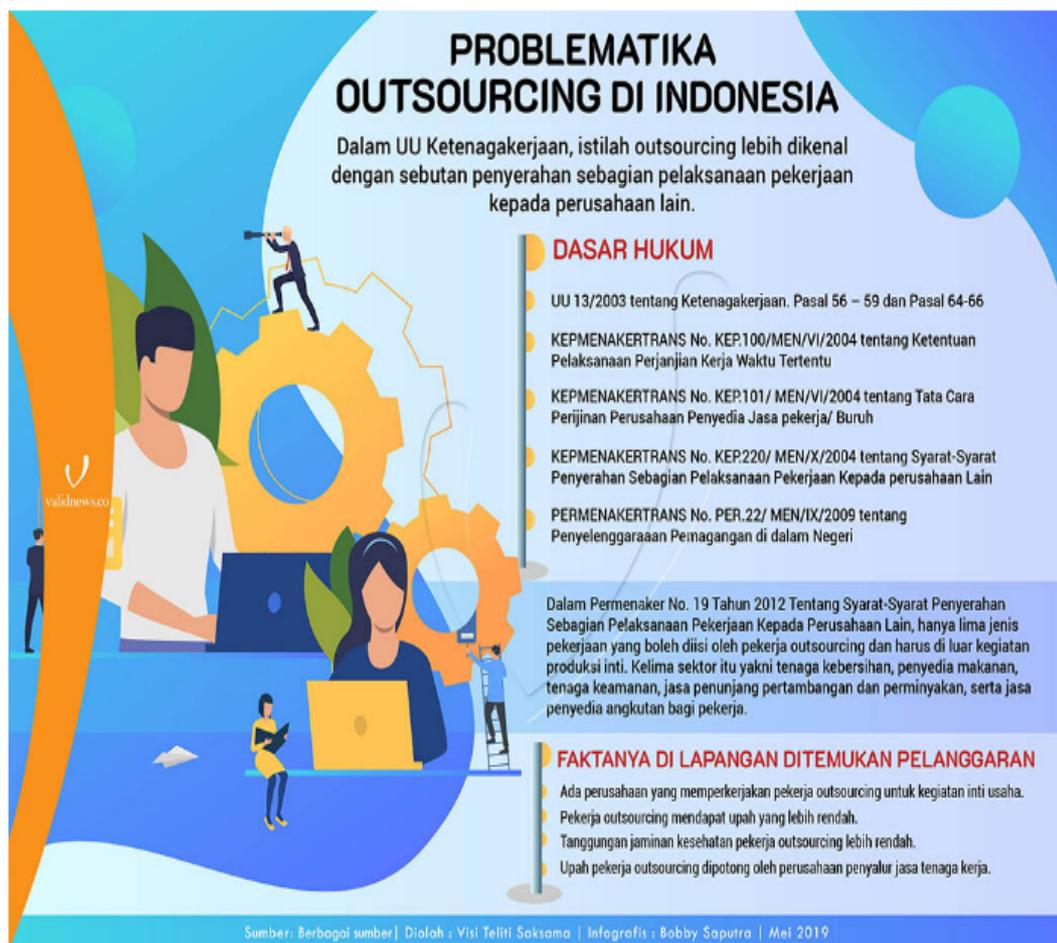
Menurut Marwansyah (2016:156) tujuan dari pelatihan adalah agar setiap karyawan dalam situasi kerja dapat memperoleh kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas atau pekerjaan tertentu secara memuaskan, mencegah keusangan keterampilan pada semua tingkat organisasi. Hal penting lainnya terdapat unsur-unsur bimbingan karir dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan tersebut, agar mereka siap menerima pekerjaan atau penugasan yang memerlukan keterampilan baru.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan fungsinya sebagai karyawan sesuai tanggung jawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya. Pada dasarnya, kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja dengan berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu, kepuasan konsumen, dan memberikan

kontribusi pada ekonomi. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor individu, variabel psikologi dan variabel organisasi. Variabel individu meliputi kemampuan dan keterampilan baik fisik maupun mental, latar belakang seperti keluarga, tingkat sosial dan pengalaman; demografi menyangkut umur, asal usul dan jenis kelamin. Sedangkan variabel psikologis meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi.

Konsep kinerja dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan juga kinerja organisasi. Kinerja perindividu merupakan hasil kerja dari perseorangan dalam suatu perusahaan yang telah menyelesaikan pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawabnya. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa terlepas dari sumber daya yang dimiliki dan dijalankan oleh karyawan berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

*Outsourcing* (alih daya) merupakan suatu perjanjian dimana pemborong (pengguna jasa) mengikat diri dengan *vendor* (penyedia jasa) untuk memborongkan pekerjaan dengan sejumlah pembayaran tertentu. Perjanjian *outsourcing* hubungan kerja sama antara perusahaan alih daya (*vendor*) dengan perusahaan penggunaan jasa yang diikat dalam suatu perjanjian tertulis. Perjanjian tersebut dapat berbentuk perjanjian yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi, atau pekerjaan di luar usaha pokok (*core business*) suatu perusahaan. Pekerjaan *outsourcing* dilakukan dengan dua cara, yaitu mensubkontrakkan pekerjaan di perusahaan yang ditunjuk atau menyediakan pekerja atau layanan kepada perusahaan lain. Beberapa pekerjaan ini, antara lain operator telpon, petugas satpam, tenaga pembersih atau *cleaning service* dan lain-lain. Intinya, karyawan *outsourcing* hanya bisa direkrut untuk mengerjakan pekerjaan diluar pekerjaan inti perusahaan pengguna jasa. Perjanjian kerja karyawan *outsourcing* ini adalah menggunakan sistem kontrak yang menurut undang-undang ketenagakerjaan nomer 13/2003 dan nomer 6/2004 dibagi menjadi dua, yaitu Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) dan Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT).



**Gambar 1.1** Problematika *Outsourcing* di Indonesia (<https://www.validnews.id/Outsourcing-Dilema-Pekerja-Tak-Tetap-Yang-Terus-Berharap-vcv>)

Dengan semakin pesatnya perkembangan teknologi dan pasar bebas maka munculah berbagai bentuk hubungan kerja yang lebih *fleksibel* yang bertujuan untuk lebih memaksimalkan efisiensi perusahaan. Jika dievaluasi dari kaca mata perspektif pekerja, memang masih banyak catatan kritis terhadap pelaksanaan sistem *outsourcing* di Indonesia. Direktur Eksekutif Trade Union Right Centre (TURC), Andriko Otang, menyebutkan bahwa pelaksanaan sistem *outsourcing* di Indonesia masih menjadi hal yang problematis. Oleh karena itu, sistem *outsourcing* ini bagi pekerja tidak cukup menjawab kebutuhan untuk mendapatkan kepastian tenaga kerja. Perusahaan dapat memberdayakan para pekerja *outsourcing* untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan yang bukan merupakan *core business* dari perusahaan. Terhadap penanganan masalah-masalah yang bukan merupakan *core business* perusahaan yang bersangkutan dapat diadakan

sebuah perjanjian dengan perusahaan penyedia jasa atau *outsourcing*. Dalam Undang-Undang Dasar 1945 amandemen IV Pasal 27 ayat 2, setiap warga negara berhak untuk mendapat pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan. Dalam mempekerjakan pekerja *outsourcing*, perusahaan harus pula memperhatikan kesejahteraan pekerja yang bersangkutan.

ISS A/S adalah perusahaan asal Denmark yang berdiri pada tahun 1901 di Copenhagen. ISS memiliki pilar strategis yang sekaligus menjadi fokus bisnis, yaitu memenuhi kebutuhan klien dibidang pengelolaan fasilitas tempat kerja/berkegiatan. Di Indonesia, ISS didirikan pada tahun 1996 dan kini telah berkembang menjadi perusahaan penyedia layanan fasilitas pelayanan termuka dan terbesar di Indonesia. Dengan lebih dari 60.000 karyawannya melayani klien yang tersebar di seluruh Indonesia. Untuk menjalankan bisnisnya di Indonesia, ISS mempekerjakan tenaga kerja dalam jumlah yang sangat besar, sehingga dapat berkontribusi dalam menciptakan lapangan kerja. ISS Indonesia mempekerjakan rata-rata 3.000 orang/bulan. Hal ini membuktikan bahwa kegiatan usaha utama ISS Indonesia adalah memberdayakan manusia Indonesia.

**Cara Melamar ke ISS Indonesia**

Syarat Profesi	Tinggi / Berat Minimum	Usia Min.	Pendidikan	Surat Lamaran, CV, FC Ijazah, E-KTP, Transkrip Nilai, Pas Foto 3x4	Tidak Bertindik dan Bertatto	Lolos MCU dan Test Narkoba
<b>CLEANER</b>	Pria 165cm/53kg Wanita 152cm/42kg	18 - 26	SLTA / sederajat	✓	✓	✓
<b>GARDENER</b>	Pria 160cm/53kg	18 - 35	SLTP / sederajat	✓	✓	✓
<b>HIGH RISE CLEANING</b>	Pria 165cm/55kg	18 - 30	SLTA / sederajat	✓	✓	✓
<b>OPERATOR PEST CONTROL</b>	Pria 165cm/55kg	18 - 30	STM (Teknik)	✓	✓	✓

Walk in Interview. Bawa semua persyaratan kunjungi Head Office / Annex terdekat.  
Atau kirim surat lamaran ke [hrd.helpdesk@iss.co.id](mailto:hrd.helpdesk@iss.co.id)



**Gratis Pendaftaran & Bebas Biaya Pelatihan**



**Gambar 1.2** Cara dan Kriteria Untuk Melamar Pekerjaan PT. ISS Indonesia.  
(<https://recruitment.dataon.com/issid/>)

Untuk menjalankan bisnisnya, PT. ISS Indonesia membutuhkan sumber daya manusia sebagai faktor utama untuk sektor pengoprasian operasional. Berbagai posisi yang ditawarkan sesuai kebutuhan dengan kriteria dan standarisasi yang sudah ditetapkan oleh manajemen.

**Tabel 1.1** Perkembangan Jumlah Karyawan Baru PT. ISS Indonesia Periode Tahun 2012-2019.

(Orang)

Bulan	Tahun							
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Januari	2.480	2.567	2.974	3.533	3.099	4.032	2.703	4.613
Februari	2.212	2.430	2.350	2.973	2.122	2.687	1.927	1.875
Maret	2.386	2.532	2.378	2.602	2.769	1.851	1.212	2.278
April	2.260	2.283	2.130	2.247	2.554	1.437	1.564	1.980
Mei	2.631	1.904	1.760	2.189	2.762	1.618	926	1.740
Juni	2.740	1.717	1.673	2.527	2.553	1.221	1.383	1.748
Juli	2.145	1.806	1.064	2.532	2.736	2.625	1.693	3.034
Agustus	977	2.318	2.356	3.935	2.886	2.042	1.839	2.910
September	3.177	3.661	2.490	3.082	4.231	2.494	2.005	2.429
Oktober	2.990	3.694	2.403	3.031	4.868	2.852	1.527	3.299
November	2.529	3.722	2.850	2.885	3.832	2.348	2.108	2.578
Desember	2.385	2.550	2.416	2.208	4.057	2.276	2087	1.716
Total	28.892	31.184	26.844	33.744	38.469	27.483	20.975	30.200

Sumber : <https://view.joomag.com/iss-brochure-iss-white-paper/0059328001558916351/p1?short&>

Para karyawan perlu diberikan pelatihan sehingga dapat menjadi tenaga-tenaga kerja profesional dibidangnya, seperti menjadi petugas kebersihan (*cleaning sevice*), petugas keamanan (satpam), teknisi, petugas parkir (*parking attendant*), resepsionis, dan sebagainya. Pelatihan yang diberikan kepada karyawan frontliner ini tidak hanya difokuskan pada pengembangan ketrampilan (*skill*) dan pengetahuan (*knowladge*) saja, tetapi yang lebih penting adalah pengembangan sikap dan karakter (*attitude*). Selain itu, seluruh pekerja yang bekerja di ISS Indonesia adalah tenaga formal yang mendapatkan upah sesuai minimum (UMR), semua karyawan mendapatkan hak cuti, THR dan lembur sesuai dengan regulasi yang berlaku agar para karyawan itu sendiri mendapatkan kepuasan kerja sesuai yang diharapkan. Setelah kepuasan kerja itu tumbuh, para karyawan akan menciptakan kinerja yang berdampak positif bagi perusahaan dan juga untuk para klien yang memakai jasa mereka agar menciptakan keuntungan antara semua pihak yang terkait.

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dijelaskan, maka peneliti menganggap perlu untuk menganalisis pengaruh proses rekrutmen, proses seleksi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. ISS Indonesia.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas maka masalah penelitian yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah sistem maupun prosedur dari proses rekrutmen dan proses seleksi serta pelatihan terhadap kinerja karyawan. Adapun spesifikasi masalah pokok dalam penelitian ini antara lain:

1. Apakah proses rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. ISS Indonesia ?
2. Apakah proses seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. ISS Indonesia ?
3. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. ISS Indonesia ?
4. Apakah proses rekrutmen, proses seleksi dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. ISS Indonesia ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan dari penjelasan perumusan masalah diatas, penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh proses rekrutmen terhadap kinerja karyawan di PT. ISS Indonesia.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh proses seleksi terhadap kinerja karyawan di PT. ISS Indonesia.
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. ISS Indonesia.
4. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh proses rekrutmen, proses seleksi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. ISS Indonesia.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini baik secara langsung maupun tidak langsung diharapkan dapat berguna bagi pihak-pihak sebagai berikut :

#### **1. Bagi Peneliti**

- (1) Penelitian ini diharapkan menjadi pengalaman meneliti yang berhubungan dengan proses rekrutmen, proses seleksi, pelatihan dan juga kinerja karyawan.
- (2) Penelitian ini diharapkan dapat mengetahui antara teori-teori yang telah dikemukakan oleh para ahli dengan realitas yang berkaitan dengan proses rekrutmen, proses seleksi, pelatihan dan juga kinerja karyawan.
- (3) Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan terhadap ilmu pengetahuan terutama dalam bidang manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan proses rekrutmen dan proses seleksi serta pelatihan terhadap kinerja karyawan.

## 2. Bagi Perusahaan

- (1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai suatu acuan untuk menentukan strategi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan proses rekrutmen, proses seleksi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.
- (2) Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan dan pertimbangan yang bermanfaat bagi organisasi agar bisa mengembangkan ide dan gagasan khususnya berkaitan dengan proses rekrutmen, proses seleksi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.
- (3) Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan dan pertimbangan yang dapat meningkatkan dan mempertahankan kualitas sumber daya manusia yang telah dimiliki oleh organisasi.