

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pencapaian tujuan sumber daya manusia (SDM) hal yang terpenting adalah pengelolaan SDM. Pada umumnya pimpinan perusahaan mengharapkan kinerja yang baik dari karyawan dalam menyelesaikan tugas yang telah dibebankan oleh perusahaan. Dalam pembangunan perusahaan, SDM merupakan modal dasar. Oleh karena itu, supaya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dapat tercapai, maka kualitas SDM senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan. Aktivitas SDM terdiri dari perencanaan SDM, pengadaan, pengarahan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemberhentian. Hal tersebut dilakukan supaya perusahaan dapat mengelola SDM yang baik secara efektif dan efisien. Pada dasarnya perencanaan merupakan pengambilan keputusan saat ini mengenai hal-hal yang akan dilakukan dimasa mendatang. Jadi, langkah yang diambil oleh manajemen untuk menjamin ketersediaan tenaga kerja yang tepat menduduki jabatan dalam pencapaian tujuan organisasi adalah perencanaan SDM.

SDM yang berkualitas diperoleh mulai dari rekrutmen yang baik, dimana pihak perusahaan membuka lowongan pekerjaan untuk mendapatkan tenaga kerja. Dalam pengadaan rekrutmen, pihak perusahaan membuka lowongan untuk mendapatkan calon karyawan yang sesuai dengan kualifikasi. Jika sudah mendapatkan beberapa pelamar yang sesuai untuk posisi dan jabatan yang tersedia,

kemudian diadakan proses seleksi. Rekrutmen merupakan langkah awal dalam menerima calon karyawan dalam suatu perusahaan (Rusby, 2016:22)

Setelah diadakan rekrutmen, selanjutnya adalah seleksi. Selain rekrutmen, seleksi juga hal yang penting dalam keseluruhan proses MSDM. Pada dasarnya, seleksi berusaha mengidentifikasi pelamar kerja yang lolos pada proses rekrutmen. Hal tersebut bertujuan supaya mendapatkan calon karyawan yang nantinya dapat bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimiliki (Rusby, 2016:23). Seleksi sangat penting dilakukan bagi perusahaan dengan harapan supaya mendapatkan karyawan yang dapat bekerja dengan baik dan memiliki kualifikasi sesuai kebutuhan. Pengadaan tenaga kerja ini hal yang paling utama menyangkut mengenai penentuan kebutuhan tenaga kerja dan rekrutmen, proses seleksi, sekaligus penempatannya.

Untuk meningkatkan produktivitas karyawan tidak hanya tergantung pada target yang diharapkan ataupun metode yang digunakan dalam melakukan pekerjaan. Akan tetapi juga tergantung orang yang melakukan aktivitas tersebut. Oleh karena itu, selayaknya organisasi memperhatikan faktor tenaga kerja, dimana pimpinan harus bisa memperhatikan kemampuan dan keterampilan karyawan sebagai kegiatan dalam pencapaian tujuan organisasi. Peningkatan produktivitas karyawan perlu mempunyai sistem dan kebijaksanaan dalam pelaksanaan perekrutan, seleksi, dan penempatan. Produktivitas karyawan dapat diartikan sebagai sebuah kemampuan untuk menghasilkan barang atau jasa yang berguna untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan di suatu perusahaan (Hartatik, 2014:209).

Fenomena yang terjadi di PT. Pos Indonesia wilayah Jepara yang merupakan perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) logistik PT. Pos Indonesia di Kabupaten Jepara adalah adanya perekrutan karyawan termasuk *oranger* antaran atau kurir tidak berkelanjutan. Fenomena permasalahan ini diperoleh dari pihak perusahaan melalui wawancara dengan Bapak Panji Sigit Pamuji, A.Md selaku manajer penjualan di PT. Pos Indonesia wilayah Jepara pada tanggal 5 Mei 2021 dan wawancara kedua pada tanggal 23 Mei 2022. Perekrutan karyawan termasuk juga kurir di PT. Pos wilayah Jepara diadakan pada tahun 1998 dan berlanjut sampai dengan tahun 2001. Kemudian perekrutan diadakan kembali pada tahun 2014 sampai dengan tahun 2017, setelah itu belum ada perekrutan karyawan hingga sekarang. Kemudian seleksi pada perusahaan tersebut juga belum sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Seleksi untuk kurir dapat melalui seleksi umum yang ada di PT. Pos Indonesia. Pada seleksi umum yang diadakan oleh pihak perusahaan ada beberapa karyawan yang belum sesuai dengan kriteria dan kualifikasi yang diharapkan. Adapun penempatan karyawan juga masih belum sesuai dengan kompetensi dan keahlian ataupun pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawannya. Beberapa kurir juga ada yang yang belum menguasai atau belum paham dengan wilayah yang dipegang untuk pengiriman paket karena setiap karyawan akan mengalami mutasi, sehingga hal tersebut dapat berpengaruh pada peningkatan produktivitas karyawan. Pada tabel 1.1, terdapat data realisasi pengiriman paket pada bulan April 2021.

Tabel 1. 1
Data Realisasi Pengiriman Bulan April 2021

Minggu	Target	Realisasi Pengiriman
I	12.500 paket	12.000 paket
II	12.500 paket	11.500 paket
III	12.500 paket	13.000 paket
IV	12.500 paket	12.000 paket

Sumber : PT. Pos wilayah Jepara

Berdasarkan data pada tabel 1.1, dapat dilihat bahwa kontribusi pengiriman paket di PT. Pos Indonesia di wilayah Jepara cukup besar. Pengiriman tersebut termasuk pengiriman paket jenis surat dan barang diseluruh kantor pos yang ada di wilayah Jepara. Pengiriman di minggu pertama realisasi pengiriman belum memenuhi target yang ditetapkan. Pengiriman yang dicapai adalah 12.000 (dua belas ribu) paket sedangkan target yang ditetapkan adalah 12.500 paket. Pada minggu kedua, pengiriman mengalami penurunan. Pengiriman yang dicapai yakni turun menjadi 11.500 (sebelas ribu lima ratus) paket. Kemudian pada minggu ketiga realisasi pengiriman naik drastis sehingga dapat melebihi target yang telah ditetapkan. Realisasi pengirimannya yakni sebesar 13.000 (tiga belas ribu) paket. Pada minggu ketiga ini pengiriman paket terjadi lonjakan yang sangat pesat dikarenakan mendekati hari raya. Di minggu keempat, pengiriman paket mengalami penurunan kembali. Pengiriman paket yang dicapai sama dengan jumlah paket yang dikirimkan pada minggu pertama, yakni 12.000 (dua belas ribu) paket dan belum memenuhi target pengiriman. Di dalam perusahaan harus mempunyai produktivitas karyawan yang berkualitas supaya SDM di perusahaan dapat terpenuhi maka penempatan karyawan juga dapat mempengaruhi produktivitas karyawan

Research gap dari variabel rekrutmen dilihat dari penelitian yang dilakukan oleh Sari (2018) menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian tersebut berarti perusahaan harus lebih meningkatkan rekrutmen sehingga dapat meningkatkan kinerja yang semakin baik dan berkualitas. Lain halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Siregar dkk (2020) yang memiliki hasil bahwa rekrutmen tidak berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Walaupun rekrutmen yang diadakan oleh perusahaan meningkat, hal tersebut tidak mempengaruhi naik turunnya produktivitas karyawan.

Selanjutnya mengenai variabel seleksi dapat dilihat penelitian yang dilakukan oleh Sunarsi (2018) yang menyatakan bahwa seleksi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas. Berkaitan dengan hasil penelitian tersebut, pihak perusahaan memberikan materi tes yang berkaitan dengan posisi yang dilamar oleh calon karyawan supaya ketika di terima mereka mempunyai gambaran mengenai pekerjaan yang akan dilakukan nantinya. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Atmajat & Mansur (2017) menyatakan bahwa seleksi tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Hal dari penelitian tersebut, sebaiknya pimpinan selalu memperhatikan faktor-faktor yang bisa menyebabkan produktivitas kerja karyawan yang mengalami peningkatan dan penurunan.

Kemudian variabel penempatan karyawan tampak dari penelitian yang dilakukan oleh Din & Sumarauw (2018) yang menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Menanggapi hal tersebut maka pimpinan harus lebih memperhatikan posisi yang ditempatkan kepada

karyawannya supaya produktivitasnya dapat meningkat. Lain halnya penelitian yang diteliti oleh Suwanto & Muslya (2015) yang menyatakan bahwa penempatan pegawai kurang berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai. Jika penempatan pegawai baik maka produktivitas kerjanya juga baik. Hal tersebut berarti dalam meningkatkan produktivitas, penerimaan pegawai juga mempunyai pengaruh yang kuat terhadap produktivitas pegawai. Berdasarkan latar belakang dan perbedaan hasil penelitian di atas, maka penulis mengambil judul **Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Terhadap Produktivitas Karyawan PT. Pos Indonesia Wilayah Jepara.**

1.2 Ruang Lingkup

Berikut ini adalah ruang lingkup dari penelitian ini :

- a. Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah :
 1. Variabel independen adalah rekrutmen, seleksi dan penempatan.
 2. Variabel dependen adalah produktivitas karyawan.
- b. Peneliti mengambil obyek penelitian di PT. Pos Indonesia wilayah Jepara. PT. Pos Indonesia di wilayah Jepara memiliki sebanyak 16 unit cabang di masing-masing kecamatan, dan masing-masing cabang juga terdiri dari beberapa agen pos.
- c. Responden yang diteliti adalah *oranger* antaran (kurir) PT. Pos Indonesia wilayah Jepara.
- d. Penelitian ini dilakukan 4 bulan setelah proposal disetujui.

1.3 Perumusan Masalah

PT. Pos Indonesia wilayah Jepara yang merupakan kantor BUMN logistik PT. Pos Indonesia di Kabupaten Jepara. Tercapainya tujuan perusahaan merupakan sebuah hasil yang dicapai oleh sumber daya atau karyawan yang melakukan pekerjaannya secara baik dan produktif. Di sisi lain, ada faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas. Faktor tersebut ialah rekrutmen, seleksi, dan juga penempatan.

Permasalahan yang ada dalam penelitian ini adalah adanya perekrutan karyawan yang tidak berkelanjutan termasuk juga rekrutmen pada kurir pos. Jika rekrutmen yang diadakan belum berjalan dengan baik, maka hal tersebut dapat mempengaruhi produktivitas karyawannya. Rekrutmen harus diadakan sebaik mungkin terhadap produktivitas, supaya mendapatkan karyawan yang sesuai, terutama menyangkut perekrutan, seleksi, dan penempatan.

Permasalahan selanjutnya adalah seleksi pada perusahaan tersebut juga belum sesuai dengan yang diharapkan. Seleksi untuk kurir dapat melalui seleksi umum yang ada di PT. Pos Indonesia. Pada seleksi umum yang diadakan oleh pihak perusahaan ada beberapa karyawan dengan kriteria dan kualifikasi yang belum sesuai. Pentingnya proses seleksi ini sangat bermanfaat bagi perusahaan supaya mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kriteria dan kualifikasi.

Permasalahan yang ketiga yakni penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan kompetensi dan keahlian ataupun pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawannya. Adapun kurir yang belum menguasai atau belum paham dengan wilayah yang dipegang untuk pengiriman paket dikarenakan terdapat mutasi

karyawan untuk kurir yang ada di wilayah Jepara. Dapat dibuktikan pada tabel 1 yang terdapat di latar belakang, bahwa pengiriman paket yang dilakukan oleh kurir yang ada di PT. Pos Indonesia wilayah Jepara mengalami kenaikan dan penurunan. Maka penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki dapat berpengaruh pada produktivitas karyawan yang ada di PT. Pos Indonesia wilayah Jepara.

Berdasarkan uraian masalah pada latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- a. Bagaimana pengaruh rekrutmen terhadap produktivitas karyawan PT. Pos Indonesia wilayah Jepara?
- b. Bagaimana pengaruh seleksi terhadap produktivitas karyawan PT. Pos Indonesia wilayah Jepara?
- c. Bagaimana pengaruh penempatan terhadap produktivitas karyawan PT. Pos Indonesia wilayah Jepara?
- d. Bagaimana pengaruh rekrutmen, seleksi dan penempatan terhadap produktivitas karyawan PT. Pos Indonesia wilayah Jepara.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti adalah:

- a. Untuk menganalisis pengaruh rekrutmen terhadap produktivitas karyawan PT. Pos Indonesia wilayah Jepara.
- b. Untuk menganalisis pengaruh seleksi terhadap produktivitas karyawan PT. Pos Indonesia wilayah Jepara.

- c. Untuk menganalisis pengaruh penempatan terhadap produktivitas karyawan PT. Pos Indonesia wilayah Jepara.
- d. Untuk menganalisis pengaruh rekrutmen, seleksi dan penempatan terhadap produktivitas karyawan PT. Pos Indonesia wilayah Jepara.

1.5 Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini bermanfaat sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan pengaruh rekrutmen, seleksi dan penempatan terhadap produktivitas karyawan.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi untuk menambah pengetahuan dan wawasan khususnya kepada mahasiswa tentang pengaruh rekrutmen, seleksi dan penempatan terhadap produktivitas karyawan PT. Pos Indonesia wilayah Jepara.