

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Indonesia adalah negara berkembang yang mempunyai sumber kekayaan alam melimpah dan jumlah penduduk yang besar, sehingga membuat Indonesia disebut sebagai negeri yang melimpah sumber dayanya. Kekayaan Sumber Daya Alam (SDA) Indonesia yang sangat bermacam-macam seperti kekayaan tambang, minyak serta gas, hingga kekayaan dasar laut, perikanan dan sebagainya.

Keberhasilan industri dalam meraih tujuan yang sudah ditentukan pastinya tidak terlepas dari peranan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki, terutama mengenai kinerja yang dihasilkan. Kinerja karyawan bisa diukur dengan satuan kuantitatif ataupun kualitatif baik dari segi mutu ataupun kuantitas pekerjaan yang dicapai dalam kurun waktu tertentu (Adnyani, et al., 2020).

Dalam meraih kinerja karyawan yang baik, hal pertama yang diperlukan oleh perusahaan adalah SDM yang baik. Oleh karena itu perusahaan harus mengadakan proses rekrutmen yang baik. Proses rekrutmen sumber daya manusia tidak boleh diabaikan, hal ini diperlukan perusahaan untuk mendapatkan kesesuaian untuk mencapai target yang sudah ditentukan. Maksudnya, perusahaan harus mendapat karyawan yang cocok, dalam makna baik mutu, kualitas ataupun kuantitasnya. Apabila tidak terjalin, kesesuaian yang diharapkan oleh perusahaan tersebut maka bisa dikatakan proses rekrutmen yang diadakan perusahaan tidak berjalan dengan baik. Supaya bisa mendapatkan sumber daya manusia yang bermutu serta dengan

jumlah yang cocok dengan kebutuhan, diperlukan suatu proses rekrutmen yang bisa digunakan dalam proses penarikan dengan dilandasi sesuatu perencanaan yang sangat matang, maka dari itu sangat diperlukan proses pemilihan yang ketat. Prinsipnya rekrutmen ialah proses mencari, menciptakan serta menarik para pelamar yang cocok untuk menjadi pegawai dalam suatu perusahaan.

Setelah proses rekrutmen dilakukan, proses berikutnya yang perlu dilakukan perusahaan untuk mendapatkan kinerja karyawan dan SDM yang baik yaitu dengan mengadakan seleksi karyawan. Seleksi karyawan adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk memutuskan layak atau tidaknya seorang pelamar diterima atau ditolak di instansi tertentu setelah menjalani serangkaian tes yang dilakukan. Seleksi karyawan lebih dari sekedar memilih orang-orang terbaik, tetapi juga memilih perangkat yang sesuai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang merupakan paket yang ada pada manusia untuk memperoleh kecocokan antara apa yang diinginkan pelamar dengan apa yang dibutuhkan oleh perusahaan. Dengan pemilihan karyawan setelah melalui proses seleksi, maka akan mendapatkan tenaga kerja yang mau dan mampu bekerja sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Sumber Daya Manusia memiliki posisi yang sangat berarti dalam perusahaan, mengingat kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh mutu Sumber Daya Manusia. Perencanaan SDM ialah satu paket kegiatan Sumber Daya Manusia yang terdiri dari analisis pekerjaan, rekrutmen serta seleksi karyawan untuk menghindari kekeliruan dalam wujud mempekerjakan pekerja (SDM) yang sepatutnya ditolak atau sebaliknya mempekerjakan SDM yang sepatutnya

diterima (Kelejan, et al., 2018). Fungsi diadakannya perencanaan SDM yaitu, yang pertama untuk membantu departemen dalam mengestimasi kebutuhan jumlah serta kualitas tenaga kerja pada hari yang akan datang. Akan sangat terbantu untuk tenaga kerja yang sifatnya berubah-ubah seperti dalam struktur organisasi proyek. Yang kedua yaitu perencanaan SDM juga berfungsi untuk menolong HR (Human Resource) supaya dapat bekerja proaktif untuk menciptakan kandidat pekerja yang cocok dengan posisi pekerjaan.

Pelatihan merupakan salah satu komponen penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan karyawan adalah sebuah subsistem didalam suatu perusahaan yang menekankan pada perbaikan kinerja individu. Subsistem ini sangat penting karena perusahaan besar dan berkelanjutan akan membutuhkan karyawan dengan kinerja yang luar biasa pula. Pelatihan dilakukan sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang merupakan suatu siklus yang harus dilakukan secara terus menerus. Karena perkembangan dan pertumbuhan suatu perusahaan harus diimbangi oleh kemampuan sumber daya manusianya. Contoh pelatihan yang bisa dilakukan oleh perusahaan yaitu pelatihan presentasi, training komunikasi, training for trainers, dan lain-lain.

Pengembangan karir juga merupakan salah satu komponen penting bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai untuk mewujudkan karir yang diinginkan. Oleh karena itu, setiap karyawan harus diberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan karirnya serta diharapkan dapat memberikan hasil yang terbaik untuk perusahaan.

Rekrutmen, seleksi karyawan, perencanaan SDM, pelatihan, dan pengembangan karir sangat berkaitan erat dengan Kinerja karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dari penelitian yang telah dilakukan oleh Adnyani, et al., yang dilaksanakan pada Bulan Mei 2022 dengan jurnal penelitian yang berjudul Pengaruh Rekrutmen Dan Pelatihan Sop Terhadap Kinerja Karyawan, yang mengatakan bahwa Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti bahwa semakin baik rekrutmen maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian lain juga mengatakan bahwa seleksi karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yaitu pada penelitian yang dilakukan oleh Yuli Evitha dan Eric Hernawan yang dilaksanakan pada Bulan Mei 2022 dengan jurnal penelitian yang berjudul *Effect of Recruitment, Selection and Work Environment on Employees' Work Performance* of PT. Heksa Artha Sakti, Bangkalan Branch. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa seleksi karyawan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh sebesar 46,9%.

Penelitian terdahulu lainnya juga mengatakan bahwa perencanaan SDM berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yaitu pada penelitian yang dilakukan oleh Kelejan, et al., yang dilaksanakan pada Bulan September 2018 dengan jurnal penelitian yang berjudul Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Air Manado. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa Perencanaan SDM secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Ada juga penelitian terdahulu yang mengatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yaitu pada penelitian yang dilakukan oleh Suryono Efendi dan Ogy Winenriandhika yang dilaksanakan pada Tahun 2021 dengan jurnal penelitian yang berjudul Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan, Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Di PT. Marketama Indah. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan nyata terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PT. Marketama Indah.

Penelitian terdahulu lainnya mengatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yaitu pada penelitian yang dilakukan oleh Kareem, Mohanad Ali yang dilaksanakan pada Tahun 2019 dengan jurnal penelitian yang berjudul *The Impact of human resource development on employee performance and organizational effectiveness*. Disini yang dimaksud sebagai *Human Resource Development* meliputi *Training and Development* (Pelatihan dan Pengembangan), *Organizational development* (Pengembangan Organisasional), dan *Career development* (Pengembangan Karir). Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa ketiga *Human Resource Development* (Training and Development, Organizational Development, and Career Development) memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT. Inti Sukses Garmindo yang terdapat di Bawen, Kabupaten Semarang adalah salah satu perusahaan yang berfokus pada bidang industri garment. Perusahaan ini terletak berdekatan diantara banyak sekali perusahaan yang juga memproduksi garment. Hal tersebut tentu membuat perusahaan sangat memfokuskan kualitas hasil produksi dan juga karyawannya. Hal-hal penting untuk mendapatkan karyawan yang berkompeten yaitu seperti rekrutmen, seleksi karyawan, perencanaan SDM, pelatihan, dan pengembangan karir sangat gencar dilakukan supaya tercapai hasil kerja atau kinerja karyawan yang memuaskan. Akan tetapi, di era sekarang yang sedang banyak terjadi masalah seperti covid-19, perang Rusia & Ukraina, krisis ekonomi, membuat perusahaan mengalami kendala pada produktifitas karyawan dan juga target produksi yang semakin turun. Target produksi yang semakin turun membuat karyawan menjadi kurang teliti dalam menyelesaikan pekerjaannya, penurunan kualitas produksi pun terjadi karena ketidaktelitian tersebut. Berikut ini adalah data grafik jumlah produksi dari PT. Inti Sukses Garmindo selama 3 tahun terakhir.

Adapun data grafik jumlah hasil produksi PT. Inti Sukses Garmino pada 3

Tahun terakhir sebagai berikut :



Gambar 1.1. Grafik jumlah hasil produksi

PT. Inti Sukses Garmino, merupakan perusahaan yang memproduksi pakaian jadi (garmen). PT. Inti Sukses Garmino pada saat ini mempunyai 20 lini produksi. Pada setiap lini produksi diwajibkan memproduksi sebanyak sekitar 800 pcs pakaian jadi setiap harinya. Target tersebut sudah dipertimbangkan oleh tim IE (Industrial Engineering). Sebelum proses produksi dilakukan Tim Industrial Engineering akan menghitung terlebih dahulu dalam setiap menit atau setiap jam bahkan dalam satu hari untuk target yang ditentukan pada setiap karyawan bagian produksi.

Pada tahun 2020, karena masih terdampak oleh covid-19, perusahaan mengurangi target hasil produksi menjadi 500 pcs per hari dalam setiap lini produksinya. Dalam satu tahun, terdapat 313 hari kerja. Maka hasil produksinya adalah : $500 \text{ pcs} \times 20 \text{ lini produksi} \times 313 \text{ hari kerja} = 3.130.000 \text{ pcs}$.

Pada tahun 2021, covid-19 masih ada, bahkan terjadi banyak sekali perusahaan yang melakukan pengurangan karyawan, hal tersebut terjadi karena adanya dampak krisis keuangan, imbasnya pesanan terhadap pakaian jadi semakin menurun. Perusahaan pun kembali menurunkan target hasil produksi karyawan menjadi 400 pcs per hari dalam setiap lini produksinya. Jadi hasil produksinya pada tahun 2021 adalah $400 \text{ pcs} \times 20 \text{ lini produksi} \times 313 \text{ hari kerja} = 2.504.000$ pcs.

Pada tahun 2022, angka kasus Covid-19 mulai berkurang, akan tetapi terjadi perang antara Ukraina dan Rusia. Yang mengakibatkan inflasi pada setiap harga bahan bakunya. Daya beli masyarakat pun menurun, sehingga perusahaan pun mengurangi target hasil produksinya menjadi 350 pcs per hari dalam setiap lini produksinya. Jadi hasil produksi pada tahun 2022 adalah $350 \text{ pcs} \times 20 \text{ lini produksi} \times 313 \text{ hari kerja} = 2.191.000$ pcs.

Penurunan target hasil produksi pada 3 tahun terakhir menjadikan pekerjaan karyawan semakin santai, akibatnya kualitas hasil produksi menjadi menurun karena kurangnya ketelitian saat melakukan produksi. Selain itu karyawan juga menjadi kurang bersemangat dalam bekerja, karena target hasil produksi yang semakin sedikit, yang membuat target produksi menjadi lebih cepat tercapai, sehingga jarang ada karyawan yang kerjanya lembur dan tidak mendapatkan bonus lembur kerja.

Research gap pada penelitian terdahulu tentang pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan, yaitu pada penelitian yang dilakukan oleh I Gusti Ayu Made Rai Adnyani, dkk pada tahun 2022 yang berjudul “Pengaruh Rekrutmen Dan Pelatihan SOP Terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Demikian pula penelitian yang dilakukan oleh Murniwati pada tahun 2022 yang berjudul “Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan” juga menyimpulkan bahwa secara parsial rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Guruh Mulia Widayat, dkk pada tahun 2023 yang berjudul “Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, Dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pos Indonesia Cabang Utama Semarang” yang menyimpulkan bahwa rekrutmen memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Research gap tentang pengaruh seleksi karyawan terhadap kinerja karyawan yang terdapat pada penelitian terdahulu, yaitu pada penelitian yang dilakukan oleh Murniwati pada tahun 2022 yang berjudul “Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan” yang menyimpulkan bahwa secara parsial seleksi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Alwindo Edo Tekkay, dkk pada tahun 2022 yang berjudul “Pengaruh Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Brawijaya Group Indonesia” juga menyimpulkan hal yang sama, yaitu bahwa seleksi berpengaruh secara parsial pada kinerja karyawan.

Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Junior Pangkey, dkk pada tahun 2019 yang berjudul “Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, Promosi Jabatan, Penggajian Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Air Manado” yang menyimpulkan bahwa seleksi karyawan secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Research gap tentang pengaruh perencanaan SDM terhadap kinerja karyawan pada penelitian terdahulu, yaitu pada penelitian yang telah dilakukan oleh Rillya A. Kelejan, dkk pada tahun 2018 yang berjudul “Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Air Manado” menyimpulkan bahwa perencanaan SDM secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rafikah, dkk pada tahun 2020 yang berjudul “Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia (Sdm) Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Di Yayasan Darul Hijrah Puteri Banjarbaru” yang menyimpulkan bahwa secara parsial perencanaan SDM tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Research gap tentang pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan yang terdapat pada penelitian terdahulu, yaitu pada penelitian yang telah dilakukan oleh Ranthy Pancasasti, dkk pada tahun 2022 yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Dan Promosi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah XYZ Kantor Cabang Cilegon” yang menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal yang sama juga diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan oleh I Gusti Ayu Made Rai Adnyani, dkk pada tahun 2022 yang

berjudul “Pengaruh Rekrutmen Dan Pelatihan SOP Terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Shalmayuni Umaira & Nurminingsih pada tahun 2022 yang berjudul “Pengaruh Sistem Rekrutmen dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Kriya PT. Bank Syariah Mandiri” yang menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Akhmad Darmawan, dkk pada tahun 2022 yang berjudul “Motivasi, Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan” juga menyimpulkan bahwa pelatihan kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Research gap tentang pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan yang terdapat pada penelitian terdahulu, yaitu pada penelitian yang telah dilakukan oleh Fitriana Nurul Falah dan Fajar Cahyo Utomo pada tahun 2023 yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Unggul Pawanang Sentosa” yang menyimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Akhmad Darmawan, dkk pada tahun 2022 yang berjudul “Motivasi, Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan” yang menyimpulkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang, grafik, dan hasil penelitian terdahulu yang sudah diuraikan, maka penelitian ini diberi judul “PENGARUH REKRUTMEN, SELEKSI KARYAWAN, PERENCANAAN SDM, PELATIHAN, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PT. INTI SUKSES GARMINDO”.

1.2. Ruang Lingkup Penelitian

Berikut ini adalah ruang lingkup permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini:

1. Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah Pengaruh Rekrutmen, Seleksi Karyawan, Perencanaan SDM, Pelatihan, Dan Pengembangan Karir. Sedangkan variabel endogen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan.
2. Runtutan pelaksanaan penelitian ini terdiri dari pengajuan judul, pengajuan proposal, pengumpulan data, penyebaran kuesioner, analisis data, penyusunan laporan, review dan perbaikan laporan, dan ujian skripsi.
3. Periode penelitian yang digunakan adalah bulan setelah proposal skripsi disetujui.

1.3. Perumusan Masalah

Rumusan masalah yang terdapat dalam penelitian ini adalah:

1. Target hasil produksi yang semakin menurun dikarenakan karyawan kurang teliti dalam memproduksi pakaian jadi/garmen (Gambar 1.1).
2. Pada saat seleksi karyawan dilakukan banyak calon karyawan yang belum siap di dunia industri karena mesin atau peralatan kerja yang ada di LPK atau SMK belum sama dengan yang ada di industri.
3. Pada saat diberikan pelatihan oleh perusahaan, banyak karyawan yang sulit untuk bisa menerapkan pelatihan tersebut kedalam pekerjaannya. Karena pelatihannya hanya tentang dasar menjahit pakaian.

Rumusan masalah ini bersumber dari informasi perusahaan yang telah disetujui oleh kepala bagian HRD (Human Resource Development) dari PT. Inti Sukses Garmino yaitu Bapak Andryawan (CP : 08156552700).

Berdasarkan rumusan masalah yang dijelaskan diatas, berikut pertanyaan pada penelitian ini:

1. Bagaimana pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Inti Sukses Garmino?
2. Bagaimana pengaruh seleksi karyawan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Inti Sukses Garmino?
3. Bagaimana pengaruh perencanaan SDM terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Inti Sukses Garmino?
4. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Inti Sukses Garmino?

5. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Inti Sukses Garmino?
6. Bagaimana pengaruh rekrutmen, seleksi karyawan, perencanaan SDM, pelatihan, dan pengembangan karir secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Inti Sukses Garmino?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan diatas, berikut ini adalah tujuan diadakannya penelitian ini:

1. Untuk menganalisis pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Inti Sukses Garmino.
2. Untuk menganalisis pengaruh seleksi karyawan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Inti Sukses Garmino.
3. Untuk menganalisis pengaruh perencanaan SDM terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Inti Sukses Garmino.
4. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Inti Sukses Garmino.
5. Untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Inti Sukses Garmino.
6. Untuk menganalisis pengaruh rekrutmen, seleksi karyawan, perencanaan SDM, pelatihan, dan pengembangan karir secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT.

Inti Sukses Garmindo.

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan tentang pengaruh rekrutmen, seleksi karyawan, perencanaan SDM, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Inti Sukses Garmindo.

1.5.2. Manfaat Praktis

1.5.2.1. Bagi Peneliti

Dapat menjadi pembelajaran bagi peneliti tentang bagaimana ilmu-ilmu SDM diterapkan dalam perusahaan. Khususnya tentang pengaruh rekrutmen, seleksi karyawan, perencanaan SDM, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

1.5.2.2. Bagi Perusahaan

Dari penelitian ini perusahaan dapat mengambil hasil dari penelitiannya untuk dijadikan sebagai masukan tentang pengaruh rekrutmen, seleksi karyawan, perencanaan SDM, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Sehingga perusahaan bisa untuk mencapai targetnya dengan baik yang dikarenakan oleh kinerja karyawan di perusahaan tersebut bisa lebih optimal.

1.5.2.3. Bagi Instansi

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya dan dapat menjadi pembanding pada penelitian yang akan datang yaitu mengenai pengaruh rekrutmen, seleksi karyawan, perencanaan SDM, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

