

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Manusia sebagai tenaga kerja dalam aktifitas perusahaan mempunyai peranan yang sangat penting. Tujuan perusahaan akan tercapai jika karyawan yang ada didalamnya dapat melaksanakan tugas serta dapat mengembangkan kemampuannya dengan baik. Menurut (Hardono et al., 2019) Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa, yang meliputi perencanaan, pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia.

Kompetisi yang dimiliki sumber daya manusia membuat sumber daya manusia mampu menggali potensi dan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang lainnya untuk mencapai profitabilitas perusahaan, untuk dapat mencapai profitabilitas tersebut, sumber daya manusia harus diperhatikan dengan baik karena manusia adalah sumber daya terpenting dalam suatu perusahaan yang memberikan tenaga, bakat, kreatifitas dan usahanya kepada perusahaan.

Menurut (Susan, 2019) Sumber daya manusia (SDM) adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas yang diberikan agar tercapai keberhasilan bagi suatu organisasi.

Menurut (Maduningtias, 2019) Prestasi Kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Didalam mendukung peningkatan Prestasi Kerja Karyawan pada sebuah perusahaan maupun instansi, tidak pernah lepas dari proses Rekrutmen yang baik. Menurut (Lukiyana & Sriyanto, 2017) Rekrutmen adalah proses menarik orang-orang yang memenuhi persyaratan untuk mengajukan lamaran atas pekerjaan yang belum terisi, yang terbagi atas rekrutmen internal dan eksternal.

Kemudian yang patut juga diperhatikan juga adalah Pengalaman Kerja, apabila karyawan memiliki Pengalaman Kerja yang tinggi, tentu saja ia sering menemui berbagai permasalahan dalam bidangnya dan mengetahui bagaimana cara menyelesaikan dan menentukan jalan keluar dari permasalahan yang sedang dihadapinya. Sesuai menurut (Bili et al., 2018) Pengalaman Kerja adalah ukuran lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas sesuatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

Kemudian yang terakhir masalah yang berkaitan peningkatan Prestasi Kerja Karyawan adalah Penempatan Kerja. Menurut (Yona & Yulita, 2019) Penempatan merupakan pencocokan atau membandingkan kualifikasi yang dimiliki dengan persyaratan pekerjaan dan sekaligus memberikan tugas, pekerjaan kepada calon karyawan untuk dilaksanakan.

Pelaksanaan sistem penempatan karyawan dalam suatu organisasi merupakan suatu kegiatan yang harus dilakukan dengan baik, karena dengan

penempatan karyawan yang tepat, maka karyawan yang bersangkutan akan mengetahui ruang lingkup kerjanya dan dapat melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya, sehingga beban tugas yang diberikan kepadanya dapat dipertanggung jawabkan. Penempatan karyawan ini dilakukan untuk mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan apa yang diharapkan baik secara kualitas, kuantitas, dan secara ideal. Dengan kata lain penempatan kedudukan karyawan harus tepat sesuai dengan bidang keahlian, pembawaan, kecakapan, dan kemampuannya. Dalam penempatan karyawan sebaiknya selalu memperhatikan prinsip *the right man in the right place and the right man behind right job*. Hal ini penting mengingat penempatan karyawan pada suatu kedudukan akan mempengaruhi terhadap pelaksanaan pekerjaan.

Jadi penempatan dapat dikatakan ideal dan benar jika penempatan yang dilakukan dalam sebuah PT seperti PT. Bakrie Pasaman Barat sesuai dengan apa yang telah dijelaskan sebelumnya. Hal dikarenakan penempatan berkaitan dengan penyesuaian kemampuan dan bakat seseorang dengan pekerjaan yang akan dikerjakannya di instansi tersebut. Merupakan tugas dari Kepala PT. Bakrie Pasaman Barat yang penting untuk menempatkan orang sesuai dengan pekerjaan yang tepat dalam instansinya. Kesalahan dalam menempatkan karyawan pada pekerjaan yang tidak sesuai akan mendapatkan hasil yang kurang baik. Ketidaktelitian dalam hal ini bisa berakibat pada rendahnya prestasi kerja dan tingginya tingkat *turnover* dan absensi karyawan dalam instansi ini. Dapat dilihat terkadang karyawan yang ada di lingkup Pekerjaan umum Pasaman Barat tidak selalu menonjol dalam prestasi, prestasi yang dihasilkanpun terbilang biasa-biasa

saja jika dibandingkan dengan lingkup karyawan yang ada di Pekerjaan Umum Kabupaten lain.

Padahal, dari segi usia sudah cukup dan memiliki latar belakang pendidikan tinggi yang tentu saja juga diiringi pengalaman saat bekerja. Hal ini menimbulkan pertanyaan besar tentang proses bagaimana seorang karyawan ditempatkan dalam instansi pemerintahan yang melayani masyarakat banyak dalam hal pembangunan. Peneliti telah berasumsi bahwa proses penempatan yang dilakukan mungkin masih belum tepat atau ada alasan lain yang tidak menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan dan pengalaman yang dimiliki.

Jika suatu penempatan dilakukan dengan mengutamakan kemampuan dan pengalaman yang dimiliki, maka pasti suatu prestasi karyawan yang ada di lingkup Pekerjaan umum Psaman Barat pastilah menonjol dan diketahui oleh orang-orang terdekat jika ditanya tentang prestasinya. Salah satu cara efektif yang sering digunakan dalam penempatan karyawan baru adalah dengan cara orientasi. Program orientasi dimaksudkan untuk mensosialisasikan kepada karyawan baru mengenai hal-hal yang terkait dengan orientasi. Misalnya kultur atau budaya organisasi, nilai-nilai organisasi yang dianut, norma-norma yang berlaku, dan sebagainya.

Program orientasi biasanya berlaku untuk jangka waktu satu sampai dengan tiga bulan dengan cara berpindah-pindah unit kerja, sehingga pada saat penempatan nanti karyawan baru sudah memahami cara bertindak dan berlaku yang dapat diterima oleh karyawan lama. Setelah melalui masa orientasi, kemudian

karyawan ditempatkan sesuai dengan kebutuhan unit kerja dan kompetensi karyawan pada waktu direkrut.

Penempatan (*placement*) berkaitan dengan penyesuaian kemampuan dan bakat seseorang dengan pekerjaan yang akan dikerjakannya. Suatu tugas manajer yang penting untuk menempatkan orang sesuai dengan pekerjaan yang tepat. Seseorang diberikan pekerjaan sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Kesalahan dalam menempatkan karyawan pada pekerjaan yang sesuai akan mendapatkan hasil yang kurang baik. Ketidaktelitian dalam hal ini bisa berakibat pada kurangnya semangat kerja yang berdampak pada rendahnya prestasi kerja, dan tingginya tingkat *turnover* dan absensi karyawan.

PT. Bakrie Pasaman Plantations (BPP) sebagai salah satu perusahaan swasta nasional dengan mengemban misi kebijaksanaan pemerintah dalam hal pembangunan sub sektor perkebunan sebagai wadah untuk meningkatkan produksi komoditas non migas dan membantu pengembangan wilayah terpadu di Sumatera Barat.

Pada PT. Bakrie Pasaman, prestasi tinggi yang dimiliki karyawan tidak sesuai harapan perusahaan. Perusahaan menemui prestasi kerja karyawan rendah. Akibat prestasi kerja karyawan rendah berdampak pada produktivitas perusahaan menurun dan tidak dapat memenuhi permintaan konsumen, sehingga perusahaan menderita kerugian dan mengalami hambatan dalam perkembangannya. Sedangkan bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja akan menghambat perkembangan karir dan pendapatan menurun.

Kemudian menurunnya prestasi kerja disebabkan oleh banyaknya karyawan yang datang terlambat, alpha, dan izin. Berdasarkan data yang penulis peroleh dari PT. Bakrie Pasaman Barat. Berikut absensi karyawan:

**Tabel 1.1**  
**Absensi Karyawan PT. Bakrie Pasaman Barat Tahun 2020**

Bulan	Jumlah Pegawai	Keterangan				
		Hadir Tepat Waktu	Terlambat	Alpha	Izin	Sakit
Januari	95	80	8	-	5	2
Februari	95	85	7	-	2	1
Maret	95	90	4	-	-	1
April	95	93	1	-	1	-
Mei	95	86	5	-	3	1
Juni	95	80	7	-	4	4
Juli	95	82	9	-	2	2
Agustus	95	83	7	-	1	4
September	95	87	6	-	-	2
Oktober	95	91	2	-	-	2
November	95	92	1	-	2	-
Desember	95	89	3	-	2	1

**Sumber: PT. Bakrie Pasaman Barat**

Dari tabel 1.1 diatas dapat dilihat bahwa tingkat kehadiran tepat waktu karyawan cukup tinggi tetapi data pegawai yang terlambat selalu berfluktuasi yang cenderung meningkat dari bulan januari sampai Desember. Walaupun alasan keterlambatan tersebut berbeda- beda.

Dari tabel dan data tersebut diatas terlihat berarti Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Barat belum optimal sepenuhnya disinyalir disebabkan Rekrutmen yang belum optimal dan Pengalaman Kerja yang masih kurang ditambah lagi disebabkan oleh Penempatan Kerja yang kurang optimal. Dimana prestasi kerja karyawan sangatlah berpengaruh terhadap PT. Bakrie Pasaman Barat. Rendahnya prestasi kerja pada PT. Bakrie Pasaman Barat ini karena masih

banyaknya proses rekrutmen yang dilakukan asal-asalan yang membuat karyawan tidak mendapatkan prestasi dalam bekerja karena mengambil karyawan yang tidak berkompetensi, dan juga masih banyaknya karyawan yang tidak memiliki pengalaman kerja yang bagus, maka dari itulah prestasi kerja pada PT. Bakrie Pasaman Barat menurun.

Hal tersebut membuat pihak PT. Bakrie Pasaman Barat dituntut untuk melakukan sistem atau inovasi baru agar PT. Bakrie Pasaman Barat mampu mengikuti perkembangan zaman. Diperlukan pemahaman yang serius dari pihak PT. Bakrie Pasaman Barat terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan volume produksi untuk terus meningkatnya dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan Prestasi Kerja Karyawannya.

Melihat dari hal di atas tersebut Pengaruh Rekrutmen dan Pengalaman Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan dengan Penempatan Kerja sebagai variabel intervening, penulis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang berarti antara Rekrutmen yang dilakukan dan Pengalaman Kerja yang diberikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan, artinya apabila Rekrutmen bagus maka Prestasi Kerja Karyawan akan meningkat. Terdapat pengaruh yang berarti antara Pengalaman Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan, artinya apabila Pengalaman Kerja yang dimiliki banyak maka Prestasi Kerja akan meningkat. Terdapat pengaruh yang berarti antara Penempatan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan, artinya apabila Penempatan Kerja sesuai maka Prestasi Kerja Karyawan akan meningkat.

Dikarenakan dalam proses rekrutmen yang meloloskan calon karyawan yang tidak bermutu dan tidak memiliki pengalaman kerja yang bagus dan

penempatan kerja yang diberikan asal-asalan, sehingga menyebabkan kurangnya prestasi kerja pada karyawan PT. Bakrie Pasaman Barat.

Penelitian yang dilakukan oleh (Rosita & Yanuar, 2019) *the effect of burnout, work experience, and work motivation on employee Performance with emotional intelligence as variable moderation*". The results show the accepted hypothesis is burnout affects the performance and motivation affects the performance while the rejected hypothesis is high emotional intelligence will reduce the effect of burnout on performance, high work experience will improve the performance. High emotional intelligence will increase the effect of work experience towards the employee performance, and high emotional intelligence will increase the effect of work motivation towards the employee performance.

Penelitian yang dilakukan oleh (Marisca, 2019) *Effect of Employee Placement and Individual Characteristics of Employee Work Performance at the West Renggat Sub-District Office in Indragiri Hul Regency*" The results of the study showed the placement of employees and individual characteristics together (simultaneous) influence significant work performance.

Penelitian yang dilakukan oleh (Dos Santos et al., 2020) *the effect of recruitment, selection and culture of organizations on state personnel performance*". The results of the study found that well-programmed recruitment was not able to provide significant results either directly or through organizational culture, but recruitment could have a significant effect on job performance through mediation selection. Moreover, well-programmed recruitment backed by selection quality could improve employee performance.



Penelitian dilakukan oleh (Maduningtias, 2019) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Pt. Mitra Mandiri Tujuh Jakarta”. Dari hasil Disiplin Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Sunarsi, 2019) Pengaruh Kompensasi, Komunikasi dan Stress Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT Catur Putra Jaya Kota Depok-Jawa Barat”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi, Komunikasi dan Stress Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Prestasi Kerja dan besarnya Pengaruh Kompensasi, Komunikasi dan Stress Kerja terhadap Prestasi Kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh (Cahyani & Utama, 2019) Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Pengembangan Karir terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Tunas Jaya Sanur”. Hasil analisis data menunjukkan bahwa rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir berpengaruh positif secara simultan ataupun parsial terhadap prestasi kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Erlina, 2018) Pengaruh Seleksi, Rekrutmen dan Penempatan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan Bagian Pemasaran PT Asuransi Jiwasraya (PERSERO) Cabang Banjarmasin”. Dan hasil penelitian menunjukkan bahwa Seleksi, Rekrutmen dan Penempatan Kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan dampak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Departemen Pemasaran Asuransi Jiwasraya Inc Cabang Banjarmasin.

Penelitian yang dilakukan oleh (Lukiyana & Sriyanto, 2017) Pengaruh Rekrutmen dan Pengalaman Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan dengan

Penempatan Kerja sebagai variabel intervening (Studi Pada Karyawan Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta)”. Hasil analisis menunjukkan bahwa Rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan, Pengalaman Kerja berpengaruh signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan, Rekrutmen dan Pengalaman Kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan, intervensi Penempatan Kerja dapat memperkuat / memperlemah secara signifikan pengaruh Rekrutmen terhadap Prestasi Kerja Karyawan, intervensi Penempatan Kerja dapat memperkuat / memperlemah secara signifikan pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan.

Hal inilah yang mendorong peneliti untuk meneliti mengenai Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Barat dan untuk mengevaluasi betapa pentingnya Rekrutmen, Pengalaman Kerja dan Penempatan Kerja pada PT. Bakrie Pasaman Barat dalam upaya untuk meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan yang nantinya akan berpengaruh pada kelangsungan hidup perusahaan maka perlu dilakukan penelitian yang berjudul **Pengaruh Rekrutmen Dan Pengalaman Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Dengan Penempatan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT. Bakrie Pasaman Barat).**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang di atas, bisa didapatkan identifikasi masalah yang akan dijadikan bahan penelitian sebagai berikut:

1. Evaluasi terhadap perilaku karyawan masih rendah.
2. Penentuan nilai keberhasilan pelaksanaan tugas karyawan masih kurang.

3. Perbandingan realisasi nyata dengan tugas karyawan masih rendah.
4. Pendidikan karyawan yang masih rendah.
5. Pengetahuan kerja karyawan yang masih kurang.
6. Keterampilan kerja karyawan yang masih rendah.
7. Pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan masih rendah.
8. Kebijakan organisasi yang belum terealisasi dalam perusahaan.
9. Analisis jabatan masih kurang tepat dalam perusahaan.
10. Pasar tenaga kerja yang masih rendah dalam perusahaan.
11. Perencanaan SDM yang masih belum optimal dalam perusahaan.
12. Lama waktu/masa kerja karyawan masih rendah.
13. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan masih rendah.
14. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan bagi karyawan masih rendah.

### **1.3 Batasan Masalah**

Agar terfokusnya permasalahan yang akan di bahas didalam penelitian ini, maka penelitian membatasi masalah dengan variabel dependen adalah Prestasi Kerja (Y), sebagai variabel interveningnya adalah Penempatan Kerja (Z), lalu sebagai variabel independen adalah Rekrutmen ( $X_1$ ), dan Pengalaman Kerja ( $X_2$ ). Dan penulis mengangkat dengan judul penelitian Pengaruh Rekrutmen dan Pengalaman Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan dengan Penempatan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Bakrie Pasaman Barat.

## **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Pengaruh Rekrutmen terhadap Penempatan Kerja pada PT. Bakrie Pasaman Barat ?
2. Bagaimana Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Penempatan Kerja pada PT. Bakrie Pasaman Barat ?
3. Bagaimana Pengaruh Rekrutmen terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Barat ?
4. Bagaimana Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Barat ?
5. Bagaimana Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Barat ?
6. Bagaimana Pengaruh Rekrutmen terhadap Prestasi Kerja Karyawan dengan Penempatan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Bakrie Pasaman Barat ?
7. Bagaimana Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan dengan Penempatan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Bakrie Pasaman Barat ?

## **1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui Pengaruh Rekrutmen terhadap Penempatan Kerja pada PT. Bakrie Pasaman Barat.
2. Untuk mengetahui Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Penempatan Kerja pada PT. Bakrie Pasaman Barat.
3. Untuk mengetahui Pengaruh Rekrutmen terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Barat.
4. Untuk mengetahui Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Barat.
5. Untuk mengetahui Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Bakrie Pasaman Barat.
6. Untuk mengetahui Pengaruh Rekrutmen terhadap Prestasi Kerja Karyawan dengan Penempatan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Bakrie Pasaman Barat.
7. Untuk mengetahui Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan dengan Penempatan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Bakrie Pasaman Barat.

### **1.5.2 Manfaat Penelitian**

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan, dan pengalaman serta sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah di peroleh dibangku kuliah dalam mengetahui sejauh mana

hubungan antara teori yang diperoleh diperkuliahan dengan kondisi nyata yang ada di lapangan.

## 2. Bagi Perusahaan

Dapat menjadi masukan atau bahan pertimbangan bagi pimpinan perusahaan dalam pengambilan keputusan yang menyangkut masalah sumber daya manusia terkhusus dalam hal prestasi kerja karyawan.

## 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini bisa dijadikan sebuah dasar dan juga bisa dikembangkan secara luas lagi dengan mengambil faktor-faktor strategi dan kebijakan untuk kemajuan perusahaan lainnya.