**BAB I**

**PENDAHULUAN**

* 1. **Latar Belakang**

Saat ini kompetisi di bidang ekonomi semakin meningkat, hal ini mengharuskan para pesaing bisnis membuat perubahan-perubahan dengan menggunakan konsep-konsep yang relevan untuk mencapai tujuan termasuk dunia perbankan. Dunia perbankan, yang semakin berkembang setiap tahunnya memerlukan adanya sistem manajemen yang efektif dan efisien, agar dapat berubah dan menyesuaikan dengan perkembangan masa. Keberlangsungan dan pertumbuhan perusahaan bukan hanya ditentukan dengan keberhasilan mengelola keuangan tetapi manajemen SDM yang efektif dan efisien juga merupakan unsur terpenting dalam perusahaan atau organisasi. Pada hakikatnya, sumber daya berupa manusia yang dipekerjakan di suatu perusahaan atau organisasi adalah penggerak, pemikir, dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi yaitu mencari laba sebesar-besarnya dan meningkatkan laba dari tahun ke tahun. Oleh karena itu, sumber daya manusia yang cukup potensial dan sangat dominan ini perlu dikembangkan sehingga mampu memberikan kontribusi optimal terhadap visi dan misi perusahaan.

Human resources are the most important factor affecting organizational performance (Iskandar et al., 2019) Human Capital is undeniably a very important factor for economic growth (Soegiarto et al., 2022). Human resources are seen as one of the most important assets that must be maintained, especially the existence of employees’ performance, which is needed for the sustainability of organizational performance (Ekowati et al., 2021). This study aimed to investigate the effects of leadership styles on counterproductive work behavior, quality of working life, and psychological empowerment. The target population was employees in SOE Islamic banks in Malang Raya, Indonesia.(Sabran et al., 2022). This policy potentially increased the poverty, considering that in the last few years, East Borneo had experienced a contraction in economic growth.(Sari & Adawiyah, 2019).

. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Karyawan bukan sebagai sumber daya belaka, melainkan lebih berupa modal atau aset bagi perusahaan. Setiap perusahaan atau organisasi dalam menjalankan dan mengembangkan usahanya sangat memerlukan ketertiban sumber daya yang dibutuhkan perusahaan untuk senantiasa mendapatkan kemajuan dan memperoleh pendapatan yang tinggi. Salah satu usaha yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan ini adalah dengan memiliki Sumber Daya Manusia yang mempunyai kemampuan dan keahlian pada setiap bidangnya.

Peningkatan kualitas kinerja merupakan tujuan dari setiap perusahaan yang ingin mengembangkan perusahaannya. Adapun kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi 2018:83). Menurut Arif Ramdhani (2011:18), kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggug jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja merupakan *performance* atau unjuk kerja. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya rekrutmen, seleksi, dan penempatan kerja (Anshori, 2019).

Rekrutmen merupakan usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu organisasi (Hasibuan 2011:107). Handoko (2012:97) menjelaskan bahwa rekrutmen merupakan proses pencarian dan “pemikatan” para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Rekrutmen merupakan suatu rangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon yang diinginkan atau memenuhi kualifikasi sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada. Pelaksanaan rekrutmen teraadap calon karyawan dimaksudkan agar perusahaan dapat memperoleh karyawan yang berkualitas dan mampu merealisasikan tujuan perusahaan. Prinsip *the right man on the right place* (orang yang tepat dan tempat yang tepat) harus merupakan pegangan bagi manajer personalia dalam menempatkan karyawan dalam perusahaan. Kegagalan dalam melakukan rekrutmen akan mempengaruhi kinerja karyawan yang selanjutnya menjadi penghambat bagi proses pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini berarti semakin baik proses rekrutmen, maka cenderung dapat meningkatkan kinerja karyawan (Yunitasari, 2017).

Seleksi (Sunyoto 2012;108), menyatakan seleksi tenaga kerja adalah merupakan serangkaian kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seseorang pelamar diterima atau ditolak, dalam suatu instansi tertentu setelah menjalani rangkaian tes yang dilaksanakan. (Yusuf 2015;114) menyimpulkan bahwa secara umum seleksi adalah proses memilih tenaga kerja dari para pelamar yang masuk, dimana dipilih pelamar yang sesuai dengan kualifikasi, tujuan, dan kebutuhan perusahaan melalui serangkaian tahapan tes yang dilakukan oleh perusahaan. Seleksi yang termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam perusahaan sangat mempengaruhi kinerja suatu perusahaan. Hal ini dipengaruhi tingkat efektivitas kerja sumber daya manusia perusahaan. Seorang manajer sumber daya manusia harus dapat memilih formula yang tepat dalam mengelola *asset* sumber daya manusia dalam perusahaan, mengingat beraneka ragam latar belakang karyawannya. Sehingga menjadi sangat penting untuk mengelola kompetensi sumber daya manusia agar tercapai kinerja yang optimal dan efektif. Keterkaitan antara seleksi dan kinerja didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Anshori (2019) dan Wulandari (2016) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara proses seleksi karyawan dan kinerja.

Penempatan kerja *(placement)* karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang dibutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut (Hasibuan 2011:32). Menurut Sastroaadiwiryo (2005:138) penempatan karyawan adalah untuk menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliaanya. Setiap organisasi harus dapat memilih dan menentukan karyawan yang berkompeten untuk mengisi jabatan yang kosong agar tugas pokok pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan. Untuk itu harus diperoleh pekerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan jabatan yang akan menjadi tanggung jawabnya dengan kata lain calon yang ditempatkan harus memiliki kompetensi yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dalam suatu jabatan secara efektif dan efisien. Dengan pelaksanaan penempatan pegawai yang tepat dan akurat akan membantu organisasi dalam mencapai kinerja yang optimal dan efektif.

Besarnya pelamar kerja di berbagai bidang mengharuskan sebuah perusahaan atau instansi untuk mengadakan rekrutmen dan seleksi tenaga kerja yang memeiliki sumber daya yang mumpuni. Sehingga pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam sebuah perusahaaan atau instansi merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan.

Sehubungan dengan hal tersebut maka diperlukan tenaga kerja atau SDM yang baik bagi perusahaan atau instansi. Perusahaan atau instansi menyadari bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan bahkan nasional, oleh karena itu kualitas SDM senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

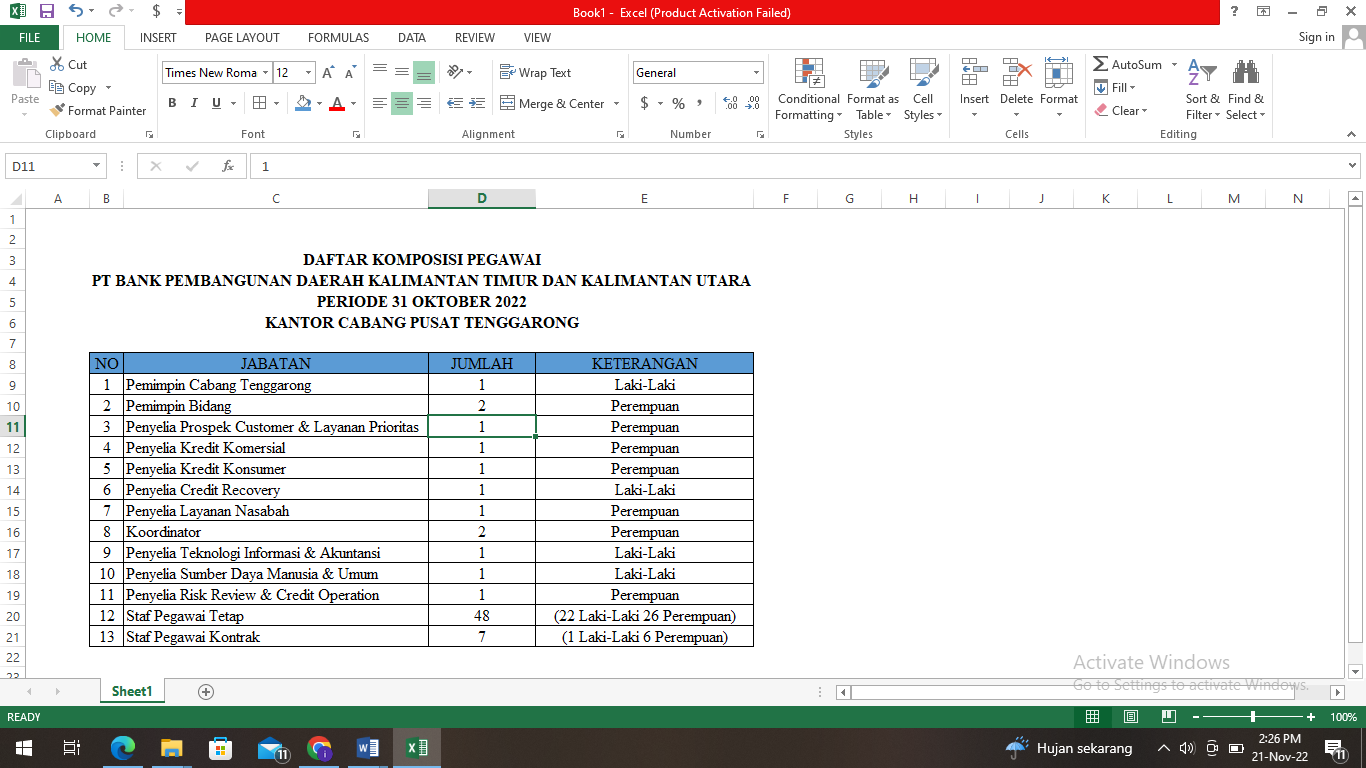
Pemerintah dalam hal ini otoritas jasa keuangan (OJK) sebagai regulator dan pengawas industri jasa keuangan telah menyusun *Cetak Biru* yang didalam nya dicantukmkan *Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Jasa Keuangan 2021-2025*. Salah satu poin yang menjadi isu merupakan kesenjangan kompetensi yang terdapat kesenjangan antara kompetensi SDM yang dibutuhkan dengan kompetensi SDM yang tersedia dan sektor strategi yaitu Tingkat kesehatan dan kestabilan industri jasa keuangan sangat bergantung pada kualitas SDM sektor jasa keuangan, pengembangan SDM bagi sektor jasa keuangan untuk mewujudkan SDM yang berkompeten dan berdaya saing.

Visi mewujudkan sumber daya manusia sektor jasa keuangan yang profesional, berintegritas, dan berdaya saing global dalam rangka meningkatkan kinerja sektor jasa keuangan, OJK memberi pembagian peran pengembangan SDM Sektor jasa keuangan yaitu mengembangkan standarisasi kompetensi SDM sektor jasa keuangan, mengembangkan metode peningkatan kompetensi SDM Sektor jasa keuangan, mengembangkan infrastruktur pendukung pengembangan SDM sektor jasa keuangan, dan mengembangkan SDM sektor jasa keuangan yang memiliki kompetensi digital (Cetak biru pengembangan SDM Sektor jasa keuangan, 2021-2025).

Bank merupakan bidang usaha yang harus memperhatikan kinerja karyawan, karena bergerak di bidang jasa. Kinerja merupakan suatu potensi yang harus dimiliki oleh pegawai untuk melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada pegawai. Dengan kinerja yang baik,maka setiap pegawai dapat menyelesaikan segala beban organisasi dengan efektif dan efisien sehingga masalah yang terjadi pada organisasi dapat teratasi.

PT BPD KALTIM KALTARA (Bankaltimtara) merupakan suatu perusahaan yang bergerak di industri perbankan yang mulai resmi beroperasi pada tanggal 14 Oktober 1965 hingga saat ini. Industri perbankan telah mengalami perubahan besar selama beberapa tahun terakhir dan menjadi industri yang sarat akan persaingan, sehingga menjadi tantangan bagi Bank Kaltimtara yang merupakan bank pembangunan daerah untuk tidak sekedar mampu bertahan, tetapi dapat pula bersaing dan dipercaya oleh masyarakat. Permasalahan tersebut dibutuhkan proses rekrutmen, seleksi dan penempatan kerja yang baik demi mendapatkan calon karyawan yang dibutuhkan perusahaan PT. BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG agar memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat. Tabel 1 menunjukkan daftar komposisi pegawai PT BPD KALTIM KALTARA periode Oktober 2022 yang terdiri dari 68 pegawai.

**Tabel 1.1 Daftar Komposisi Pegawai PT BPD KALTIM KALTARA KANTOR CABANG PUSAT TENGGARONG.**



Sumber: PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG

Proses rekrutmen yang dilakukan oleh PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG mensyaratkan dasar sumber penarikan karyawan pada kualifikasi seperti: (1) Pria/Wanita, (2) Usia maksimal 22 tahun, (3) Berpenampilan dan berkepribadian menarik, (4) Pendidikan terakhir minimal D3 dengan IPK 2,7 (skala 4.00), (5) Tinggi badan minimal 165 cm (pria) dan minimal 155 cm (wanita) dengan berat badan ideal dan postur tubuh proporsional, (6) memiliki kemampuan komunikasi yang baik, (7) Sehat jasmani dan rohani, (8) Dapat mengoperasikan komputer dan menguasai *software office*, (9) Bersedia ditempatkan di seluruh jaringan kantor PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG. Dilihat dari sisi sumber rekrutmen PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG memiliki dua sumber yaitu internal dan eksternal. Sumber internal adalah orang-orang yang sudah menajdi pegawai perusahaan, yang sudah menduduki jabatan tertentu yang mungkin dapat dipindahkan (*transfer*), dipromosikan (promosi), atau didemosi (demosi) untuk mengisi jabatan yang kosong melalui proses seleksi yang akan dilakukan. Sementara, dilihat dari sumber eksternal adalah suatu kebijakan perekrutan karyawan dengan memberikan kesempatan pada semua orang diluar perusahaan untuk menduduki jabatan yang kosong. Pada aspek metode penarikan pegawai, PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG memiliki dua metode penarikan pegawai yaitu metode penarikan terbuka dan tertutup. Metode penarikan tertutup dilakukan ketika ada penarikan tenaga kerja, informasi hanya diberikan kepada pegawai atau orang-orang tertentu saja. Sementara, metode terbuka dilakukan ketika terdapat penarikan tenaga kerja, informasi disebarkan secara luas ke masyarakat dengan memasang iklan pada media massa.

Proses seleksi karyawan yang dilakukan oleh PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG dilakukan dengan tahap-tahap sebagai berikut: Tahap pertama, yaitu tahap pemberkasan dengan membawa berkas asli dan pengukuran tinggi badan. Tahap kedua, yaitu wawancara dengan pihak HRD/SDM dan pimpinan layanan operasional sampai dengan pimpinan cabang PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG. Tahap Ketiga, yaitu tahapan tes dan wawancara psikotest. Tahap Keempat, yaitu tahapan *medical check up*. Tahap Kelima adalah tahapan wawancara oleh kantor pusat PT BPD KALTIM KALTARA.

Proses penempatan kerja yang dilakukan oleh PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG yaitu menempatkan calon karywan yang pada jabatan yang dibutuhkan sesuai dengan informasi perekrutan. Penempatan pekerja perlu diperhatikan karena salah dalam menempatkan pegawai akan berakibat fatal.

Berdasarkan pengamatan awal yang dilakukan oleh peneliti terhadap Manajer penyelia SDM dan Umum PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG, berkaitan dengan kinerja karyawan terdapat permasalahan sebagai berikut: Kinerja karyawan menunjukkan bahwa dilapangan masih banyak *customer* yang mengeluhkan waktu tunggu antrian pelayanan dengan durasi waktu yang cukup lama. Hal ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan belum mencapai target output yang maksimal yang harus dihasilkan perorangan per jam kerja baik dari sisi kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu. meskipun tidak dipungkiri karyawan PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG sudah menjalani prosedur yang ada diperusahaan dengan efektif dan efisien.

Dilihat dari sisi rekrutmen dan seleksi, terdapat realita bahwa ada kesenjangan dalam proses perekrutan dimana masih banyak pelamar dengan latar belakang pendidikan SMA namun bisa tersaring dalam proses rekrutmen SDM pada PT. BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG yang berdasarkan kualifikasinya mencantumkan persyaratan dengan pendidikan minimal D3. Padahal perbankan harus dikelola oleh orang yang professional tentang perbankan dan proses itu dimulai dari proses seleksi yang memenuhi persyaratan atau kualifikasi.

Rekrutmen, seleksi dan penempatan kerja merupakan satu kesatuan sistem yang diterapkan oleh setiap perusahaan dan organisasi dalam memanajerial karyawannya agar dapat mencapai tujuan. Mengingat sangat pentingnya proses rekrutmen, seleksi dan penempatan kerja bagi perusahaan maupun organisasi, maka perusahaan harus menentukan standar proses dalam melakukan ketiga hal tersebut. Diharapkan dengan adanya proses rekrutmen, seleksi dan penempatan kerja yang baik dan efektif akan berdampak pada kinerja karyawan yang berkualitas dan berprestasi serta perkembangan perusahaan kedepannya.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian pada PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG yang berkaitan dengan rekrutmen, seleksi dan penempatan kerja terhadap kinerja yang dituangkan dalam skripsi dengan judul **“Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG)”.**

* 1. **Rumusan Masalah**

Kenyataannya, berdasarkan pengamatan awal berkaitan dengan kinerja karyawan bahwa dilapangan masih banyak *customer* yang mengeluhkan menunggu antrian pelayanan dengan durasi waktu yang cukup lama. Hal ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan belum mencapai target output yang maksimal meskipun tidak dipungkiri karyawan PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG sudah menjalani prosedur yang ada diperusahaan dengan efektif dan efisien.

Dilihat dari sisi rekrutmen dan seleksi, terdapat realita bahwa ada kesenjangan dalam proses perekrutan dimana masih banyak pelamar dengan latar belakang pendidikan SMA namun bisa tersaring dalam proses rekrutment SDM pada PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG yang berdasarkan kualifikasinya mencantumkan persyaratan dengan pendidikan minimal D3. Padahal perbankan harus dikelola oleh orang yang professional tentang perbankan dan proses itu dimulai dari proses seleksi yang memenuhi persyaratan atau kualifikasi.

Seharusnya, untuk memaksimalkan kinerja karyawan maka proses rekrutment, seleksi, dan penempatan kerja harus diperhatikan oleh PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG mengingat ketiga variabel tersebut berengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Anshori, 2019) dan Palembang et al (2017) . Dengan demikian pertanyaan penelitian dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Apakah rekrutmen, seleksi dan penempatan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG ?
2. Apakah rekrutmen berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG ?
3. Apakah seleksi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG ?
4. Apakah penempatan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG ?
5. Variabel manakah diantara variabel rekrutmen, seleksi dan penempatan kerja yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BPD KALTIM KALTARA TENGGARONG ?
   1. **Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalaa sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan mengkaji pengaruh rekrutmen, seleksi dan penempatan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG.

2. Untuk mengetahui dan mengkaji Pengaruh rekrutmen secara parsial terhadap kinerja karyawan PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG.

3. Untuk mengetahui dan mengkaji Pengaruh seleksi secara parsial kinerja karyawan PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG.

4. Untuk mengetahui dan mengkaji Pengaruh penempatan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG.

5. Untuk mengetahui dan mengkaji variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG.

* 1. **Manfaat penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini antara lain sebagai berikut :

1. Bahan masukan, pertimbangan dan informasi bagi pemimpin PT BPD KALTIM KALTARA KC TENGGARONG
2. Tempat mengimplementasikan ilmu yang diperoleh selama mengikuti pendidikan pada Fakultas Ekonomi Universitas Kutai Kartanegara.
3. Salah satu syarat untuk dapat menyelesaikan studi dan sekaligus untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Kutai Kartanegara.
   1. **Sistematika Penulisan**

Dalam penulisan skripsi ini peneliti mengacu pada standar pedoman penulisan karya ilmiah dan skripsi yang digunakan pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Kutai Kartanegara. disusun sebagai berikut :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| BAB 1 | : | PENDAHULUAN dalam bab ini berisi latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan. |
| BAB II | : | TINJAUAN PUSTAKA Pada bab ini penulis menguraikan dan menjelaskan landasan teori yang dilengkapi definisi rekrutmen, seleksi, penempatan kerja, dan kinerja karyawan serta dimensinya masing-masing, kerangka pikir, hipotesis dan defini konsepsional. |
| BAB III | : | METODE PENELITIAN yang menguraikan tentang definisi operasional, tempat penelitian, populasi dan sampel, data penelitian, jenis data, sumber data, teknik pengumpulan data, metode analisis data, pengujian hipotesis dan jadwal penelitian. |
| BAB IV | : | HASIL PENILITIAN memuat tentang gambaran umum obyek penelitian, struktur organisasi, dan lain -lain. |
| BAB V | : | ANALISIS DAN PEMBAHASAN yang menyajikan analisis hasil penelitian, pembahasan, dan pengujian hipotesis serta keterbatasan penelitian. |
| BAB VI | : | PENUTUP bab ini menguraikan tentang kesimpulan dan saran. |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

Ekowati, V. M., Sabran, Supriyanto, A. S., Pratiwi, V. U., & Masyhuri. (2021). Assessing the impact of empowerment on achieving employee performance mediating role of information communication technology. *Quality - Access to Success*, *22*(184), 211–216. https://doi.org/10.47750/QAS/22.184.27

Iskandar, I., Hutagalung, D. J., & Adawiyah, R. (2019). The Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment Towards Organizational Citizenship Behavior (OCB): A Case Study on Employee of Local Water Company “Tirta Mahakam” Kutai Kartanegara Indonesia. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*, *8*(3), 236–249. https://doi.org/10.26418/jebik.v8i3.35001

Sabran, Ekowati, V. M., & Supriyanto, A. S. (2022). The Interactive Effects of Leadership Styles on Counterproductive Work Behavior: An Examination Through Multiple Theoretical Lenses. *Quality - Access to Success*, *23*(188), 145–153. https://doi.org/10.47750/QAS/23.188.21

Sari, N. A., & Adawiyah, R. (2019). Economics Development Analysis Journal The Impact of 900VA Electricity Tariff Adjustment on Household Consumption. *Economics Development Analysis Journal*, *8*(2), 200–214. http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/edaj

Soegiarto, E., Palinggi, Y., Faizal, R., & Purwanti, S. (2022). Human Capital, Difussion Model, And Endogenous Growth: Evidence From Arellano-Bond Specification. *Webology*, *19*(2), 6265–6278. http://www.webology.org