

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Perusahaan dalam menjalankan kegiatan usahanya memerlukan dua sumber daya yang penting, terutama dalam suatu usaha industri, yaitu sumber daya alam dan sumber daya manusia. Keberadaan keduanya sangat penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, karena keduanya saling mendukung dan mensukseskan tujuan perusahaan. Namun dalam berbagai aspek, sumber daya manusia menjadi lebih penting, karena dengan kualitas sumber daya manusia yang baik dan kompeten, maka bentuk dari sumber daya alam yang ada, akan dapat diubah menjadi suatu produk atau jasa yang berkualitas dan memiliki nilai ekonomi tinggi.

Sumber daya manusia merupakan orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang atau jasa, mengawasi mutu, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya finansial, serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi.<sup>1</sup> Sumber daya manusia merupakan penggerak utama dalam suatu perusahaan. Dapat dikatakan bahwa manusia adalah aset perusahaan yang tidak dapat dinilai dengan uang, karena keberadaannya yang sangat penting itulah perlu adanya manajemen untuk mengatur dan mengarahkan kerja dari sumber daya manusia yang ada pada perusahaan. Sehingga kegiatan manajemen suatu sumber daya manusia dalam suatu perusahaan dilakukan oleh suatu bagian tersendiri yang keberadaannya sangat penting, yaitu biasa disebut

dengan HRD (*human resources development*).

---

<sup>1</sup> Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2006),

Fungsi dari sumber daya manusia sendiri meliputi kegiatan seperti penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan. Selain itu tujuan dari personalia dalam setiap perusahaan adalah tersedianya sumber daya manusia yang terampil, siap pakai dan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Tenaga kerja menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan suatu perusahaan. Hal ini dapat diupayakan melalui seleksi yang ketat untuk calon pekerja dan penempatan kerja sesuai dengan tempat yang tepat.

Seleksi merupakan pemilihan tenaga kerja yang sudah tersedia. Pada dasarnya tujuan dari seleksi adalah untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan memiliki kualifikasi yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang ada atau sesuai dengan kebutuhan organisasi.<sup>2</sup> Dengan kata lain tujuan dari seleksi adalah mendapatkan tenaga kerja yang paling tepat untuk memangku suatu jabatan tertentu. Kegiatan seleksi ini merupakan langkah awal penentu kualitas karyawan yang akan dipekerjakan, karena melalui seleksi, HRD akan mengetahui etos kerja dan keahlian calon karyawan yang akan dipekerjakan, serta dapat disesuaikan dengan jabatan yang akan diisi oleh calon karyawan tersebut.

Penempatan pegawai hendaklah memperhatikan azas *the right man in the right place and the right man behind the right job*. Penempatan berarti menyesuaikan atau mencocokkan kualifikasi individu dengan tuntutan pekerjaan.<sup>4</sup> Maka penempatan pegawai adalah suatu proses yang penting.

---

<sup>2</sup> Ibid., 92.

Dalam suatu perusahaan, karena dalam proses ini harus benar-benar dilakukan dengan tepat, artinya pekerjaan yang akan diisi oleh seorang karyawan harus disesuaikan dengan keahlian dari karyawan tersebut. Untuk mencapai ketepatan dalam penempatan pegawai hendaklah memperhatikan beberapa faktor, yakni; pendidikan, pengetahuan kerja, keterampilan kerja dan pengalaman kerja.

Menurut Kaswan, faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah aspek seleksi.<sup>6</sup> Selain itu menurut Anwar Prabu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah penempatan.<sup>7</sup> Selain itu menurut Mathis dan Jackson, “tanpa adanya kesesuaian seleksi dan

Penempatan dengan tuntutan pekerjaan, kemungkinan kinerja karyawan akan lebih rendah.”<sup>8</sup> Sehingga berdasarkan teori yang telah dipaparkan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa, jika seleksi dan penempatan baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Namun sebaliknya jika seleksi dan penempatan buruk maka akan menurunkan kinerja karyawan.

PT. MARINDO SURYA SURABAYA merupakan, perusahaan yang bergerak di bidang produksi *plywood* atau kayu lapis.

---

<sup>3</sup> Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 82-83.

<sup>4</sup> Tjuthu Yuniarsih dan Suwatno, *Manajemen Sumber daya Manusia Teori Aplikasi dan Isu Penelitian* (Bandung: Alfabeta, 2013), 115-116

<sup>7</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), 6

Kegiatan manajemen pada perusahaan ini juga sudah dilakukan secara terperinci dan terstruktur dengan baik, tidak terkecuali dalam kegiatan manajemen kerja karyawan (manajemen sumber daya manusia), yang dilakukan oleh bagian HRD (*Human Resource Developmen*). Namun sangat disayangkan pada proses seleksi dan penempatan karyawan masih terdapat kesalahan dan ketidaksesuaian dengan bidang kerja karyawan tersebut.

Kegiatan seleksi pada PT. MARINDO SURYA SURABAYA belum memiliki panduan baku untuk penilaian sumber daya manusia atau pelamar, sehingga terkadang proses seleksi hanya dilakukan secara sederhana, seperti hanya mempertimbangkan dari berkas-berkas yang diajukan oleh sumber daya manusia, berkas-berkas tersebut antara lain:

1. Surat lamaran pekerjaan.
2. Surat izin suami (bagi perempuan yang telah berkeluarga).
3. Foto copy KTP.
4. Surat kesehatan.
5. Daftar riwayat hidup.
6. Pas foto terbaru 4x6 (2 lembar).

---

<sup>8</sup> Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Manajemen Sumber daya Mnesia*, terj. Diana Angelica (Jakarta: Salemba Empat, 2006), 26

Sedangkan dalam kegiatan penempatan, PT. MARINDO SURYA SURABAYA pada beberapa bagian atau jabatan tidak sesuai dengan tingkat pendidikan yang telah ditempuh oleh karyawan. Antara lain bagian administrasi pemasaran diisi oleh lulusan sarjana pendidikan bahasa indonesia, bagian administrasi produksi diisi oleh lulusan SMA, bagian administrasi logistik diisi oleh lulusan sarjana PGSD, dan bagian administrasi gudang diisi oleh lulusan sarjana BK. Hal tersebut sebagaimana dijelaskan dalam tabel berikut:

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Karyawan yang Lulus Seleksi Berdasarkan Tingkat Pendidikan dan Bagian Penempatan Kerja PT. MARINDO SURYA SURABAYA Tahun 2015-2017**

Tahun	Tingkat pendidikan						Penempatan	
	SD	SMP	SMA	D1	D3	S1	Bagian	Jml
2015	-	-	-	-	-	3	HRD dan Staf HRD	3
	-	-	2	-	-	3	Administrasi	5
	-	23	33	-	-	-	Repair	56
	-	12	26	-	-	-	HPV	38
	1	-	6	-	-	1	Finishing	8
	-	-	8	-	-	-	Engenering	8
	2	6	12	-	-	-	Log	20
	-	4	11	-	-	-	GS	15
2016	1	11	10	-	-	-	Repair	22
	1	3	24	-	-	1	HPV	29
	1	7	13	-	-	1	Finishing	22
	-	5	13	-	-	1	Log	19
	1	3	6	-	1	-	GS	11
2017	-	-	-	-	-	1	HRD	1
	-	-	-	-	-	1	Ass. Manager	1
	-	-	-	-	-	3	Administrasi	3
	-	4	15	-	-	-	Repair	19
	-	2	2	-	-	-	HPV	4
	-	2	5	-	-	-	Finishing	7
	-	3	3	-	-	-	Log	6
	-	1	6	-	-	-	GS	7

Sumber : Data Karyawan PT. MARINDO SURYA SURABAYA 2018.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui penempatan karyawan berdasarkan jenjang pendidikannya mulai dari SD sampai S1. Namun sangat disayangkan penempatan tersebut masih belum sesuai berdasarkan tingkat pendidikan yang telah ditempuh oleh karyawan. Hal ini diketahui dari tahun 2015 terdapat lima karyawan baru bagian administrasi, yaitu dari lulusan sarjana ekonomi, lulusan sarjana pendidikan bahasa indonesia, sarjana PGSD dan dua lulusan SMA. Serta pada tahun 2017 terdapat 3 karyawan baru bagian administrasi, yaitu dari lulusan sarjana BK, sarjana akuntansi dan sarjana ekonomi syariah.

Salah satu pengukuran kinerja adalah secara kualitatif, artinya seberapa baik dan seberapa lengkap hasil kerja dari karyawan. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan bapak Rio Mandafar terkait kinerja karyawan beliau menyatakan bahwa:

“Kinerja karyawan PT. MARINDO SURYA SURABAYA saat ini baik dan bagus, pekerjaan mereka atau hasil kerja mereka sampai saat ini tidak terdapat masalah dan sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan, karena mereka sebelumnya telah melewati masa training selama enam bulan dan pada masa tersebut karyawan dibimbing langsung oleh supervisor atau kepala bagian masing-masing, sampai mereka benar-benar memahami pekerjaannya.”<sup>9</sup>

Sehingga berdasarkan teori dan fakta yang telah dipaparkan di atas terdapat *gap* atau ketidaksesuaian antara teori dengan kenyataan atau fakta, di mana pada teori menyebutkan bahwa, jika seleksi dan penempatan buruk

---

<sup>9</sup> Rio Mandafar M, *Wawancara*, 21 September 2018.

maka kinerja karyawan akan turun atau rendah. Namun fakta pada PT. MARINDO SURYA SURABAYA tidak demikian, pada faktanya adalah seleksi dan penempatan pada perusahaan tersebut adalah belum sesuai atau buruk, namun kinerja karyawannya adalah baik. Dengan demikian penulis tertarik dan termotivasi untuk mengangkat penelitian dengan judul “**Pengaruh Seleksi dan Penempatan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. MARINDO SURYA SURABAYA**”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka dirumuskan pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. MARINDO SURYA SURABAYA?
2. Apakah penempatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. MARINDO SURYA SURABAYA?
3. Apakah seleksi dan penempatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. MARINDO SURYA SURABAYA?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka tujuan dilakukannya penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT. MARINDO SURYA SURABAYA.

2. Untuk mengetahui pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan pada PT. MARINDO SURYA SURABAYA.
3. Untuk mengetahui pengaruh seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan pada PT. MARINDO SURYA SURABAYA.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang diatas kegunaan dari penelitian ini antara lain:

##### 1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif yang bernilai ilmiah bagi perkembangan khazanah ilmu Ekonomi Syariah dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya pada seleksi, penempatan dan kinerja karyawan. Selain itu supaya pembaca dapat menambah pemahaman terkait seleksi, penempatan dan kinerja karyawan tersebut.

##### 2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang terkait dalam penelitian ini, diantaranya:

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu pertimbangan bagi perusahaan PT. MARINDO SURYA SURABAYA ataupun pihak lain dalam pengambilan keputusan, khususnya pada kegiatan seleksi, penempatan dan kinerja karyawan.

- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumber pengetahuan umum, rujukan serta acuan kepada tenaga kerja ataupun calon tenaga kerja yang ingin memahami terkait seleksi dan penempatan pada jabatan atau bidang kerja tertentu dalam suatu perusahaan.
- c. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pemerintah, khususnya kementerian ketenagakerjaan, supaya dapat meningkatkan penempatan tenaga kerja dan kesempatan kerja.

#### **E. Sistematika Penulisan**

Untuk memudahkan pemahaman, penjelasan, dan penelaahan bahasan pokok permasalahan yang akan dibahas maka, skripsi ini disusun dengan sistematika sebagai berikut:

**BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

**BAB II : TEORI, PENELITIAN TERDAHULU, KERANGKA BERFIKIR DAN HIPOTESIS**

Bab ini berisi landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian.

**BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang rancangan penelitian, variabel penelitian dan definisi operasional, populasi

dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode pengolahan dan analisis data.

**BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini membahas hasil pengujian Instrumen (validitas dan reliabilitas), hasil pengujian deskripsi, hasil pengujian hipotesis dan pembahasan.

**BAB V : PENUTUP**

Bab ini berisi kesimpulan dan saran dari penulis.