

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Sumber daya manusia (SDM) adalah aset utama perusahaan yang harus dikelola secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi. SDM yang berkualitas dan terkelola dengan baik akan meningkatkan kinerja organisasi, membantu adaptasi terhadap perubahan, serta memenangkan persaingan di era yang dinamis. Tanpa SDM yang kompeten, organisasi akan sulit berkembang atau bahkan bertahan di tengah tantangan bisnis yang semakin kompleks. Oleh karena itu, perusahaan harus menerapkan manajemen SDM yang profesional untuk memastikan SDM dapat berkontribusi secara optimal dalam mewujudkan visi dan misi organisasi. SDM bukan sekadar tenaga kerja, melainkan aset strategis yang menentukan kesuksesan perusahaan (Dessler, 2020:15).

Menurut Pusparani (2018:50) rekrutmen merupakan proses pemilihan yang dilakukan secara individual dengan kualifikasi yang relevan untuk mengisi posisi perusahaan. Maka dari itu, proses rekrutmen ditahap ini akan mempengaruhi kinerja perusahaan dan menentukan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang sangat diperlukan dalam perencanaan pegawai (Haris et al,2020:12).

Rekrutmen dan seleksi karyawan melibatkan sejumlah banyak orang dalam kebutuhan organisasi dengan merancang sebuah strategi rekrutmen yang dijalankan sesuai proses seleksi. Sistem rekrutmen juga mencakup aspek administratif,

keadilan, dan kepatuhan dalam hukum. Arifin (2020:1) mengatakan bahwa sistem rekrutmen dan seleksi karyawan adalah salah satu metode yang sangat penting dalam memilih kemampuan atau pengetahuan pegawai baik dalam penugasan yang dibutuhkan dan juga dapat diposisikan sesuai dengan jurusan yang lain, agar mampu bersaing dengan perusahaan lain.

Salah satu komponen utama manajemen SDM di setiap perusahaan adalah proses rekrutmen dan pemilihan kandidat. Sumber daya yang dimiliki perusahaan sangat penting bagi keberhasilannya. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memiliki sistem informasi yang kuat untuk memfasilitasi proses rekrutmen dan seleksi.

Di sisi lain, penelitian yang dilakukan oleh Armstrong dan Taylor (2017:142) menyatakan bahwa kesalahan dalam rekrutmen (misalnya, *mismatch* antara kualifikasi kandidat dan kebutuhan pekerjaan) dapat menimbulkan kerugian finansial hingga 2-3 kali lipat gaji karyawan tersebut. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa metode rekrutmen yang terstruktur dan berbasis kompetensi dapat meningkatkan kualitas karyawan serta kinerja mereka dalam jangka panjang. Analisis awal menunjukkan bahwa rekrutmen yang digunakan selama ini belum optimal, sehingga banyak karyawan baru yang gagal beradaptasi atau tidak memenuhi ekspektasi kinerja. Evaluasi terhadap proses rekrutmen menjadi langkah penting untuk mengatasi masalah ini.

Salah satu tantangan utama dalam rekrutmen perusahaan adalah belum adanya standarisasi proses seleksi yang sepenuhnya berbasis kompetensi. Metode seleksi yang digunakan saat ini cenderung kurang terstruktur dan tidak selalu

mengacu pada indikator kompetensi kunci yang dibutuhkan untuk suatu posisi. Akibatnya, perusahaan berisiko merekrut karyawan yang secara teknis atau behavioral kurang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Misalnya, proses wawancara mungkin terlalu mengandalkan kesan subjektif pewawancara, tanpa panduan pertanyaan yang terstandarisasi atau alat *asesment* yang valid. Hal ini dapat menyebabkan ketidakakuratan dalam menilai kemampuan kandidat, seperti *leadership*, *problem-solving*, atau adaptabilitas, yang seharusnya menjadi kriteria utama. Dampaknya, karyawan yang diterima mungkin tidak mampu memenuhi target kinerja atau berintegrasi dengan budaya perusahaan, sehingga menghambat produktivitas tim.

PT Reno Abirama Sakti, sebuah perusahaan yang berlokasi di Malang, telah menerapkan sistem dalam mendukung proses rekrutmen dan seleksi karyawan sejak tahun 2021. PT Reno Abirama Sakti merupakan perusahaan konsultan berbasis konstruksi di Kota Malang, Indonesia. Perusahaan ini menyediakan layanan profesional di bidang konstruksi, termasuk perencanaan, pengawasan, dan manajemen proyek untuk berbagai kebutuhan pembangunan. PT. Reno Abirama Sakti telah menjadi salah satu perusahaan terkemuka di industri konstruksi dengan spesialisasi dalam pembangunan infrastruktur dan proyek komersial berskala besar, menurut para mitra terpercaya perusahaan.

Karakteristik industri ini seperti ketergantungan pada tenaga kerja lokal dengan keterampilan teknis spesifik, tantangan geografis di wilayah tropis, serta budaya kerja kolektif menciptakan celah akademis, terutama dalam memahami bagaimana praktik rekrutmen berdampak pada kinerja karyawan. Selain itu,

sebagian besar literatur mengabaikan variabel lokal seperti tingkat pendidikan, preferensi masyarakat terhadap metode rekrutmen tradisional, atau integrasi teknologi (misalnya *platform digital*) dalam konteks perusahaan menengah di negara berkembang.

Data *Human Resources* (HR) pada PT Reno Abirama Sakti mengungkapkan adanya masalah serius terkait *turnover* karyawan baru, di mana sekitar 10% mengundurkan diri sebelum mencapai masa kerja satu tahun dalam periode tahun 2024. Fenomena ini mengindikasikan adanya *gap* antara ekspektasi kandidat selama rekrutmen dan realitas pekerjaan. Penyebabnya bisa beragam, mulai dari deskripsi pekerjaan yang tidak transparan, kurangnya pemahaman kandidat tentang budaya perusahaan, hingga ketidakcocokan dengan tugas harian. Misalnya, karyawan yang direkrut untuk posisi berbasis proyek mungkin tidak menyadari intensitas tekanan *deadline*, sementara perusahaan gagal mengkomunikasikannya selama seleksi. *Turnover* yang tinggi tidak hanya meningkatkan biaya rekrutmen ulang tetapi juga mengganggu stabilitas tim dan menurunkan moral karyawan yang tersisa (Armstrong, 2020:345).

Sistem manajemen lowongan kerja dilakukan dengan mempublikasikan lowongan kerja, termasuk media sosial dan lain-lain. Proses penerimaan lamaran pada sistem menggunakan *platform online* untuk pengumpulan data pelamar, penjadwalan wawancara dengan calon karyawan agar komunikasi antara tim HR dan pelamar efektif. Tim HRD (*Human Resources Department*) melakukan metode sistem penilaian dan seleksi melalui tes tertulis dan wawancara sesuai kriteria penilaian yang diterapkan. Tim HRD membuat laporan dan analisis terkait proses

rekrutmen, seperti jumlah pelamar, tingkat konversi, dan waktu yang dibutuhkan untuk mengisi posisi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan di PT Reno Abirama Sakti, sekaligus mengisi celah literatur yang masih terbatas di perusahaan tersebut. Kebanyakan penelitian sebelumnya fokus pada sektor jasa atau konsultan, atau teknologi di negara maju, sehingga belum menjawab dinamika unik di sektor agroindustri berbasis lingkungan seperti yang dijalani PT Reno Abirama Sakti sehingga temuan dari konteks agroindustri yang mengedepankan prinsip keberkeinginan menjadi kontribusi akademis yang relevan. Selain itu, seiring berkembangnya perusahaan, PT Reno Abirama Sakti memerlukan optimalisasi investasi SDM melalui rekomendasi berbasis data untuk meningkatkan efisiensi anggaran rekrutmen dan memitigasi risiko *turnover*. Integrasi nilai-nilai *Environmental, Social, and Governance* (ESG) dalam proses seleksi juga menjadi fokus penelitian, sejalan dengan visi perusahaan sebagai pelaku bisnis ramah lingkungan.

Bagi PT Reno Abirama Sakti, hal ini berimplikasi pada biaya pelatihan ulang, penurunan produktivitas, serta risiko reputasi jika kinerja karyawan tidak sesuai standar. Lebih jauh lagi, perusahaan ini memiliki komitmen tinggi terhadap prinsip lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG), sehingga proses rekrutmen juga perlu memastikan bahwa karyawan memahami dan mendukung nilai-nilai tersebut.

Menurut pemilik PT Reno Abirama Sakti yaitu Nikolas Adi Kurnia, perusahaan sering menghadapi tantangan dalam menemukan kandidat yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan organisasi. Kesalahan dalam proses rekrutmen

dapat berakibat pada penempatan karyawan yang kurang produktif, tingkat *turnover* yang tinggi, serta beban biaya pelatihan dan rekrutmen ulang. Penting bagi PT Reno Abirama Sakti untuk mengevaluasi sistem rekrutmen dan seleksinya guna memastikan bahwa perusahaan mampu menarik, menyeleksi, dan mempertahankan talenta terbaik.

PT Reno Abirama Sakti dipilih sebagai objek penelitian karena perusahaan ini dikenal sukses dan terpercaya di bidang konstruksi, serta berperan penting dalam pembangunan infrastruktur di Indonesia. Perusahaan ini unggul karena memiliki strategi bisnis yang baik, seperti mengendalikan seluruh proses proyek dari awal hingga selesai, sehingga kinerjanya stabil dan efisien. Selain itu, data dari laporan tahunan dan sumber publik lainnya memudahkan peneliti untuk menganalisis perusahaan ini secara mendalam. Penelitian ini relevan dengan minat saya karena fokus pada rekrutmen dan seleksi karyawan, dengan objek perusahaan yang telah menerapkan praktik tersebut. Penelitian penting karena memberi dampak sosial/ekonomi melalui peningkatan kualitas rekrutmen, memiliki keunikan seperti metode seleksi inovatif, dan lokasi yang mudah dijangkau mempermudah pengumpulan data.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi bagi perusahaan dalam memperbaiki proses rekrutmen sehingga dapat menghasilkan karyawan yang tidak hanya memenuhi kualifikasi teknis tetapi juga memiliki kesesuaian budaya organisasi (*cultural fit*) dan motivasi kerja yang tinggi. Pada akhirnya, hal ini akan berdampak positif pada produktivitas dan pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Berdasarkan penjelasan latar belakang masalah tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian untuk mengetahui “Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Reno Abirama Sakti. “

## **B. Rumusan Masalah**

1. Apakah sistem rekrutmen berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Reno Abirama Sakti?
2. Apakah seleksi berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Reno Abirama Sakti?
3. Apakah sistem rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Reno Abirama Sakti?
4. Manakah diantara sistem rekrutmen dan seleksi yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT Reno Abirama Sakti?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### 1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui pengaruh sistem rekrutmen secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Reno Abirama Sakti.
- b. Untuk mengetahui pengaruh seleksi secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Reno Abirama Sakti.
- c. Untuk mengetahui pengaruh sistem rekrutmen dan seleksi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Reno Abirama Sakti.
- d. Untuk mengetahui variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT Reno Abirama Sakti.

## 2. Manfaat Penelitian

### a. Bagi Peneliti

Dengan memperdalam ilmu manajemen dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), khususnya dalam penggunaan taktik rekrutmen dan metode seleksi, guna memahami kemampuan analisis teoritis yang diperoleh selama perkuliahan.

### b. Bagi Perusahaan

Meningkatkan kualitas rekrutmen dan seleksi karyawan untuk membantu mengidentifikasi metode proses rekrutmen dan seleksi dalam meningkatkan pengetahuan yang diperoleh.

### c. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai bahan referensi dan tambahan literatur perpustakaan Universitas Katolik Widya Karya dan untuk penelitian-penelitian selanjutnya.