

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pada era kompetisi global, setiap perusahaan menghadapi tingkat persaingan yang semakin tajam. Untuk menghadapi persaingan tersebut, perusahaan seharusnya memiliki keunggulan kompetitif tertentu dibandingkan dengan para pesaingnya. Perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif umumnya memiliki sumber-sumber yang dapat diandalkan dalam rangka memenangkan persaingan. Salah satu sumber tersebut adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam menjalankan segala aktifitas maupun kegiatan suatu perusahaan. Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen penting dalam organisasi, dimana mempunyai peranan yang penting untuk menjalankan aktivitas untuk mencapai tujuan perusahaan. Mondy (2008) MSDM adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan dalam organisasi.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah bagian dari fungsi manajemen. Robbins dan Coulter (2012:9), fungsi manajemen diringkas menjadi empat, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang lebih fokus kepada peranan pengaturan manusia dalam mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan. Melihat pentingnya faktor manusia dalam kegiatan yang dilakukan oleh suatu perusahaan tentunya setiap perusahaan berlomba untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia adalah hal yang sangat penting bagi sebuah organisasi seperti halnya pada kantor PDAM Bondowoso, faktor yang menunjukkan keunggulan kompetitif potensial perusahaan adalah sumber daya manusia. Tanpa adanya sumber daya manusia, yang menggerakkan faktor-faktor produksi tersebut, sumber-sumber yang dimiliki tidak akan dapat berjalan dengan baik. Mengingat begitu vitalnya peranan sumber daya perusahaan, sudah sepatutnya jika suatu perusahaan memperhatikan aspek-aspek kerja yang berkaitan dengan sumber daya manusia (karyawan perusahaan). Dengan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam perusahaan maka yang diharapkan yakni dapat memberikan dampak yang positif terhadap kinerja yang dihasilkan secara baik dan terus meningkat dan memberikan pengaruh positif terhadap perkembangan PDAM Bondowoso.

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sutrisno (2016:172) “Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.”

Sutrisno (2016), kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan

tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Kinerja adalah suatu hal yang bersifat individual, hal ini dikarenakan kemampuan karyawan yang berbeda-beda dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja yang baik dapat dilihat dari hasil yang didapat, sesuai dengan standar organisasi. Dengan demikian kinerja merupakan hasil dari kemampuan yang dicapai seorang tenaga kerja yang sesuai dengan peran dalam organisasi.

Mangkunegara (2006), Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam menghasilkan kinerja yang baik sesuai dengan yang diharapkan maka terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja tersebut yakni dengan rekrutmen yang dilakukan oleh kantor PDAM Bondowoso, motivasi yang diberikan oleh kantor PDAM Bondowoso dan kompetensi yang dimiliki oleh kantor PDAM Bondowoso.

Rivai (2004:158), rekrutmen adalah proses untuk mendapatkan sejumlah sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan. Dengan melakukan proses rekrutmen maka akan memberikan dampak yang positif terhadap kualitas yang dimiliki oleh tiap karyawan yang akan bekerja pada PDAM Bondowoso. Hasibuan (2011:174), Penarikan (recruiting) adalah kegiatan mencari dan mempengaruhi tenaga kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan yang masih kosong di perusahaan. "Mencari" yaitu menetapkan sumber-sumber tenaga kerja yang akan ditarik. "Mempengaruhi" adalah menetapkan cara-cara penarikannya, seperti melalui iklan pada media massa dan atau melalui para karyawan yang telah ada. Dapat dikatakan proses rekrutmen merupakan pelaksanaan yang penting dan memiliki pengaruh besar terhadap hasil yang didapat dalam peningkatan persaingan perusahaan. Rekrutmen adalah usaha mencari, menemukan, menarik dan mempengaruhi tenaga kerja agar melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu perusahaan. Dengan demikian rekrutmen yang dilakukan harus selektif dan mendapat karyawan yang mampu memberikan dampak yang positif terhadap perusahaan.

Pemilihan karyawan yang dilakukan secara selektif akan dapat memberikan kontribusi yang baik terhadap perkembangan pada kantor PDAM Bondowoso maka terdapat pula faktor yang dapat meningkatkan kualitas kerja yang dihasilkan yakni dengan memberikan motivasi kepada karyawan pada kantor PDAM Bondowoso. Siagian (2009: 102), menyatakan bahwa motivasi merupakan daya

dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Pendapat Edwin B. Flippo dalam Hasibuan (2010: 143), motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. Motivasi merupakan hal yang sangat penting terhadap kinerja yang dihasilkan. Dengan adanya pemberian motivasi kepada karyawan maka akan memberikan dampak yang positif. Sehingga karyawan akan termotivasi dan memiliki semangat terhadap pekerjaan yang dijalankan.

Pemberian motivasi maka karyawan akan terus memberikan kemampuan terbaik yang dimiliki terhadap perusahaan ataupun pekerjaan yang dijalankan. Sehingga karyawan terus berlomba untuk menampilkan kemampuan yang dimiliki oleh setiap individu. Dengan demikian karyawan akan memiliki kemampuan terhadap pekerjaannya. Kemampuan atau sering disebut dengan kompetensi merupakan hal yang sangat penting dalam menghasilkan kinerja. Wibowo (2007:110) menyebutkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Sedangkan Veithzal (2003:298) menyebutkan, kompetensi adalah kecakapan, keterampilan, kemampuan. Kata dasarnya sendiri, yaitu kompeten yang berarti cakap, mampu, terampil. Kompetensi mengacu kepada atribut/karakteristik seseorang yang membuatnya berhasil dalam pekerjaannya. Dengan demikian maka kompetensi yang dimiliki oleh tiap karyawan akan menuntut memberikan hasil kerja yang maksimal.

Tidak dapat dipungkiri bahwa rekrutmen, motivasi serta kompetensi dapat memberikan dampak terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM Bondowoso. Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan oleh peneliti pada kantor PDAM Bondowoso terdapat permasalahan yang terjadi mengenai proses rekrutmen yang dilakukan masih kurang selektif sehingga karyawan yang diterima bekerja tidak memberikan kontribusi yang baik terhadap perusahaan, kurangnya motivasi kerja yang dimiliki oleh para karyawan dimana terdapat beberapa karyawan yang bekerja hanya sebatas untuk mendapatkan gaji saja dan tidak terfokus dalam peningkatan kualitas kerja serta kurangnya kompetensi yang dimiliki oleh tiap karyawan sehingga karyawan tidak dapat meningkatkan kualitas kinerjanya hanya beranggapan sekedar bekerja tidak mengerti akan pekerjaan yang dilaksanakan. Masalah tersebut timbul karena kurangnya proses rekrutmen yang selektif, motivasi yang dimiliki karyawan serta kompetensi yang dimiliki oleh tiap karyawan masih kurang. Sehingga dapat dilihat dari tingkat kehadiran atau absensi karyawan saat bekerja yang mengalami permasalahan yakni

karyawan sering terlambat, tidak masuk saat bekerja, dan tidak memberi keterangan ketidakhadirannya. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel berikut mengenai rekapitulasi absensi karyawan pada kantor PDAM Bondowoso sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Rekapitulasi Absensi Karyawan PDAM Bondowoso**

No.	Tahun	Jumlah Karyawan	Cuti	Sakit	Izin	Tanpa Keterangan (Orang)
1.	2015	98	29	22	14	17
2.	2016	93	21	17	17	13
3.	2017	93	46	34	23	21
4.	2018	91	38	33	29	15

**Sumber: PDAM Bondowoso (2019)**

Dapat dilihat pada table 1.1 diatas mengenai rekapitulasi absensi karyawan PDAM Bondowoso yang masih cukup tinggi akan tingkat ketidakhadiran karyawan dalam bekerja. Hal tersebut dapat memberikan dampak yang negatif terhadap perkembangan dan kemajuan PDAM Bondowoso. Dengan ketidakhadiran karyawan yang cukup tinggi dapat dirasakan akan ketidakpuasan karyawan menjalankan pekerjaannya bahkan merasa jenuh akan pekerjaan yang dijalankan. Sehingga terdapat karyawan yang melakukan resign dari PDAM Bondowoso, dan timbul persepsi negatif yang harus dipecahkan oleh peneliti pada instansi tersebut. Hal tersebut dapat dilihat pada data jumlah karyawan dan jumlah karyawan yang Resign pada kantor PDAM Bondowoso sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Data Jumlah Karyawan Resign PDAM Bondowoso**

No.	Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Risend (Orang)
1.	2015	98	5
2.	2016	93	–
3.	2017	93	2
4.	2018	91	3

**Sumber: PDAM Bondowoso (2019)**

Berdasarkan tabel 1.2 maka dapat disimpulkan bahwa masih didapati seorang karyawan melakukan risign terhadap pekerjaannya. Hal yang menyebabkan seorang karyawan melakukan risign pada kantor PDAM Bondowoso yakni karyawan yang masuk menjadi bagian dari karyawan PDAM Bondowoso memiliki persepsi hanya sekedar bekerja saja dan tidak memiliki kepenuhan hati dalam menjalankan pekerjaannya sehingga tidak mengetahui sepenuhnya terhadap pekerjaan yang dijalankan, kurangnya motivasi yang diberikan sehingga karyawan beranggapan bahwa pekerjaan yang dilakukan membosankan serta tidak mengalami perubahan, dan karyawan tidak memiliki kompetensi yang unggul sehingga tidak mampu bersaing yang menyebabkan karyawan tersebut meninggalkan pekerjaan pada kantor PDAM Bondowoso.

Berdasarkan uraian diatas, maka pihak manajemen perlu meningkatkan proses rekrutmen, pemberian motivasi serta peningkatan kompetensi terhadap karyawan sehingga karyawan dapat memberikan hasil kerja atau kinerja yang baik terhadap PDAM Bondowoso. Hal inilah yang membuat peneliti ingin mengkaji lebih dalam seberapa besar pengaruh rekrutmen, motivasi dan kompetensi dalam meningkatkan kinerja yang dihasilkan pada kantor PDAM Bondowoso, sehingga peneliti mengambil judul “Analisis Rekrutmen, Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Bondowoso”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Masalah pokok penelitian yang akan dibahas berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas adalah sebagai berikut :

1. Apakah rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Bondowoso?
2. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Bondowoso?
3. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Bondowoso?

## **1.3 Batasan Masalah**

Tujuan dari batasan masalah adalah agar masalah yang dirumuskan memiliki batasan yang kuat dan tidak lagi mengalami suatu kekaburan dalam memecahkan masalah. Maka batasan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Yang dibahas pada penelitian ini mengenai rekrutmen, motivasi, kompetensi dan Kinerja Karyawan.
2. Yang menjadi responden adalah seluruh karyawan pada PDAM Bondowoso.

## **1.4 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

- a. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PDAM Bondowoso.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PDAM Bondowoso.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Bondowoso.

b. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Bagi PDAM Bondowoso

- a. Memberikan informasi akan rekrutmen pada karyawan PDAM Bondowoso, sehingga dapat memperbaiki aspek-aspek rekrutmen.
- b. Memberikan informasi akan tingkat motivasi yang dirasakan oleh karyawan PDAM Bondowoso, sehingga dapat memberikan motivasi yang lebih baik.
- c. Memberikan informasi akan kompetensi pada karyawan PDAM Bondowoso, sehingga dapat memberikan kompetensi yang lebih baik.
- d. Sebagai bahan informasi dan masukan kepada pemimpin atau ketua PDAM Bondowoso untuk dijadikan bahan pertimbangan dalam memenuhi kebutuhan dan harapan PDAM Bondowoso.

2. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumber informasi dalam bentuk referensi untuk mengembangkan ilmu sumber daya manusia, khususnya mengenai kinerja serta dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja.

3. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini merupakan dasar pemahaman lebih lanjut dari teori yang telah diperoleh dari Universitas Muhammadiyah Jember dan menambah pengetahuan tentang berbagai masalah yang terjadi di suatu organisasi yang berhubungan dengan rekrutmen, motivasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Bondowoso dan sebagai pembelajaran untuk tugas akhir.