

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan menginginkan pencapaian tujuan yang optimal. Salah satu tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan adalah meningkatkan produktivitasnya. Dengan meningkatnya produktivitas, perusahaan diharapkan dapat mencapai laba yang merupakan tujuan perusahaan seperti yang di inginkan.

Produktivitas yang tinggi tidak saja dapat meningkatkan laba yang diperoleh perusahaan, tetapi juga dapat digunakan untuk bersaing dengan perusahaan lain. Produktivitas yang tinggi merupakan salah satu unsur keunggulan bersaing dari perusahaan untuk dapat bertahan ditengah persaingan yang semakin ketat, tidak hanya dalam pasar domestik tetapi juga dengan pasar internasional.

Produktivitas perusahaan dapat terwujud jika karyawan atau tenaga kerja yang dimilikinya memiliki produktivitas yang tinggi, akan tetapi hal tersebut masih sulit untuk terwujud. Sebagaimana kita tahu, sampai saat ini produktivitas tenaga kerja di Indonesia masih belum seperti yang diharapkan. Seorang pengamat ekonomi dari Universitas Udayana (UNUD), Nyoman Erawan dalam seminar sehari ” Pemulihan Ekonomi Berbasis Profesionalisme dan Produktivitas Tenaga Kerja Era Pasar Bebas”, mengungkapkan bahwa produktivitas Indonesia secara nasional paling rendah bila dibandingkan dengan negara-negara lain di Asia (www.bisnisbali.com – 17/12/2004). Sementara dalam *World*

Competitiveness Year Book, produktivitas Indonesia digambarkan mengalami penurunan. Produktivitas Indonesia merosot dari peringkat ke-47 pada tahun 2002, turun ke peringkat 57 tahun 2003, dan pada tahun 2006 turun lagi ke peringkat 60 dari 61 negara (www.Hukumonline.com ,29 november 2006).

Produktivitas tenaga kerja yang rendah akan sangat berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan secara umum. Semakin baik produktivitas tenaga kerja, maka produktivitas perusahaan secara umum akan semakin baik, begitupun sebaliknya. Produktivitas perusahaan yang tinggi dapat terwujud, jika perusahaan memiliki sumber daya manusia dengan produktivitas yang tinggi pula, karena sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap keberhasilan suatu perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan unsur terpenting dan modal yang paling utama bagi suatu organisasi atau perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas, keberhasilan usaha dan pencapaian tujuan suatu perusahaan tidak dapat terlaksanakan dengan optimal. Karena sumber daya manusia menunjang jalannya perusahaan dengan semua karya, bakat, kreatifitas dan dorongan kerja yang dimilikinya. Betapapun maju dan sempurnanya aspek teknologi dan ekonomi, tanpa ditunjang dengan aspek manusia yang berkualitas sulit kiranya tujuan-tujuan perusahaan dapat dicapai.

Hal ini secara jelas dikemukakan oleh Drs. Malayu S.P Hasibuan (2006:10):

“Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, penentu terwujudnya tujuan organisasi”.

Sumber daya manusia dengan produktivitas yang tinggi sangat dibutuhkan perusahaan. Produktivitas berkaitan dengan kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggungjawabnya meliputi, pengetahuan, keterampilan, kemandirian, serta berkaitan dengan persepsi, motivasi dan sikap kerja. Tenaga kerja yang bekerja dengan giat dan optimal diharapkan bisa menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi.

Memiliki karyawan dengan produktivitas yang tinggi tentu diharapkan oleh setiap perusahaan. Tapi tidak setiap perusahaan mampu mendapatkannya. Banyak perusahaan yang memiliki karyawan yang banyak tetapi tidak dapat menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi.

Seperti pendapat yang dikemukakan, berikut :

“produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu pendidikan dan latihan, ketrampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan dan jaminan sosial, lingkungan dan kondisi kerja, hubungan industrial, teknologi, sarana pendidikan, manajemen, kesempatan berprestasi, kebijakan pemerintah di bidang produksi, pengalaman kerja, investasi, perijinan, moneter, fiscal, distribusi, dll (J. Raviant, 1999:14)

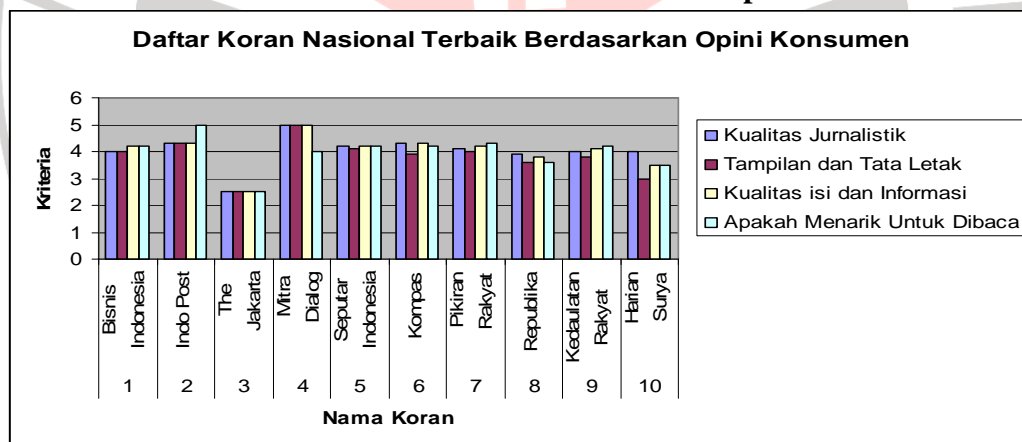
Produktivitas suatu perusahaan dapat meningkat, jika karyawan dalam perusahaan dapat bekerja dengan optimal. Tetapi sayang tidak semua karyawan dapat bekerja dengan optimal, sehingga kadang-kadang hal tersebut dapat menjadi kendala bagi perusahaan untuk dapat menghasilkan produktivitas tinggi. Karyawan dengan produktivitas kerja yang rendah akan menghambat peningkatan produktivitas perusahaan pada umumnya.

Pada saat ini persaingan di dunia usaha sangat ketat. Di setiap sektor, setiap pelaku pasar saling bersaing untuk terus dapat mempertahankan

kelangsungan usahanya. Perusahaan yang memiliki produktivitas tinggi mungkin akan dapat bertahan, sebaliknya perusahaan dengan produktivitas yang rendah akan tersingkir oleh pesaing – pesaing baru yang terus bermunculan.

Persaingan yang ketat juga terlihat di sektor industri penerbitan. Setiap saat bermunculan pesaing-pesaing baru yang menawarkan beragam keunggulan. Setiap perusahaan berlomba-lomba untuk menghasilkan produk yang terbaik. Hal ini menuntut setiap pelaku bisnis di industri penerbitan untuk terus meningkatkan produktivitas perusahaannya sehingga bisa tetap bertahan di tengah bermunculannya pesaing-pesaing baru. Ketatnya persaingan di industri penerbitan terlihat dalam tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Daftar Koran Nasional Terbaik Berdasarkan Opini Konsumen



Sumber : <http://www.pintunet.com> ,2006

Dari tabel di atas, dapat kita lihat bahwa seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, tuntutan pasar akan kualitas produk yang dihasilkanpun semakin meningkat. Konsumen tidak hanya melihat isi berita dari Koran yang dibaca, melainkan juga ada hal lain yang diperhatikan, seperti tampilan dan tata letak, kualitas isi dan informasi, juga apakah Koran tersebut

menarik untuk dibaca atau tidak. Kondisi ini menuntut perusahaan penerbitan untuk lebih produktif lagi dalam menghasilkan produknya.

Produktivitas perusahaan dapat tercapai jika karyawan yang dimiliki perusahaan dapat menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi. Oleh karena itu perusahaan membutuhkan karyawan yang kompeten dan berkualitas serta memiliki produktivitas kerja yang tinggi. Perusahaan dapat memperoleh karyawan yang berkualitas dengan cara mengadakan seleksi karyawan yang ketat, tepat, serta objektif, sehingga karyawan yang bekerja di perusahaan memiliki prestasi kerja yang baik serta produktivitas kerja yang tinggi.

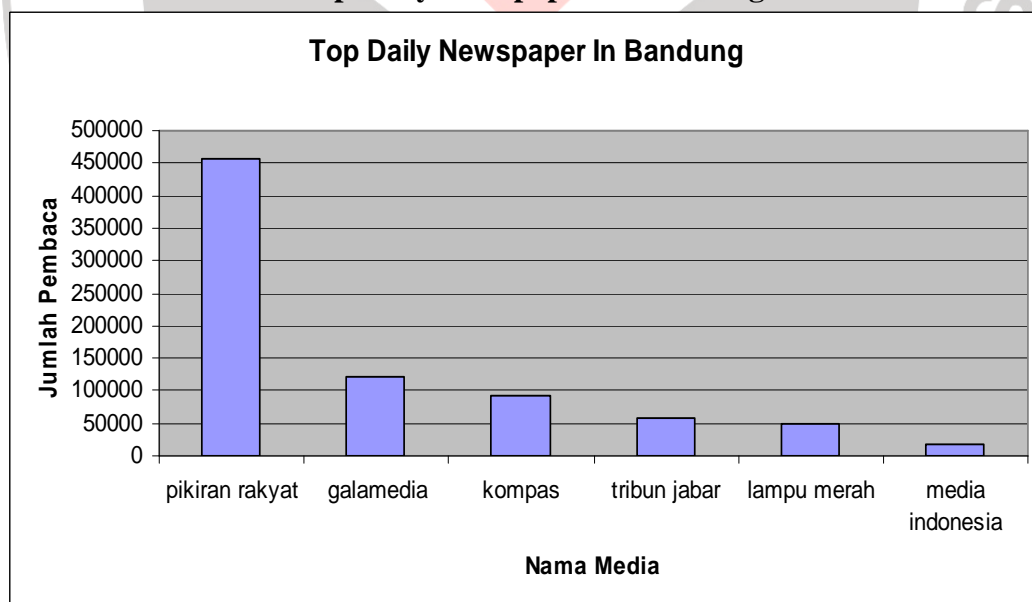
Memiliki karyawan dengan produktivitas kerja yang tinggi tentu saja menjadi harapan setiap perusahaan. Namun sayang sekali, hal ini terkadang sulit untuk diwujudkan. Pelaksanaan proses seleksi yang kurang objektif sering kali menjadi penghambatnya. Di Indonesia budaya koneksi masih sangat kental, sehingga pelaksanaan seleksi yang benar-benar ketat, tepat, serta objektif seringkali tidak dapat terlaksana sebagaimana mestinya. Hal ini tentu saja sangat berpengaruh terhadap kualitas sumber daya manusia yang diperoleh perusahaan.

Seleksi adalah proses yang dilakukan untuk memilih salah satu kandidat yang paling sesuai dengan pekerjaan yang ditawarkan. Jadi tujuan utama yang ingin dicapai dari proses seleksi karyawan adalah *"find the most suitable candidate for the job"*, memilih kandidat yang paling sesuai dengan pekerjaan yang ditawarkan (Diyah Dumasari Siregar ST,MM , <http://martinchandra.com/journal/rekrutmen-dan-seleksi-karyawan/2006>), akan

tetapi jika dalam pelaksanaannya terdapat penyimpangan atau ketidakadilan subjektifitas, maka yang terjadi adalah kebalikannya yaitu perusahaan akan mendapatkan karyawan yang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. Karyawan yang didapatkan kurang berkualitas serta memiliki prestasi kerja yang buruk sehingga pada akhirnya akan menurunkan produktivitas perusahaan.

PT.Pikiran Rakyat Bandung adalah perusahaan yang menerbitkan harian umum Pikiran Rakyat. Sebagai salah satu perusahaan penerbit surat kabar yang terbesar di Jawa Barat, PT. PRB dituntut untuk terus dapat meningkatkan kualitas dan produktivitas usahanya agar bisa tetap bertahan di tengah persaingan yang semakin ketat. Surat Kabar Pikiran Rakyat merupakan surat kabar yang paling banyak di baca di Jawa Barat, hal ini terlihat dari tabel 1.2 berikut :

Tabel 1.2
Top Daily Newspaper In Bandung



Sumber : Majalah Swa,2007

Surat kabar Pikiran Rakyat memang peringkat 1 dalam Top Daily Newspaper in Bandung. Akan tetapi untuk skala nasional, Pikiran Rakyat

menempati posisi tujuh dalam daftar sepuluh surat kabar di tanah air berdasarkan jumlah tiras dan jumlah pembaca (survei *Nielsen Media Research* tahun 2005).

Hal ini terlihat ada tabel 1.3:

Tabel 1.3
Peringkat Sepuluh Besar Surat Kabar Berdasarkan Tiras dan Jumlah Pembaca Tahun 2005

No	Nama Surat Kabar (Media)	Jumlah Tiras	Jumlah Pembaca
1	Pos Kota Jakarta	600.000 eksemplar/hari	2.551.000 pembaca
2	Kompas Jakarta	507.000 eksemplar/hari	1.823.000 pembaca
3	Jawa Pos surabaya	425.000 eksemplar/hari	1.298.000 pembaca
4	Lampu Merah Jakarta	275.000 eksemplar/hari	1.369.000 pembaca
5	Media Indonesia Jakarta	315.000 eksemplar/hari	1.150.000 pembaca
6	Berita Kota Jakarta	150.000 eksemplar/hari	602.000 pembaca
7	Pikiran Rakyat	201.000 eksemplar/hari	562.000 pembaca
8	Kedaulatan Rakyat Yogyakarta	-	520.000 pembaca
9	Pos Metro Jakarta	-	424.000 pembaca
10	Republika	-	389.000 pembaca

Sumber : Survei Nielsen Media Research (MNR) (Mei-Juni 2005)

Dari tabel di atas dapat dilihat, bahwa untuk skala nasional posisi Surat Kabar Pikiran rakyat berada diposisi tujuh. Hal ini menandakan bahwa apa yang telah dicapai Surat Kabar Pikiran Rakyat masih belum maksimal. Di tengah persaingan yang demikian ketat, tidak menutup kemungkinan posisi Surat Kabar Pikiran rakyat akan tergeser oleh surat kabar lain. Salah satu cara yang dilakukan perusahaan untuk dapat bertahan di tengah persaingan adalah dengan terus

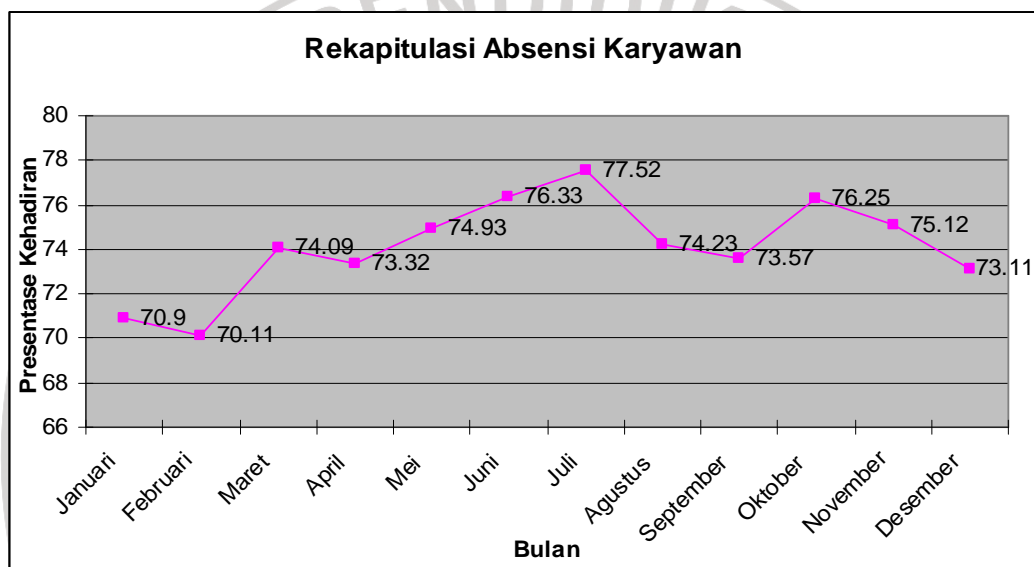
meningkatkan produktivitasnya. Dengan produktivitas yang tinggi, perusahaan mengharapkan bukan hanya dapat mempertahankan posisinya, tetapi juga dapat meningkatkan posisinya, yang artinya jumlah tirsas dan pembacanya juga meningkat.

Produktivitas perusahaan akan tinggi, jika produktivitas tenaga kerja (karyawan) yang ada didalamnya juga tinggi. Permasalahan mengenai produktivitas kerja karyawan inilah yang sedang dihadapi oleh PT.PR.B. Produktivitas kerja karyawan yang masih kurang dari apa yang diharapkan perusahaan merupakan permasalahan yang sedang dihadapi perusahaan saat ini. Berdasarkan wawancara dengan ibu Deti dari bagian HR planning PT.PR.B, beliau mengemukakan bahwa: ” Produktivitas kerja karyawan memang menjadi salah satu permasalahan yang sedang dihadapi perusahaan. Ketatnya persaingan di industri penerbitan menuntut perusahaan untuk terus meningkatkan produktivitas. Memang kalau dilihat secara umum produktivitas perusahaan ada peningkatan, akan tetapi peningkatannya masih kurang atau jauh dari apa yang diharapkan perusahaan, selain itu peningkatan produktivitas masih kurang merata diseluruh bagian perusahaan bahkan di beberapa bagian ada yang menurun”.

Produktivitas kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan secara umum. Hal ini juga terlihat pada PT. PR.B, produktivitas yang kurang merata bahkan cenderung menurun seringkali disebabkan oleh karyawan yang tidak bekerja sebagaimana mestinya. Produktivitas tenaga kerja yang ada masih belum optimal. Masih adanya karyawan yang mangkir serta kurangnya disiplin karyawan menjadi salah satu indikator yang terlihat dari masih rendahnya

produktivitas kerja karyawan. Hal ini bisa dilihat dari presentase kehadiran karyawan. Tingkat kehadiran karyawan terlihat fluktuatif, dimana kehadiran karyawan setiap bulannya berubah-ubah. Presentase kehadiran karyawan PT.PRB yang fluktuatif tergambar dalam tabel 1.4 berikut:

Tabel 1.4
Presentase Kehadiran Karyawan



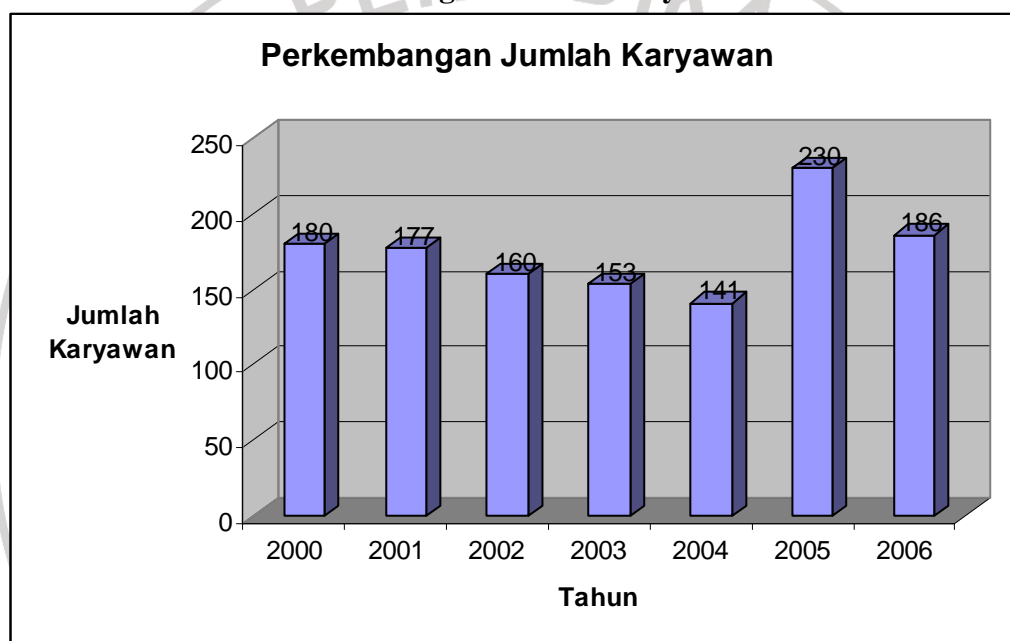
Sumber : HR Planning PT. PRB, tahun 2007

Dari tabel presentase kehadiran karyawan di atas, dapat dilihat bahwa tingkat absensi karyawan di PT. PRB cukup tinggi, dimana setiap bulannya tingkat kehadiran karyawan masih dibawah 80 persen, yang artinya presentase jumlah karyawan yang absen atau tidak hadir masih cukup tinggi Hal ini menandakan bahwa disiplin karyawan masih kurang dari apa yang diharapkan perusahaan. Dalam perusahaan masih banyak terdapat karyawan yang kurang disiplin. Karyawan yang tidak masuk kantor baik itu dengan alasan maupun tanpa alasan yang jelas (mangkir) banyak terjadi. Karyawan yang terlambat datang ke

kantor serta meninggalkan kantor sebelum jam kantor usai juga masih sering terjadi.

Selain tingkat absensi karyawan yang tinggi serta masih rendahnya disiplin karyawan, tingkat keluar masuk karyawan pun cukup tinggi. Hal ini dapat dilihat dari tabel perkembangan jumlah karyawan dari tahun ke tahun.

Tabel 1.5
Perkembangan Jumlah Karyawan



Sumber : HR Planning PT. PRB,tahun 2007

Pada tabel di atas, dapat di lihat bahwa dari mulai tahun 2000 sampai tahun 2004, PT.PRB terus mengalami penurunan jumlah karyawan. Jumlah karyawan kembali meningkat di tahun 2005, tetapi pada tahun 2006 jumlah karyawan kembali menurun. Perkembangan jumlah karyawan ini tentu saja berpengaruh bagi perusahaan. Akibatnya perusahaan harus sering mengadakan penarikan karyawan baru, dan seleksi karyawan yang hasilnya bukan saja bertambahnya biaya tetapi juga waktu untuk melaksanakan kegiatan tersebut.

Penarikan karyawan baru tidak hanya mengakibatkan perusahaan harus menambah biaya ekstra, tetapi juga terkadang memakan banyak waktu. Hal ini diakui sendiri oleh pihak HR Planning yang bertanggung jawab terhadap perekrutan karyawan. Banyak calon karyawan yang ternyata kurang memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan. Atau jika karyawan tersebut pada saat seleksi dinyatakan lulus dan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan, ternyata pada saat dihadapkan pada pekerjaan yang sebenarnya karyawan tersebut tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Hal tersebut tentu saja sangat berdampak bagi jalannya perusahaan. Salah satu upaya yang sedang dilakukan perusahaan untuk mengurangi hal tersebut adalah dengan memperbaiki pelaksanaan seleksi karyawan di perusahaan sehingga dari hasil seleksi tersebut diharapkan perusahaan akan benar-benar bisa memperoleh karyawan yang kompeten dan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan serta bisa bekerja dengan penuh gairah dan semangat sehingga produktivitas kerjanya tinggi. Berdasarkan permasalahan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dalam lingkup terbatas dengan mengambil judul **“Pengaruh Seleksi Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada P.T Pikiran Rakyat Bandung”**.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Setiap perusahaan tentu menginginkan pencapaian tujuan yang optimal. Salah satu tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan adalah ingin meningkatkan

produktivitasnya. Dengan meningkatnya produktivitas, perusahaan diharapkan dapat mencapai laba yang merupakan tujuan perusahaan seperti yang di harapkan.

Seperti yang telah dijelaskan dalam latar belakang masalah, tenaga kerja merupakan modal yang sangat utama dalam perusahaan. Oleh karena itu untuk mencapai tujuan yang diinginkan, perusahaan terlebih dulu harus dapat mengoptimalkan kinerja dari tenaga kerja/karyawan yang dimilikinya. Hal tersebut diawali dengan mendapatkan karyawan yang benar-benar terpilih serta sesuai dengan apa yang menjadi kebutuhan perusahaan.

Proses seleksi yang dilaksanakan secara ketat, tepat, dan objektif akan dapat menghasilkan karyawan yang berkualitas serta memiliki prestasi kerja yang baik. Dengan adanya karyawan yang berkualitas dan memiliki prestasi kerja yang baik maka produktivitas perusahaan akan dapat meningkat.

1.2.2 Perumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka untuk memperjelas dan mempermudah pemahaman masalah yang akan diteliti, masalahnya perlu dirumuskan terlebih dahulu, yaitu ;

- 1) Bagaimana gambaran pelaksanaan seleksi karyawan pada P.T. Pikiran Rakyat Bandung
- 2) Bagaimana gambaran produktivitas kerja pada P.T. Pikiran Rakyat Bandung
- 3) Bagaimana pengaruh pelaksanaan seleksi karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan pada P.T. Pikiran Rakyat Bandung

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan ruang lingkup identifikasi masalah di atas, penelitian ini di tunjukan untuk memperoleh gambaran empiris mengenai hal-hal sebagai berikut;

- 1) Mengetahui gambaran tentang pelaksanaan seleksi karyawan pada P.T. Pikiran Rakyat Bandung
- 2) Mengetahui gambaran tentang produktivitas kerja karyawan pada P.T. Pikiran Rakyat Bandung
- 3) Mengetahui pengaruh pelaksanaan seleksi karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan pada P.T. Pikiran Rakyat Bandung

1.3.2 Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pihak-pihak yang berkaitan dengan topik ini, serta sebagai bahan informasi dan pengembangan organisasi dalam membuat kebijakan yang berkaitan dengan efektivitas kerja bagi perbaikan dimasa yang akan datang.

b. Kegunaan Teoritis

- Manfaat teoritis dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya manajemen sumber daya manusia.
- Dapat dijadikan sebagai bahan kajian dalam pengembangan lebih lanjut teori sumber daya manusia , terutama yang erat kaitannya dengan produktivitas kerja karyawan.

