

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **II.1 Latar Belakang**

PT Perkebunan Nusantara III ataupun biasa disebut PTPN III (Persero) adalah suatu usaha milik negara yang mengawasi dan mengolah barang-barang perkebunan, antara lain kelapa sawit, karet, gula batang, kakao, teh, kopi, tembakau dan beberapa tanaman lain yang juga dibuat oleh PTPN. Terdapat 36 perkebunan kelapa sawit dan karet di PTPN III yang terbagi menjadi tujuh kabupaten. PTPN III mempunyai 12 pabrik yang mengolah kelapa sawit dan 8 pabrik yang mengolah karet (PKK).

Inefisiensi ini tercermin dalam tabel pembayaran PT. Seperti terlihat pada tabel di bawah ini, PT Perkebunan Nusantara III mengalami fluktuasi pendapatan tahunan:

**Tabel I.1 Pendapatan PT. Perkebunan Nusantara III Periode 2017-2021**

Tahun	Jumlah Pendapatan
2017	1.395.027.095.900
2018	1.266.743.456.939
2019	1.031.784.592.834
2020	1.188.945.859.042
2021	2.401.623.337.514

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara III

Dari tabel di atas terlihat bahwa PT. Perkebunan Nusantara III mengalami penurunan pada 2017-2019, yang kemudian meningkat pada 2020-2021. Hal ini terkait baik buruknya kinerja pegawai PTPN III, dimana pendapatan yang diperoleh turun dalam tiga periode kemudian meningkat lagi pada periode berikutnya.

Dilihat dari status manajemen PT. Perkebunan Nusantara III dalam proses rekrutmen yang kurang optimal dapat mengakibatkan kurangnya efektivitas kinerja pegawai. Adanya kebijakan yang memperbolehkan perekrutan pegawai berlandaskan referensi dari pegawai yang telah bekerja di PT. Diharapkan seleksi rekrutmen karyawan yang baik serta efektif dapat berpengaruh dalam perkembangan perusahaan ke depan guna mendapat sumber daya manusia yang berkualitas. Kegagalan dalam menyeleksi rekrutmen karyawan berdampak pada hasil kerja, pelayanan yang kurang berkualitas, dan tepat waktu untuk mencapai tujuan perusahaan. dalam penempatan pengalaman kerja PT. Perkebunan Nusantara III terus menemukan permasalahan penentuan posisi pekerjaan yang tidak sejalan pada keterampilan serta keahliannya. Akibatnya, sering timbul pemasalahan di lapangan dan pekerja dianggap tidak mampu menyelesaikan tugas pekerjaan tepat waktu.

Maka dari itu kami tertarik dalam melanjutkan riset ini dengan judul tersebut **“Pengaruh Kebijakan Manajemen SDM : Studi Model Kebijakan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Karyawan terhadap Efektivitas Kinerja PTPN III (Persero)”**

## **II.2 Identifikasi Masalah**

1. Adanya kebijakan manajemen yang kurang optimal dalam proses rekrutmen yang diduga mempengaruhi bagaimana peningkatan dan penurunan pada efektivitas kinerja karyawan
2. Adanya kebijakan manajemen dalam seleksi karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan kualitas kerja yang diharapkan.
3. Adanya kebijakan manajemen yang terus melihat permasalahan dalam penempatan karyawan sesuai dengan keahlian dan kemampuannya, sehingga banyak permasalahan yang muncul di industri.
4. Adanya kebijakan manajemen kurang optimal dalam hal rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan dapat mengganggu efektifitas PT. Perkebunan Nusantara III.

## **I.2 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana Pengaruh Kebijakan Rekrutmen terhadap Efektivitas kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III
2. Bagaimana Pengaruh Seleksi terhadap Efektivitas kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III
3. Bagaimana Pengaruh Penempatan Karyawan terhadap Efektivitas kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III
4. Bagaimana Pengaruh Kebijakan Rekrutmen, Pengaruh seleksi, Pengaruh Penempatan Karyawan terhadap Efektivitas kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III

## **I.4 Tinjauan Pustaka**

### **I.4.1 Teori Kebijakan Rekrutmen**

Menurut Lijan (2016:120), rekrutmen adalah serangkaian proses untuk menemukan kandidat yang mempunyai keterampilan, kemampuan, serta pengetahuan yang diperlukan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan organisasi.

Menurut Mardianto (2014:36) indikator tetap adalah:

1. Prosedur Rekrutmen
2. Metode Promosi
3. Rekrutmen Lingkungan
4. Sumber internal dan eksternal
5. Kualifikasi pekerjaan
6. Proses Rekrutmen

### **I.4.2 Teori Seleksi**

Menurut Simamora (2014:159), seleksi adalah cara yang paling umum untuk memilih pelamar yang paling memenuhi ukuran penentuan situasi ideal dalam organisasi. Menurut Bowen dalam David Simamora (2012:48) Indikator pemilihan adalah:

1. Informasi yang tepat tentang karyawan yang masuk kerja
2. Keahlian yang sesuai dari calon karyawan untuk posisi tersebut
3. Kemampuan kerja calon karyawan yang memadai

4. Memenuhi kebutuhan karyawan masa depan di lingkungan bisnis
5. Kesesuaian nilai-nilai pribadi calon karyawan dan perusahaan.

#### **I.4.3 Teori Penempatan Karyawan**

Dalam penempatan kerja melalui PTPN III, penempatan pegawai memperhatikan pekerjaan yang dilakukan pegawai atau yang sesuai dengan keahliannya. Mathis (2012:263). Menurut Suwatno (2013:129) Indikator penetapan pekerjaan yakni:

1. Pendidikan
2. Pengetahuan kerja
3. Keterampilan Kerja
4. Pengalaman kerja

#### **I.4.4 Teori Efektivitas Kinerja**

Menurut Tampubolone (2017:65) menyatakan bahwa efisiensi yaitu pencapaian tujuan yang telah disetujui bersama serta tingkat capaian tujuan tersebut menunjukkan tingkat efektivitas.

Menurut Rusbhy dan Edistanur (2018:16), indikator yang menunjukkan efisiensi kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugasnya, yaitu:

1. Mampu menerapkan sistem dan prosedur kerja
2. Sikap proaktif dalam bekerja
3. Percaya diri dalam bekerja.
4. Mampu berkoordinasi antar unit kerja

#### **I.4.5 Kebijakan Rekrutmen Terhadap Efektivitas Kinerja**

Rekrutmen adalah aset manusia yang mengatur pilihan tentang jumlah perwakilan yang diperlukan, kapan dan model apa yang dibutuhkan dalam asosiasi. Menurut Rivai (2014:158) Rekrutmen yaitu proses mendatangkan sekelompok sumber daya manusia (karyawan) yang terampil dalam mengisi sebuah pekerjaan ataupun jabatan di sebuah perusahaan.

#### **I.4.6 Seleksi Terhadap Efektivitas Kinerja**

Menurut Simamora (2014:159) Seleksi adalah proses memilih di antara kandidat yang paling sesuai dengan ketentuan seleksi untuk posisi yang ada di perusahaan. Proses seleksi mempengaruhi kinerja karyawan, sejalan dengan penelitian sebelumnya yang berusaha untuk menemukan dampak proses seleksi pada kinerja karyawan.

#### **I.4.7 Penempatan Karyawan Terhadap Efektivitas Kinerja**

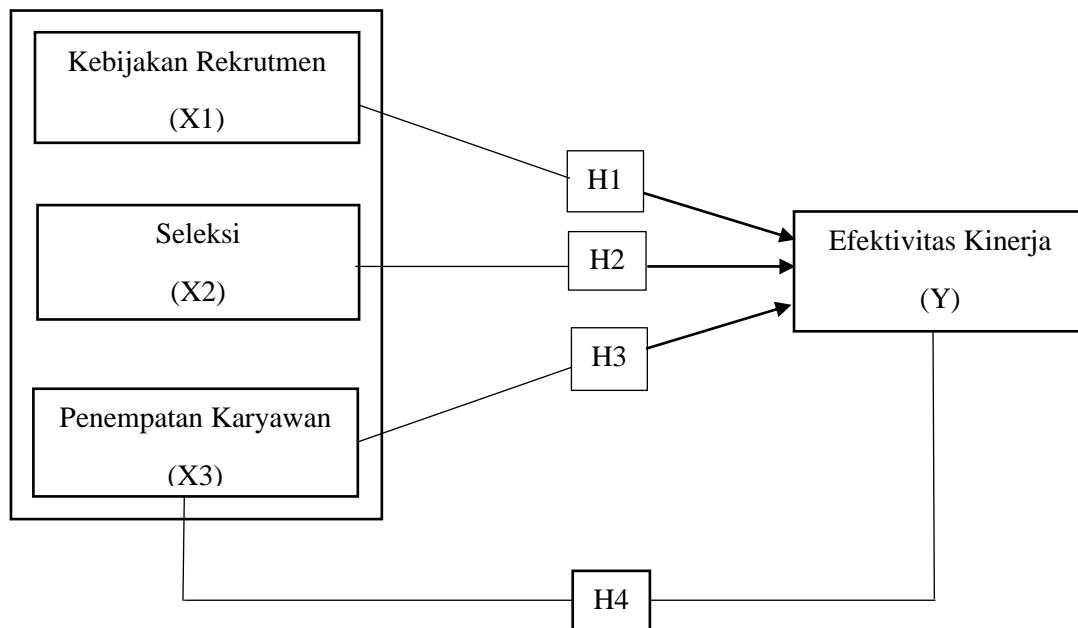
Penelitian ini mengikuti Fadilah dkk. (2013) mengatakan bahwasanya employee engagement bisa diukur dengan pengetahuan yang sesuai, keterampilan yang sesuai dan sikap yang sesuai. Padahal kegiatan kepegawaian tersebut berdasarkan Peraturan Menteri No. 91 Tahun 2013 mengatakan bahwasanya tinjauan kinerja pegawai diukur dengan orientasi pelayanan, kejujuran, komitmen, kedisiplinan, kerjasama tim dan kepemimpinan.

### **I.5 Penelitian Terlebih Dahulu**

Peneliti	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Anggie Elisa Widya (2021)	Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perentjana	Rekrutmen Seleksi Kinerja Karyawan	Regresi Berganda Simultan	Secara simultan memiliki pengaruh pada kinerja karyawan PT Perentjana

	Djaja Kalimantan Selatan			Djaja Kalimantan Selatan
Kartodikromo (2017)	Proses Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan CV. Celebes Indonesia Sakti Mer 99 Mega Mas Manado	Rekrutmen Seleksi Pelatihan Kerja Kinerja Karyawan	Regresi Berganda Simultan	Secara simultan memiliki pengaruh signifikan pada kinerja karyawan
Pratama (2017)	Pengaruh Rekrutmen, Penempatan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Unilever Indonesia	Rekrutmen Penempatan Pelatihan Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Secara parsial rekrutmen, pelatihan serta penempatan berdampak signifikan pada kinerja karyawan

## I.6 Kerangka Konseptual



## I.7 Hipotesis Penelitian

Hipotesis pada riset ini yaitu:

H1: Kebijakan Rekrutmen berpengaruh pada Efektivitas Kinerja Karyawan pada PTPN III

H2: Kebijakan Seleksi berpengaruh pada Efektivitas Kinerja Karyawan pada PTPN III

H3: Kebijakan Penempatan Karyawan berpengaruh pada Efektivitas Kinerja pada PTPN III

H4: Kebijakan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Karyawan mempengaruhi Efektivitas Kinerja pada PTPN III