

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan hal yang sangat penting dan tidak dapat dipisahkan dari sebuah perusahaan. Pada dasarnya, semua pemimpin perusahaan pasti ingin mendapatkan kinerja dan hasil yang terbaik dari para karyawannya. Karena jika semua pihak dapat bekerja sama dan memberikan hasil yang maksimal, maka perusahaan juga pasti akan mendapatkan hasil sesuai dengan yang diinginkan. Oleh sebab itu, Perusahaan harus selalu memperhatikan dalam setiap proses rekrutmen atau seleksi penerimaan karyawan. Perusahaan harus senantiasa mengarahkan para karyawan agar tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan bisa tercapai dengan sempurna.

Manajemen Sumber Daya Manusia sendiri menurut Michael Jucius (2018) Sumberdaya Manusia adalah bidang manajemen yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian bermacam-macam fungsi pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan tenaga kerja sedemikian rupa. Dale Yoder (2018) didalam buku yang sama mendefinisikan Manajemen sumberdaya manusia adalah penyedia kepemimpinan dan pengarahan para karyawan dalam pekerjaan atau hubungan kerja mereka. Sumber daya manusia juga menjadi posisi yang vital dalam sebuah perusahaan. karena tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas, sebuah perusahaan tidak akan dapat berjalan sesuai dengan semestinya. Salah satu yang menjadi fungsi penting dari adanya sumber daya manusia dalam di dalam sebuah organisasi yaitu bertugas untuk memanfaatkan dan mengolah barang material Mentah (belum jadi) menjadi produk jadi yang siap digunakan para konsumen.

Salah satu cara untuk dapat mengetahui apakah sumberdaya manusia yang ada

di suatu perusahaan tersebut berhasil atau tidak dalam menjalankan tugasnya yaitu dengan menilai kinerja karyawan tersebut secara langsung. Kinerja suatu individu dapat dinilai berdasarkan jenis prestasi yang diperoleh selama dia bekerja di suatu perusahaan dan berdasarkan standart atau kriteria yang sudah ditetapkan oleh suatu lembaga atau perusahaan, baik itu perusahaan terdahulu maupun perusahaan dimana tempat dia bekerja sekarang. Afandi (2018:83) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator) mendefinisikan bahwa Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh individu ataupun kelompok tertentu didalam suatu perusahaan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika yang berlaku. Kegiatan tersebut biasanya dilakukan setelah calon atau pelamar bekerja di sebuah lembaga atau perusahaan, Pihak perusahaan akan memberikan penilaian berdasarkan sejauh mana kontribusi individu tersebut ikut serta dalam memajukan perusahaan. Begitu juga sebaliknya, dari pihak perusahaan juga harus melakukan analisis jika ada kinerja negatif yang dilakukan oleh karyawan, misalnya karyawan tersebut tidak dapat mencapai target atau standart kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Karena untuk mencapai target, diperlukan para pekerja yang mempunyai motivasi dan kinerja yang tinggi. Maka dari itu untuk memotivasi para karyawan agar bekerja secara maksimal, pihak perusahaan juga harus memberikan penghargaan (*Reward*) yang dapat berupa bonus uang, liburan ataupun pelatihan untuk menambah keterampilan. Promosi jabatan juga bisa menjadi pilihan karena memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian karyawan setinggi mungkin

Selain memberikan berbagai macam penghargaan (*Reward*) Untuk mendapatkan calon kandidat karyawan yang berkualitas maka diperlukan proses recruitmen yang sesuai dengan standar yang di tetapkan oleh perusahaan. menurut Bernadian dan Rusel dikutip oleh Danang Sunyoto (2015 : 94-95) pada bukunya yang berjudul Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Recruitmen tenaga

kerja adalah adalah suatu proses penemuan dan penarikan para pelamar atau kandidat yang tertarik dan memiliki kualifikasi terhadap lowongan yang dibutuhkan.yang mungkin perlu diperhatikan,untuk mendapatkan calon karyawan berkualitas yang memenuhi kriteria perusahaan yaitu dengan cara meperhatikan proses recruitmen atau tahap penyaringan para kandidat serta penempatan posisi yang dirasa sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan.Selain dari pihak perusahaan sendiri,pihak karyawan juga harus mempunyai kompetensi yang sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan sehingga akan ada hubungan timbal balik antara anggota karyawan dengan tujuan yang ingin di capai oleh pihak perusahaan.Dari hubungan tersebut bisa kita ketahui bahwa SDM dapat menjadi pemegang kunci keberhasilan bagi setiap lembaga atau perusahaan dalam melaksanakan berbagai macam tugas atau kegiatan yang ada.Agar sumber daya manusia tersebut dapat bekerja,berfungsi dan berperan,maka kompetensi SDM menjadi syarat mutlak yang tidak bisa di abaikan karena melauai kompetensi yang berkualitas (*Competency*) para karyawan akan bisa menunjukkan kemampuan terbaiknya sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan.Oleh sebab itu diperlukan analisis untuk mengetahui cara ataupun metode yang dibutuhkan perusahaan untuk melakukan pengembangan kompetensi ataupun kualitas sumber daya yang dimiliki oleh karyawan.Untuk mengetahui apakah hasil yang diperoleh sudah sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan,maka harus di adakan evaluasi dan penilaian secara berkala yang dilakukan oleh manajer perusahaan.Evaluasi tersebut akan menilai sejauh mana para karyawan dapat berkembang dan meningkatkan kualitas kompetensi sumber daya manusia yang mereka miliki

Pelatihan kerja menjadi solusi untuk untuk meningkatkan kualitas sumberdaya manusia yang dirasa masih kurang. Menurut Kasmir (2018: 126) di dalam buku Manajemen Sumberdaya Manusia yang ditulis oleh Desilia Purnama Dewi, SE., M dan Harjoyo, SE., MM mendefinisikan pelatihan sebagai fasilitas yang disediakan perusahaan untuk mempelajari pekerjaan yang berhubungan dengan pengetahuan, keahlian, dan perilaku karyawan. Artinya untuk menambah ilmu pengetahuan, keahlian

dan perilaku karyawan dapat dilakukan melalui pelatihan yang sudah direncanakan oleh perusahaan jauh sebelumnya sebelumnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan karyawan menjalankan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. Tidak semua karyawan diharuskan untuk melakukan pelatihan kerja. Hanya karyawan tertentu saja yang dirasa kemampuannya masih kurang dalam memahami dan menjalankan tugas yang di bebaskan oleh perusahaan. Akan tetapi, tidak menutup kemungkinan para karyawan yang sudah ahli di bidangnya tersebut tetap mengikuti pelatihan yang bertujuan untuk semakin mengasah skill dan menambah kompetensi atau kemampuan di luar bidang yang ditekuninya.

Davis dan Newstroom (Busro, 2018: 25). dikutip dari buku Manajemen Sumberdaya Manusia yang ditulis oleh Mahmudah Enny W Berpendapat bahwa Kompetensi adalah perspektif kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki oleh setiap manusia, khususnya kemampuan untuk berbagai kebutuhan dalam bisnis dengan meminimalisasi biaya yang ada dan mengoptimalkan pelayanan terhadap pelanggan secara lebih, bukan kurang. Tingkat kompetensi dibutuhkan agar tingkat kinerja dapat diketahui kualitas baik atau buruknya. Ambang kompetensi tentunya dibutuhkan untuk dapat dijadikan sebagai dasar dalam proses seleksi, suksesi perencanaan, evaluasi dan pengembangan sumber daya manusia. hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Menurut Menurut Sedarmayanti (2017:211), dikutip dari buku yang sama mendefinisikan kompetensi sebagai gabungan dari pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang digunakan untuk meningkatkan kinerja, keadaan atau kualitas yang memadai atau sangat berkualitas serta mempunyai kemampuan untuk menampilkan peran tertentu. Artinya, setiap pengembangan kompetensi SDM harus berdasarkan pada hasil analisis jabatan dan kebutuhan pekerjaan yang ada sehingga pengembangan tersebut menjadi tepat sasaran. Dengan begitu kompetensi sdm yang berkualitas akan menjadi alat yang sangat tepat untuk meningkatkan kinerja setiap individu didalam sebuah organisasi atau perusahaan.

Kantor Pelayanan Pajak (KPP) adalah unit kerja dibawah naungan Direktorat

Jenderal Pajak (DJP) yang bertugas melaksanakan seluruh pelayanan perpajakan kepada masyarakat. Sebagai instansi DJP, maka KPP langsung berhubungan dengan Wajib Pajak. KPP Pratama merupakan unsur pelaksana atau instansi vertikal yang berada di bawah Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak yang merupakan salah satu instansi di bawah Kementerian Keuangan.

Sejak tahun 2002, secara bertahap KPP telah mengalami modernisasi sistem dan struktur organisasi untuk menuju sebuah instansi yang berorientasi pada fungsi. Kantor Pelayanan Pajak yang telah mengalami modernisasi ini merupakan penggabungan dari Kantor Pelayanan Pajak Konvensional dan Kantor Pemeriksaan dan Penyidikan Pajak. Kemudian di tahun yang sama, dibentuklah dua KPP Wajib Pajak Besar atau yang dikenal juga sebagai LTO (*Large Tax Office*). Satu tahun setelahnya yaitu pada tahun 2003, dibentuklah sebanyak sepuluh KPP khusus.

DJP kemudian membentuk KPP Madya atau MTO (*Medium Tax Office*) di tahun 2004. Selanjutnya, dua tahun kemudian KPP Modern yang lebih dikenal dengan KPP Pratama atau STO (*Small Tax Office*) mulai dibuka untuk melayani Wajib Pajak. KPP Pratama mulai terbentuk pada tahun 2006 hingga tahun 2008. KPP Pratama ini merupakan KPP terbanyak yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia, dan salah satunya berada di kota Ngawi, Jawa Timur. Selain itu, KPP Pratama juga menangani Wajib Pajak yang terbanyak.

Akan tetapi, pada kenyataan masih banyak dijumpai program rekrutmen, pelatihan maupun kualitas kompetensi SDM yang belum sesuai harapan atau tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Sehingga metode-metode tersebut menjadi kurang efektif terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian ini juga untuk menguji seberapa kuat pengaruh rekrutmen, pelatihan kerja dan kompetensi sumberdaya manusia dilingkungan instansi kedinasan, khususnya KPP Pratama Ngawi selaku instansi dibawah pengawasan langsung Ditjen Pajak (DJP). Berdasarkan hasil uraian latar belakang diatas, maka penulis bermaksud untuk melakukan penelitian yang bertujuan untuk membuktikan hal tersebut dengan judul **“PENGARUH**

## **RECRUITMEN, PELATIHAN KERJA DAN KOMPETENSI SUMBERDAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada KPP Pratama Ngawi)”**

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah recruitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KPP Pratama Ngawi?
2. Apakah pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KPP Pratama Ngawi?
3. Apakah kompetensi sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KPP Pratama Ngawi?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh recruitmen terhadap kinerja karyawan KPP Pratama Ngawi
2. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan KPP Pratama Ngawi
3. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan KPP Pratama Ngawi

### **D. Manfaat Penelitian**

Pengaruh proses recruitmen, pelatihan kerja dan kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan sangat penting di telusuri mengingat ketiga hal tersebut mempunyai peran yang vital didalam sebuah perusahaan. Ketiga hal tersebut akan menentukan seperti apa kinerja yang akan dihasilkan oleh para anggota

karyawan

.Karena pada dasarnya proses recruitmen dan pelatihan kerja akan dapat menilai sejauh mana kemampuan para kandidat dan dengan kompetensi sumber daya manusia yang baik juga akan mempermudah perusahaan dalam memberikan tugas-tugas yang akan diberikan.Oleh karena itu,penelitian ini mempunyai manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Memberikan sumbangan penelitian bagi perusahaan dan gambaran tentang bagaimana proses recruitnen, pelatihan kerja, pelatihan kerja dan pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan tersebut

2. Bagi Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya dalam bidang recruitmen dan kompetensi sumber daya manusia.