

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Memasuki dunia bisnis dalam era-globalisasi yang semakin pesat dengan ditandainya revolusi komunikasi dan teknologi informasi telah mengakibatkan terjadinya perubahan yang luar biasa. Laju pertumbuhan ekonomi yang semakin meningkat di-iringi oleh berkembangnya berbagai macam perusahaan industri dan jasa mengakibatkan peningkatan persaingan. Proses penarikan tenaga kerja merupakan proses mencari, menemukan dan menarik para calon karyawan untuk menjadi karyawan pada perusahaan tersebut. Tujuan dalam proses penarikan karyawan agar mendapatkan pegawai yang handal sehingga meskipun jumlah karyawan yang dimiliki perusahaan tidak banyak namun tugas dan fungsi dapat ditunaikan dengan lancar. Seleksi calon pegawai merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan secara terencana, untuk memperoleh calon-calon karyawan yang memenuhi syarat-syarat yang dituntut oleh suatu jabatan tertentu yang dibutuhkan oleh suatu organisasi.

Penarikan pegawai mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumbernya, tahapan dalam proses keseluruhan menjadi untuk organisasi, kemudian dilanjutkan dengan mendaftar kemampuan penarikan, seleksi, penempatan dan orientasi. Agar tenaga kerja yang akan diterima bekerja itu sesuai dengan keinginan organisasi, harus ditentukan standar tenaga kerja yang akan dibutuhkan. Standar tersebut merupakan persyaratan minimum yang harus dipenuhi oleh tenaga kerja agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.¹

¹ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, Pustaka Rizki Putra, Semarang, 2012, hal. 67.

Untuk menghadapi persaingan tersebut sebuah perusahaan harus memiliki sumber daya manusia/karyawan sebagai tenaga kerja yang memiliki kualitas tinggi. Mengingat karyawan merupakan aset penting sebuah perusahaan, oleh karena itu banyak hal yang perlu diperhatikan dalam peningkatan kinerjanya. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran perusahaan dalam mencapai produktifitas kerja yang tinggi. Tercapainya kinerja perusahaan yang baik tidak lepas dari sumber daya manusia yang baik juga. Oleh karena itu untuk dapat mewujudkannya maka karyawan harus memiliki keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya.

Mempekerjakan karyawan dalam ikatan kerja *outsourcing* nampaknya sedang menjadi *trend* atau model bagi pemilik atau pemimpin perusahaan baik itu perusahaan milik negara maupun perusahaan milik swasta. Banyak perusahaan *outsourcing*, yakni perusahaan yang bergerak di bidang penyedia tenaga kerja aktif menawarkan ke perusahaan-perusahaan pemberi kerja, sehingga perusahaan yang memerlukan tenaga tidak perlu susah-susah mencari, menyeleksi dan melatih tenaga kerja yang dibutuhkan.

Fenomena memilih kebijakan untuk menggunakan tenaga kerja *outsourcing* semakin bertambah saat terjadinya krisis ekonomi global yang melanda dunia termasuk Indonesia. Banyak perusahaan yang mengalami penurunan tingkat penjualan, sedangkan dilain pihak kebutuhan biaya hidup karyawan meningkat karena kenaikan harga bahan kebutuhan pokok, maka terjadilah konflik antara karyawan yang menuntut kenaikan upah tetapi manajemen kesulitan memenuhi karena kondisi perusahaan menurun.

Penggunaan tenaga kerja *outsourcing* di negara-negara maju merupakan kebijakan perusahaan yang wajar dan memang harus dilakukan, karena besarnya perusahaan dan banyaknya jenis pekerjaan yang tentunya membutuhkan banyak jenis keahlian sehingga tidak memungkinkan perusahaan menyediakan tenaga kerja secara keseluruhan.

Walaupun sudah ada Undang-Undang Republik Indonesia No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan yang mengatur pengelolaan tenaga kerja *outsourcing* di Indonesia, akan tetapi tetap saja masih ada demo

penolakan pelaksanaan *outsourcing*. Seperti demo yang dilakukan oleh buruh PT. Maspion Sidoarjo pada bulan Mei 2008 yang menolak adanya jasa *outsourcing*.²

Tenaga kerja kontrak/tidak tetap/*outsourcing* (untuk selanjutnya digunakan istilah pekerja kontrak) adalah pekerja yang bekerja berdasarkan perjanjian kerja waktu tertentu, yaitu perjanjian kerja antara pengusaha dan pekerja untuk mengadakan hubungan kerja dalam waktu tertentu atau untuk pekerjaan tertentu. Perjanjian kerja waktu tertentu inilah yang mendasari adanya pekerja kontrak. Kebalikan dari perjanjian kerja waktu tertentu adalah perjanjian kerja waktu tidak tertentu, yaitu perjanjian kerja antara pengusaha dan pekerja untuk mengadakan hubungan kerja yang bersifat tetap.³

Pada prinsipnya, seleksi merupakan proses untuk mendapatkan sumber daya manusia untuk mengisi posisi jabatan tertentu. Seringkali istilah penarikan karyawan dan seleksi saling dipertukarkan. Padahal, antara penarikan karyawan dan seleksi ada perbedaannya. Penarikan karyawan merupakan terminologi yang lebih luas perumpamaan merupakan upaya untuk mendapatkan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Seleksi lebih merujuk pada cara atau metode keputusan yang dipilih atau dibuat dalam kerangka penarikan karyawan.⁴

Dalam perencanaan sumber daya manusia, seleksi merupakan tahapan dalam rangka pengadaan. Pengadaan sumber daya manusia didasarkan pada analisis kebutuhan sumber daya manusia setiap organisasi atau unit organisasi. Wujud analisis kebutuhan sumber daya manusia dapat berupa analisis jabatan atau formasi kebutuhan pegawai.

² Antara News.com, 2008., diakses 10 November 2015.

³ Much. Nurachmad, *Tanya Jawab Seputar Hak-Hak Tenaga Kerja Kontrak (Outsourcing)*, Visimedia, Jakarta, 2009, hal. 1.

⁴ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2009, hal. 208.

Secara teknis, proses seleksi bukanlah tugas dan tanggung jawab departemen sumber daya manusia saja, tetapi merupakan kerja bersama antara beberapa pihak terkait dalam perusahaan. Proses seleksi memerlukan keterlibatan para manajer lini sesuai dengan rencana seleksi tersebut, bahkan direksi juga diikutsertakan agar proses seleksi menghasilkan *output* yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Selanjutnya dalam konteks seleksi menurut syariah, kita dapat merujuk kepada firman Allah Ta'ala dalam surah Al Qashash ayat 26 berikut :⁵

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ ^ط إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

Artinya : “Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya". (Q.S Al Qashash:26).

Pegawai adalah sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi yang digunakan untuk menggerakkan atau mengelola sumber daya lainnya sehingga harus benar-benar dapat digunakan secara efektif dan efisien sesuai kebutuhan riil organisasi. Hal ini perlu dilakukan perencanaan kebutuhan pegawai secara tepat sesuai beban kerja yang ada dan hal tersebut dengan didukung oleh adanya proses penarikan karyawan yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi.

Perkembangan dunia usaha melahirkan sebuah praktek alternatif dalam metode pengadaan karyawan baru di banyak perusahaan. Metode tersebut dikenal dengan istilah *outsourcing*, yang berarti menyerahkan sebagian tugas untuk dilakukan oleh perusahaan lain, baik dalam bentuk pekerjaan maupun tenaga kerja. Dengan metode ini, banyak perusahaan merasa diuntungkan sebab terjadi pengalihan tanggung jawab pemeliharaan tenaga kerja kepada pihak lain yang menjadi penyedia jasa *outsourcing*.

⁵ Abu Fahmi, dkk, *HRD Syariah Teori dan Implementasi*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2014, hal.159.

Adanya praktek *outsourcing* tentu saja memunculkan banyak perusahaan penyedia jasa tenaga kerja yang menjadi penyuplai tenaga kerja ke perusahaan-perusahaan yang membutuhkan karyawan. Salah satunya adalah PT. Tanjung Bakti Pura Kudus yang merupakan anak perusahaan Pura Barutama Kudus yang bertugas melakukan seleksi pegawai menggunakan sistem *outsourcing*.

Keuntungan yang bisa diperoleh perusahaan *outsourcing* adalah dari selisih gaji yang dibayarkan perusahaan klien (pemakai jasa) dengan gaji yang dibayarkan kepada karyawan *outsourcing*. Semakin banyak tenaga *outsourcing* yang dapat disalurkan kepada klien, maka akan semakin besar keuntungan yang bisa diperoleh oleh perusahaan jasa *outsourcing*. Oleh karena itu, perusahaan berusaha untuk melakukan upaya-upaya yang dapat memikat calon-calon pelamar di kota Kudus agar mau bergabung untuk kemudian disalurkan kembali ke banyak perusahaan yang membutuhkan jasa karyawan-karyawan *outsourcing*, seperti bank, pusat perbelanjaan, perusahaan pembiayaan, dan lain sebagainya.

Meskipun mayoritas pelamar dari studi awal ini menunjukkan sikap yang kurang positif namun pada kenyataannya jumlah pelamar yang mengajukan berkas ke PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, justru terus mengalami peningkatan setiap tahunnya. Dari wawancara awal yang penulis lakukan, diperoleh informasi bahwa banyak angkatan kerja sekarang mengalami kesulitan untuk melamar sebagai karyawan tetap di sebuah perusahaan, karena rata-rata perusahaan sekarang banyak yang menerapkan praktek *outsourcing* untuk penarikan karyawan baru.

Dari data yang penulis peroleh, berikut ini akan disajikan perkembangan jumlah pelamar yang berhasil ditarik oleh PT. Tanjung Bakti Pura Kudus dalam lima tahun terakhir, yaitu:

Tabel 1.1
Perkembangan Jumlah Pelamar di PT. Tanjung Bakti Pura Kudus

Tahun	Jumlah (org)	hasil penyeleksian (Jmlh org)			Rasio Pelamar & Penempatan
		Ditolak	Daftar Tunggu	Ditempatkan	
2011	275	141	77	57	5 : 1
2012	313	130	112	71	4 : 1
2013	365	211	89	65	6 : 1
2014	402	173	134	95	4 : 1
2015	433	211	128	94	5 : 1
Total	1788	866	540	382	5: 1
%	100.0	48.4	30.2	21.4	

Sumber : Dokumentasi PT. Tanjung Bakti Pura Kudus

Metode seleksi yang dilakukan oleh PT. Tanjung Bakti Pura Kudus meliputi beberapa cara, antara lain dengan menempel keterangan lowongan pekerjaan pada papan pengumuman perusahaan yang berada di teras depan PT. Tanjung Bakti Pura Kudus. Pengumuman tersebut berisi tentang posisi yang dicari, syarat-syarat pelamar seperti pendidikan terakhir, umur dan keahlian khusus, kemudian kemana lamaran tersebut harus dikirim dan batas waktu pengiriman lamaran. Cara yang kedua adalah dengan menerbitkan iklan di surat kabar baik suara Kudus maupun yang lainnya mengenai adanya lowongan pekerjaan serta mealui penayangan pada website resmi PT. Tanjung Bakti Pura Kudus mengenai lowongan pekerjaan disertai dengan persyaratan dan jenis pekerjaan, syarat-syarat pelamar seperti pendidikan terakhir, umur dan keahlian khusus.

Sedangkan metode seleksi tahap selanjutnya yang dilakukan PT. Tanjung Bakti Pura Kudus pada tahap awal meliputi seleksi administrasi yaitu seleksi untuk sekedar menentukan layak tidaknya pelamar dari sisi persyaratan administrasi misalnya kualifikasi pendidikan, apakah pendidikan pelamar sesuai dengan spesifikasi serta kriteria yang dicari perusahaan, skor

indeks prestasi (IP) yang bisa dilihat melalui ijazah dan transkrip nilai pelamar, pengalaman kerja, *curriculum vitae*, surat kesehatan dan lain sebagainya. Pada tahap kedua dilanjutkan dengan beberapa tahapan tes yang meliputi tes pengetahuan yaitu untuk menentukan atau mengukur sisi kemampuan calon pekerja.

Permasalahannya adalah, kebanyakan calon tenaga kerja beranggapan bahwa pilihan menjadi karyawan *outsourcing* merupakan pilihan yang kurang memberikan kepuasan layaknya menjadi karyawan tetap baik di perusahaan swasta maupun pemerintahan. Untuk membuktikannya, penulis melakukan studi pendahuluan dengan melakukan survey sederhana untuk mengetahui bagaimana sikap mereka terhadap pekerjaan *outsourcing*. Survey awal ini penulis lakukan secara acak terhadap 20 orang pelamar yang penulis temui berada di lokasi PT. Tanjung Bakti Pura Kudus pada tanggal 1 November 2015. Hasil survey menunjukkan bahwa hanya 35% pelamar yang menjadikan *outsourcing* sebagai pilihan utama ketika melamar pekerjaan, sedangkan 65% lainnya memiliki kesan terpaksa melakukannya.

Hasil observasi awal yang dilakukan peneliti juga menemukan adanya permasalahan yaitu saat perusahaan yang menjadi klien meminta untuk dicarikan tenaga kerja dalam waktu yang sangat singkat misalnya dalam jangka waktu satu bulan, maka pihak PT. Tanjung Bakti Pura Kudus melakukan proses seleksi dengan tergesa-gesa sehingga yang dipanggil untuk dilakukan tahap psikotes, dan tahap wawancara tidak banyak karena tenggang waktu yang terlalu cepat, sehingga pihak PT. Tanjung Bakti Pura Kudus dalam memilih calon karyawan seadanya saja tidak karyawan yang memang benar-benar memiliki kompetensi terbaik seperti yang diinginkan pihak perusahaan sebagai klien.⁶

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini mengambil judul **“Analisis Seleksi Penerimaan Pegawai *Outsourcing* pada PT. Tanjung Bakti Pura Kudus”**.

⁶ Hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti pada PT. Tanjung Bakti Pura Kudus, 20 Desember 2016.

B. Fokus Penelitian

Dalam mempertajam penelitian, peneliti kualitatif menetapkan fokus penentuan fokus lebih diarahkan pada tingkat kebaruan informasi yang akan diperoleh dari situasi sosial (lapangan).⁷ Maka yang dijadikan fokus dalam penelitian ini adalah:

1. Obyek penelitian ini adalah analisis seleksi penerimaan pegawai *outsourcing*.
2. Subyek penelitian ini adalah pengelola dan karyawan PT. Tanjung Bakti Pura Kudus.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas penulis berhasil mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi yang berhubungan dengan penerapan *outsourcing* seleksi pegawai, yaitu :

1. Bagaimanakah proses seleksi penerimaan pegawai *outsourcing* pada PT. Tanjung Bakti Pura Kudus?
2. Bagaimanakah faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan proses seleksi penerimaan pegawai *outsourcing* pada PT. Tanjung Bakti Pura Kudus?

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui proses seleksi penerimaan pegawai *outsourcing* pada PT. Tanjung Bakti Pura Kudus.
2. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan proses seleksi penerimaan pegawai *outsourcing* pada PT. Tanjung Bakti Pura Kudus.

⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung, 2008, hal. 377.

E. Manfaat Penelitian

Selanjutnya apabila penelitian ini berhasil dengan baik, diharapkan dapat berguna bagi pihak-pihak yang berkepentingan, baik manfaat teoritis maupun praktis. Adapun manfaat penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

- a. Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat memberikan sumbang pemikiran secara teoritik maupun konseptual dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan di bidang sistem penarikan karyawan, yang difokuskan pada proses seleksi penerimaan pegawai *outsourcing* serta faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan proses seleksi penerimaan pegawai *outsourcing*.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat mendorong adanya penelitian dalam bidang yang sama di masa yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi PT. Tanjung Bakti Pura Kudus berkaitan dengan proses seleksi penerimaan pegawai *outsourcing*. Serta diharapkan penelitian ini menjadi bahan acuan bagi lembaga pemerintahan yang terkait, sehingga dapat dilakukan langkah-langkah untuk mengembangkan proses seleksi yang lebih baik.

F. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan penjelasan, pemahaman dan penelaahan pokok permasalahan yang akan dibahas, maka penulisan skripsi ini disusun dengan sistematika sebagai berikut:

1. Bagian Awal

Bagian yang berada sebelum tubuh karangan yang meliputi halaman judul, halaman persetujuan, halaman pengesahan, halaman motto dan persembahan, abstrak, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar.

2. Bagian Isi

Pada skripsi ini terdiri dari lima bab, yaitu :

BAB I : Pendahuluan

Dalam bab ini memuat latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II : Landasan Teoritis

Bab ini berisi tinjauan pustaka yang menunjang dilakukannya penelitian ini. Yang meliputi teori pengertian seleksi pegawai, tahapan seleksi pegawai, desain seleksi pegawai, tujuan seleksi pegawai, prinsip-prinsip seleksi pegawai, *outsourcing*, pengertian *outsourcing*, landasan hukum *outsourcing*, kelemahan *outsourcing*, seleksi pegawai menurut Islam, penelitian terdahulu, kerangka berpikir dan hipotesis.

BAB III : Metode Penelitian

Dalam bab ini berisikan tentang jenis dan pendekatan penelitian, populasi dan sampel, tata variabel penelitian, definisi operasional, teknik pengumpulan data dan analisis data.

BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dalam bab ini berisi tentang gambaran umum obyek penelitian, analisis data dan pembahasan.

BAB V : Penutup

Merupakan bagian akhir dari skripsi ini, berisi kesimpulan, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian, saran dan penutup.

3. Bagian Akhir

Pada bagian akhir terdiri dari daftar pustaka yakni buku-buku yang digunakan sebagai rujukan dalam penulisan skripsi dan lampiran-lampiran yang mendukung isi skripsi.