

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manusia sebagai sumber daya manusia (SDM) memiliki posisi yang sangat penting dalam mewujudkan tujuan kelompok atau perusahaan. Selain itu, untuk mendukung kemajuan teknologi, diperlukan SDM yang berkualitas. Dari perspektif internal, perusahaan menghadapi banyak masalah seperti kinerja, produktivitas, anggaran (biaya), waktu, lingkungan, perilaku kerja, dan masalah lainnya. Memenuhi kebutuhan karyawan dalam arti luas adalah yang paling penting untuk membantu perusahaan menyelesaikan masalah dan tantangan yang dihadapinya. Manusia sebagai sumber daya (SDM) merupakan aset utama dalam membangun perusahaan, sehingga kualitas SDM perlu ditingkatkan dan diperlakukan secara adil agar mampu menjalankan tugasnya secara optimal demi tercapainya tujuan perusahaan. Proses manajemen SDM meliputi langkah-langkah mulai dari pengadaan, pengarahan, pengembangan, pemeliharaan hingga pemberhentian karyawan. Dengan perencanaan SDM, perusahaan berusaha meningkatkan kemampuan mereka dalam mencapai tujuan dan juga meningkatkan kinerja para karyawan.

PT DENSO Indonesia adalah salah satu perusahaan manufaktur otomotif yang memproduksi berbagai suku cadang mobil seperti sistem pendingin udara mobil, klakson, radiator, busi, filter, dan magneto. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 1975 dan berlokasi di Sunter, Jakarta Utara. Pada tahun 2004, nama perusahaan berubah dari PT DENSO Indonesia Corporation menjadi PT DENSO Indonesia. Saat ini, PT DENSO Indonesia mengoperasikan tiga pabrik yang berlokasi di kawasan industri MM2100, yang mencakup total area lebih dari 100.000 m². Pabrik pertama milik PT DENSO Indonesia berlokasi di Jl. Kalimantan No.2 Blok E1, Gandamekar, Kecamatan Cikarang Barat, Kabupaten Bekasi, Jawa Barat. Pabrik kedua yang diberi nama PT DENSO Manufacturing Indonesia berlokasi di Jl. Blok Irian FF No. 5, Danau Indah, Kecamatan Cikarang Barat, Kabupaten Bekasi, Jawa Barat. Sementara itu, PT DENSO Indonesia Fajar Plant 3 yang merupakan pabrik ketiga, berlokasi di Jl. Selayar III, Cikedokan, Kecamatan Cikarang Barat, Kabupaten Bekasi Jawa Barat. Secara total, perusahaan tersebut mempekerjakan lebih dari 5.349 orang di ketiga pabrik tersebut.

Setiap perusahaan pasti berfokus pada kinerja karyawannya. Kinerja karyawan adalah bentuk kerja yang dicapai oleh seseorang atau tim yang bekerja sama dalam suatu instansi untuk mencapai tujuan agar lebih efisien dan efektif. Oleh karena itu, kinerja perusahaan cenderung baik apabila kinerja karyawannya juga baik. Tingkat kinerja, kepuasan dalam bekerja, motivasi kerja, serta hasil kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh bagaimana

penempatan kerja dilakukan serta bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan (Al Amar & Arifudin, 2020) .

Untuk membantu para pekerja bekerja lebih baik, perusahaan juga dapat mendatangkan karyawan baru. Perekrutan adalah saat perusahaan mencari dan mengundang orang-orang yang mungkin ingin bekerja di sana sehingga mereka dapat memilih orang-orang terbaik untuk bergabung dengan tim. Proses ini juga mendorong calon untuk melamar pekerjaan di perusahaan. Untuk memastikan bahwa perusahaan memperoleh pegawai yang berkualitas dan memiliki kemampuan untuk mencapai tujuan perusahaan, prosedur perekrutan calon pegawai harus dipatuhi. Kegagalan dalam sistem perekrutan dapat berdampak pada penempatan kerja karyawan suatu perusahaan (Saputra, *et al.*, 2020). Pada tabel 1.1, Dari tahun 2023–2024, terdapat kurangnya karyawan karena sistem perekrutan yang tidak efektif. Ketidakefektifan ini terjadi karena proses seleksi yang tidak optimal dan kurangnya informasi kepada calon karyawan, Akibatnya produktivitas karyawan dapat menurun.

Tabel 1.1 Rekrutmen dan penempatan kerja karyawan berdasarkan pendidikan tahun 2023-2024 PT.DENSO Indonesia Plant 1 Cikarang Bekasi

Tahun	Departemen	Bagian	Karyawan Yang Dibutuhkan		Karyawan Yang Ditempatkan	
			Jumlah Orang	Persyaratan	Jumlah Orang	Pendidikan
2023	Operator Produksi	Operator Quality	10	Pria/wanita memiliki pengalaman dibidang quality minimal 1 tahun dan terbuka juga untuk lulusan baru sma/smk semua jurusan	8	SMA/SMK
		Operator Mesin	15	Pria/wanita lulusan sma/smk semua jurusan	10	SMA/SMK
2024	Operator Produksi	Operator Quality	12	Pria/wanita memiliki pengalaman dibidang quality minimal 1 tahun dan terbuka juga untuk lulusan baru sma/smk semua jurusan	10	SMA/SMK
		Operator Mesin	20	Pria/wanita lulusan sma/smk semua jurusan	16	SMA/SMK

Sumber : PT.DENSO Indonesia Plant 1 Cikarang Bekasi Tahun 2023-2024

Pada tabel 1.1 di atas, kita bisa melihat bahwa PT. DENSO Indonesia Plant 1 Cikarang, Bekasi, berusaha mencocokkan pekerja mereka dengan pekerjaan yang tepat, seperti yang telah direncanakan. Namun, mereka kekurangan pekerja di beberapa area. Misalnya, pada tahun 2023, mereka membutuhkan 10 orang untuk bekerja sebagai operator mutu, tetapi mereka tidak memiliki cukup pekerja untuk mengisi semua posisi tersebut. Hal yang sama terjadi pada tahun 2024 untuk operator mesin jumlah pekerja yang mereka miliki tidak sesuai dengan yang mereka butuhkan. Salah satu alasan hal ini menjadi masalah adalah karena beberapa pekerja mungkin tidak bekerja di pekerjaan terbaik bagi mereka, yang dapat membuat pekerjaan mereka menjadi lebih sulit., karena fakta bahwa perusahaan sering melakukan kesalahan saat mempekerjakan karyawan baru. Karena karyawan baru yang dievaluasi tidak memiliki kemampuan kerja atau keterampilan yang diperlukan, karyawan menjadi lamban (Simanjuntak & Edy, 2022).

Perusahaan perlu memiliki sistem yang baik untuk membantu menempatkan karyawan pada posisi yang tepat di setiap bagian perusahaan. Dengan demikian, keterampilan setiap orang dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya. Penyesuaian yang tidak memadai dan perpindahan posisi yang sering mungkin berdampak langsung pada kinerja karyawan. Karyawan memerlukan waktu untuk terbiasa dengan tempat kerja baru, mempelajari tanggung jawab dan proses baru, serta membangun koneksi profesional. Pekerja beralih ke

mesin yang berbeda sampai mereka mahir menggunakannya. Sebagai akibat dari pembelajaran dan penyesuaian mereka yang terus-menerus, mereka tidak dapat mencapai tingkat produksi dan efisiensi yang optimal. Ini menyebabkan pekerjaan tertunda, hasil yang tidak merata, dan menjadi lebih sulit untuk mencapai tujuan mereka (Wanti Apriyani & Iriyanto, 2020). Sistem penempatan kerja juga harus mempertimbangkan kesesuaian pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan karyawan agar mereka dapat mencapai hasil kerja yang optimal. Penempatan kerja berlaku untuk pegawai baru dan lama yang mengalami mutasi dan ahli tugas. Artinya, konsep penempatan meliputi aspek-aspek seperti promosi, pemindahan (transfer), hingga penurunan jabatan (demosi). Hal ini disampaikan karena pegawai yang telah lama bekerja juga harus dipilih dan direkrut secara internal, serta umumnya mengikuti program orientasi sebelum menduduki posisi pekerjaan yang baru (Simamora, 2021).

**Tabel 1.2 Data Kompensasi Yang Diberikan Pada Karyawan
Pt.Denso Indonesia Plant 1 Cikarang Bekasi**

No	Jabatan	Jeni-Jenis Kompensasi			Total
		Gaji Pokok	Upah Lembur	Tunjangan Kesehatan	
1	Supervisor	8%	1%	1%	10%
2	Leader	6%	1%	1%	8%
3	Admin	4%	1%	1%	6%
4	Operator	4%	1%	1%	6%

Sumber : HRD PT.DENSO Indonesia, (2024)

Kompensasi adalah faktor lain yang berkontribusi terhadap kinerja yang tidak memuaskan selain penempatan kerja. Karyawan, terutama mereka yang berstatus kontrak (PKWT), sering kali terlihat menerima gaji yang tidak memenuhi harapan wajar mereka atau kebutuhan dasar. ketidakjelasan atau ketidakpatuhan terhadap peraturan pemerintah (PP) no.35 tahun 2021 tentang pelaksanaan hak kompensasi bagi pekerja yang kontraknya telah berakhir. Karyawan mengalami kekhawatiran dan ketidakstabilan finansial akibat ketidakpastian seputar pesangon atau kompensasi pemutusan hubungan kerja, terutama saat masa kontrak mereka mendekati akhir. Kompensasi yang dianggap tidak adil atau tidak cukup untuk menutupi kebutuhan hidup dapat berdampak langsung pada motivasi, konsentrasi, dan dedikasi pekerja terhadap pekerjaan mereka. Terus-menerus berada dalam tekanan keuangan menyebabkan karyawan kehilangan fokus, stres, dan mungkin menghabiskan energi untuk mencari pekerjaan lain atau uang lebih. Kemampuan mereka untuk berkontribusi mencapai tujuan perusahaan terhambat akibat berkurangnya inisiatif, produktivitas yang menurun, dan konsentrasi yang terbagi (Setyo Widodo & Yandi, 2022)

Jika perusahaan memberikan penghargaan yang baik, maka hal tersebut dapat mendorong karyawan PT. DENSO Indonesia untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Penghargaan adalah sesuatu yang didapatkan karyawan untuk ucapan terima kasih atas kerja keras karyawan. Ketika

karyawan menerima penghargaan yang lebih baik, mereka cenderung melakukan yang terbaik dalam bekerja. Ketika sistem kompensasi perusahaan dinilai adil, maka karyawan akan memaksimalkan kinerja dengan optimal dan memiliki kewajiban yang lebih besar terhadap tugas yang dibebankan oleh perusahaan. Kompensasi juga merupakan faktor lain yang dinilai yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena kompensasi akan berkaitan dengan kesejahteraan hidup karyawan. Contohnya, pada tahapan seleksi karyawan baru, salah satu pertanyaan yang sering diajukan dalam wawancara adalah gaji. Jika ditanya berapa gaji yang diharapkan untuk posisi tersebut, para pelamar biasanya tidak dapat menjawab secara pasti. Tetapi, saat diberitahu bahwa gaji yang ditawarkan untuk posisi tersebut relatif rendah, para pelamar akan mempertimbangkan untuk melanjutkan proses seleksi karyawan untuk posisi tersebut. Sebaliknya, perusahaan memberikan lebih banyak daripada hanya gaji, seperti tunjangan kesejahteraan, fasilitas kerja yang baik, asuransi kesehatan, jaminan pengembangan jabatan, dan lainnya. Inilah yang disebut kompensasi, yaitu semua imbalan atau uang yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pekerjaannya, termasuk gaji (Marnis, 2020).

Fenomena yang terjadi pada karyawan di PT DENSO Indonesia Plant 1 Cikarang Bekasi 1) Rekrutmen di PT DENSO Indonesia masih menggunakan sistem yang dimana proses rekrutmen diseleksi melalui dua cara diantaranya melalui proses via website dan melalui perantara sekolah

seperti BKK (Bursa Kerja Khusus). Masalah yang terjadi ketika melakukan perekrutan melalui BKK (Bursa Kerja Khusus), contohnya, tidak sesuai kualifikasi yang telah ditentukan, terdapat desakan dari karyawan dalam yang meminta mempercepat penambahan karyawan. 2) Penempatan kerja dilakukan ketika selesai melakukan pelatihan fisik (*training*). Dalam fenomena ini juga sering terjadi perpindahan penempatan kerja, tidak hanya bekerja menggunakan satu mesin saja. Tetapi sering kali berpindah tempat dan juga alat mesin yang digunakan sehingga karyawan diharuskan mempelajari kembali untuk bisa menggunakan mesin baru tersebut. Ini mungkin tidak sesuai dengan apa yang setiap orang kuasai atau apa yang dapat dilakukannya. 3) Kompensasi juga dirasakan karyawan tidak diperpanjang kontrak juga tidak sesuai dengan harapan karyawan. Karena tidak sesuai dengan peraturan pemerintah tentang kompensasi Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) PP 35 tahun 2021.

Melihat fenomena yang peneliti amati untuk meningkatkan kinerja karyawannya, PT DENSO Indonesia harus memberikan penempatan kerja yang tepat, instruksi proses kerja yang baik, gaji yang adil, bonus, dan tunjangan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan.

Kinerja karyawan sangat bermanfaat bagi perusahaan untuk menilai jumlah dan kualitas karyawan serta merencanakan pengawasan dan perbaikan. Untuk membantu perusahaan tetap berjalan dengan baik dan tetap beroperasi, bagi karyawan sangat penting untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan

baik. Masing-masing orang diberi pekerjaan yang sesuai dengan keahlian karyawan, dengan demikian karyawan dapat melakukannya secara lebih baik. Namun terkadang, karyawan bekerja lebih lama dari yang mereka terima, sehingga mereka mungkin merasa tidak mendapatkan upah yang cukup untuk pekerjaan yang mereka lakukan.

Tabel 1.3 Persyaratan Rekrutmen, Penempatan Kerja Dan Kompensasi

Variabel	Persyaratan
Rekrutmen	1. Berusia maksimal 22 tahun 2. Pendidikan minimal SMK/ sederajat semua jurusan 3. Nilai rapor rata-rata 70
Penempatan kerja	1. Bisa ditempatkan dimesin apa pun 2. Bersedia ditempatkan di plant mana saja
Kompensasi	1. Pembayaran gaji/upah dilakukan setiap tanggal 20 2. Uang lembur dibayarkan sesuai nama yang dicantumkan oleh leader 3. Pemberian uang bonus hanya akan diberikan kepada karyawan yang berprestasi serta yang sudah berhasil mengikuti lomba yang diajukan oleh atasan.

Sumber: Data HRD PT DENSO Indonesia, 2025

Mengingat fenomena dan latar belakang yang diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan”**

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang hendak dikaji pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PT DENSO Indonesia Plant 1 Cikarang Bekasi?
2. Bagaimana pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT DENSO Indonesia Plant 1 Cikarang Bekasi?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT DENSO Indonesia Plant 1 Cikarang Bekasi?
4. Bagaimana pengaruh rekrutmen, penempatan kerja, dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT DENSO Indonesia Plant 1 Cikarang Bekasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Dengan latar belakang diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja karyawan di PT DENSO Indonesia Plant 1 Cikarang Bekasi
2. Untuk mengetahui pengaruh Penempatan kerja terhadap Kinerja karyawan di PT DENSO Indonesia Plant 1 Cikarang Bekasi
3. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan di PT DENSO Indonesia Plant 1 Cikarang Bekasi

4. Untuk mengetahui pengaruh Rekrutmen, Penempatan kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan di PT DENSO Indonesia Plant 1 Cikarang Bekasi

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, peneliti berharap bahwa hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi baik, berikut adalah manfaat dari penelitian ini:

1. **Manfaat Akademis** : memberikan kontribusi ilmiah dalam mengembangkan ilmu pengetahuan terkhusus dibidang manajemen sumber daya manusia.
2. **Manfaat Praktis** : memberikan informasi dan rekomendasi bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan proses rekrutmen, memperbaiki proses penempatan kerja dan kompensasi untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal.

1.5 Batasan Masalah

Dari latar belakang yang ada, penulis ingin menghindari pembahasan yang sangat luas. Oleh karena itu, penelitian ini hanya akan fokus pada aspek produksi klakson. Artikel ini hanya akan membahas ‘Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT DENSO Indonesia Plant 1 Cikarang Bekasi ”.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan adalah hal yang sangat bermanfaat dalam mempermudah pembahasan di penelitian ini. Berikut adalah penggambaran sistematika penulisan tersebut.

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menjelaskan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dari penelitian, manfaat yang diperoleh, batasan masalah yang ada, dan sistem penulisan yang diterapkan..

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Di dalam bab ini, dibahas literatur yang berkaitan dengan Rekrutmen, Penempatan kerja, dan Kompensasi yang mempengaruhi Kinerja Karyawan. Selain itu, juga terdapat penelitian sebelumnya, kerangka pemikiran, dan hipotesis yang relevan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan desain penelitian, model konseptual, tahap-tahap penelitian, cara pengambilan sampel, dan metode analisis data yang digunakan.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini, disajikan hasil analisis data dan pembahasan yang berkaitan dengan judul yang diangkat oleh peneliti.

BAB V PENUTUP

Bab ini memuat kesimpulan, batasan dari penelitian, serta saran untuk peneliti selanjutnya..

