

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam menghadapi persaingan bisnis, setiap perusahaan didorong untuk meningkatkan kualitas kompetensi yang dimiliki setiap karyawannya guna menciptakan karyawan yang efektif dan efisiensi, khususnya dalam bidang koperasi. Organisasi atau perusahaan dapat dikatakan berprestasi unggul jika orang yang bekerja di perusahaan tersebut dapat memberikan kontribusi yang maksimal kepada organisasi tersebut, sebab berhasil atau tidaknya suatu organisasi dapat dilihat dari pencapaian perusahaan dalam menciptakan karyawan yang memiliki kompetensi tinggi dan mampu mencapai tujuan yang dicita-citakan (Sabrina: 2021).

Kompetensi yang unggul dan sesuai dengan misi organisasi atau perusahaan akan mampu meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi serta menciptakan inovasi, daya kreasi, dan adaptasi organisasi atau perusahaan terhadap lingkungan. Agar keunggulan tersebut dapat tercapai, diperlukan adanya kompetensi individu yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan individu tersebut. Didunia bisnis yang terus mengalami perkembangan dan perubahan, suatu individu tidak hanya dituntut memiliki kompetensi teknis yang kuat akan tetapi kompetensi perilaku yang lebih menentukan kemampuan individu untuk berinteraksi dalam suatu kondisi lingkungan yang berubah-ubah. (Hutapea & Thoha, 2019: 64-65).

Kompetensi yang dimiliki oleh pengurus Koperasi harus dipastikan secara benar agar pengurus tersebut mampu melaksanakan tugas-tugas dan kewajibannya.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian pasal 1 bahwa : “Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum Koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan”. Kualifikasi dan kompetensi pengurus koperasi bisa didapat dari pengalaman, pendidikan, maupun pelatihan berbasis kompetensi melalui uji kompetensi yang dilakukan secara obyektif dan independen oleh Lembaga Sertifikasi Profesi yang terlisensi oleh Badan Nasional Sertifikasi Profesi. Berikut adalah data perbandingan tingkat kompetensi koperasi berdasarkan jenis usaha nya di Jawa Barat:

Tabel 1. 1
Data Perbandingan Tingkat Kompetensi Koperasi di Jawa Barat 2022

| No. | Koperasi | Kompetensi |
|-----|------------------------|------------|
| 1. | Koperasi Konsumen | 76,25 |
| 2. | Koperasi Produsen | 72,75 |
| 3. | Koperasi Jasa | 75,55 |
| 4. | Koperasi Simpan Pinjam | 73,77 |
| 5. | Koperasi Serba Usaha | 73,32 |

Sumber : LSP Perkoperasian Indonesia

Dalam assessment center, tes potensi digunakan untuk mengukur potensi dan kompetensi yang ada dalam diri asesi dan kemudian membandingkannya dengan kompetensi jabatan yang dipersyaratkan. Simulasi dan Wawancara merupakan dua alat penilaian kompetensi yang digunakan dalam Assessment Center. Simulasi merupakan alat yang digunakan untuk mengetahui bagaimana respon asesi dalam menghadapi situasi tertentu.

Dalam simulasi, assessor dapat memperoleh data mengenai sistematika berpikir, kemampuan analisis, perencanaan, menyampaikan gagasan, hingga daya

keaktivitas sesuai dengan potensi dan kompetensi asesi. Wawancara yang digunakan dalam assessment center dilakukan berdasarkan indikator perilaku yang telah terstruktur dan telah ditetapkan di setiap kompetensi. Demikian halnya dengan pengurus koperasi diharapkan memiliki dan menggunakan kompetensi yang dimilikinya dalam bekerjasama sebagai tim dalam kepengurusan koperasi.

Dari tabel 1.1 menjelaskan bahwa dari beberapa jenis koperasi di Jawa Barat, tetapi tingkat kompetensi yang dimiliki setiap jenis koperasi tentunya akan memiliki nilai yang berbeda, hal tersebut terjadi tergantung tingkat kompetensi yang dimiliki setiap karyawannya. Ada beberapa jenis koperasi yang di rasa memiliki permasalahan dalam pengembangan kompetensi setiap karyawannya, yaitu koperasi produsen yang memiliki nilai kompetensi paling rendah dengan nilai 72,75%. Hal tersebut menunjukkan bahwa kurangnya tingkat kompetensi kerja karyawan yang diakibatkan dari kurangnya tanggung jawab yang dimiliki setiap karyawannya.

Hal tersebut dapat dibuktikan dari penelitian yang penulis lakukan, sebab dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompetensi kerja di koperasi produsen memiliki tingkat yang sangat rendah di bandingkan dengan jenis koperasi lainnya. Penulis melakukan perbandingan koperasi produsen dengan jenis koperasi lainnya, hal tersebut meyakinkan bahwa adanya permasalahan yang terjadi di koperasi produsen. Berikut adalah data akumulasi tingkat prestasi koperasi produsen berdasarkan lapangan usaha:

Tabel 1. 2
Akumulasi Tingkat Prestasi Koperasi Produsen di Bandung

| No. | Koperasi Produsen | Tahun | Prestasi |
|-----|------------------------------|-------|----------|
| 1. | Koperasi Produksi Kerajinan | 2022 | 78,35 |
| 2. | Koperasi Produksi Peternakan | 2022 | 77,13 |
| 3. | Koperasi Produksi Pertanian | 2022 | 77,40 |

Sumber : LSP Perkoperasian Indonesia

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan perbandingan tingkat prestasi jenis koperasi produsen pada produksi kerajinan, peternakan, dan pertanian di Bandung, data tersebut menunjukkan bahwa koperasi produksi peternakan dengan skor paling terendah pada tahun 2022 sebesar 77,13%. Setelah melihat data perbandingan tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa penulis meyakinkan bahwa koperasi produksi peternakan di Bandung memiliki permasalahan terkait kompetensi kerja pada koperasi tersebut, sebab koperasi produksi peternakan memiliki nilai prestasi terendah yang berpengaruh terhadap kompetensi kerja, hal tersebut menjadi permasalahan yang harus diteliti berdasarkan hasil data yang sudah di akumulasi. Maka dari itu penulis memilih lokasi penelitian pada Koperasi Produksi Peternakan di KPSBU Lembang.

Setelah penulis meyakinkan bahwa di Bandung terdapat permasalahan terkait tingkat prestasi yang ada di koperasi produksi peternakan di KPSBU Lembang, maka dari itu pada periode tahun 2022, KPSBU Lembang memiliki tingkat realisasi pencapaian target yang sangat tidak signifikan, yang dimana ada sebagian koperasi peternakan sapi perah lain, Kpsbu Lembang mencatatkan angka realisasi pencapaian yang sangat rendah, maka dari itu terdapat permasalahan yang terjadi di kpsbu Lembang dan hal tersebut harus segera di perbaiki dalam hal

rekrutmen dan seleksi karyawan yang terjadi di kpsbu lembang. Berikut adalah data realisasi pencapaian target pada koperasi peternakan sapi perah di Bandung.

Tabel 1. 3
Target Realisasi Pencapaian Koperasi Peternakan Sapi Perah di Bandung Tahun 2022

| No. | Koperasi Peternak Sapi | Tahun | Target % | Realisasi % | Selisih |
|-----|-----------------------------|-------|----------|-------------|---------|
| 1. | KPBS Pangalengan | 2022 | 70,72 | 70,74 | 2 |
| 2. | KPSBU Lembang | 2022 | 70,75 | 70,73 | -2 |
| 3. | KUD Sinar Jaya Ujung Berung | 2022 | 70,65 | 70,66 | 1 |

Sumber : KPBS Pangalengan, KPSBU Lembang, dan KUD Sinar Jaya Ujung Berung

Dari tabel 1.3 menunjukkan bahwa tingkat pencapaian target realisasi KPSBU Lembang, bahwa hasil dari tingkat realisasi pencapaian target yang di analisis dari tingkat kualitas kompetensi yang terjadi di kpsbu Lembang memiliki nilai paling terendah yaitu target pencapaiannya 70,75% sedangkan realisasinya hanya mencapai 70,73% dan selisihnya adalah -2 yang berarti target tidak sesuai dengan realisasi yang dicapai.

Hal tersebut berpengaruh terhadap kualitas kompetensi yang di miliki setiap karyawan yang ada di perusahaan koperasi tersebut, selain itu hal tersebut terjadi akibat kurang efektifnya melakukan perekrutan karyawan pada posisi di bidang yang sedang dibutuhkan, dan juga kurang tepatnya seleksi dalam memilih karyawan yang kompeten dan sesuai kriteria yang dibutuhkan. Sedangkan Koperasi peternak sapi lain di Bandung yang memiliki angka pencapaian realisasi yang sesuai dengan target yang harus dicapai setiap perusahaan koperasi tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa KPBS Pengalengan dan KUD Sinar Jaya Ujung Berung memiliki tingkat realisasi yang sesuai dengan target. Sedangkan KPSBU Lembang ini memiliki

permasalahan terkait kompetensi kerja karyawan, biasanya hal tersebut terjadi akibat dari proses perekrutan yang di berikan tidak sesuai serta seleksi minimnya seleksi kemampuan sesuai di bidangnya yang diberikan kepada karyawan. Maka dari itu penulis memilih lokasi penelitian yaitu KPSBU Lembang.

Tabel 1. 4
Laporan Hasil Penilaian Kompetensi Karyawan KPSBU Lembang pada tahun 2020 – 2022

| Nilai Kompetensi | Keterangan | Tahun 2020 | Tahun 2021 | Tahun 2022 |
|-------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| K1 | Sangat Baik | 0% | 0% | 0% |
| K2 | Memadai | 68.6% | 64.3% | 58.6% |
| K3 | Cukup | 31.4% | 32.9% | 35.7% |
| K4 | Kurang | 0% | 2.8% | 5.7% |
| K5 | Kurang Sekali | 0% | 0% | 0% |

Sumber: KPSBU Lembang

Berdasarkan dari laporan hasil data penilaian yang telah dilakukan terhadap kompetensi karyawan di atas dapat dilihat bahwa dimana pada tahun 2020 – 2022 belum ada karyawan yang meraih posisi kompetensi K1 yaitu kompetensi yang sangat baik secara keseluruhan, dan kemudian karyawan dengan kompetensi K2 dari tahun 2020 – 2022 mengalami penurunan, lalu pada tahun 2021 – 2022 mengalami penurunan karena terdapat karyawan yang meraih nilai kompetensi K3 dengan persentase lebih besar dan bahkan terdapat karyawan dengan kompetensi K4, yang mengartikan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh karyawan masih perlu dikembangkan lagi agar dapat memiliki dan mencapai sumber daya manusia yang berkompeten dan menghasilkan kinerja sesuai harapan perusahaan.

Tabel 1. 5
Data Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja Karyawan Bagian SDM di
KPSBU Jawa Barat Tahun 2022

| No. | Tingkat Pendidikan | Karyawan | Persentase % | Masa Kerja | Karyawan | Persentase % |
|-----|--------------------|----------|--------------|-------------|----------|--------------|
| 1. | SD | 5 orang | 14 | >40 tahun | - | 0 |
| 2. | SMP | 6 orang | 17 | 31-40 tahun | - | 0 |
| 3. | SMA | 12 orang | 34 | 21-30 tahun | 3 orang | 9 |
| 4. | D3 | 5 orang | 14 | 11-20 tahun | 14 orang | 40 |
| 5. | S1 | 7 orang | 20 | 1-10 tahun | 18 orang | 51 |
| | | 35 orang | 100 | | 35 orang | 100 |

Sumber: Data KPSBU Bagian SDM, Tahun 2022

Tabel di atas memberikan informasi mengenai tingkat pendidikan karyawan dan masa kerja karyawan KPSBU. Dapat diuraikan bahwa karyawan KPSBU. Dapat dengan tingkat pendidikan SD 14%, SMP 17%, SMA 34%, D3 14% dan 20%. Tabel diatas juga memberikan informasi mengenai masa kerja karyawan KPSBU, karyawan dengan masa kerja > 40 tahun 0%, karyawan dengan masa kerja 31-40 tahun 0%, karyawan dengan masa kerja 21-30 tahun 9%, karyawan dengan masa kerja 11-20 tahun 40% dan karyawan dengan masa kerja 1-10 tahun 51%.

Fenomena diatas didukung pula dengan hasil wawancara dengan salah satu staf karyawan pada Bagian SDM diperoleh hasil bahwa diduga Kompetensi karyawan pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Jawa Barat belum cukup optimal. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi karyawan diantaranya ada proses rekrutmen dan seleksi. Oleh karena itu rekrutmen dan seleksi menjadi salah satu faktor yang menarik dan penting untuk dikaji lebih dalam

untuk mengetahui seberapa besar pengaruhnya terhadap kompetensi karyawan. Penelitian ini akan meneliti masalah pelaksanaan rekrutmen dan seleksi terhadap kompetensi karyawan pada bagian SDM di Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Jawa Barat. Dalam rangka meningkatkan kompetensi karyawan, maka diperlukan suatu faktor pendorong. Salah satu faktor pendorong tersebut adalah rekrutmen dan seleksi. (sumber: bagian SDM).

Perusahaan melakukan rekrutmen karena adanya kebutuhan tertentu. Hasibuan (2018:40) menyatakan bahwa Rekrutmen merupakan usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu organisasi. Rekrutmen dilakukan karena perusahaan membutuhkan individu yang memiliki kompetensi dan kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan bisnisnya. Tujuan rekrutmen yaitu untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki karyawan yang tepat, yang dapat berkontribusi secara efektif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh Karena itu, perusahaan harus memahami kebutuhan tenaga kerja di bidang tertentu adalah salah satu faktor penting yang mempengaruhi rekrutmen oleh perusahaan.

Untuk memahami kebutuhan tenaga kerja, *Human Resource Planning* dapat melakukan riset dan perencanaan untuk mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja yang spesifik dalam organisasi. Dengan melakukan riset dan perencanaan yang cermat, HRP dapat membantu perusahaan mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja tertentu dan merancang strategi perekrutan yang tepat untuk mengisi posisi tersebut. Hal ini memastikan bahwa perusahaan dapat menarik dan mempekerjakan karyawan yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang

dibutuhkan. Dalam proses *human resource planning*, pembuatan *job description* (deskripsi pekerjaan) dan *job specification* (spesifikasi pekerjaan) merupakan langkah awal yang penting dalam menyusun rekrutmen yang efektif. Dengan Menyusun *job desc* dan *job spec* secara hati-hati, perusahaan dapat memastikan bahwa rekrutmen yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan persyaratan pekerjaan yang diinginkan dan membantu dalam menarik kandidat yang tepat.

Proses rekrutmen dianggap baik ketika berhasil menghasilkan ketersediaan karyawan yang sesuai dengan *job description* dan *job specification* yang diminta oleh perusahaan. Dalam konteks ini, kaitannya dengan kompetensi yaitu bahwa rekrutmen yang baik bertujuan untuk menemukan karyawan yang memiliki kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam posisi yang ditawarkan. Untuk mencapai kesesuaian kompetensi dengan *job desc* dan *job spec*, penting bagi perusahaan untuk memiliki proses rekrutmen yang baik. Proses tersebut mencakup penempatan kerja yang efektif, penyaringan kandidat yang cocok, wawancara dan penilaian yang sesuai, dan pengambilan keputusan yang tepat untuk memilih karyawan dengan kompetensi yang sesuai. Oleh karena itu, rekrutmen yang baik harus mencakup proses seleksi yang tepat, yang merupakan langkah penting dalam rekrutmen untuk memilih kandidat terbaik sesuai dengan kebutuhan dan kebutuhan pekerjaan. (Jusuf Irianto:2022).

Selain proses rekrutmen yang baik, proses seleksi yang tepat juga sangat penting untuk memastikan karyawan yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Sondang P Siagian (2019:132) mengatakan bahwa seleksi karyawan merupakan berbagai langkah spesifik yang diambil untuk

memutuskan pelamar mana yang akan diterima dan pelamar mana yang akan ditolak. Seleksi dan kompetensi memiliki kaitan erat dalam proses rekrutmen dan pemilihan karyawan. Seleksi berkaitan erat dengan kompetensi karena tujuan utama seleksi ialah untuk memastikan bahwa kandidat memiliki kemampuan dan kualifikasi yang sesuai dengan persyaratan pekerjaan.

Seleksi harus dilakukan dengan tepat dan akurat dalam memilih kandidat yang sesuai dengan persyaratan pekerjaan dan kebutuhan perusahaan. Seleksi dapat dikatakan baik atau tepat jika memenuhi beberapa kriteria penting yaitu memiliki validitas secara akurat mengukur atau memprediksi kualifikasi calon karyawan, konsistensi atau kestabilan hasil evaluasi yang diberikan, objektivitas atau tidak terpengaruh oleh preferensi subjektif, harus efisien karena proses seleksi yang terlalu panjang dan rumit dapat menjadi tidak efisien dan mempengaruhi pengalaman kandidat serta operasional perusahaan, kesesuaian dengan kebutuhan perusahaan dan persyaratan pekerjaan yang ditetapkan dalam *job desc* dan *job spec*, menggunakan beberapa metode seleksi (seperti wawancara, tes psikologi, tes pengetahuan atau keterampilan, asesmen pusat, atau referensi), evaluasi yang komprehensif terhadap calon karyawan, dan yang terakhir evaluasi pasca seleksi terhadap karyawan yang telah dipekerjakan.

Kriteria-kriteria yang telah disebutkan sudah terpenuhi, maka seleksi dapat dianggap baik atau tepat. Hal ini akan membantu perusahaan dalam mendapatkan karyawan yang memiliki kemampuan dan kualifikasi yang sesuai, sehingga dapat berkontribusi secara efektif dan sukses dalam pekerjaan yang dijalankan. Dengan demikian, seleksi yang tepat sangat penting untuk memastikan bahwa karyawan

memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Proses seleksi yang baik akan membantu menghindari kesalahan perekrutan, meningkatkan efektivitas kerja, mengembangkan potensi karyawan, dan meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan. (Ikah & Risma Fitriani:2022).

Dengan demikian, rekrutmen dan seleksi yang tepat dapat mempengaruhi kompetensi karyawan dalam hal pemilihan calon, penilaian kompetensi, pengembangan kompetensi, kesesuaian dengan budaya perusahaan, dan peningkatan kualitas kompetensi organisasi secara keseluruhan. Menurut (Muh Haris Novianto:2022) Istilah kompetensi disederhanakan oleh Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap secara konsisten dari waktu ke waktu di lingkungan kerja. Pengetahuan disini diartikan sebagai hal yang diketahui dari sebuah proses pekerjaan. Sedangkan keterampilan merupakan penerapan pengetahuan tersebut di tempat kerja.

Selanjutnya untuk memperkuat penelitian ini, peneliti melakukan penyebaran kuesioner kepada 30 orang di KPSBU JABAR. Berikut ini adalah hasil kuesioner pra survey kompetensi karyawan KPSBU Lembang :

Tabel 1. 6
Hasil Kuesioner Pra Survey Mengenai Kompetensi Karyawan Koperasi
Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang

| Kompetensi Karyawan | | | | | | | | |
|---------------------|-------------|-----------|----|----|----|-----|------------|-----------------|
| No. | Dimensi | Frekuensi | | | | | Total Skor | Nilai Rata-rata |
| | | SS | S | KS | TS | STS | | |
| 1. | Pengetahuan | 2 | 13 | 6 | 5 | 4 | 94 | 3,1 |
| 2. | Keahlian | 1 | 10 | 9 | 6 | 4 | 88 | 2,9 |

| Kompetensi Karyawan | | | | | | | | |
|---------------------|---------|-----------|---|----|----|-----|------------|-----------------|
| No. | Dimensi | Frekuensi | | | | | Total Skor | Nilai Rata-rata |
| | | SS | S | KS | TS | STS | | |
| | | 1 | 8 | 10 | 6 | 5 | 84 | 2,8 |
| 3. | Sikap | 0 | 5 | 14 | 6 | 5 | 93 | 3,1 |
| | | 0 | 8 | 16 | 4 | 2 | 90 | 3 |
| Skor Rata-rata | | | | | | | | 2,98 |

Sumber : Pengolahan data pra survey

Berdasarkan tabel 1.6 dapat disimpulkan bahwa Kompetensi karyawan di Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang mempunyai skor rata-rata 2,98 . Adapun dimensi kompetensi yang masih ada di bawah rata-rata adalah dimensi keahlian, yang menunjukkan kurangnya keahlian yang di miliki karyawan kpsbu Lembang, dengan begitu dapat diartikan bahwa KPSBU Lembang memiliki permasalahan mengenai tingkat kompetensi yang di miliki oleh karyawannya. Hal tersebut berpengaruh terhadap tingkat prestasi dan kompetensi yang di miliki setiap karyawan. Maka dari itu keahlian kerja menjadi salah satu unsur yang harus diperhatikan, karena kompetensi karyawan pada KPSBU Lembang perlu di tingkatkan agar mendapatkan hasil kerja yang baik dan menghasilkan kompetensi karyawan yang optimal.

Mulyasa dalam Sutrisno (2018:203) mengemukakan kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, ketrampilan, dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Adapun Mc Ashan dalam Sutrisno (2018: 203) mengemukakan kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, ketrampilan, dan

kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

Untuk mengetahui variabel-variabel apa saja yang berpengaruh terhadap kompetensi karyawan kpsbu Lembang, dalam penelitian ini penulis juga melakukan penyebaran kuesioner kepada 30 orang karyawan yang menjadi responden pada kpsbu Lembang dengan meneliti pengaruh yang bersangkutan dengan kompetensi karyawan. Berikut adalah hasil dari kuesioner tersebut.

Tabel 1. 7
Rekapitulasi Hasil Pra Survey Kondisi Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Karyawan pada KPSBU Lembang

| Variabel | No. | Dimensi | Frekuensi | | | | | Total Skor | Rata-rata |
|-----------------|-----|---------------------------|-----------|----|----|----|------|------------|-----------|
| | | | SS | S | KS | TS | STS | | |
| Beban Kerja | 1. | Target yang harus dicapai | 7 | 12 | 7 | 3 | 1 | 111 | 3,7 |
| | | | 9 | 13 | 6 | 2 | 0 | 119 | 3,9 |
| | 2. | Kondisi Pekerjaan | 5 | 15 | 7 | 2 | 1 | 111 | 3,7 |
| | | | 6 | 16 | 7 | 1 | 0 | 117 | 3,9 |
| | 3. | Standar Pekerjaan | 5 | 10 | 10 | 3 | 2 | 97 | 3,4 |
| Skor Rata-rata | | | | | | | 3,72 | | |
| Variabel | No. | Dimensi | Frekuensi | | | | | Total Skor | Rata-rata |
| Kinerja Pegawai | 1. | Kualitas Kerja | 7 | 15 | 5 | 2 | 1 | 115 | 3,8 |
| | | | 6 | 14 | 6 | 4 | 0 | 112 | 3,7 |
| | 2. | Kuantitas Kerja | 5 | 14 | 7 | 3 | 1 | 109 | 3,6 |
| | | | 5 | 13 | 4 | 5 | 3 | 102 | 3,4 |
| | 3. | Pelaksanaan Tugas | 6 | 14 | 6 | 2 | 2 | 112 | 3,7 |
| | | | 5 | 14 | 7 | 3 | 1 | 109 | 3,6 |
| | 4. | Tanggung Jawab | 5 | 14 | 7 | 3 | 1 | 109 | 3,6 |
| Skor Rata-rata | | | | | | | | 3,65 | |
| Variabel | No. | Dimensi | Frekuensi | | | | | Total Skor | Rata-rata |
| Seleksi | 1. | Pengalaman | 2 | 10 | 6 | 6 | 6 | 86 | 2,8 |
| | 2. | Tes Tertulis | 3 | 9 | 6 | 7 | 5 | 88 | 2,9 |
| | | | 2 | 12 | 7 | 5 | 4 | 93 | 3,1 |
| | 3. | Tes Wawancara | 1 | 8 | 11 | 5 | 5 | 85 | 2,8 |

| | 4. | Kesehatan | 1 | 10 | 12 | 4 | 3 | 92 | 3 |
|-----------------------|-----|-------------------|-----------|----|----|----|-----|------------|-----------|
| | 5. | Prosedur | 0 | 7 | 14 | 5 | 4 | 84 | 2,8 |
| <i>Skor Rata-rata</i> | | | | | | | | | 2,9 |
| Variabel | No. | Dimensi | Frekuensi | | | | | Total Skor | Rata-rata |
| | | | SS | S | KS | TS | STS | | |
| Lingkungan Kerja | 1. | Keamanan | 2 | 25 | 3 | 0 | 0 | 119 | 3,9 |
| | 2. | Kebisingan | 4 | 25 | 1 | 0 | 0 | 123 | 4,1 |
| | 3. | Penerangan | 1 | 19 | 10 | 0 | 0 | 111 | 3,7 |
| | 4. | Mutu Udara | 2 | 25 | 3 | 0 | 0 | 119 | 3,9 |
| | 5. | Kebersihan | 1 | 25 | 3 | 1 | 0 | 116 | 3,8 |
| <i>Skor Rata-rata</i> | | | | | | | | | 3,88 |
| Variabel | No. | Dimensi | Frekuensi | | | | | Total Skor | Rata-rata |
| | | | SS | S | KS | TS | STS | | |
| Rekrutmen | 1. | Dasar Perekrutan | 0 | 7 | 12 | 8 | 3 | 83 | 2,7 |
| | 2. | Sumber Perekrutan | 1 | 7 | 16 | 4 | 2 | 91 | 3 |
| | | | 0 | 3 | 12 | 10 | 5 | 73 | 2,4 |
| | 3. | Metode Perekrutan | 0 | 3 | 15 | 8 | 4 | 77 | 2,5 |
| | | | 0 | 4 | 10 | 10 | 6 | 72 | 2,4 |
| <i>Skor Rata-rata</i> | | | | | | | | | 2,6 |
| Variabel | No. | Dimensi | Frekuensi | | | | | Total Skor | Rata-rata |
| | | | SS | S | KS | TS | STS | | |
| Disiplin Kerja | 1. | Waktu Kerja | 2 | 23 | 5 | 0 | 0 | 117 | 3,9 |
| | 2. | Perilaku Kerja | 4 | 25 | 1 | 0 | 0 | 123 | 4,1 |
| | | | 3 | 27 | 0 | 0 | 0 | 123 | 4,1 |
| | 3. | Peraturan | 3 | 27 | 0 | 0 | 0 | 123 | 4,1 |
| <i>Skor Rata-rata</i> | | | | | | | | | 4,05 |

Sumber : Pengolahan data pra survey

Berdasarkan Tabel 1.7 di atas dapat diketahui bahwa tanggapan dari 30 orang karyawan secara acak mengenai 6 variabel bebas yang didapatkan peneliti bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi karyawan yang mendapatkan nilai rata-rata skor terendah menyatakan bahwa variabel rekrutmen dan seleksi yang mendapatkan nilai skor terendah. Untuk nilai rata-rata rekrutmen mendapatkan nilai skor 2,6 dengan masalah terdapat pada dimensi metode perekrutan. Sedangkan

untuk nilai rata-rata seleksi mendapatkan nilai skor 2,9 pada dimensi pengalaman, tes wawancara, dan prosedur.

Dari hasil pra-survey variabel bebas, tentunya sudah di ketahui bahwa nilai paling terendah yaitu variabel Rekrutmen dan Seleksi. Berikut adalah tabel pra-survey yang menunjukkan tingkat variabel Rekrutmen.

Tabel 1. 8
Hasil Kuesioner Pra Survey Mengenai Rekrutmen Karyawan KPSBU Lembang

| Rekrutmen | | | | | | | | |
|------------------|-------------------|-----------|---|----|----|-----|------------|-----------|
| No. | Dimensi | Frekuensi | | | | | Total Skor | Rata-rata |
| | | SS | S | KS | TS | STS | | |
| 1. | Dasar Perekrutan | 0 | 7 | 12 | 8 | 3 | 83 | 2,7 |
| 2. | Sumber Perekrutan | 1 | 7 | 16 | 4 | 2 | 91 | 3 |
| | | 0 | 3 | 12 | 10 | 5 | 73 | 2,4 |
| 3. | Metode Perekrutan | 0 | 3 | 15 | 8 | 4 | 77 | 2,5 |
| | | 0 | 4 | 10 | 10 | 6 | 72 | 2,4 |
| Skor Rata-rata | | | | | | | | 2,6 |

Sumber: Pengolahan data pra survey

Berdasarkan tabel 1.8 dapat dilihat bahwa secara umum rekrutmen yang dirasakan oleh karyawan tidak memuaskan. Hasil pra-survey menunjukkan bahwa semua dimensi dari rekrutmen tidak memuaskan dengan hasil 2,6 terutama pada dimensi sumber perekrutan dan dimensi metode perekrutan yang dapat dikatakan bahwa hasil skor rata-rata tersebut masih kurang sempurna atau masih dianggap rendah dan menyatakan karyawan tidak puas dengan rekrutmen yang diterapkan oleh pihak KPSBU Lembang. Karena berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Personalia & Kesekretariatan di KPSBU Lembang mengatakan bahwa proses rekrutmen pegawai di KPSBU Lembang mayoritas dari keluarga anggota

koperasi sehingga untuk mendapatkan banyak pelamar dengan kompetensi yang baik kurang efektif.

Dampak dari rekrutmen yang tidak memuaskan ialah perusahaan mungkin mempekerjakan karyawan yang tidak sesuai dengan persyaratan pekerjaan atau tidak memiliki kompetensi yang diperlukan pada KPSBU Lembang. Hal ini dapat berdampak negatif pada kinerja organisasi, produktivitas karyawan secara keseluruhan. Untuk itu, perusahaan perlu mengoptimalkan dimensi sumber perekrutan dan metode perekrutan, supaya perusahaan memiliki peluang yang lebih baik untuk menarik dan memilih karyawan yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kualitas tenaga kerja dan kinerja perusahaan.

Tabel 1. 9
Hasil Kuesioner Pra Survey Mengenai Seleksi Karyawan KPSBU Lembang

| Seleksi | | | | | | | | |
|----------------|---------------|-----------|----|----|----|-----|------------|-----------|
| No. | Dimensi | Frekuensi | | | | | Total Skor | Rata-rata |
| | | SS | S | KS | TS | STS | | |
| 1. | Pengalaman | 2 | 10 | 6 | 6 | 6 | 86 | 2,8 |
| 2. | Tes Tertulis | 3 | 9 | 6 | 7 | 5 | 88 | 2,9 |
| | | 2 | 12 | 7 | 5 | 4 | 93 | 3,1 |
| 3. | Tes Wawancara | 1 | 8 | 11 | 5 | 5 | 85 | 2,8 |
| 4. | Kesehatan | 1 | 10 | 12 | 4 | 3 | 92 | 3 |
| 5. | Prosedur | 0 | 7 | 14 | 5 | 4 | 84 | 2,8 |
| Skor Rata-rata | | | | | | | | 2,9 |

Sumber: Pengolahan data pra survey

Berdasarkan tabel 1.9 dapat dilihat bahwa secara umum proses Seleksi yang dilakukan oleh KPSBU tidak memuaskan. Hasil pra-survei menunjukkan bahwa semua indikator dari Seleksi tidak memuaskan dengan hasil 2,9 terutama pada

dimensi pengalaman, tes wawancara, dan prosedur yang dapat dikatakan bahwa hasil skor rata-rata tersebut masih kurang sempurna atau masih dianggap rendah, dari seleksi yang kurang bagus maka akan mempengaruhi pada kompetensi yang kurang bagus juga dan menyatakan karyawan tidak puas dengan proses seleksi yang dilakukan oleh pihak Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang.

Dampak dari seleksi yang tidak memuaskan yaitu perusahaan mungkin merekrut karyawan yang tidak cocok dengan tugas pekerjaan, yang dapat mengakibatkan penurunan kinerja, rendahnya produktivitas, dan ketidakcocokan dengan tim atau budaya perusahaan. Untuk itu, KPSBU Lembang perlu memastikan bahwa proses seleksi dilakukan secara berhati-hati dan profesional. Dan seleksi yang kurang tepat dapat berdampak pada kompetensi karyawan dan juga rekrutmen secara keseluruhan. Oleh karena itu, seleksi yang baik dan tepat sangat penting dalam memastikan perusahaan mendapatkan karyawan yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan dan budaya organisasi. Dengan melakukan seleksi yang baik, perusahaan dapat mengurangi risiko kesalahan perekrutan dan memaksimalkan potensi karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti dalam mencapai tujuan perusahaan.

Pertimbangan dalam memilih rekrutmen dan seleksi sebagai variabel karena peneliti belum menemukan kejelasan dalam pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap perusahaan. Menurut Ahdiansyah, Fakhru (2019), Girsang, R. M., Tarigan, W. J., & Sipayung, T. (2023) dan Ombui Kepha, Elegwa Mukulu, Gichuhi, A. Waititu (2021) menyatakan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh signifikan

terhadap kompetensi karyawan. Peneliti akan mengkaji ulang bagaimana sistem pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kompetensi karyawan.

Jika dilihat dari fenomena yang terjadi maka ada masalah kompetensi karyawan yang belum optimal di Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang yang disebabkan oleh proses rekrutmen dan seleksi yang belum sesuai dengan indikator dan harapan perusahaan. Berdasarkan fenomena permasalahan yang diuraikan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dan menjadikan permasalahan yang terjadi sebagai topik penelitian dengan judul **“PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP KOMPETENSI KARYAWAN PADA KPSBU LEMBANG”**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi masalah merupakan sebuah proses merumuskan permasalahan yang akan diteliti. Sedangkan rumusan masalah adalah gambaran permasalahan yang mencakup/tercakup didalam sebuah penelitian.

Pada bab ini penulis akan membuat identifikasi masalah dan rumusan masalah mengenai pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kompetensi karyawan. Penulis survey dan meneliti fenomena-fenomena tersebut yang kemudian membuat identifikasi masalahnya dan merumuskan permasalahan-permasalahan yang ada di latar belakang penelitian. Sedangkan perumusan masalah menggambarkan yang akan diteliti.

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan pada latar belakang maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang muncul pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang, diantaranya:

1. Rekrutmen
 - a. Sumber perekrutan di KPSBU Lembang kurang memuaskan atau belum optimal.
 - b. Metode perekrutan yang digunakan pada KPSBU Lembang masih belum optimal.
2. Seleksi
 - a. Pengalaman dalam seleksi masih belum memuaskan.
 - b. Tes wawancara dalam seleksi di KPSBU Lembang dianggap kurang baik.
 - c. Prosedur seleksi di KPSBU masih belum tepat.
3. Kompetensi
 - a. Kurangnya keahlian yang dimiliki karyawan KPSBU Lembang.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Sesuai dengan urutan latar belakang dan identifikasi masalah maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana rekrutmen karyawan di Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang
2. Bagaimana seleksi karyawan di Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang

3. Bagaimana Kompetensi karyawan di Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang
4. Berapa besar pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kompetensi di Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang baik secara simultan maupun parsial

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan rumusan masalah yang telah diuraikan, adapun tujuan peneliti melakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Rekrutmen karyawan di KPSBU Lembang
2. Seleksi karyawan di KPSBU Lembang
3. kompetensi karyawan di KPSBU Lembang
4. Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kompetensi di KPSBU Lembang secara simultan maupun parsial

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat menambah ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang sumber daya manusia, selain itu penulis juga berharap dengan melakukan penelitian ini akan memperoleh hasil yang dapat memberikan manfaat bagi peneliti dan juga pihak-pihak lain.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara akademis penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi banyak pihak diantaranya:

1. Memberikan sumbangan pemikiran bagi ilmu pengetahuan khususnya bagi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung.
2. Memberikan masukan bagi ilmu pengetahuan mengenai hubungan dan pengaruh antara teori rekrutmen dan seleksi terhadap kompetensi karyawan.
3. Memberikan informasi tentang rekrutmen dan seleksi terhadap kompetensi karyawan yang mana dapat berguna untuk pencarian calon karyawan yang sesuai untuk perusahaan.
4. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan diskusi atau wacana ilmiah serta dapat digunakan sebagai dasar penelitian selanjutnya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai rekrutmen dan seleksi terhadap kompetensi karyawan di Koperasi Peternak Susu Bandung Utara (KPSBU) Lembang ini diharapkan dapat memberi kegunaan praktis bagi pihak-pihak berikut:

1. Bagi Penulis

- a. Menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia khususnya hal-hal yang berkaitan dengan rekrutmen, seleksi, dan kompetensi karyawan.
- b. Menjadi lebih mengetahui masalah-masalah yang terjadi dalam kegiatan sumber daya manusia.
- c. Menambah ilmu pengetahuan serta pemahaman yang belum pernah diperoleh dalam perkuliahan sehari-hari dengan membandingkan teori dan praktek lapangan.

2. Bagi Instansi

- a. Diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam kegiatan-kegiatan perusahaan terutama pada rekrutmen.
- b. Diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dalam menentukan strategi-strategi yang akan digunakan untuk meningkatkan kemampuan kerja pada KPSBU Lembang.
- c. Diharapkan dapat memberikan informasi tambahan kepada instansi terhadap permasalahan yang terjadi, sehingga dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan.
- d. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan atau referensi sebagai bahan informasi rekrutmen dan seleksi sebagai bahan pertimbangan untuk lebih meningkatkan pencapaian tujuan perusahaan.

3. Bagi Pihak Lain

- a. Dapat memberikan referensi atau bahan informasi lain kepada para pembaca mengenai pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kompetensi karyawan.
- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan informasi atau sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi para pembaca yang akan melakukan penelitian pada bidang yang serupa.

